

## **Introduzione per la pubblicazione dei rapporti finali dell'OAQ sugli audit della qualità 2007/08**

Le scuole universitarie che richiedono aiuti finanziari della Confederazione sono tenute a fornire prestazioni qualitativamente elevate (art. 11 cpv. 3 lettera a della Legge federale sull'aiuto alle università e la cooperazione nel settore universitario dell'8 ottobre 1999; LAU). Periodicamente, ogni quattro anni, la Segreteria di Stato per l'educazione e la ricerca (SER) fa controllare la garanzia della qualità delle scuole universitarie e delle istituzioni aventi diritto al sussidio nel quadro di cosiddetti audit della qualità. La verifica si attiene alle Direttive per la garanzia della qualità nelle scuole universitarie svizzere della Conferenza universitaria svizzera, del 7 dicembre 2006 (Direttive per la garanzia della qualità). Il risultato degli audit è determinante per il riconoscimento del diritto ai sussidi delle scuole universitarie da parte della Confederazione. Nel 2007/08 sono stati svolti audit della qualità anche presso i due Politecnici federali (PFZ e PFL), oltre che presso le scuole universitarie cantonali.

Tutte le scuole universitarie ed i politecnici federali sono stati sottoposti ad una valutazione da parte di un gruppo di esperti internazionali. Le valutazioni sono state preparate e seguite dall'Organo di accreditamento e di garanzia della qualità delle istituzioni universitarie svizzere (OAQ) e si sono svolte seguendo le fasi consuete: per cominciare, ogni scuola universitaria ha redatto un rapporto di autovalutazione. In seguito, ognuno dei gruppi di esperti internazionali ha svolto una visita sul posto presso la scuola universitaria assegnatagli, raccogliendo in un rapporto le proprie osservazioni e conclusioni. Le scuole universitarie hanno poi avuto la possibilità di prendere posizione in merito alla bozza del rapporto degli esperti. Infine l'OAQ - basandosi sul rapporto definitivo degli esperti - ha steso il suo rapporto finale all'attenzione della SER. I rapporti finali dell'OAQ sono pubblicati in base all'art. 6 delle Direttive per la garanzia della qualità).

Nel quadro degli audit della qualità 2007/08 non si sono svolte verifiche complessive delle istituzioni. In base alle Direttive per la garanzia della qualità, le valutazioni dei gruppi di esperti si sono limitate ai *sistemi di garanzia della qualità* delle scuole universitarie e dei PF. Inoltre è stata controllata l'attuazione della garanzia della qualità presso alcuni cicli di studio prescelti; si è trattato in un certo qual modo di verificare direttamente sul prodotto se i sistemi di garanzia della qualità delle istituzioni abbiano un effetto positivo sulla qualità dei cicli di studio. Poiché l'oggetto degli audit della qualità non era la qualità dei cicli di studio bensì soltanto il funzionamento dei sistemi di garanzia della qualità delle scuole universitarie e dei PF, i rapporti conclusivi non contengono indicazioni specifiche sui singoli cicli di studio. I risultati delle valutazioni sono confluiti nella valutazione complessiva degli standard di qualità.

Gli audit della qualità non conducono ad un accreditamento istituzionale delle scuole universitarie. Secondo la bozza della nuova legge federale sull'aiuto alle scuole universitarie e sul coordinamento nel settore svizzero universitario (LASU), per avere diritto ai sussidi, tutte le scuole universitarie e le altre istituzioni del settore universitario devono essere accreditate istituzionalmente entro la fine del 2016. Tale procedimento verrà disciplinato in seguito all'approvazione della LASU.



organ für akkreditierung und qualitätssicherung  
der schweizerischen hochschulen

**Quality Audit 2007/08**

**Rapporto finale dell'OAQ**

Università della Svizzera italiana

Settembre 2008

## Indice

1	Introduzione .....	4
2	Procedura di Quality Audit dell'Università della Svizzera italiana.....	5
2.1	Rapporto di autovalutazione.....	5
2.2	Valutazione esterna inclusa visita sul posto.....	5
3	Descrizione del sistema di garanzia qualità dell'Università della Svizzera italiana.....	6
4	Valutazione del sistema di garanzia qualità dell'Università della Svizzera italiana per mezzo di standard qualitativi.....	8
4.1	Strategia.....	8
4.2	Campo d'applicazione.....	9
4.3	Processi e responsabilità.....	10
4.4	Valutazioni .....	12
4.5	Sviluppo del personale.....	13
4.6	Uso dell'informazione riguardo aspetti decisionali.....	13
4.7	Comunicazione.....	15
5	Sviluppi dal primo ciclo di Quality-audit del 2003/4 .....	15
6	Raccomandazioni degli esperti .....	16
7	Presenza di posizione dell'istituzione .....	18
8	Valutazione finale dell'OAQ.....	19
8.1	Raccomandazioni dell'OAQ .....	19
8.2	Diritto ai sussidi secondo la Legge federale sull'aiuto alle università.....	19

## 1 Introduzione

Negli anni 2003/04, è stata verificata per la prima volta la garanzia della qualità istituzionale delle università svizzere (ad eccezione dei politecnici federali PFZ/PFL) per mezzo di Quality Audit. I risultati di questo controllo sono riportati in un rapporto conclusivo accessibile al pubblico<sup>1</sup>. Secondo quanto stabilito dalla legge, negli anni 2007/08 si è svolta una seconda serie di Quality Audit, alla quale sono stati sottoposti anche il PFZ ed il PFL.

Per poter richiedere aiuti finanziari le università o le istituzioni devono fornire "prestazioni qualitativamente elevate, controllate dall'organo di garanzia della qualità e riconosciute dalla Conferenza universitaria svizzera". Su mandato della Segreteria di stato per l'educazione e la ricerca (SER), l'Organo di accreditamento e di garanzia della qualità delle istituzioni universitarie svizzere (OAQ) verifica ogni quattro anni in un procedimento sommario la soddisfazione dei requisiti da parte dei beneficiari delle sovvenzioni.

Le esigenze relative alla garanzia della qualità delle università e lo svolgimento della verifica sono disciplinati dalle Direttive per la garanzia della qualità nelle scuole universitarie svizzere della Conferenza universitaria svizzera (CUS) del 7 dicembre 2006 (Direttive per la garanzia della qualità, RS 414.205.2). Le direttive sono conformi con gli "European Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area", creati dalla "European Association for Quality Assurance in Higher Education" (ENQA).

In base alle direttive per l'accREDITAMENTO della CUS, l'oggetto del procedimento è costituito dalle misure intraprese dalla scuola universitaria al fine di garantire la qualità dell'insegnamento, della ricerca e dei relativi servizi.

Le direttive della CUS prevedono inoltre che, nella seconda fase del procedimento, oltre alla garanzia della qualità nel quadro di procedure istituzionali, l'OAQ verifichi parallelamente alcuni esempi di applicazione di tali procedure a livello di cicli di studio (art. 4 delle Direttive per la garanzia della qualità), in particolare quanto alle misure interne volte a garantire la qualità dell'insegnamento. Trattandosi di cicli di studio selezionati in modo da essere rappresentativi dell'intera gamma di offerta di studi dell'università in questione, nel presente rapporto non verranno fatti riferimenti diretti a singoli cicli di studio. I risultati dell'analisi dell'applicazione del sistema istituzionale di garanzia della qualità a livello di cicli di studio sono incorporati nei capitoli che seguono arricchendo le considerazioni e conclusioni tratte in merito ad ogni standard di qualità di cui all'art. 3 delle Direttive.

Il presente rapporto finale dell'OAQ è redatto all'attenzione della SER (risp. del Dipartimento federale dell'interno), della CUS, dei cantoni di competenza e dell'università. Esso si basa sull'autovalutazione da parte dell'università, sul rapporto degli esperti e sulla presa di posizione dell'università. Per evitare ridondanze il rapporto dell'OAQ sarà conciso.

---

<sup>1</sup> [http://www.oaq.ch/pub/downloads/synthesebericht\\_de.pdf](http://www.oaq.ch/pub/downloads/synthesebericht_de.pdf)

## 2 Procedura di Quality Audit dell'Università della Svizzera italiana

Da parte dell'OAQ la procedura è stata interamente seguita dalla collaboratrice scientifica Laura Beccari, tanto per gli aspetti organizzativi quanto per il rispetto degli elementi procedurali.

### 2.1 Rapporto di autovalutazione

La fase di autovalutazione è iniziata l'1 dicembre 2007. L'OAQ aveva già pubblicato nel giugno 2007 la Guida per le università<sup>2</sup>, con riferimenti alla procedura e alla stesura del rapporto di autovalutazione. Le università avevano da quattro a cinque mesi per la consegna del rapporto di autovalutazione.

L'Università della Svizzera italiana ha consegnato all'OAQ il suo rapporto di autovalutazione nei termini stabiliti. L'OAQ ha quindi inoltrato tale rapporto al gruppo di esperti un mese prima la data fissata per l'inizio della visita sul posto.

Il rapporto di autovalutazione, ampiamente descrittivo, fornisce un quadro completo del sistema di garanzia della qualità in atto all'USI ed ha costituito una buona base per agevolare il compito degli esperti durante la visita sul posto.

### 2.2 Valutazione esterna inclusa visita sul posto

La visita sul posto delle università ha avuto luogo per l'insieme delle istituzioni fra aprile e maggio 2008 ed è stata della durata di tre giorni. La scelta degli esperti è stata dettata da criteri prestabiliti<sup>3</sup>. In particolare, all'Università della Svizzera italiana si è vegliato affinché le conoscenze linguistiche dei membri permettessero lo svolgimento della procedura interamente in lingua italiana. Il gruppo di esperti consisteva in cinque membri, di cui uno scelto fra gli studenti del Pool d'accreditamento, coordinato congiuntamente dall'OAQ e dall'Unione svizzera degli universitari (USU).

I membri del gruppo di esperti per il Quality Audit dell'Università della Svizzera italiana sono stati i seguenti:

Capogruppo:

Prof. Cristiano Violani, Responsabile garanzia qualità dell'Università la Sapienza di Roma, Italia

Membri:

Sig.ra Elisabeth Fiorioli, Direttrice del Consiglio austriaco per l'accreditamento, Austria

Prof.ssa Rita Franceschini, Rettore dell'Università Libera di Bolzano, Italia

Sig. Benoît Gaillard, Studente all'Università di Losanna, Svizzera

Prof. Muzio Gola, Vice-rettore per la qualità al Politecnico di Torino, Italia

---

<sup>2</sup> Quality Audit 2007/08. Piano, svolgimento e standard di qualità. Guida per le scuole universitarie.

<sup>3</sup> Guida per le scuole universitarie, pag. 7.

La visita sul posto si è tenuta dal 5 al 7 maggio 2008. Il gruppo di esperti, sempre accompagnato dalla sovracitata collaboratrice scientifica dell'OAQ, ha avuto la possibilità di incontrare gli attori principali in seno all'università, tramite interviste della durata di 45-90 minuti con: la direzione, il responsabile della qualità, i decani delle quattro facoltà, rappresentanti della commissione di ricerca, docenti, corpo intermedio, studenti. Sono state intervistate anche unità di vari servizi dell'università (come p.es. servizio per le pari opportunità, consulenza sugli studi e sulla carriera, servizi di coordinamento per gli scambi internazionali, servizi informatici, amministrazione del personale, biblioteca, ecc.).

Dei tre giorni previsti per la visita, un giorno e mezzo è stato dedicato principalmente alla parte istituzionale dell'Audit, mentre il restante giorno e mezzo è stato consacrato all'esame del sistema di garanzia della qualità applicato ai tre cicli di studio selezionati a campione.

La visita complessivamente si è svolta in un'atmosfera gradevole, secondo programma e senza intoppi. Il gruppo di esperti ha apprezzato in particolar modo la puntualità, la franchezza e lo spirito di collaborazione degli intervenuti che hanno permesso il pieno raggiungimento degli obiettivi della visita. La collaborazione con il responsabile del servizio qualità è stata eccellente, con continui aggiornamenti e messa a disposizione di materiale richiesto nel corso della visita.

In seguito alla visita sul posto gli esperti hanno elaborato un rapporto di valutazione esterna comprensiva di considerazioni rispetto il soddisfacimento degli standard di qualità, il profilo di forze e debolezze del sistema di garanzia della qualità interna, così come raccomandazioni per il miglioramento del medesimo.

### **3 Descrizione del sistema di garanzia qualità dell'Università della Svizzera italiana**

A livello generale, il gruppo di esperti è stato impressionato positivamente per l'alta qualità dell'università e per l'impegno, esteso a tutte le facoltà, a perseguire standard di alta qualificazione accademica. Tuttavia gli esperti percepiscono il sistema di garanzia della qualità dell'USI quale ad uno stadio ancora iniziale di sviluppo, in cui la garanzia della qualità „è affidata primariamente a processi impliciti, ancorati a una cultura della qualità di tipo tradizionale e compatibili con le dimensioni molto contenute dell'istituzione, ma non ancora in grado di esplicitare le distanze fra obiettivi dichiarati e risultati osservati e quindi di facilitare il miglioramento continuo come obiettivo strategico e di documentarlo come metodo di assicurazione della qualità“<sup>4</sup>.

Il sistema interno di garanzia della qualità si fonda sull'istituzione, in seguito al Quality Audit 2003-2004, del Servizio Qualità dell'università, con campo d'applicazione esteso ad insegnamento, ricerca e servizi. Le “Direttive interne d'accertamento della qualità presso l'Università della Svizzera italiana”, adottate dall'USI l'1 maggio 2007, ne definiscono il ruolo, come segue:

Il Servizio Qualità si propone di migliorare la posizione dell'USI come università riconosciuta a livello internazionale per l'insegnamento, la ricerca e i servizi. La raccolta di dati e la

---

<sup>4</sup> Rapporto degli esperti, 10 luglio 2008, pag. 4.

documentazione dei processi determinanti offrono un quadro coerente dell'istituzione nel suo insieme. Dall'analisi dei processi può emergere che alcuni di essi sono applicati efficacemente mentre altri sono messi in pratica in modo improduttivo e non raggiungono gli obiettivi fissati. Nel primo caso è compito di chi si occupa della gestione della qualità mettersi in contatto con gli interessati ed elaborare con questi ultimi un piano d'azione teso a migliorare il processo. È pertanto imperativo promuovere una "cultura della qualità" che sia condivisa da ogni membro dell'Università e messa in atto regolarmente.

Secondo le Direttive, per l'insegnamento è opportuno fornire i dati relativi a ciascun corso in modo trasparente e strutturato secondo una scaletta predefinita. La valutazione dell'insegnamento consiste essenzialmente nella valutazione dei corsi da parte degli studenti tramite sistema elettronico, con analisi e comunicazione dei risultati alle parti coinvolte.

La ricerca invece è esaminata tramite valutazione delle attività scientifiche (progetti, pubblicazioni, dottorati) degli istituti e dei laboratori. Non si tratta di una procedura periodica che coinvolge tutte le unità di ricerca, ma di una valutazione ad hoc particolarmente in caso di decisioni strategiche dipendenti da alcune unità, le quali possono essere chiuse o mantenute in base al risultato della valutazione.

Infine, tramite il sondaggio servizi, il sondaggio alumni e il sondaggio collaboratori si valutano i servizi e il grado di soddisfazione complessiva nei confronti dell'università.

Al di là della raccolta e dell'analisi dei dati, i meccanismi di garanzia qualità derivanti non sono ancora completamente eretti a sistema ed integrati pienamente nel piano strategico dell'USI, con responsabilità assegnate e partecipazione attiva e consapevole di tutte le parti coinvolte.

Nel loro rapporto gli esperti hanno elaborato un profilo dei punti di forza e debolezza del sistema in atto per la garanzia della qualità dell'USI, riportato qui di seguito:

Tra i [punti di forza] si annoverano i seguenti:

- L'ambizione alla qualità come missione etica e professionale, mirando a valori alti e all'innovazione nella didattica e nella ricerca in un contesto favorevole per l'esistenza di potenzialità e per la vocazione alla internazionalizzazione e all'eccellenza in aree accuratamente individuate.
- L'esistenza di vari sistemi di raccolta di dati.
- L'istituzione di un servizio centrale per la QA della didattica e dei servizi nonché la particolare attenzione alla qualità nelle politiche e nei servizi di supporto per la ricerca.
- La contenuta dimensione dell'istituzione, che rende consuetudinaria l'apertura e alle interazioni e alla comunicazione interpersonale diretta.
- Il coinvolgimento di soggetti esterni nel reclutamento e nelle progressioni di carriera, nella valutazione dei progetti e degli istituti di ricerca.
- L'identificazione con l'istituzione, la disponibilità, e l'entusiasmo professionale riscontrato in tutti gli intervistati, che appaiono tali che i diversi protagonisti della comunità accademica, se convinti, potranno realizzare con poco sforzo e spesa un sistema efficace di quality assurance.

Tra i punti di debolezza si annoverano i seguenti:

- Sono presenti varie iniziative ed elementi per la QA, che non configurano ancora un sistema di assicurazione della qualità in grado di misurare gli scarti fra obiettivi e risultati, a partire dalla definizione di obiettivi precisi a livello delle singole strutture organizzative, e altresì in grado di fare emergere problemi e prospettare soluzioni anche a fini di miglioramento continuo.
- La discussione sulle procedure per la QA all'interno dell'istituzione è ancora incompleta e meriterebbe di essere sviluppata, in particolare per l'adattamento delle modalità delle valutazioni e dei sondaggi.
- Il possibile sovraccarico di impegni e responsabilità di vari responsabili della gestione che possono lasciare poco tempo e disponibilità allo sviluppo di un sistema di QA.
- La relativa arbitrarietà con cui, stante il debole coordinamento delle procedure, le facoltà attuano i processi di valutazione e revisione dei corsi.
- La contenuta dimensione, che può alimentare l'idea che le opportunità di comunicazione, la missione implicita, e la stessa vocazione esplicita alla qualità della didattica e della ricerca surrogino o rendano superflua l'esistenza di un sistema compiuto di Quality Assurance.<sup>5</sup>

## 4 Valutazione del sistema di garanzia qualità dell'Università della Svizzera italiana per mezzo di standard qualitativi

### 4.1 Strategia

*Strategia:* L'istituzione universitaria definisce e rende pubblicamente accessibile la propria politica di garanzia della qualità. Tale politica esplicita le linee generali del sistema di garanzia della qualità, il cui scopo è la garanzia e il miglioramento continuo della qualità delle attività svolte dall'istituzione universitaria e lo sviluppo di una cultura della qualità.

Sia il rapporto di autovalutazione che il rapporto degli esperti esplicitano chiaramente l'esistenza delle "Direttive interne d'accertamento della qualità presso l'Università della Svizzera italiana" del maggio 2007, quale documento principale cui è riferibile la politica per la garanzia della qualità dell'USI. Tale documento, molto sintetico, copre primariamente le aree della didattica, della ricerca e dei servizi. Come menzionato al capitolo precedente, le Direttive definiscono alcune misure volte al miglioramento continuo della qualità dell'insieme delle attività universitarie e allo sviluppo di una cultura interna della qualità. Esso è pubblicamente accessibile sul sito web dell'università. Tuttavia, gli esperti osservano che „non è valutabile quanto estesamente esso sia stato recepito dalla comunità universitaria. In particolare non è apprezzabile se vi sia stata una rielaborazione delle definizioni di qualità per adattarle alle quattro facoltà e ai diversi contesti istituzionali [...]. Più in generale non risulta ancora evidente in quale misura gli impegni per la qualità, esplicitati nella Pianificazione 2008-2011, siano valorizzati e concretizzati in specifiche strategie per la QA“<sup>6</sup>.

La pianificazione strategica 2008-2011, nella sua parte iniziale consacrata ad ambizioni e strategie di sviluppo, menziona esplicitamente le Direttive CUS per la garanzia della qualità

<sup>5</sup> Rapporto degli esperti, 10 luglio 2008, pag. 10-11.

<sup>6</sup> Rapporto degli esperti, 10 luglio 2008, pag. 5.



e focalizza il proprio piano d'azione su due aree: la scelta dei professori – puntando ad un corpo docente più solido e stabile, idoneo a condurre progetti di ricerca –, e la valutazione della ricerca – per un'attribuzione equa e mirata delle risorse umane e finanziarie disponibili –, dando per acquisito l'esistenza di uno strumento di valutazione sulle prestazioni dell'insegnamento, già in atto. In questa parte iniziale non è menzionato il Servizio qualità, mentre nel capitolo 3.3 sugli obiettivi 2008-2011, che si propone di riassumere gli obiettivi strategici dell'USI in quel quadriennio, gli aspetti qualitativi sono ancora una volta associati alle valutazioni di insegnamento, ricerca e servizi per mezzo del "Servizio interno", che si dichiara attuante le Direttive della CUS. In questo capitolo non sono ripresi gli obiettivi di sviluppo di misure di garanzia della qualità in merito la composizione del corpo insegnante né le misure da attuare per una valutazione periodica delle unità di ricerca, cui si fa riferimento nella parte iniziale.

Nel documento non vi è alcun riferimento esplicito alle Direttive interne d'accertamento della qualità.

#### 4.2 Campo d'applicazione

*Campo d'applicazione:* Il sistema di garanzia della qualità copre l'insieme delle funzioni principali dell'istituzione universitaria, in particolare l'insegnamento, la ricerca e relativi servizi. Costituisce parte integrante della gestione globale dell'istituzione universitaria e contribuisce al suo sviluppo.

Il rapporto di autovalutazione è centrato su misure in atto nell'ambito della valutazione di didattica, ricerca e servizi in base alle Direttive interne di accertamento della qualità e coordinate a livello centrale dal Servizio Qualità.

Nel campo dell'insegnamento esplicita le misure di garanzia della qualità in atto a livello di informazione sui corsi e cicli di studio offerti all'USI, a livello di valutazione dei corsi per mezzo di questionari per gli studenti, a livello di controllo degli esami tramite la funzione di "Delegato per gli esami" ed infine a livello di comunicazione e feed-back dei risultati delle valutazioni, non ancora resi pubblici.

Per la ricerca le misure esplicitate nel rapporto di autovalutazione si riferiscono principalmente al regolamento del personale (reclutamento, carriera, incentivi, promozione, formazione, pubblicazioni) e alla valutazione di istituti e laboratori per mezzo di esperti esterni, competenti nei diversi settori considerati. Il controllo della qualità, la promozione della relè e l'attribuzione delle borse per ricercatori sono affidati alla "Commissione ricerca". Per la misurabilità della qualità, un indicatore importante sono i finanziamenti competitivi per la ricerca, dati in possesso del Servizio Qualità ed utilizzati per identificare in tempo utile eventuali difficoltà.

A livello di servizi, i sondaggi previsti mirano a misurare il tasso di gradimento degli utenti – scelti a campione – e a trovare soluzioni ad eventuali punti deboli. Il sondaggio alunni, i cui risultati sono pubblicati in rete, vuole invece misurare la qualità dell'USI tramite il riscontro dei suoi laureati. Infine è in elaborazione un sistema di indagine a livello di soddisfazione del personale tecnico e amministrativo.

Rispetto il soddisfacimento di questo standard di qualità le osservazioni fornite dagli esperti nel loro rapporto tengono naturalmente in conto, in complemento al rapporto di autovalutazione, le conclusioni facenti seguito la visita sul posto e le interviste condotte con i principali gruppi coinvolti nell'insieme delle funzioni ricoperte dall'università: insegnamento, ricerca, servizi.

A tal proposito gli esperti rilevano quanto la garanzia della qualità non sia in genere formalizzata, "ma rinviata da un lato a indicazioni e disposizioni regolamentari e dall'altro a procedure informali, che sembrano facilmente ed efficacemente praticate in un ambiente piccolo e coeso"<sup>7</sup>.

In carenza di formalizzazione della garanzia della qualità gli esperti sottolineano quanto la "valutabilità esterna" dell'università sia affidata principalmente ai Rapporti annuali, assai analitici e informativi, pubblicati nel sito web dell'istituzione<sup>8</sup>.

Gli esperti notano "l'assenza di previsioni e indicazioni in merito all'assicurazione di qualità per la formazione continua del personale tecnico amministrativo – in parte comprensibile considerando il ridotto numero di addetti a ciascun servizio –, e per l'assegnazione e la ripartizione delle risorse"<sup>9</sup>.

Relativamente ai servizi, sono stati rilevati diversi elementi apprezzabili di garanzia della qualità, benché non abbiano ancora coinvolto in modo integrato tutti i servizi, a giudizio degli esperti<sup>10</sup>.

#### 4.3 Processi e responsabilità

*Processi e responsabilità:* L'istituzione universitaria regola i processi di garanzia della qualità e provvede a renderli noti al personale e agli studenti. Le responsabilità riguardanti la qualità e la garanzia della qualità sono assegnate con trasparenza.

Nel rapporto di autovalutazione si fa notare che gli obiettivi e i processi che regolamentano la garanzia della qualità sono resi pubblici in quanto contenuti nelle Direttive interne per l'accertamento della qualità, pubblicate sul sito web dell'USI. Tuttavia, gli esperti sottolineano che "non ci sono particolari evidenze di azioni finalizzate alla condivisione dei processi di QA fra tutti i protagonisti della comunità universitaria"<sup>11</sup>.

Le Direttive interne non contengono indicazioni o disposizioni relative l'assegnazione di responsabilità in merito. A tal proposito il rapporto di autovalutazione enumera le diverse figure responsabili per la garanzia della qualità ai vari livelli istituzionali: Servizio qualità (definizione e monitoraggio dei processi a livello istituzionale), Decani di Facoltà (qualità dell'insegnamento), Delegato agli esami (qualità degli esami), Presidente USI (qualità istituzionale della ricerca), Direttori di istituti e laboratori (qualità della loro attività di ricerca),

<sup>7</sup> Rapporto degli esperti, 10 luglio 2008, pag. 5.

<sup>8</sup> Ibidem, pag. 5.

<sup>9</sup> Ibidem, pag. 5.

<sup>10</sup> Ibidem, pag. 6.

<sup>11</sup> Rapporto degli esperti, 10 luglio 2008, pag. 6.

Segretario Generale (qualità dei servizi a livello istituzionale), responsabili dei servizi (qualità dei singoli servizi).

In questo contesto non viene fatta menzione sul ruolo del corpo insegnante e corpo studente nei processi di garanzia della qualità, in quanto non formalizzati. Tuttavia si fa riferimento a tali ruoli impliciti nelle Direttive interne, là dove si descrive il processo di valutazione dei singoli corsi e relativo meccanismo di feed-back. A tal proposito gli esperti fanno notare quanto la mancata formalizzazione dei ruoli possa scaturire in una relativa incostanza nell'applicazione ed efficacia dei processi: "I problemi degli studenti risultano in genere posti e risolti informalmente, senza che siano registrati contenuti dei problemi e azioni intraprese. Anche i risultati dei feedback forniti dagli studenti sugli insegnamenti sono a volte discussi in classe, mentre a volte l'argomento è affrontato nelle conferenze di facoltà, e in altri casi non paiono ricevere alcuna considerazione"<sup>12</sup>. Approfondendo ulteriormente il tema dell'assegnazione formale di responsabilità al corpo studentesco, gli esperti rilevano inoltre che

la responsabilità degli studenti appare in generale limitata alla valutazione dei risultati e alla eventuale lamentazione di problemi, mentre essi non paiono affatto coinvolti nei processi programmatici e di soluzione dei problemi. È infatti emerso un quadro differenziato del sistema dei rappresentanti, con una maggiore tendenza degli studenti a estraniarsi, o a ritenersi lontani, dai processi di partecipazione al governo nelle forme previste dai regolamenti nelle facoltà di architettura e informatica e una partecipazione più attiva e cosciente a Scienze della comunicazione. Nei casi migliori, gli studenti pur non partecipando alle attività di riesame dei programmi, ritengono di essere ascoltati efficacemente per le attività correttive.<sup>13</sup>

In effetti va sottolineato che per gli studenti sono state evidenziate dagli esperti ampie opportunità di dialogo a tutti i livelli: con la direzione e coi responsabili di strutture e servizi in ambito prettamente informale, mentre con la figura di Delegato agli esami in un contesto ampiamente formalizzato. La risoluzione di problemi tramite canali informali e senza una vera e propria assegnazione di responsabilità comporta però alcuni rischi. Secondo gli esperti „fa dipendere la scelta e la gerarchizzazione dei problemi da affrontare dalla particolare richiesta dell'interlocutore incontrato, esclude la collettività, può confondere i problemi istituzionali con quelli personali, può incoraggiare la dipendenza a spese dell'autonomia e della responsabilità [... e infine portare ad un] mancato *follow up* sui problemi riconosciuti e affrontati"<sup>14</sup>.

Secondo gli esperti, pratiche informali possono dar luogo ad una scarsa omogeneità a livello delle facoltà e dei dipartimenti nel modo in cui sono affrontate le questioni attinenti alla garanzia della qualità, ciò che è stato constatato nel caso dell'USI.

Per quanto riguarda la garanzia della qualità dei processi che regolamentano la scelta dei professori, essa è chiaramente definita nello Statuto dell'università, mentre la promozione accademica è retta da norme che prescrivono precisi criteri di valutazione.

---

<sup>12</sup> Ibidem, pag. 6.

<sup>13</sup> Ibidem, pag. 6.

<sup>14</sup> Rapporto degli esperti, 10 luglio 2008, pag. 6-7.

#### 4.4 Valutazioni

*Valutazioni:* Insegnamento, programmi di studio, curricula, procedure di valutazione degli studenti, risultati ottenuti nell'ambito dell'insegnamento, della ricerca e dei servizi, risorse, parità di opportunità dei due sessi e infrastrutture di supporto all'apprendimento sono valutati periodicamente dall'istituzione universitaria tramite meccanismi interni. Qualora ciò risultasse necessario vengono svolte valutazioni esterne.

Il rapporto di autovalutazione descrive in questo ambito la procedura di valutazione di singole unità di ricerca quale principale valutazione interna attuata dall'istituzione. Si tratta di una valutazione di non più di tre unità all'anno, individuando quegli istituti o laboratori coinvolti in progetti di importanza strategica, articolata in un'autovalutazione da parte dell'unità interessata e da una valutazione esterna da parte di esperti selezionati dal Presidente USI. È stata valutata un'unità nel 2007 e sono in corso due valutazioni nel 2008. Gli esperti sottolineano che, „trattandosi di esperienze recenti, le procedure non sono ancora state formalizzate in un documento condiviso“<sup>15</sup>.

A sostegno del soddisfacimento di questo standard di qualità, nel rapporto di autovalutazione sono assenti riferimenti ad ulteriori tipi di valutazione effettuati dall'università tramite meccanismi sia interni che esterni. Gli esperti rilevano che esistono tuttavia all'USI esempi di altre valutazioni dei contenuti degli insegnamenti, anche esterne, nonché dei programmi, „ma esse non risultano ancora né condivise come *best practice*, né organizzate a sistema“<sup>16</sup>. Anche nell'area della ricerca esistono esempi di altre procedure di valutazione, tra cui un *benchmarking* bibliometrico realizzato dalla facoltà di economia, nonché un programma di valutazione bibliometrica della ricerca dell'intera istituzione attualmente in via di completamento, come osservano gli esperti.

Per quanto non esplicitato in questa specifica sezione – ma dettagliatamente descritto altrove –, la valutazione della didattica è attuata sistematicamente tramite questionari riempiti elettronicamente dagli studenti in occasione dell'iscrizione in rete agli esami, verso la fine di ogni semestre, consentendo ai docenti di discutere i risultati con gli studenti alla fine del corso. Durante la visita il gruppo di esperti ha rilevato che tale raccolta delle opinioni degli studenti risulta problematica rispetto „una limitata *face validity* sia presso i docenti, che spesso non discutono i risultati con gli studenti, che presso questi ultimi i quali, oltre a una scarsa percezione di utilità, lamentano anche un sovraccarico valutativo“<sup>17</sup>. Secondo gli esperti, una possibile limitazione per la scarsa motivazione a rispondere ai sondaggi è che “non vi è una chiara idea in merito alle conseguenze, cioè alla finalizzazione degli indicatori”<sup>18</sup>.

La valutazione dei servizi e delle infrastrutture è affidata principalmente ad un sondaggio biennale della soddisfazione dell'utenza studentesca che ha evidenziato un basso tasso di partecipazione. Non sono ancora oggetto di valutazione le politiche per il personale (ad

<sup>15</sup> Ibidem, pag. 8.

<sup>16</sup> Ibidem, pag. 7.

<sup>17</sup> Rapporto degli esperti, 10 luglio 2008, pag. 7.

<sup>18</sup> Ibidem, pag. 8.

esempio per le pari opportunità) e per gli impieghi delle risorse.

#### 4.5 Sviluppo del personale

*Sviluppo del personale:* L'istituzione universitaria sostiene e promuove la formazione continua del proprio personale docente e dei propri ricercatori, la pianificazione della carriera delle nuove leve accademiche e le pari opportunità dei due sessi.

A livello di formazione del corpo docente il rapporto di autovalutazione menziona essenzialmente l'esistenza di un servizio di supporto all'uso delle nuove tecnologie, servizio che offre anche consulenza per la didattica. Non vi è una correlazione esplicitata in forma di misura di garanzia della qualità fra gli incentivi formativi esistenti per il personale docente e i risultati delle valutazioni degli studenti.

La formazione dei dottorandi avviene nell'ambito di corsi e scuole dottorali.

L'USI promuove la formazione continua del corpo intermedio e del personale dei servizi attraverso programmi di formazione continua propri o esterni. Il rapporto di autovalutazione non menziona l'esistenza di un supporto ai collaboratori che si avvalgono di offerte formative esterne. Sono anche assenti riferimenti circa il numero di collaboratori che si siano avvalsi di formazione continua e del relativo eventuale sviluppo di carriera.

Gli esperti rilevano che l'USI ha definito ed esplicitato nella propria programmazione e in un regolamento interno<sup>19</sup> „una chiara strategia per incrementare il corpo accademico stabile e impegnato nella ricerca competitiva che fa perno su una prospettiva di promozione – selettiva e aperta alla competizione esterna – delle figure docenti intermedie“<sup>20</sup>. In questo ambito gli esperti constatano che viene dato appropriato rilievo sia alle valutazioni della didattica che a quelle della ricerca. Tuttavia, lamentano „la mancanza di indicazioni circa il raggiungimento di un numero minimo di professori in pianta organica fissa e presenti a Lugano che siano in grado di dare continuità e impegnarsi nella ricerca“<sup>21</sup>, quale misura di garanzia della qualità. Notano altresì l'assenza di una politica esplicita per il reclutamento di docenza esterna.

A giudizio degli esperti risulta particolarmente positiva l'istituzione del servizio per le pari opportunità e le politiche da questo avviate, che comprendono un monitoraggio del reclutamento dello staff accademico.

#### 4.6 Uso dell'informazione riguardo aspetti decisionali

*Uso dell'informazione riguardo aspetti decisionali:* In materia di decisioni strategiche relative alla ricerca, ai programmi di studio, all'assunzione e promozione del personale docente, la direzione dell'istituzione universitaria si basa su un'informazione quantitativa e qualitativa

<sup>19</sup> „PROCEDURE E CRITERI PER LA PROMOZIONE E L'IMMISSIONE IN RUOLO“, approvato dal Consiglio dell'Università il 24 febbraio 2006; in vigore dal semestre estivo 2006.

<sup>20</sup> Rapporto degli esperti, 10 luglio 2008, pag. 9.

<sup>21</sup> Ibidem, pag. 9.

rilevante e recente. Tale informazione è raccolta sistematicamente, analizzata ed utilizzata per il miglioramento continuo della qualità delle attività dell'istituzione universitaria.

Il Servizio Qualità dell'USI raccoglie periodicamente informazioni quantitative e si avvale di un nuovo sistema di banca dati che permette il miglioramento dell'amministrazione universitaria e la raccolta dei dati in maniera centralizzata e sistematica.

A giudizio degli esperti, l'istituzione integra da tempo la propria reportistica annuale con dati statistici sugli studenti afferenti alle diverse facoltà. Notano che informazioni sia quantitative che qualitative sono utilizzate nelle scelte decisionali. Osservano tuttavia l'assenza di un sistema di report pubblico "che proponga, disaggregandoli per corso di studio, dati utili a una immediata valutabilità dell'andamento degli studi, dei tassi e dei tempi di completamento dei percorsi degli studi"<sup>22</sup>.

Al di là dei dati sistematicamente ed efficacemente raccolti dal Servizio Qualità esistono altri dati raccolti dalle facoltà o dai servizi centrali, importanti a fini della garanzia della qualità interna.

Non è constatabile l'esistenza di un meccanismo di reporting per iscritto sulla garanzia della qualità al fine di informare periodicamente la direzione universitaria.

---

<sup>22</sup> Ibidem, pag. 10.

#### 4.7 Comunicazione

*Comunicazione:* Un resoconto trasparente sulle procedure e sui risultati delle attività di garanzia della qualità, garantisce un riscontro per le persone coinvolte nelle attività dell'istituzione universitaria. L'istituzione universitaria pubblica regolarmente informazioni imparziali ed obiettive sui cicli di studio offerti e sui relativi diplomi.

Il rapporto di autovalutazione descrive dettagliatamente i tre servizi dell'USI che assicurano la comunicazione interna ed esterna: il Servizio comunicazione e media (comunicazione esterna verso i media, comunicazione di notizie all'interno dell'USI, gestione del sito web), il Servizio orientamento (informazione sui percorsi di studio offerti dall'USI e relativa promozione esterna avvalendosi anche di studenti dell'USI Promotion Pool) ed il Servizio stage & placement (informazione su servizi ed iniziative volti all'orientamento e al collocamento professionale, anche in collaborazione con l'Alumni Association).

Il rapporto di autovalutazione indica la difficile misurabilità dell'efficacia delle attività altamente strategiche del Servizio orientamento, malgrado il sondaggio cui sono sottoposte le matricole per monitorare le motivazioni a scegliere l'USI e il grado di apprezzamento delle attività di orientamento proposte dal Servizio.

Gli esperti confermano, nel loro rapporto, l'efficacia dei processi di comunicazione in atto all'USI, sottolineando quanto l'istituzione assicuri la comunicazione di importanti informazioni mediante la pubblicazione dei propri rapporti annuali<sup>23</sup>.

L'elaborazione e la pubblicazione delle informazioni raccolte e gestite nell'ambito del sistema interno di garanzia della qualità, sia a livello dei singoli programmi di studio che delle diverse strutture di ricerca, non possono che assicurare risvolti positivi sull'immagine pubblica dell'USI, a giudizio degli esperti.

Relativamente alle procedure di garanzia della qualità, gli esperti rilevano che „la comunicazione all'esterno riflette l'incompleto sviluppo del sistema“<sup>24</sup>.

#### 5 Sviluppi dal primo ciclo di Quality-audit del 2003/4

Vista la recente istituzione dell'USI (attività iniziate nel 1996), in occasione del primo ciclo di quality-audit gli esperti di allora constatarono la quasi totale inesistenza di un vero e proprio piano interno di garanzia della qualità eretto a sistema, per quanto fossero presenti diverse misure volte al miglioramento della qualità e al rapido sviluppo dell'università. La crescita e lo sviluppo dell'USI dal 1996 ad oggi sono di portata esorbitante. Lo sviluppo che ha contraddistinto il periodo successivo il primo Quality-audit è dettagliatamente descritto nella parte introduttiva del rapporto di autovalutazione.

Nell'ambito del sistema interno di garanzia della qualità è stata significativa la creazione del Servizio Qualità e delle successive "Direttive interne d'accertamento della qualità presso

<sup>23</sup> Rapporto degli esperti, 10 luglio 2008, pag. 10.

<sup>24</sup> Ibidem, pag. 10.

l'Università della Svizzera italiana", adottate l'1 maggio 2007, colonne portanti della politica e dei meccanismi interni per la qualità, come descritto nei capitoli precedenti.

La partecipazione del responsabile del Servizio Qualità alla rete per la qualità interuniversitaria svizzera e la stretta collaborazione con il segretario generale e con i decani valorizzano ulteriormente le attività del Servizio.

## 6 Raccomandazioni degli esperti<sup>25</sup>

### Strategia:

- A proposito della strategia per la QA, si raccomanda di sviluppare la definizione delle strategie, dei processi generali e dei ruoli assegnati ai diversi attori, nonché di implementare una adeguata documentazione e comunicazione sullo stato di attuazione della QA, differenziata per le varie facoltà e i servizi.

- I *policy paper* e il piano strategico per la QA dovrebbero essere soggetti a una continua evoluzione basata anche su un'ampia consultazione e sull'attivo coinvolgimento dei vari componenti della comunità universitaria e dei portatori di interessi esterni. Entro questo processo potranno essere precisati gli indicatori più rilevanti e individuati i fattori e le aree di rischio nonché quelli di opportunità.

### Campo d'applicazione:

- È opportuno che il corpo docente intermedio sia sempre coinvolto e nel processo di definizione degli obiettivi di apprendimento dei singoli insegnamenti e nei processi di assicurazione della qualità. La quota di professori non residenti a Lugano, considerevole in alcune aree, induce a dare una particolare attenzione per processi più formalizzati di coordinamento della didattica.

- Si raccomanda la condivisione e l'utilizzazione sistematica delle rilevazioni sui risultati dei sondaggi sui servizi.

### Processi e responsabilità:

- La formalizzazione di criteri espliciti per l'assicurazione di qualità è ancora troppo recente per aver dato luogo a revisioni. Tuttavia, in generale, si raccomanda di sviluppare ulteriormente specifiche definizioni dei processi e formali individuazioni di responsabilità che articolino in modo differenziato il sistema di QA nelle diverse realtà della USI: management, facoltà e servizi.

- La direzione dell'USI potrebbe facilitare l'implementazione di un sistema complessivo di rappresentanza studentesca per sviluppare la cultura della qualità anche mediante il coinvolgimento degli studenti nei processi decisionali e di governo.

- Le differenze fra le facoltà, evidenziate anche in materia di concezione della qualità, portano a raccomandare l'elaborazione di politiche e l'istituzione di presidi per la QA specifici a livello dei diversi servizi e facoltà. Ciò comporta l'adozione di un adeguato protocollo di

<sup>25</sup> Rapporto degli esperti, 10 luglio 2008, pag. 11-13.



comunicazione atto a mettere in evidenza gli elementi di un sistema di gestione in qualità; ciò beninteso non inventando ex novo una sovrastruttura, ma piuttosto portando a unità, e a sistema, il molto che è già presente.

- In ogni facoltà potrebbero essere individuati dei referenti per la QA nel corpo docente senior e intermedio, nonché fra i rappresentanti studenteschi, le cui funzioni non dovrebbero interferire con quelle dei decani e dei delegati agli studi, bensì contribuire allo sviluppo di un sistema leggero di QA, adatto alle dimensioni e alle vocazioni della USI, e in grado di garantire anche a livello di facoltà l'integrazione di azioni di correzione e processi di riesame delle scelte strategiche. Senza aggravare gli oneri amministrativi burocratici, ciò consentirà di modificare rapidamente la situazione attuale in cui l'assicurazione della qualità dell'intera istituzione parrebbe affidata a una sola persona.

- Ancora a livello centrale, stante il suo crescente impegno nella promozione di una nuova politica per la ricerca e di altre politiche dell'istituzione, il Presidente potrebbe essere utilmente coadiuvato da una figura specificamente responsabilizzata nel coordinamento delle iniziative delle facoltà in materia di didattica e di QA. Vi sono professori che a tale riguardo dispongono di esperienze approfondite.

#### Valutazioni:

- Gli studenti e i docenti potrebbero essere coinvolti nella costruzione dei questionari. Le analisi quantitative e statistiche dei risultati dei sondaggi dovrebbero risultare chiaramente separate dalle azioni progettate per risolvere i problemi evidenziati. Infine, le conseguenze delle rilevazioni dovrebbero risultare ben visibili per tutti i gruppi ad esse interessati.

- Relativamente al necessario sviluppo delle procedure di autovalutazione e di QA, nel raccomandare di superare l'attuale prevalenza di procedure informali rispetto a quelle formalizzate, pare appropriato alla dimensione e alla cultura dell'Istituzione, suggerire di evitare di formulare regolamenti e rigide procedure e di investire piuttosto sulla preparazione di *policy paper* che chiariscano le potenzialità, ma anche i limiti di queste procedure.

- Gli incontri ancora occasionali fra le facoltà per uno scambio delle varie esperienze con i responsabili e delegati alla didattica potrebbero essere ampliati (per esempio con l'istituzione di una 'tavola') e integrati come parte del sistema di qualità.

- Relativamente alla ricerca, la pubblicazione dei dati già considerati dai report esistenti e delle analisi bibliometriche in preparazione, introducendo elementi volti ad accentuarne la visibilità, assicurerebbe una valutabilità immediata e semplificherebbe le procedure di autovalutazione finalizzate ai momenti di valutazione esterna, che peraltro potrebbero coinvolgere più istituti contemporaneamente.

- A livello centrale si potranno incoraggiare le esperienze e le *best practice* mediante un piattaforma di comunicazione e un sistema di incentivi (per esempio l'istituzione di un apposito premio).

- L'interazione fra i sistemi di QA delle facoltà e il sistema centrale potrebbe essere utilmente messa alla prova in una valutazione interna dell'attuale sistema degli esami, ora concentrati in periodi di appello unici, che sembra meritare un approfondimento sia rispetto al possibile

overload nella valutazione degli insegnamenti evidenziato nell'audit degli studenti, sia rispetto alle possibili interferenze con apprendimenti e rendimenti segnalate da alcuni nell'audit di docenti intermedi.

- Tra le ulteriori attività del Servizio Qualità si segnala che esso potrebbe collaborare con l'Ufficio ricerca nel progetto di valutazione degli istituti, in coerenza con l'obiettivo di utilizzare la qualità della ricerca anche a fini di aumento della reputazione e dell'attrattività dell'istituzione.

#### Sviluppo del personale:

- Un requisito minimo di professori fissi per singolo corso può rappresentare un contributo importante alla garanzia di qualità, allo stesso modo lo può essere una politica – da esplicitare – per il reclutamento di docenza esterna. Allo stesso riguardo la programmazione strategica potrebbe esplicitare il modello di riferimento, a 'piramide' o a 'cilindro' – od altro – che lo sviluppo del personale docente dovrebbe seguire nelle assunzioni o promozioni e l'effetto di tale politica per il personale docente sulla qualità della didattica e della ricerca.

#### Uso dell'informazione riguardo aspetti decisionali:

- Molti dati ora sistematicamente raccolti possono essere vantaggiosamente utilizzati per la revisione dei programmi dei corsi di studio e per comunicare all'esterno e all'interno il raggiungimento di obiettivi prefissati, per esempio in termini di successo negli studi e di *employability*. Anche l'archivio delle pubblicazioni e dei prodotti della ricerca recentemente avviato, una volta interrogabile anche dall'esterno, potrà servire utilmente da vetrina per vari soggetti interessati.

#### Comunicazione:

- Si raccomanda di proseguire le azioni avviate per la preparazione del rapporto per l'audit, diffondendo tra tutti i componenti della comunità universitaria il concetto che le direttive per la QA delle istituzioni universitarie svizzere non rappresentano un mero processo burocratico, ma un utile strumento strategico da interpretare applicandolo creativamente alle diverse realtà dell'istituzione.

-Stante il fatto, reputato molto positivo, di aver costruito un'organizzazione 'flat', con poca burocratizzazione, per valutare e valorizzare questo tipo di gestione potrebbe essere utile introdurre anche a livello della comunicazione pubblica una rappresentazione grafica dell'organigramma, per rendere noti i processi decisionali e le rispettive competenze e responsabilità verso l'interno e verso l'esterno.

## **7 Presa di posizione dell'istituzione**

L'Università della Svizzera italiana ha inoltrato all'OAQ la sua presa di posizione in merito al rapporto degli esperti l'8 luglio 2008, ossia nei tempi prestabiliti. Un punto importante da riportare, in quanto fornisce un complemento di informazione sulla valutazione di corsi e curricula, riguarda la precisazione concernente la revisione dei programmi di studio, attuata annualmente da parte dei Consigli di Facoltà. Tale revisione prevede, qualora necessario,

misure quali il mancato rinnovo dell'incarico di docenza a contratto annuale, nel caso di corsi erogati da docenti provenienti da altre università o da professionisti.

Vengono contestate alcune affermazioni del rapporto degli esperti, in particolare relative ai dubbi rilevati nelle interviste col corpo studentesco sulle garanzie di anonimato dei sondaggi elettronici, dubbi giudicati infondati. In merito al profilo di forze e debolezze, si contesta l'affermazione degli esperti secondo cui la contenuta dimensione dell'ateneo porta a sottovalutare l'importanza di un sistema QA.

Infine è doveroso menzionare il commento dell'USI relativo alla raccomandazione degli esperti di istituire dei presidi per la garanzia della qualità specifici anche a livello di facoltà. L'USI si interroga in effetti sulla messa in atto di tale raccomandazione e sulla compatibilità della nuova funzione con gli incarichi di ricerca e docenza che tale figura svolgerebbe, oltre alla difficoltà di reperire all'interno di ciascuna facoltà l'esperienza in garanzia della qualità che tale ruolo prevede.

Al di fuori di questi elementi, l'università ha apprezzato la quasi totalità del contenuto del rapporto, prendendone i numerosi spunti per un'ulteriore sviluppo delle misure di garanzia della qualità esistenti.

## **8 Valutazione finale dell'OAQ**

Sulla base di quanto esposto nei capitoli precedenti, l'OAQ constata che l'Università della Svizzera italiana è un'ottima istituzione adempiente ad elevati standard di qualità. Per quanto riguarda il sistema interno di garanzia della qualità l'OAQ è inoltre del parere che l'USI abbia sviluppato una notevole cultura della qualità, con particolare attenzione al campo della ricerca. Un intero sistema di garanzia della qualità è stato messo in piedi negli ultimi quattro anni, a dimostrazione della vocazione dell'USI alla qualità, alla rilevazione di problemi e allo sviluppo di misure correttive. Tuttavia, le potenzialità ed il valore strategico di tale sistema non sono ancora pienamente apprezzati e condivisi a tutti i livelli dell'istituzione. È anche vero che il sistema, di recente istituzione, non ha ancora raggiunto quella solidità e congruenza dei processi che ne faciliterebbero una condivisione più estesa.

Secondo l'OAQ l'USI soddisfa in larga misura i sette standard di qualità di cui all'articolo 3 delle Direttive. Oltre alle misure di miglioramento già programmate all'interno, l'OAQ raccomanda di integrare misure derivanti dai risultati del presente Quality-audit.

### **8.1 Raccomandazioni dell'OAQ**

L'OAQ condivide pienamente le valutazioni e le raccomandazioni fornite dal gruppo di esperti di cui ai capitoli 4 e 6. Precisa inoltre quanto sia importante valorizzare e rendere esplicita l'alta qualità della didattica, della ricerca e dei servizi anche mediante la condivisione all'interno e verso l'esterno dei processi di garanzia della qualità in atto e dei relativi risultati.

### **8.2 Diritto ai sussidi secondo la Legge federale sull'aiuto alle università**

Sulla base dei risultati della valutazione sommaria della qualità dell'Università della Svizzera italiana, si può osservare che l'università valutata fornisce prestazioni qualitativamente

elevate nell'insegnamento e nella ricerca ai sensi della Legge sull'aiuto alle università (Art. 11, cpv 3 lit. a). Dal punto di vista dell'OAQ l'università valutata adempie i requisiti di qualità per il diritto agli aiuti finanziari.

Nel corso dei prossimi quattro anni, ci si aspetta tuttavia che l'Università della Svizzera italiana metta in atto misure di miglioramento del sistema di garanzia qualità interna sulla base delle raccomandazioni degli esperti. Nel corso del prossimo ciclo di Quality-audit (2011/12) dovrebbe essere verificabile il grado di attuazione di queste misure di miglioramento.