

# Con il contributo di molti – POLITO verso l'assicurazione della qualità

Muzio M. Gola, Vice Rettore Qualità, Valutazione e Accreditamento, Politecnico di Torino

---

## 1 – Dare forma al cambiamento

Questo scritto, insieme al Convegno per cui è stato preparato, chiude idealmente un decennio di riflessioni che hanno trovato finalmente una realizzazione. Soddisfazione del primo giro di boa, meta in vista tra scogli affioranti.

Partendo dalla mia esperienza di professore all'università, anni fa ho iniziato a pensare che valesse la pena cercare di modificare alcuni stati di fatto nella pratica dei corsi di studio universitari, ma che per poterci arrivare occorresse modificare prima l'atteggiamento verso quei medesimi stati di fatto. Questa attenzione mi ha fatto scoprire, con mia grande sorpresa seguita da convinta adesione, una linea di pensiero che in quel momento si stava già affermando in tutta Europa ma, particolarmente, in una forma [1] che mi ha influenzato profondamente negli anni a venire per la sua capacità di andare al punto sfrondando l'inutile e facendosi "buona pratica" prima di vestirsi da ottima regola. Di lì ho seguito man mano le tracce che meglio rinforzavano le mie idee sparse e le componevano in un sistema.

Se si esclude il gusto di premere sulle idee affinché prendano la forma giusta e di trovare i mezzi per renderle convincenti, il motivo di tanta ostinazione va cercato più alla candela del "dover essere" che alla luce di successi e vantaggi. La realtà ha presentato man mano i suoi conti sotto forme varie e un po' frustranti di cortese scetticismo, di silenziosa opposizione, di fastidio appena mascherato o di conflitti veri e propri non certo mitigati dalla mia insofferenza, mentre cercavo "la" soluzione, per altre soluzioni che stavano magari dentro l'ortodossia ma che mi parevano del tutto fuori strada.

Poi, però, piano piano, grazie ad alcune occasioni più e più persone si sono unite nell'impresa e hanno messo a disposizione testa e cuore perché convinte della necessità di un cambiamento da affrontare con spirito libero. A partire dal 2001, prima attraverso due documenti CNVSU [2,3] con persone di cui conservo un ottimo ricordo, poi attraverso un paio di sperimentazioni internazionali [4,5] di successo, confrontandomi nel frattempo con le altre università che oggi sono qui presenti [6], e finalmente realizzando con altri della mia stessa università il MODELLO INFORMATIVO per l'Assicurazione interna della Qualità, è stato ottenuto insieme quello che a individui isolati è impossibile. Come dice il titolo, occorre il contributo di molti.

Nel processo di studiare, sperimentare e correggere i modelli da proporre, tutti abbiamo dato e preso, facendo nostre le idee di altri [7,8] che trovavano posto nel nostro schema, e abbiamo avuto il piacere di vedere come le nostre idee migliori diventavano a loro volta idee di altri, cosa che a ben vedere è il massimo riconoscimento.

Una cosa abbiamo accuratamente evitato: produrre un collage costruito per sommatoria capace di includere tutte le tendenze per evitare i conflitti. La bussola è invece stata quella di scelte nette, e di uno schema che contenesse solo l'essenziale diretto a scopi precisi.

Gli interventi del primo Convegno di Torino del 2006, intitolato all'Assicurazione Interna della Qualità dei Corsi di Studio – AIQ dei CdS – [6] hanno già detto tutto sui puntelli regionali italiani ed europei allo sviluppo di una struttura AiQ. Gli Atti del 2006 sono disponibili, ripeterò quindi il meno possibile, insisterò sugli aggiornamenti rispetto al punto di arrivo di allora.

Ma poiché “qualità” è un termine abusato, e poiché “qualitativo” è spesso sinonimo di “approssimativo”, ripeto ancora una volta che sulla “Qualità” è bene, ad evitare malintesi, avere idee nette:

- la Qualità non è affatto una categoria del sentimento o del gusto personale: consiste invece precisamente nella misura (o valutazione che non implica necessariamente numeri, o meglio ancora “stima” che sottolinea le nostre incertezze) della **vicinanza tra obiettivi prestabiliti e risultati ottenuti**
- la Qualità valutabile tramite un confronto tra quanto il Corso di Studio realizza e quanto da esso si attende; **richiede quindi che gli obiettivi siano descritti come si deve e che i risultati siano osservabili**
- **l'Assicurazione della Qualità** (brutta traduzione dall'inglese, lo ammetto, ma si continua a esprimersi con questa formula e quindi tolleriamola) è, per la formazione universitaria, l'insieme di tutte le azioni necessarie a **produrre adeguata fiducia** che la formazione fornita dal Corso di Studio è efficace.

Quindi, la Qualità non nasce, e tantomeno cresce, da sola. Essa richiede innanzitutto la **definizione degli obiettivi** da raggiungere, poi la messa in opera di **azioni adeguate agli obiettivi**, e infine modalità sistematiche di **verifica del loro effettivo raggiungimento**.

La AiQ, cioè il “produrre fiducia” che tutto ciò effettivamente accada, non sostituisce le tradizionali attività di progetto e realizzazione di un Corso di Studio, ma si aggiunge a queste per promuoverne una gestione non solo più efficace, che è il primo scopo, ma anche più credibile. Aspetto non da poco, vista la stagione difficile.

È scritto che la AiQ si deve fare.

Infatti nella “Dichiarazione congiunta dei Ministri Europei dell'Istruzione Superiore Intervenuti al Convegno di Bologna il 19 Giugno 1999” si legge:

... .. *conseguire in tempi brevi, e comunque entro il primo decennio del 2000, i seguenti obiettivi, che consideriamo di primaria importanza ... titoli di semplice leggibilità e comparabilità, due cicli principali, crediti ECTS, mobilità, dimensione europea dell'istruzione superiore, ...* e poi, nella versione originale, "*Promotion of European co-operation in **quality assurance** with a view to developing comparable criteria and methodologies*" che si presenta nella traduzione ufficiale italiana come "*Promozione della cooperazione europea nella **valutazione della qualità** al fine di definire criteri e metodologie comparabili* (fonte: MIUR-Università). La traduzione in italiano contiene un errore perché "quality assurance" **NON** è "valutazione della qualità". Errore molto significativo e denso di pericoli perché rivelatore di una mentalità.

Nel frattempo la AiQ è stata fatta davvero:

- **l'assicurazione (interna) della qualità** era a quella data del '99 un sentiero già battuto in molti paesi, con una tradizione molto consolidata ... (Olanda, Gran Bretagna, Paesi nordici ...)
- è stata affidato a **ENQA**, dalla conferenza di **Berlino** (2003) dei ministri europei della formazione universitaria, lo sviluppo delle **ESG**, (European) **Standards and Guidelines for Quality Assurance** in the European Higher Education Area [10],
- le ESG sono state approvate a **Bergen** (2005) e adottate nel 2006 con Raccomandazione del Parlamento europeo e del Consiglio (2006/143/CE)
- è stato nel 2008 fondato **EQUAR**, European Quality Assurance Register, a cui appartengono oggi 24 **agenzie di valutazione esterna**, con la parola d'ordine: ridurre gli spazi per le "fabbriche di accreditamenti" (accreditation mills) e guadagnare in credibilità (<http://www.egar.eu/about/introduction.html>):  
*ACQUIN (Germania), ACSUCYL (Spagna), ACSUG (Spagna), AGAE (Spagna), AHPGS (Germania), Akkrediteringsintstitutionen (Danimarca), ANECA (Spagna), AQA (Austria), AQAS (Germania), AQU (Spagna), ARACIS (Romania), ASIIN e.V. (Germania), CTI (Francia), evalag (Germania), FIBAA (Germania), FINHEEC (Finlandia), HETAC (Irlanda), IUQB (Irlanda), NEAA (Bulgaria), NVAO (Olanda), PKA (Polonia), VLHORA (Belgio), VLIR (Belgio), ZEvA (Germania).*

Alla gestione interna in qualità è seguita immediatamente, quando non è stata contemporanea, la valutazione esterna in alcuni paesi sotto forma di un vero e proprio accreditamento anche con conseguenze economiche, come nel caso dell'Olanda.

Qui si presenta un primo punto di importanza cruciale, sui cui occorre essere chiari. Le ESG ENQA sottolineano che "*The standards for internal quality assurance ... provide a valuable basis for the external quality assessment process. ... If higher education institutions are able to demonstrate the effectiveness of their own internal quality assurance processes, and if those processes properly assure quality and standards, then external processes might be less intensive than otherwise*" e altrove "*...in external quality assurance processes ... use should be made, wherever possible, of the results of institutions own internal quality assurance activities*".

Quindi le ESG sembrano suggerire che è un mero criterio di convenienza tecnica far precedere la AiQ alla valutazione esterna. Ma si tratta del classico tatticismo politico a cui gli European Quality Assurance Forum ci hanno abituato, e nei fatti non è così. La prassi dominante è che prima di sottoporsi a certificazioni o accreditamenti esterni, condotti da agenzie serie, deve essere provata l'esistenza di una Assicurazione interna della Qualità già in atto ed effettivamente funzionante.

Effettivamente funzionante. Uscendo dall'ambito stretto della Qualità applicata alla formazione universitaria, voglio citare due passaggi di Tito Conti, l'esperto italiano di maggior peso internazionale nel mondo della Qualità:

*"...il risultato più importante per l'azienda: la costruzione di un sistema di gestione "di qualità" e - secondo risultato ma non il più importante - ci si trova pronti per la certificazione. Non una certificazione 'per il rotto della cuffia' ma a pieni voti. Ho subito simpatizzato per questa posizione anche perché appartengo anch'io a quella genia che guarda al sodo, non alle ortodossie formali."*<sup>1</sup>

*"L'autovalutazione è un processo diagnostico, il cui scopo primario è individuare le debolezze e le loro cause. La consuetudine dei premi ha portato all'uso dell'espressione 'aree di miglioramento' al posto di 'debolezze'. I premi infatti hanno per clienti le organizzazioni partecipanti e si considera non politically correct parlare di debolezze. Ma in casa propria è meglio parlare di debolezze se si vuole migliorare. Le debolezze devono essere quantificate, in termini relativi, cioè percentuali rispetto agli approcci giudicati come prassi eccellenti. Tale quantificazione serve quando il management deve decidere dove investire per il miglioramento."*<sup>2</sup>

Il sistema di rapporti interni ed esterni che caratterizza il mondo universitario rende l'applicazione della AiQ assai difficile; in quasi nessun luogo del mondo, non è il caso di stupirsi, è stato adottato un modello di gestione in qualità già esistente e identico a quelli correnti per i servizi e le manifatture. Molta parte dei principi teorici sono condivisi, naturalmente, ma di fatto anche da noi l'Assicurazione interna della Qualità dei Corsi di Studio universitari ha dato origine a un documento appositamente sviluppato. Questo è il caso di CRUI\_CampusOne [7] e del MODELLO INFORMATIVO MIUR-CNVSU [3], quest'ultimo proposto già nel 2004 come protocollo di comunicazione fatto di "tabelle" con formati adatti a ricerca e lettura su schermi di computer e quindi pensato fin da allora come strumento on-line.

Si pensava che con questo documento ciascun Corso di Studio avrebbe potuto rendere disponibile all'esterno un insieme essenziale di informazioni strutturate in

---

<sup>1</sup> Dalla Prefazione di Tito Conti al libro di Giacomo Ughetto "Costruire un sistema gestionale per la qualità secondo ISO 9004: 2000 (certificabile ISO 9001:2000)", Franco Angeli, 2004

<sup>2</sup> <http://www.qualitapa.gov.it/autovalutazione/strumenti/focus/focus-autovalutazione/article/lautovalutazione-un-percorso-per-migliorare/>

maniera leggibile e paragonabile tra Corsi di Studio, Facoltà e – si auspica – Atenei, con l'intento di:

- **orientare e delimitare** correttamente le **aspettative** di studenti e di altre parti interessate
- **offrire** uno “**spazio pubblico**” a cui le parti interessate potessero accedere per formarsi un'opinione, formulare un giudizio informato; ma innanzitutto, in cui ciascuno studente scoprisse liberamente le possibilità offerte e gli obiettivi di realizzazione personale effettivamente raggiungibili nel proprio interesse
- **prefigurare e fornire gli strumenti** per una corretta **valutazione delle prestazioni** dei Corsi di Studio, cioè aprire un nuovo **spazio politico** in cui gli organi regolatori compiessero sì le loro scelte, ma questa volta sulla base degli stessi elementi di informazione e di giudizio resi disponibili e **sottoposti a verifica** nello spazio pubblico.

La rilettura del Rapporto di Ricerca MIUR–CNVSU RdR 1/04 [3] mostra che già nel 2004 le idee erano perfettamente chiare. E tuttavia la realizzazione di quelle idee ha richiesto una paziente attesa, perché nel tempo si sono gradualmente verificate condizioni al contorno favorevoli per la loro realizzazione pratica:

- il MODELLO INFORMATIVO è stato prima sperimentato con successo dal Politecnico di Torino per l'Accreditamento Regione Piemonte e in seguito in due progetti internazionali, TREE [4] e ALFA–MIRROR [5]
- ci sono state importanti convergenze prima con i “Requisiti per l'Assicurazione della Qualità dei Corsi di Studio universitari” Fondazione CRUI 2006 [9] e poi con la “Documentazione informativa per l'Assicurazione della Qualità dei Corsi di studio universitari” del gruppo di lavoro “CLESSIDRA” convocato informalmente da CINECA–KION con gli auspici della Fondazione CRUI nella prima metà del 2008
- la struttura delle schede “RAD–Offerta Formativa”, specialmente a partire dal 2007, si è rivelata sorprendentemente vicina allo schema del MIUR–CNVSU RdR 1/04 e al documento Fondazione CRUI 2006
- i requisiti di trasparenza del D.D. 10.6.2008 coincidono in gran parte con quelli necessari ai fini di un efficace modello di AiQ
- i dati statistici necessari sono per la maggior parte già disponibili: Anagrafe Nazionale Studenti, Alma Laurea, opinioni studenti ex 370/99 .

Si trattava quindi di trovare il momento opportuno per **dare forma al cambiamento** in una direzione a lungo meditata e desiderata.

Abbiamo quindi deciso nel 2008 che per l'Assicurazione interna della Qualità fosse venuto il momento di partire, chiamando questa partenza “cogliere l'ortica” per sottolineare quanto fossimo consapevoli delle difficoltà. Confidavamo di poterla cogliere senza farci troppo male. Alla prova questa erba sospetta si è rivelata salutare e, approfittando della AiQ per facilitare il passaggio dei Corsi di Studio al

regime “270”, si è prestata a razionalizzare sia i processi interni di Ateneo sia la comunicazione verso l'esterno.

In poco meno di due anni di lavoro, da metà 2008 al 2011, siamo così passati attraverso il MODELLO INFORMATIVO e stiamo arrivando alla Struttura Assicurazione Qualità del Politecnico di Torino (STRUTTURA AiQ) .

Primi obiettivi, l'interfacciamento automatizzato del MODELLO INFORMATIVO con le schede RAD-Offerta Formativa del MIUR e con le diverse pagine web dei Corsi di Laurea e di Laurea Magistrale. Ulteriore e più ambizioso obiettivo è quello di esercitare un'azione maieutica sui processi di progettazione, conduzione e osservazione continua dei Corsi di Studio, e una “guida” per realizzare uno schema di “Gestione in Qualità” effettivamente funzionante e di valore internazionale: in questo senso il MODELLO INFORMATIVO si apre alla funzione più alta di STRUTTURA AiQ .

Non si è trattato di un puro fatto tecnico: le persone più coinvolte in questo processo hanno agito per adesione convinta e per senso del dovere, riconoscendo che una STRUTTURA AiQ era un obiettivo “dovuto” e “giusto”. E hanno dato sostanza a questo impegno, che all'inizio appariva un po' astratto, con un'adesione personale crescente mano a mano che il programma di lavoro si dimostrava concretamente fattibile e sempre più sentito come convincente, importante e “proprio”.

## 2 – Come

La STRUTTURA AiQ sviluppata al Politecnico di Torino è uno strumento per l'Assicurazione interna della Qualità in accordo con il termine impiegato da ENQA nelle ESG [10] per i Corsi di Studio universitari. Ma è anche importante averla allineata a una delle migliori pratiche di riferimento in Europa, quella dell'agenzia olandese NVAO, i cui criteri di accreditamento dei Corsi di Studio, 2003 [11] e 2010 [12], si basano su sei domande:

1. A cosa mira il Corso di Studio?
2. Con quale programma ?
3. Con quale personale?
4. Con quali servizi e infrastrutture?
5. Come intende il Corso di Studio salvaguardare la qualità?
6. Il Corso di Studio sta raggiungendo i suoi obiettivi?

precisando il “programma” lungo i seguenti assi:

- I contenuti del programma, come livello<sup>3</sup> e come orientamento<sup>4</sup>, sono in linea con gli attuali requisiti posti dal settore occupazionale e dalle discipline accademiche in una prospettiva internazionale

---

<sup>3</sup> bachelor, master

<sup>4</sup> pratico, accademico, professionale

- Il programma ha collegamenti dimostrabili con gli attuali sviluppi del settore occupazionale e della disciplina
- I risultati di apprendimento attesi sono adeguatamente tradotti in obiettivi di apprendimento del programma. Gli studenti seguono un programma del Corso che è coerente in termini di contenuto.
- Gli esami intermedi e finali, il progetto di fine Corso, il modo in cui operano i laureati nella pratica o nella formazione ulteriore, sono la prova di quale livello è stato realizzato. Valutazioni ed esami sono validi, affidabili e chiari agli studenti.

In piena sintonia con questo orientamento, la STRUTTURA AiQ-POLITO è stata pensata come lo strumento tecnico capace di soddisfare a lungo termine quattro esigenze “politiche” che ritengo centrali per il futuro della formazione universitaria:

1. *identificare la **domanda di formazione** proveniente dall'esterno:* il Corso di Studio deve essere progettato con chiarezza attorno a un insieme di funzioni che il laureato viene preparato a ricoprire in un contesto di lavoro, e attorno alle competenze che eserciterà nell'ambito di quelle funzioni (v. Quadri A2, A3, che discuteremo in seguito)
2. *dare una **risposta appropriate alla domanda di formazione** (oggi detta, in un linguaggio che dovrebbe diventare obsoleto, “offerta formativa”):* il Corso di Studio deve dispiegare obiettivi di apprendimento accordati (per contenuti, quantità e livello) con le funzioni/competenze (v. Quadro B2, che discuteremo in seguito)
3. *mettere a disposizione l'ambiente di apprendimento più adatto agli obiettivi di apprendimento previsti:* il Corso di Studio deve esporre gli studenti a un ambiente di apprendimento adeguato per attrezzature aggiornate (laboratori, aule, attrezzature, ma anche insegnanti, metodi ...)
4. *verificare che i risultati attesi dell'apprendimento siano effettivamente conseguiti:* il Corso di Studio certifica che i risultati dell'apprendimento sono stati raggiunti dagli studenti, ciò implica che gli esami devono essere documentati in modo da possedere un valore di certificazione (un caveat: anche se non è escluso che questo requisito sia già oggi soddisfatto in sostanza nella maggior parte dei casi, soddisfarlo formalmente è una sfida che richiederà in futuro un lavoro difficile).

La redazione degli obiettivi di apprendimento non è fonte di difficoltà insormontabili, anche se l'utilizzazione dei descrittori di Dublino sta richiedendo sforzi notevoli non solo per il nuovo linguaggio da utilizzare ma soprattutto per l'implicita richiesta di un differente atteggiamento verso obiettivi di apprendimento visti dall'angolo visuale del discente e verso contenuti più attentamente collocati a cavallo tra sapere e saper fare. Sperando che non nasca semplicemente l'adesione a un nuovo genere letterario al posto di una riflessione su come definire gli obiettivi.

Ben più difficile si sta rivelando il problema della *domanda di formazione* a cui la STRUTTURA AiQ-POLITO assegna un così grande e impegnativo posto. Per due motivi profondi.

Primo, è molto chiaro a tutti noi che il destino professionale di un portatore di titolo di studio universitario non può essere racchiuso interamente nei contenuti di apprendimento che hanno condotto a quel titolo, né da essi rigidamente predeterminato. Inoltre, sappiamo bene che in alcuni settori le competenze richieste sono definibili con maggiore precisione, mentre in altri settori l'esito dello studio sembra essere più un'acquisizione di credenziali per l'ulteriore formazione sul campo o per l'inserimento in un sistema di relazioni che non una formazione specifica su dati strumenti professionali.

Secondo, è anche chiaro che il sistema delle imprese, dei servizi e delle professioni non è ancora adeguatamente attrezzato per prevedere ruoli professionali e competenze oltre un orizzonte abbastanza ristretto, e comunque non oltre una frazione della vita lavorativa. Ma allora, spetta all'università farsi parte attrice principale e costruire la cultura necessaria ad affrontare il problema, o le conviene attendere una risposta lenta ad arrivare, se mai arriverà, proporsi come un universo parallelo e tenersi intanto libera di perseguire i propri interessi tradizionali?

A che pro, quindi, dare tanto rilievo alla domanda di formazione, all'identificazione dei ruoli professionali e delle competenze ad essi collegate? Perché vincolarsi ad assumere ruoli e competenze sul lavoro come riferimento obbligato per determinare gli obiettivi di apprendimento? Perché, insomma, castigarsi con uno strumento così difficile da maneggiare, che tutti espongono in vetrina ma che nessuno usa veramente?

Risponderei sul fronte del "dover essere". Innanzitutto formulando una controdomanda: a che pro dare importanza a uno specifico settore di conoscenza senza accompagnarlo a un esplicito criterio di rilevanza per un ruolo professionale?

Poi con l'argomento principale: l'inserimento del laureato nel mondo del lavoro deve essere una responsabilità condivisa del tra l'università e del sistema lavoro-parti sociali. Crediamo che non sia così, e che a questa responsabilità l'università voglia o possa sottrarsi? Sono oggi drammaticamente di fronte a tutti gli effetti della mancanza di lavoro e, alla lunga non meno gravi, quelli del disallineamento eccessivo tra le aspettative coltivate nella formazione e l'atterraggio sul terreno duro delle competenze richieste. In una società che al lavoro lega molta parte dell'identità personale, una quantità incontrollabile di fallimenti personali è destinata a trasformarsi in un disastro collettivo.

Ma non è allora tempo di compiere uno sforzo maggiore per identificare accuratamente la domanda di formazione e tenerla come riferimento? Anche con tutte le difficoltà di realizzare un tale programma, non si corre così un rischio minore che non assecondando la:

*“fortissima resistenza contro la razionalizzazione causata dalla situazione storica in cui i programmi nascevano più dai rapporti di forza fra docenti che da considerazioni su obiettivi formativi”?*<sup>5</sup>

A questo punto lo scettico cala l'asso della querelle fra i sostenitori della formazione universitaria o come **cultura funzionale** (finalizzata allo sviluppo di certe capacità) o come **“bildung”** (formazione non funzionale, orientata invece allo sviluppo libero degli interessi dello studente e delle sue proprie disposizioni). Mi pare una disputa stagionata: esiste ampio spazio per trovare un punto di equilibrio tra le due esigenze, anzi, è necessario impegnarsi a trovarlo.

In conclusione, credo che le università debbano compiere ancora sforzi importanti per porre al centro del loro progetto le esigenze degli studenti e le attese del mercato del lavoro; credo che attivarsi per *“dare una risposta appropriate alla domanda di formazione”* non significhi affatto consegnare la cultura alle dipendenze del denaro; credo che questo impegno dovrà essere prioritario nella prossima decade.

Possiamo adesso riprendere, sottolineando che la STRUTTURA AiQ-POLITO, oltre a soddisfare le esigenze che sono state poste al centro dell'attenzione per una politica di sviluppo della formazione universitaria, possiede alcune caratteristiche di progetto che la rendono un attrezzo efficiente. Che la interfacciano con il concreto contesto universitario e innovano le operazioni della AiQ attraverso un uso intelligente delle tecnologie informatiche. Infatti la STRUTTURA AiQ-POLITO è allo stesso tempo:

- uno strumento di progetto che pone le domande giuste a cui rispondere nella fase di sviluppo di un Corso di Studio
- un protocollo di comunicazione, capace di esporre i requisiti attorno ai quali il corso di studi è modellato e i mezzi con cui viene attuato
- una lista di controllo per la valutazione del Corso di Studio
- una linea guida per la messa in atto della AiQ e uno strumento per la conduzione degli audit interni (non si abbia paura di chiamarle attività di controllo o ispezione)
- una raccolta dei dati di monitoraggio, che consentono di tenere sotto controllo l'ingresso, l'avanzamento, l'uscita e la carriera successiva degli studenti e dei laureati; la maggior parte già comunque richiesti a livello ministeriale
- uno strumento che espone le informazioni principali di ciascun Corso di Studio secondo uno schema fisso, in modo da rendere possibili i paragoni
- un'integrazione nella AiQ delle modalità attuali di funzionamento dell'Ateneo

---

<sup>5</sup> Devo il corsivo a Pieter de Meijer

- un collegamento con le strategie istituzionali d'Ateneo
- una struttura modulare, adatta ad essere efficacemente utilizzata via web e capace quindi di offrirsi a un pubblico vasto (studenti, famiglie, potenziali datori di lavoro ...) ma di offrire allo stesso tempo ai documenti di supporto necessari per la valutazione da parte degli specialisti (infatti, la struttura informativa per "quadri costituisce una forma sintetica e compatibile con un sito informatico costruito a più strati, in modo che gli strati ad accesso immediato siano accessibili e comprensibili a tutte le parti interessate, mentre i valutatori possano accedere tramite parola chiave a strati più profondi, e in particolare ai documenti necessari tutti informatizzati e in collegamento ipertestuale)
- il punto di partenza per il RAPPORTO DI RIESAME annuale: la collezione dei RAPPORTI DI RIESAME sull'arco di alcuni anni, tipicamente tre, insieme ai relativi MODELLI INFORMATIVI, consentirà di assolvere nel modo più concreto alla funzione di autovalutazione senza dover apprestare un ulteriore documento ad hoc.

In sintesi, la STRUTTURA AiQ-POLITO mette in ordine le informazioni essenziali che forniscono la base per considerare un Corso di Studio come "valutabile per gli scopi di accreditamento". Ma allo stesso tempo considera con il dovuto rispetto il fatto che l'Assicurazione della Qualità e la valutazione esterna rischiano di essere percepiti astruse e usuranti, e come tali rapidamente produrre fatica e rigetto. Ecco perché stata esercitata molta attenzione a catturare le sole informazioni critiche strettamente necessarie rendendo così sostenibile il lavoro richiesto ai docenti e al personale tecnico-amministrativo.

### 3 – Le condizioni al contorno

Il sistema universitario italiano è stato riformato nel 1999 per renderlo compatibile con il processo di Bologna. Un'ulteriore riforma è stata promulgata nel 2004, la sua applicazione si è conclusa a fine 2009; ogni università ha dovuto, entro quella data, riformulare la sua offerta di Corsi di Studio secondo le nuove regole definite dal cosiddetto "Decreto Ministeriale 270" [13].

L'applicazione di questo decreto è stata accompagnata, attraverso tutto il 2008, da un complesso insieme di misure volte a ridurre il numero dei Corsi di Laurea e di Laurea magistrale – che erano effettivamente proliferati in modo eccessivo durante l'ultima decade – e a costringere le università ad obbedire requisiti più stringenti in quattro aree [14]:

- a) i **"requisiti di trasparenza"** ovvero regole per la comunicazione corretta e completa di tutta una serie di caratteristiche dei Corsi di Studio agli studenti e a tutte le altre parti interessate [15]
- b) i (blandi) **requisiti per la assicurazione della qualità dei processi formativi**, composti di requisiti di efficacia e di efficienza, annidando entro questi ultimi

*“il sistema qualità, attraverso l’adozione di un presidio d’Ateneo, volto ad assicurare la qualità dei processi formativi, riconosciuto dal CNVSU”*

- c) i **requisiti necessari di docenza** e i **requisiti di strutture**, che devono essere disponibili ai Corsi di Studio in relazione alle peculiarità delle aree scientifiche e di apprendimento coinvolte
- d) le **regole dimensionali relative agli studenti**, i.e. I numeri massimi e minimi di studenti che ciascun Corsi di Laurea o di Laurea Magistrale possono effettivamente sostenere.

Nello stesso periodo il MIUR ha emesso un insieme di quadri online che nel loro insieme formulano di Studio una scheda in cui inserire il “RAD” – Regolamento didattici d’Ateneo – che ogni Corso di Studio da proporre redige e sottopone all’approvazione del CUN (Comitato Nazionale Universitario) e, localmente, al Nucleo di valutazione. Il CUN ha emesso nel 2007 Linee Guida per l’applicazione e la valutazione dei requisiti ministeriali [16].

É subito apparso evidente che la struttura della scheda informatica del RAD, anche se non ancora interamente in linea con l’insieme complete dei requisiti ENQA per la AiQ, era già allineata con questi in modo molto significativo, incorporandone molte delle caratteristiche necessarie. Dal 2007 la struttura della scheda RAD–Offerta Formativa si è molto avvicinata allo schema del RdR 1/ 04 del CNVSU [3] e al documento Fondazione CRUI [9]. È spontaneo chiedersi se non sarebbe il caso di completare la congiunzione e produrre un documento armonizzato.

Il progetto della STRUTTURA AiQ–POLITO ha tenuto conto di questi vincoli, considerandoli opportunità e sottolineando le convergenze. L’incorporazione intelligente dei requisiti, dei titoli e dei formati MIUR e CUN – che sono comunque “cogenti” – danno una forza maggiore a un progetto di AiQ che li sappiano incorporare in modo da razionalizzarli, ridurne la frammentarietà, organizzarli in uno schema coerente.

Il Politecnico di Torino ha considerato vantaggioso riorganizzare la documentazione per i Corsi di Laurea e di Laurea Magistrale a partire dai principi della AiQ prima di iniziare a redigere i formulari RAD. Ha quindi operato per disporre di una documentazione organizzata secondo i requisiti del proprio MODELLO INFORMATIVO AiQ in modo da poter soddisfare automaticamente le regole ministeriali e allo stesso tempo prepararsi per la scena europea adeguandosi agli ESG ENQA.

Inoltre, nel 2008 si era in attesa dell’approvazione della nuova agenzia di valutazione italiana ANVUR, e POLITO stava studiando la possibilità di accreditamenti da agenzie di paesi confinanti, in particolare della CTI francese. Quindi il Rettore e il Senato Accademico hanno valutato positivamente la possibilità di compiere un ulteriore passo e di autorizzare lo sviluppo della STRUTTURA AiQ nella prospettiva di accreditamenti o certificazioni nazionali o internazionali.

## 4 – Il MODELLO INFORMATIVO e la STRUTTURA AiQ-POLITO

Lo sviluppo della STRUTTURA AiQ si basa su cinque Aree:

- Area A – Requisiti e Obiettivi della Formazione
- Area B – Percorso Formativo
- Area C – Risorse (umane e infrastrutturali a disposizione )
- Area D – Monitoraggio (ingresso, percorso e uscita dello studente)
- Area E – Sistema di gestione (con Riesame )

che sono documentate tramite i Quadri del documento base AiQ, ovvero del MODELLO INFORMATIVO propriamente detto, che è uno schema di raccolta delle informazioni essenziali per comunicare gli obiettivi e i risultati di ciascun Corso di Studio.

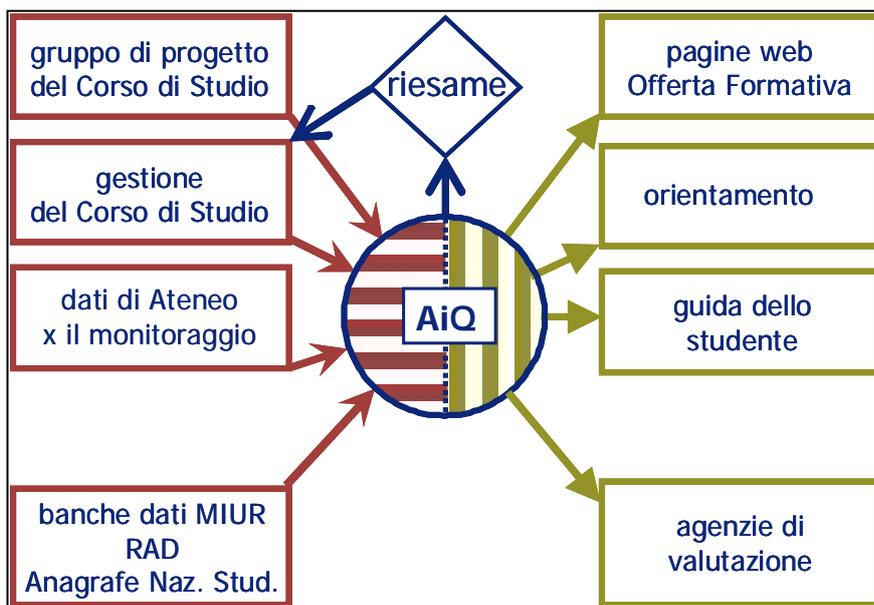


Fig. 1:  
centralità del  
MODELLO INFORMATIVO AiQ  
per la progettazione,  
conduzione e  
osservazione continua  
dei Corsi di Studio, e  
per la loro valutazione  
esterna.

Sono disponibili “quadri di introduzione” informatizzati da cui si ottengono “quadri per l’utente” presentati on-line. Il MODELLO INFORMATIVO è diventato oggi fonte unica della STRUTTURA AiQ, Fig. 1:

- per la compilazione dei RAD
- per l’Orientamento (Salone dell’Orientamento e Guida dello Studente) e per l’Offerta Formativa
- per le pagine web ufficiali dei Corsi di Laurea e di Laurea Magistrale
- per essere presentato agli specialisti della valutazione

eliminando la pratica di informazioni ridondanti e stratificate di diversa provenienza.

All’indirizzo <http://aiq.polito.it/> è disponibile, a titolo di esempio, il MODELLO INFORMATIVO del Corso di Laurea in Ingegneria elettronica. Fino a tutto l’Anno Accademico 2010-11 per l’accesso agli altri Corsi occorrerà una password. Selezionandolo, si perviene alla “pagina iniziale”, Fig. 2.

**POLITECNICO DI TORINO**

L'ATENEO LA DIDATTICA LA RICERCA INNOVAZIONE

**Servizi per la Didattica**  
ASSICURAZIONE INTERNA DELLA QUALITÀ

Elenco CDS

PRESENTAZIONE

Area A - Requisiti e Obiettivi della Formazione

Area B - Percorso Formativo

Area C - Risorse

Area D - Monitoraggio

Area E - Sistema di gestione

Riepilogo totale

**Assicurazione interna della Qualità**

A.A. 2010/11  
**Corso di Laurea in INGEGNERIA ELETTRONICA**  
Università: Politecnico di Torino  
Facoltà: INGEGNERIA DELL'INFORMAZIONE  
Classe: L-8 - INGEGNERIA DELL'INFORMAZIONE  
Esiste nella forma attuale dall'anno accademico: 2010/11

Cenni storici

Il corso di laurea in Ingegneria Elettronica trae le sue origini dall'omonimo corso di laurea istituito, a partire dall'anno accademico 1957/58, come evoluzione del corso di laurea in Ingegneria Elettrotecnica. La durata del corso di studi era originariamente di 5 anni.  
A partire dall'anno 1989/90 il corso di laurea in Ingegneria Elettronica da' origine ad altri 2 corsi di laurea in Ingegneria Informatica e Ingegneria delle Telecomunicazioni che recepiscono profili di studio prima compresi nell'Ingegneria Elettronica.  
A partire dall'anno 1999 viene istituita la Facoltà di Ingegneria dell'Informazione (Terza Facoltà di Ingegneria) comprendente tutte le attività didattiche

Fig. 2: vista della pagina iniziale del MODELLO INFORMATIVO per la STRUTTURA AiQ-POLITO

Elenco CDS

Presentazione

**AREA A - REQUISITI E OBIETTIVI DELLA FORMAZIONE**

Quadro A1 - Obiettivi formativi qualificanti della classe

Quadro A2 - Consultazione con le organizzazioni rappresentative del mondo della produzione, dei servizi e delle professioni

Quadro A3 - Obiettivi formativi specifici del Corso e sbocchi occupazionali e professionali previsti per i laureati

Area B - Percorso Formativo

Area C - Risorse

Area D - Monitoraggio

Area E - Sistema di gestione

Riepilogo totale

La pagina iniziale contiene la "Presentazione", una collezione di medaglioni che introducono alla lettura dei "quadri", a cui rimandano ciascuno tramite un proprio collegamento ipertestuale. Ai medesimi quadri si ha anche accesso tramite l'elenco delle "Aree" visibili a sinistra. Ad esempio, come in Fig. 3 qui a lato, dove è stata aperta l'Area A.

Questa sezione di presentazione si è rivelata necessaria come indice ragionato per guidare il lettore alla consultazione dei singoli quadri al fine di mettere in evidenza il filo che li tiene uniti in una struttura complessiva.

Fig. 3: apertura dei quadri A1, A2, A3 dell'Area A

In Tab. 1 è presente lo schema di organizzazione in Quadri. Si rimanda al sito web per la consultazione di tutti Quadri e per la breve presentazione che ora seguirà.

Tab. 1: Aree e Quadri del MODELLO INFORMATIVO per la STRUTTURA AiQ-POLITO

Area	Quadro	Rif. ENQA S&G's [10]
Area A Requisiti e Obiettivi della Formazione	Quadro A1 – Obiettivi formativi qualificanti della classe Quadro A2 – Consultazione con le organizzazioni rappresentative del mondo della produzione, dei servizi e delle professioni Quadro A3 – Obiettivi formativi specifici del Corso e sbocchi occupazionali e professionali previsti per i laureati	1.2 Approval, monitoring & periodic review of Programmes and Awards
Area B Percorso Formativo	Quadro B1 – Requisiti di ammissione Quadro B2 – Risultati di apprendimento attesi Quadro B3 – Descrizione del percorso formativo Quadro B4 – Calendario delle attività formative e date delle prove di verifica dell'apprendimento	1.2 Approval, monitoring & periodic review of Programmes and Awards 1.3 Assessment of students
Area C Risorse	Quadro C1 – Docenti titolari di insegnamento Quadro C2 – Infrastrutture Quadro C3 – Servizi di contesto	1.4 Quality assurance of teaching staff 1.5 Learning resources & student support
Area D Monitoraggio	Quadro D1 – Dati di ingresso, di percorso e di uscita Quadro D2 – Efficacia del processo formativo percepita dagli studenti	1.6 Information systems 1.7 Public information
Area E Sistema di gestione	Quadro E1 – Struttura organizzativa Quadro E2 – Politica per l'assicurazione della qualità Quadro E3 – Riesame e miglioramento	1.1 Policy & procedures for quality assurance 1.7 Public information

L'esperienza ha mostrato che la parte più impegnativa del lavoro necessario allo sviluppo da parte dei docenti è quella dei Quadri A2, A3, B2. Cioè, di quelli in cui la competenza accademica (la determinazione dei **Risultati di apprendimento attesi**, B2) viene interfacciata con le qualificazioni obiettivo (**Consultazione con le organizzazioni rappresentative del mondo della produzione, dei servizi e delle professioni**, A2; **Obiettivi formativi specifici del Corso e sbocchi occupazionali e professionali previsti per i laureati**, A3) .

Il Quadro A2 mostra le relazioni stabilite tra “Organismi e soggetti accademici che effettuano la consultazione” e le “Organizzazioni consultate” in quanto interessate o competenti per i risultati del programma formativo del Corso di Laurea.

Vengono indicate le “Modalità e tempi di studi e consultazioni”. Tutte le interazioni sono documentate nella colonna a destra “Documentazione”; possono essere di vari tipi, quali verbali di riunioni con organizzazioni esterne, ma anche rapporti elaborati da uffici studio di organizzazioni di rilievo nazionale e internazionale o di associazioni professionali. Si noti che questa colonna permette, tramite collegamenti ipertestuali, l’apertura diretta dei documenti e quindi la verifica immediata dell’ambito di applicazione e della portata delle consultazioni.

Il Quadro B2 serve per fissare i profili professionali che il CdS intende formare e le principali funzioni e competenze di questi profili. Funzioni (tipicamente ricoperte) e competenze (tipicamente impiegate) definite in accordo alle esigenze effettivamente riscontrate sul mercato del lavoro e considerate al momento di progettare il Corso di Laurea.

In questo esempio, i profili prescelti sono: Progettista Junior, Ingegnere di Produzione, Esperto Tecnico-Commerciale, Ingegnere Junior Esperto di Assistenza e Manutenzione, Gestore di Laboratori Elettronici, e infine “portatore” della Formazione richiesta per la prosecuzione degli studi nella Laurea Magistrale in Elettronica o altre Lauree Magistrali in area ICT.

Il Quadro B2 indica le aree di apprendimento caratterizzate da paradigmi scientifici o tecnici ragionevolmente omogenei. La scelta delle aree, e la loro delimitazione, è arbitraria e si pone come obiettivo il compromesso tra raggiungere un’effettiva omogeneità ed evitare – in linea di principio – una parcellizzazione eccessiva. La colonna centrale raccoglie per ogni area di apprendimento i primi due descrittori di Dublino, la colonna a destra i moduli di insegnamento che nel loro insieme convergono a realizzare quanto indicato dai descrittori di Dublino. Per ogni modulo di insegnamento è disponibile un collegamento ipertestuale che rimanda a una scheda analitica dei contenuti, metodi, esami redatta da ciascun docente su uno schema unificato. Il valutatore esperto dovrebbe essere messo in grado di eseguire un controllo incrociato tra queste informazioni ed emettere un giudizio sull’effettiva coerenza tra gli obiettivi i risultati di apprendimento attesi nell’ambito dell’area e i programmi dei moduli che in essa co-operano.

Le aree di apprendimento scelte in questo caso sono: Matematica, Informatica e Statistica, Fisica e Chimica, Teoria dei circuiti, Elettronica, Telecomunicazioni, Sistemi di elaborazione dell’informazione, Automazione, Crediti a libera scelta, Prova finale.

Queste stesse Aree e i relativi insegnamenti si trovano nel “Quadro B3a – Schema del corso” del “Quadro B3 – Descrizione del percorso formativo”, in un formato grafico che consente di identificare rapidamente la posizione di aree e insegnamenti nel flusso dei semestri.

I cinque descrittori di Dublino sono stati divisi in due sottoinsiemi:

- le “hard skills” (Conoscenza e capacità di comprensione; Capacità di applicare conoscenza e comprensione)
- le “soft skills” (Autonomia di giudizio; Abilità comunicative; Capacità di apprendimento).

Come già detto, i primi sono descritti all’interno di ciascuna area, mentre i secondi sono considerati trasversali al Corso nel suo complesso e descritti una sola volta in una posizione unica al fondo del Quadro B2.

## 5 – Con il contributo di molti

In preparazione alla scadenza di gennaio 2010, quando le schede informatizzate RAD avrebbero dovuto essere definitivamente caricate sulle pagine dell’Offerta Formativa del MIUR, si è proceduto con i tempi qui indicati:

- Marzo 2008: il Senato Accademico delibera l’adozione della gestione in Qualità di tutti i Corsi di Laurea e Laurea Magistrale di **POLITO**
- Giugno 2008: preparazione del MODELLO INFORMATIVO per la AiQ a cura dello scrivente in quanto Vice Rettore Qualità, Valutazione e Accreditamento
- Settembre 2008: selezione con i Presidi di 7 Corsi di Laurea rappresentativi, soprannominati “lepri”, i Presidi nominano due referenti di Facoltà per ciascun Corso 
- Ottobre 2008: inizio di incontri regolari per la redazione parallela dei MODELLI INFORMATIVI; sviluppo del sistema di quadri informatizzati su un sito web da parte di un gruppo di tecnici informatici di **POLITO**.

A questo stadio il gruppo di lavoro includeva oltre ai docenti nominati anche persone chiave dei servizi tecnici e amministrativi, principalmente di IPSI (Integrazione Processi e Sistemi Informativi), GESD (Gestione Didattica), IT (IT – Information Technology) e CPD (Comitato Paritetico per la Didattica). Questi sono stati parte attiva a coordinare tutti i servizi di Ateneo che sarebbero stati coinvolti nel processo di sviluppo del MODELLO INFORMATIVO e della STRUTTURA AiQ-POLITO rispettando la scadenza per la consegna delle schede RAD.

La messa a punto coordinata tra docenti e Servizi dei quadri MODELLO INFORMATIVO ha prodotto non solo il risultato mostrato nella sezione precedente ma anche i criteri per la migrazione di testi e dati così introdotti verso le schede RAD e verso le pagine web di Ateneo, Fig. 1.

- 19 giugno 2009: terminano i lavori di sperimentazione dei **corsi pilota, detti “lepri”** e – 23 giugno – i modelli vengono presentati al Rettore. (Supporto IPSI).

- 15 luglio 2009: presentazione ai responsabili dei servizi di Ateneo che verranno coinvolti (IPSI, GESD, CPD, Portale Didattica, e ai rappresentanti di Presidi e Senato Accademico).
- 6 novembre 2009: costituzione di tre gruppi di lavoro per la gestione della redazione schede AiQ in ottica schede RAD, in vista del passaggio alla 270 del 100% dei Corsi a fine 2009, supporto GESD:
  - Gruppo 1: di governo del processo
  - Gruppo 2: di lettura e revisione critica delle schede AIQ/RAD dei CdS
  - Gruppo 3: di supporto alla redazione schede AiQ
- da novembre 2009: i Presidi nominano i delegati alla redazione delle schede AiQ/RAD; presentazione e illustrazione dei modelli informativi dei Corsi “lepre” con funzione di guida alla redazione; interazioni con il Gruppo 3 “supporto alla redazione schede AiQ”
- 14 dicembre 2009: chiusura dell’accesso ai quadri di introduzione, successivo esame da parte del Gruppo 2 “lettura e revisione critica“
- 7 gennaio 2010: chiusura del lavoro di revisione delle tabelle AiQ–RAD; riapertura accesso quadri ai delegati per introduzione di varianti richieste dai revisori
- 13 gennaio 2010: chiusura definitiva; trasmissione per le delibere delle Facoltà, del Senato Accademico, del CORECO e del NV
- febbraio–marzo 2010: integrazione di AIQ nelle pagine ufficiali dell’offerta formativa; predisposizione della nuova Guida all’Orientamento presentata e distribuita in occasione del Salone dell’Orientamento.
- aprile–luglio 2010: messa a punto delle pagine web dell’Offerta Formativa di Ateneo a partire dalle schede AiQ; sinergia con le Facoltà, pubblicazione ufficiale
- settembre–dicembre 2010: continua messa a punto
- gennaio 2011: formulazione di una lista per la procedura di Riesame da parte delle Facoltà e dei Corsi di Studio.
- atteso il primo Riesame a tarda primavera 2011 per l’Anno Accademico 2010/11.

Per tutto questo lavoro sono state coinvolte in maggior grado le persone delle strutture tecnico–amministrative di Ateneo:

- area GESD – Gestione didattica, in particolare la Responsabile Ilaria Adamo, Nicola Piserchia, l’Ufficio Gestione Offerta Formativa, Tiziana Cianni come persona di supporto al vice–rettore per la Qualità
- area IPSI – Integrazione Processi e Sistemi Informativi, in particolare al suo Responsabile Mario Ravera, a Nathalie Vacchiano e ad Alessandra Frattianni

- area IT – Information Technology, in particolare Enrico Venuto e il gruppo dei tecnici informatici
- CPD Comitato Paritetico per la Didattica, in particolare Elsa Negro

Inoltre i gruppi di lavoro dei docenti nominati con D.R. n.241 del 2010:

- **gruppo di lavoro 1:** *Muzio Gola, Marco Masoero, Matteo Sonza Reorda*, a governo del processo dell'Assicurazione interna della Qualità dei corsi di studio:
- **gruppo di lavoro 2:** *Gianfranco Chiocchia, Dante Del Corso, Fiorenzo Franceschini, Muzio Gola, Giuseppe Moglia, Silvia Saccomani*, con i seguenti compiti:
  1. predisporre un piano di attività, la cui prima versione dovrà essere presentata al Senato Accademico nella riunione di aprile
  2. dettagliare le modalità operative atte a dare attuazione al punto precedente
  3. curare la messa a sistema della Assicurazione di Qualità (QA) per i Corsi di Studio, facendo in modo che vengano adottati gli strumenti e i processi necessari per assicurare la qualità dei corsi stessi e verificando che tutte le attività didattiche dell'Ateneo adottino gli strumenti ed i processi necessari per assicurare la qualità dei corsi stessi per quanto riguarda i servizi didattici e l'attività di insegnamento
  4. analizzare e recepire le indicazioni relative alla qualità provenienti da soggetti esterni all'Ateneo
  5. assumere il ruolo di lettura e revisione critica delle schede AiQ/RAD dei CdS.
- **gruppo di lavoro 3:** *Carlo Caldera, Gianfranco Chiocchia, Claudia De Giorgi, Dante Del Corso, Fiorenzo Franceschini, Maurizio Galetto, Giancarlo Genta, Muzio Gola, Giorgio Guglieri, Giuseppe Moglia, Paolo Neirotti, Mario Orefice, Maurizio Rebaudengo, Silvia Saccomani*, con funzioni di supporto all'Ateneo per la redazione delle schede AiQ.

Infine i Referenti di Facoltà per l'AiQ:

I Facoltà di Ingegneria: *Claudio Badini, Gabriella Balestra, Antonello Barresi, Carlo Caldera, Gianfranco Chicco, Mariella Corbani, Marco Di Sciuva, Giancarlo Genta, Giuseppe Moglia, Pierpaolo Oreste, Luigi Preziosi, Piero Ravetto, Massimo Rossetto, Ezio Santagata*

III Facoltà di Ingegneria: *Dante Del Corso, Paolo Camurati*

IV Facoltà di Ingegneria: *Fiorenzo Franceschini, Maurizio Galetto*

I Facoltà di Architettura: *Luigi Bistagnino, Claudia De Giorgi, Guido Montanari, Marco Trisciuglio*

Il Facoltà di Architettura: *Chiara Aghemo, Francesca Bagliani, Carla Bartolozzi, Paolo Cornaglia, Elena Fregonara, Maria Giusti, Mario Grosso, Monica Naretto, Paolo Mellano, Franco Pellerey, Silvia Saccomani, Valentina Serra,*

insieme ai Coordinatori–Presidenti–Responsabili e i Referenti dei singoli Corsi di Studio, indicati nelle schede web, e tutti i docenti che sono stati da loro coinvolti.

## 6 – Cosa resta da fare

Ci è chiaro che l'aver realizzato il **MODELLO INFORMATIVO** on-line è condizione necessaria ma assolutamente non sufficiente per poter rivendicare l'effettivo funzionamento dell'Assicurazione interna della Qualità.

E tuttavia aver realizzato il **MODELLO INFORMATIVO** ha già una forte funzione maieutica: esplicita con chiarezza quali sono gli elementi da considerare, quali i conseguenti impegni da assumere. Infatti il **primo atto** della AiQ è quello di definire la **documentazione informativa** e di **formare le persone a gestirla**

L'atto immediatamente successivo è quello di programmare e rendere sistematiche tutte le azioni necessarie per produrre fiducia nella capacità dell'istituzione di realizzare la Qualità. Al proposito basta semplicemente ripetere quanto già detto e scritto più e più volte [1]:

*The 'planned and systematic actions' needed to provide confidence in an institution's capabilities ... are to be aimed at (a) ensuring that everyone does their best at their allotted tasks, (b) ensuring that students' learning is well supported and (c) obtaining information on how well the methods for achieving 'quality' are known and practised by staff ...*

... ..

*It is important that **bureaucracy is kept to a minimum** implying that internal auditing of these procedures should be as informal as possible consistent with reliability.*

*The aim of TQM (Total Quality Management) for example – a well-tried form of quality assurance – is to ensure that **everyone** engaged in an enterprise **is personally concerned** about achieving good quality, so that the pursuit of quality is absorbed into the culture of each department and institution.*

... ..

*It is important to appreciate that **quality assurance procedures** are only intended to **help maintain** (and sometimes improve) good quality teaching and learning, **once they have been achieved**.*

*Achieving good quality in the first place is primarily a matter of 'knowing what to do' ...*

*It is not the case, as is sometimes assumed, that 'quality assurance' alone will bring about good quality outcomes.*

Per impiantare una reale STRUTTURA AiQ occorre infine che al **MODELLO INFORMATIVO** si aggiunga il RIESAME sotto la guida e la responsabilità delle Presidenze di Facoltà. Questo rende esplicite le responsabilità dei presidenti dei Corsi di Studio e dei singoli docenti e mette in chiaro che il Corso di Studio deve essere effettivamente governato secondo le linee che il MODELLO INFORMATIVO rende evidenti.

La AiQ non è gratuita. Richiede nuove figure professionali capaci di sostenere il funzionamento regolare dei Corsi di Studio (raccolta ed elaborazione dati, monitoraggio dei processi, riesami programmati, interfacciamento con le esigenze tecniche degli organi di controllo con gli studenti e con le parti interessate). Richiede inoltre la formazione sia di queste particolari figure tecnico/amministrative sia dei docenti che assumono la responsabilità della guida e del controllo in AiQ dei Corsi di Studio.

Ma, attenzione, quando si sia finalmente arrivati lì, resta in piedi il problema più delicato di tutti.

Da un'organizzazione perfettamente normata non esce infallibilmente un prodotto "di Qualità". Chi pensa che un sistema organizzativo "perfetto" garantisca il raggiungimento della "razionalità del filosofo" segue una pura illusione. Sarebbe quindi un grave errore puntare alla soddisfazione dei soli requisiti formali riguardanti il sistema organizzativo, e spero che a nessuno venga in mente di mettersi per questa via.

Un insieme di regole può stabilire cosa si deve fare, ma se è debole l'ethos, e cioè l'adesione profonda e convinta allo spirito delle regole, documenti e procedure si riducono a pura facciata, e – elemento rivelatore – i comportamenti effettivi delle persone non cambiano. Il limite dell'Assicurazione interna della Qualità sta qui, e nessuno lo sposta: il problema dell'ethos non si risolve per decreto, si risolve per convinzione.

Un aiuto a riflettere sulla convenienza a impegnarsi sulla AiQ può venire da fuori, cioè da una valutazione esterna di alto profilo – speriamo che ANVUR sia efficace a spingere il sistema in questa direzione – e dall'interesse delle stesse istituzioni universitarie a collocarsi in un circuito internazionale di reciproci riconoscimenti.

## Riferimenti

1. H3E, Position Paper on Quality and Quality Assurance, A proposal for a formalised procedure for achieving good quality teaching of engineering in European universities, (WG2, John Sparkes coord.), march 1999  
[http://www.tkk.fi/Misc/H3E/wg2/wg2p1\\_F0.html](http://www.tkk.fi/Misc/H3E/wg2/wg2p1_F0.html)
2. MIUR–CNVSU, Rapporto Finale del Gruppo di lavoro “Accreditamento dei corsi di studio”, Pietro Alessandrini, Elio Borgonovi, Muzio Gola, Antonio Padoa Schioppa, Livio Paolillo, RDR 01/01, giugno 2001
3. MIUR–CNVSU, Modello informativo per l’accreditamento dei Corsi di Studio, Rapporto finale del gruppo di ricerca “Valutazione della didattica e accreditamento”, RdR 1–04, febbraio 2004,
4. TREE – Teaching and Research in Engineering in Europe, SOCRATES ERASMUS Thematic Network, Vol. “Re–engineering engineering education in Europe”, Chapter 5, Special Interest Group A4 " Tools for Quality Assurance and Assessment of EE ". (SIG Leader: Muzio M. Gola), Firenze University Press, 2007, in <http://www.unifi.it/tree/>
5. ALFA–Mirror Project , Development of a reference model for comparison and recognition of engineering programmes (2007–2009)  
[http://columbus-web.com/index.php?option=com\\_content&task=view&id=83&Itemid=139](http://columbus-web.com/index.php?option=com_content&task=view&id=83&Itemid=139)  
<http://www.fing.ucr.ac.cr/redmirror/index.shtml>
6. Il Convegno di Torino “L’Assicurazione Interna della Qualità dei Corsi di Studio – AIQ dei CdS”, 23 giugno 2006, Atti, M.M. Gola ed.
7. CRUI – “Campus**One**: il modello di valutazione, i primi risultati”, Roberto Mirandola, Alfredo Squarzoni, Emanuela Stefani, Massimo Tronci, in La valutazione: un indispensabile strumento di garanzia e di governance: Roma, 8 ottobre 2003, a cura di Carla A. T. Casciotti, dicembre 2003
8. QANU PROTOCOL – Guide to external quality assessment of bachelor’s and master’s degree programmes in research–oriented universities Version 3.1 January 2004 – August 2005
9. Fondazione CRUI, Requisiti per l’Assicurazione della Qualità dei Corsi di Studio universitari, Dec. 2006, in <http://www.fondazionecru.it/link/?ID=3708>
- 10.ENQA, Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area, Helsinki, 2005
- 11.NVAO, Accreditation Framework, The Netherlands, 14 February 2003
- 12.NVAO, Assessment frameworks for the higher education accreditation system, 6 December 2010
- 13.MIUR – Italy, Decreto Ministeriale 22.10.2004 n.270
- 14.MIUR – Italy, Decreto Ministeriale 31.10.2007 n. 544

15.MIUR – Italy, Decreto Direttoriale 10.06.2008 n. 61

16.MiUR–CUN, Criteri per una valutazione omogenea degli ordinamenti didattici dei corsi di studio formulati ai sensi del decreto ministeriale 22 ottobre 2004 n. 270, 14 Nov. 2007