

LUISS



## **Manuale della Qualità di Ateneo**

(Approvato dal Senato Accademico nella seduta del 22 maggio 2018 – modificato con delibere del Senato Accademico del 23 ottobre 2018, del 22 maggio, del 24 settembre 2019, del 29 ottobre 2019, del 29 gennaio 2020, del 30 giugno 2020, del 2 maggio 2023 e del 25 luglio 2024)



## Sommario

1. I criteri generali e linee guida del Sistema di Gestione della Qualità
  - a. Introduzione: Politica per la qualità di Ateneo
  - b. Scopo del manuale e campo di applicazione
  - c. Riferimenti
  
2. Linee guida del Sistema di Gestione della Qualità
  - a. Sistema di gestione della Qualità
    - i. Obiettivi generali
    - ii. Principi guida
    - iii. Strumenti
    - iv. I Processi per l'Assicurazione della Qualità
  - b. Gestione della documentazione dell'Assicurazione della Qualità
    - i. Manuale della Qualità
    - ii. Linee Guida
    - iii. Documenti vari
    - iv. Relazioni di Assicurazione della Qualità e verbali
  
3. La Struttura e le Responsabilità nell'ambito dell'organizzazione
  - a. Aree
  - b. Componenti
  - c. Ciclo di funzionamento
  - d. Struttura organizzativa e responsabilità a livello di Ateneo
    - i. Organi
      1. Presidio di Qualità
      2. Nucleo di Valutazione
      3. Gruppo di Riesame della Ricerca e della Terza Missione Dipartimentale
      4. Gruppo di Riesame e di Gestione dell'AQ del CdS
      5. Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti
      6. Collegio dei Docenti del Dottorato di Ricerca
    - ii. Assicurazione della Qualità a livello di School – Corso di Studio
      1. Definizione del flusso del sistema di AQ
      2. Organizzazione e Responsabilità dell'AQ a livello di Corso di Studio
      3. Monitoraggio del Corso di Studio
    - iii. Assicurazione della Qualità a livello di Dipartimento – Ricerca e Terza Missione
      1. Monitoraggio della Ricerca Dipartimentale
      2. Modalità di revisione



- iv. Assicurazione della Qualità a livello di Dipartimento – Dottorato di Ricerca
  - 1. Monitoraggio del Dottorato di Ricerca
  - 2. Modalità di revisione
  
- 4. La politica della Qualità adottata - pianificazione
  - a. Obiettivi della Qualità
  - b. Pianificazione del sistema di AQ
  - c. Specifiche politiche adottate per l'assicurazione della qualità

## I criteri generali e linee guida del Sistema di Gestione della Qualità

### Introduzione: Politica per la qualità di Ateneo

La Libera Università Internazionale degli Studi Sociali Guido Carli (di seguito Luiss) è un'Università non statale, avente personalità giuridica ed autonomia didattica, scientifica, amministrativa, organizzativa e disciplinare. Ha per fine primario l'elaborazione e la trasmissione delle conoscenze umanistiche, delle discipline sociali, la promozione e l'organizzazione della ricerca, la preparazione culturale e professionale e il trasferimento dell'innovazione secondo i più alti standard scientifici internazionali.

Si compone di quattro Dipartimenti di Economia e Finanza, Impresa e Management, Giurisprudenza e Scienze Politiche, di una Undergraduate School per le lauree triennali e a ciclo unico, di una Graduate School per le lauree magistrali e di Postgraduate School che organizzano la didattica post-lauream, ovvero master universitari, corsi di perfezionamento, ed attività executive-

Organi di Governo, Dirigenti, Dipendenti, Collaboratori, Docenti, Studenti e Stakeholder contribuiscono, nell'ambito delle rispettive funzioni e responsabilità, alla realizzazione di attività di ricerca e di didattica, per favorire l'avanzamento della conoscenza, la formazione della classe dirigente, la preparazione degli individui alla vita e al lavoro.

L'Ateneo promuove l'assicurazione e il miglioramento continuo della qualità in tutti gli ambiti di attività mediante i quali attua e sviluppa la propria missione.

A tal fine si impegna a garantire, nel perseguimento dei propri obiettivi istituzionali, la qualità dei processi, dei risultati, il soddisfacimento delle esigenze di studenti e **stakeholder** in generale.

Luiss coerentemente con la propria visione, missione, principi valori ed in linea con gli indirizzi strategici definiti nello Statuto e nel Piano Strategico, ha deciso di definire e adottare una Politica per la Qualità coerente con i principi promossi dall'**European University Association** e riportati negli **Standards and guidelines for quality assurance in the European Higher Education Area** (ESG2015) allargandoli a ricomprendere, come esplicitamente previsto dal Sistema AVA (Autovalutazione, Valutazione e Accreditamento del Sistema Universitario Italiano) definito dall'ANVUR, i temi della Ricerca e della Terza Missione.

La politica per la qualità dell'Ateneo delinea i principi ed un sistema integrato di meccanismi e procedure che orientino le attività verso il raggiungimento degli obiettivi di qualità e rappresenta le prassi che devono essere adottate per il loro raggiungimento. La verifica dell'attuazione di tale politica e dell'adeguato e corretto svolgimento dei meccanismi e delle procedure attraverso cui si attua il sistema di assicurazione della qualità è affidata al Presidio di Qualità, mentre il Nucleo di Valutazione ha il compito di sorvegliare il funzionamento del sistema per verificarne la corretta ed efficace applicazione, di valutare i risultati conseguiti e le azioni intraprese.

### **Scopo del manuale e campo di applicazione**

Il presente Manuale della Qualità (MQ) è il compendio del Sistema di Assicurazione Qualità della Luiss. Contiene i criteri generali e le linee guida del Sistema di Assicurazione Qualità, descrive le responsabilità nell'ambito dell'organizzazione, testimonia e comunica la politica della Qualità adottata, definisce la struttura e le responsabilità di tutti i processi che hanno influenza sulla qualità del servizio erogato e trova piena applicazione alla **Mission** e **Vision** declinati nel Piano Strategico della Luiss.

Il presente MQ si applica alla progettazione ed erogazione dei Corsi di Studio e dei corsi di Dottorato di Ricerca, nonché alla progettazione ed erogazione dei corsi attivati presso le Postgraduate School della Luiss.

### **Riferimenti**

Il presente Manuale della Qualità e la restante documentazione del Sistema Qualità sono stati redatti secondo le indicazioni contenute nel documento "Autovalutazione, Valutazione e Accreditamento del Sistema Universitario Italiano" dell'ANVUR del 9.1.2013 e successive revisioni, con particolare riferimento al "Modello di Accreditamento Periodico delle sedi e dei corsi universitari" (di seguito AVA3) approvato con Delibera del Consiglio Direttivo ANVUR n. 183 dell'8 settembre 2022 (e successive modificazioni) e delle "Linee Guida per il Sistema di Assicurazione della Qualità negli Atenei" approvate con Delibera del Consiglio Direttivo ANVUR n. 211 del 12 ottobre 2022.

## **Le Linee guida del Sistema di Gestione della Qualità**

### **Obiettivi generali**

#### **Sistema di Gestione della Qualità**

L'autovalutazione ha l'obiettivo di migliorare la qualità della Didattica e della Ricerca svolte negli Atenei, attraverso l'applicazione di un modello di Assicurazione della Qualità (AQ) che prevede la presenza di organi, processi e relazioni opportunamente documentati (D.Lgs. 19/2012, DM 47/2013, DM 1059/2013 e DM 987/2016, DM 1154/2021, Linee Guida AVA\_2.1/2017, Linee Guida AVA 3 09/2022 (e successive modificazioni) e Linee Guida per l'Autovalutazione e la Valutazione del Sistema di Assicurazione della Qualità negli Atenei). L'autovalutazione e la valutazione interna sono, secondo il D.Lgs. 19/2012, attività istituzionali e debbono seguire metodologie, criteri e indicatori elaborati dai singoli Atenei in armonia con quelli definiti dall'ANVUR.

La Luiss al fine di promuovere il miglioramento continuo ha sempre svolto come sua caratteristica distintiva attività di autovalutazione e valutazione interna delle attività relative alla Didattica e alla Ricerca e Terza Missione, attraverso il monitoraggio dei risultati di tali attività rispetto agli obiettivi per essi prefissati nel Piano Strategico e la retroazione sui relativi processi in termini di efficienza ed efficacia.

A tale scopo il Piano Strategico definisce le priorità strategiche sulla base delle quali indirizzare l'azione dell'Ateneo e - per i singoli Dipartimenti, Corsi di Studio ove possibile e per ciascuna delle School di afferenza - le azioni da portare avanti per il raggiungimento delle priorità strategiche. A tali azioni sono associati indicatori di performance (KPI) con target annuale e valorizzazione annuale.

Il monitoraggio continuo di processi e risultati costituisce il presupposto per la realizzazione del progetto formativo e scientifico Luiss, teso a generare capitale umano e ricerca qualificati a servizio del sistema economico e sociale, e terza missione come "apertura verso il contesto socio-economico mediante la valorizzazione e il trasferimento delle conoscenze".

Gli obiettivi generali per la qualità definiti dalla Luiss sono:

1. promuovere un'offerta formativa e una didattica di qualità in tutti i livelli di formazione attraverso una progettazione dell'offerta formativa basata su una chiara definizione degli obiettivi di apprendimento
2. assicurare il diritto di studio e premiare il merito degli studenti attraverso agevolazioni per il pagamento delle tasse e concessione di borse di studio
3. favorire l'attrattività dell'offerta formativa facendo leva sulla sua qualità, sull'internazionalizzazione e sulla varietà della formazione interdisciplinare
4. migliorare la qualità dei servizi agli studenti con un puntuale orientamento in ingresso, itinere ed uscita, attività di tutorato e sostegno agli studenti, stage e tirocini, placement, nonché attraverso strumenti tecnologici all'avanguardia
5. sostenere la qualità della ricerca attraverso processi di reclutamento che vogliono acquisire ricercatori di valore sia italiani che stranieri, che siano anche in grado di orientare e sostenere le scelte di ricerca dei dottorandi e dei giovani ricercatori
6. promuovere l'internazionalizzazione attraverso accordi internazionali, **double degree**, co-tutele di Dottorato, corsi di studio in lingua inglese, sviluppo della mobilità internazionale di docenti e studenti, formazione di studenti stranieri, collaborazione a progetti internazionali
7. migliorare la disponibilità e la qualità delle infrastrutture sia per la didattica che per la ricerca
8. assicurare qualità e trasparenza delle informazioni attraverso la diffusione di dati accessibili dal sito istituzionale
9. promuovere i rapporti con i propri **stakeholder** per conoscerne le esigenze e le aspettative al fine di sviluppare un'offerta didattica e di ricerca che le soddisfi e permetta il puntuale inserimento nel mondo del lavoro dei propri laureati; infatti, la collaborazione e il filo diretto con le aziende arricchiscono sia l'offerta formativa dell'Ateneo sia le possibilità, per gli studenti, di apprendere le conoscenze necessarie a intraprendere una carriera di successo al termine degli studi
10. promuovere il riconoscimento della qualità, del merito e dell'eccellenza attraverso una valutazione periodica che permetta di migliorare il posizionamento dell'Ateneo nei **ranking** nazionali ed internazionali, attraverso meccanismi premiali.



## Principi guida

La politica per la qualità adottata dall'Ateneo, al fine di garantire il rispetto dei principi che guidano le attività di Luiss nel perseguimento della propria **mission**, degli obiettivi generali, dell'efficacia della didattica, della ricerca e dei servizi di supporto erogati, prevede:

- l'assegnazione di chiare e precise responsabilità e di adeguati strumenti che ne consentano, attraverso procedure trasparenti e condivise, una efficace realizzazione, nonché un costante e puntuale controllo
- la partecipazione dell'intera comunità accademica (organi di governo, responsabili delle strutture accademiche ed amministrative, personale docente e amministrativo, studenti e **stakeholder** esterni) al processo di assicurazione e miglioramento della qualità
- la valorizzazione del merito, dell'integrità morale, dell'attenzione alla responsabilità sociale ed alla cultura dell'autovalutazione, in quanto valori fondamentali che permettono la creazione di un ambiente che tende ad un continuo miglioramento di tutte le componenti dell'istituzione
- l'implementazione di una serie di indicatori che permettono di monitorare le performance al fine di orientare correttamente i processi decisionali
- un continuo confronto con le altre istituzioni italiane ed internazionali che permette di cogliere continui spunti per continui miglioramenti
- la continuità nello sviluppo e nel supporto dei processi di assicurazione della qualità, volta ad un crescente miglioramento, grazie al supporto del corpo docente, del personale tecnico-amministrativo e degli studenti, sostenendo un clima di revisione e riflessione propositiva.

## Strumenti

Gli strumenti che permettono alla Luiss Guido Carli di perseguire i propri obiettivi sono:

1. la **centralità dello studente**, che viene posto al centro dell'azione formativa. Lo studente è seguito sin dai suoi primi contatti con l'Ateneo, grazie a specifiche attività di orientamento e poi durante il suo intero percorso formativo, grazie ad iniziative mirate quali la Biografia dello studente e, successivamente, per aiutarlo ad inserirsi nel mondo del lavoro con un apposito **Career Service**. Inoltre, l'Ateneo è attento ad ascoltare, in modo continuo e programmato, le istanze degli studenti di qualsiasi livello formativo, utilizzando strumenti di vario genere
2. la **connessione tra attività didattica e attività di ricerca**, in quanto una coerente azione formativa non può che essere sostenuta da una rigorosa attività di ricerca, in grado di contribuire al progresso delle conoscenze ed al raggiungimento delle competenze necessarie ai propri studenti per potersi inserire in un mondo del lavoro in continua crescita ed in continuo cambiamento. Il processo di apprendimento deve stimolare l'attitudine ad affrontare progetti di ricerca
3. un processo di **apprendimento permanente**, che si concentra nell'azione formativa concepita in modo da non concludersi con il conseguimento del titolo di studio, ma che segue il proprio laureato durante



tutto l'arco della sua vita professionale: un processo che sia in grado di favorire una continua capacità di acquisire nuove conoscenze, attitudini e nozioni, sviluppando anche un forte senso di appartenenza all'istituzione

4. il **riconoscimento del merito**, che si attua attraverso alcuni processi quali la selezione degli studenti mediante un test di ingresso o sulla valutazione della carriera precedente (per i dottorati di ricerca, ad esempio), sull'utilizzo di criteri esclusivamente meritocratici per l'accesso e per opportunità quali i periodi di studio all'estero o gli stage o, per quanto riguarda i docenti, su procedure di reclutamento basate su criteri di valutazione già utilizzati per prassi internazionale, fino alla definizione di forme di incentivazione a favore degli studenti più meritevoli, con la finalità di creare le condizioni per favorire le qualità individuali attraverso una corretta valutazione del merito
5. il **forte collegamento con il tessuto produttivo-imprenditoriale** di riferimento, attraverso i Corporate Panel e i Comitati di Indirizzo, al fine di condividere le proposte formative e le necessarie variazioni da apportare alle stesse, nonché di prendere nota delle necessità del mondo del lavoro per poter proporre dei percorsi didattici che permettano ai suoi laureati un corretto e puntuale inserimento in esso, valutando via via le competenze e abilità trasmesse loro
6. l'esistenza di processi di pianificazione, azione, misurazione, verifica e valutazione del sistema qualità che permettono di ottenerne il pieno controllo ed una costante tensione al miglioramento delle **performance** dell'Ateneo.

Questo **ciclo di miglioramento continuo** utilizza:

- a) l'attivazione, il monitoraggio e la revisione periodica dei Corsi di Studio
- b) modalità e criteri di valutazione degli studenti e verifica della loro applicazione
- c) modalità di accertamento ed assicurazione della qualità dei docenti, ottenute attraverso procedure di monitoraggio e valutazione, che sono finalizzate ad accertarne e garantirne la qualificazione e la competenza sia per l'insegnamento che per lo svolgimento di attività di ricerca
- d) risorse, infrastrutture, dotazioni tecnologiche ed altri strumenti messi a disposizione di studenti e docenti al fine di supportare in modo adeguato la creazione di un ottimale ambiente di apprendimento
- e) un sistema informativo in grado di assicurare, in modo tempestivo ed affidabile, la raccolta, l'elaborazione, l'analisi e l'utilizzo dei dati e delle informazioni occorrenti per una efficiente ed efficace gestione delle attività formative e di ricerca, anche attraverso un apposito sito intranet e banche dati accessibili on-line
- f) un apposito Centro di Ricerca (Data Laboratory – Data Lab) dedicato allo studio delle relazioni tra capitale umano e sistema economico e all'evoluzione del sistema economico verso un'economia basata sulla conoscenza.

## I processi per l'Assicurazione della Qualità

Gli organismi identificati per l'Assicurazione Qualità devono operare, ai diversi livelli, nell'ottica della costruzione di adeguati e continui processi di assicurazione della qualità (AQ), attraverso lo sviluppo di un miglioramento costante realizzato ai diversi livelli. Per questo è indispensabile attivare in maniera diffusa all'interno dell'organizzazione circuiti interdipendenti capaci di individuare, promuovere e realizzare concretamente le azioni per il **miglioramento** e l'**accreditamento continuo**. Le azioni devono emergere come risultato di percorsi informati (analisi della normativa e delle nuove prassi regolamentari, identificazione di documentazione utile ai fini del **benchmarking**, elaborazione di resoconti, modelli di lavoro, analisi degli indicatori di risultato dei processi, pubblicizzazione degli esiti delle rilevazioni, **best practices**, solo per citare alcuni esempi) in grado di produrre conoscenza, di elaborare e concretare l'azione qualitativa, di valutare e riflettere sui risultati conseguiti per progettare e gestire il miglioramento.

La metodologia che guida il processo di definizione e miglioramento continuo delle attività di Didattica, Ricerca e Terza Missione si concretizza in un'azione ciclica di attuazione del Piano Strategico attraverso una programmazione operativa basata sulla reiterazione, sulla base dell'esperienza acquisita, delle seguenti quattro fasi che costituiscono il cosiddetto Ciclo di Miglioramento o Ruota di Deming (PDCA):

- **plan**: pianificare, ovvero descrivere e analizzare il processo attuale, misurare le sue prestazioni, fissare obiettivi misurabili, individuare le possibili alternative per raggiungere questi obiettivi, valutare le alternative, scegliere l'approccio da adottare, pianificare l'applicazione delle scelte fatte e le attività di monitoraggio necessarie per tenerne sotto controllo l'attuazione. La fase di plan confluisce nella definizione del piano delle attività da sviluppare e delle conseguenti azioni operative
- **do**: eseguire, ovvero dare attuazione al piano e alle collegate attività di monitoraggio pianificate
- **check**: controllare, ovvero verificare i risultati, confrontandoli con ciò che è stato pianificato, e misurare lo scostamento tra i risultati ottenuti e gli obiettivi prefissati
- **act**: agire, ovvero adottare azioni per migliorare in modo continuo le prestazioni dei processi e per ridurre eventuali scostamenti tra obiettivi pianificati e risultati conseguiti.

Il PDCA è attuato per il monitoraggio di tutte le aree prioritarie del Piano Strategico.



In particolare, il Piano Strategico è definito in modo da consentirne il monitoraggio attraverso un sistema di KPI associati alle Aree Prioritarie. Il sistema di KPI prevede una struttura logica a tre livelli che considera dei macro-indicatori d'Ateneo, degli indicatori specifici per **business unit** e degli **hygiene factors** per rispondere a particolari esigenze esterne (come **ranking** e ANVUR) e per avere un livello di dettaglio maggiore delle business unit.

Come KPI d'Ateneo, oltre agli indicatori di tipo "**economics**" legati a ricavi e costi, sono stati predisposti quelli per l'area prioritaria della Ricerca, che includono tutti i dati utili per i **ranking** e la **reputation** ma anche i finanziamenti per la ricerca ricevuti, quelli per l'area prioritaria Luiss Uniqueness, che registrano dati come il numero degli iscritti e la loro provenienza, la media accademica, l'occupazione e la retribuzione dopo la laurea a 1/3 anni, quelli per il Global and Regional Engagement Strategy che monitorano la composizione della **faculty** e l'internazionalizzazione, gli accordi inter-universitari e la mobilità e infine i KPI per la priorità della Sustainability "at large" che rilevano la **reputation** di Luiss presso gli **employer** e gli Alumni e il numero di accordi con le aziende.

Per quanto riguarda il secondo livello logico di indicatori, i KPI specifici monitorano l'avanzamento del Piano d'azione e declinano nel Dipartimento i macro-indicatori di Ateneo.

Inoltre, sono stati individuati gli indicatori di performance legati alle attività operative degli uffici amministrativi che, coerentemente con gli obiettivi strategici e le linee di sviluppo del Piano, permettono di misurare l'efficacia e l'efficienza di ogni ufficio.

Tutte le azioni atte al raggiungimento degli obiettivi di sviluppo definiti dal Piano strategico e i KPI sono monitorati attraverso una **dashboard** automatizzata – denominata Performance Management – Monitoraggio Piano Strategico – gestita dall'ufficio di Pianificazione e Controllo e dall'Ufficio Studi e compilata periodicamente dagli **owner** dei dati - Head di Dipartimento, Dean delle School, Prorettori e Responsabili degli uffici amministrativi.

I risultati del monitoraggio dei dati ricevuti vengono elaborati dagli uffici preposti rispetto agli obiettivi programmati nel Piano e riuniti in una relazione oggetto di discussione nei Consigli di Dipartimento e nei Consigli delle School.

Le risultanze vengono poi inviate verso l'alto al Top Management e al Nucleo di Valutazione per intervenire con eventuali manovre correttive.

Il sistema AVA è integrato nella struttura organizzativa e nel ciclo di monitoraggio della pianificazione strategica Luiss.

La disponibilità dei KPI del Piano Strategico con relativo target (accessibili sulla dashboard Piano Strategico – ServiceNow) e l'integrazione degli indicatori ANVUR nei KPI permettono all'Ateneo la valutazione della percentuale di raggiungimento dei target per singolo KPI e per Area di Impatto Prevalente per Corso di Studio (con riferimento alla Didattica) e per Dipartimento (con riferimento alla Ricerca). Ciò consente il

raccordo con le attività dell'Ufficio Performance Management a livello di Dipartimento, di School, di Dottorato di Ricerca e di Corso di Studio. Le percentuali di raggiungimento del target per Area di Impatto Prevalente sono infatti monitorate a livello di Dipartimento, di School, di Dottorato di Ricerca e di Corso di Studio due volte l'anno e veicolate all'interno della Scheda di Monitoraggio Annuale (per la quale è previsto un aggiornamento intermedio, dal 2021/22), nei Rapporti di Riesame Ciclico, nelle SUA-R/TM e nei documenti di accreditamento e di monitoraggio dei Dottorati di Ricerca.

Per assicurare efficacia ed efficienza alle attività didattiche, vanno adeguatamente promosse le seguenti azioni di processo:

1. Informazione, intesa come condizione di riconoscimento dall'esterno dell'offerta formativa dell'Ateneo e come luogo di supporto per l'azione interna finalizzato a raccogliere, produrre e classificare:
  - documentazione informativa sul Corso di Studio rivolta all'esterno, predisposta secondo il requisito di trasparenza in forma coordinata per tutto l'Ateneo con attenzione all'utenza nazionale e straniera
  - documentazione di lavoro, indispensabile al Corso di Studio per operare in forma sistematica sui processi di cambiamento.
2. Conoscenza, considerata come strategia necessaria per chiarire il quadro conoscitivo entro cui scegliere e sviluppare la qualità da realizzare attraverso le seguenti attività di rilevazione:
  - rilevazione delle opinioni degli studenti frequentanti e non frequentanti in merito ai corsi di studio
  - rilevazione istanze studenti attraverso la CPDS
  - rilevazione delle opinioni dei laureandi e dei laureati
  - rilevazione dell'inserimento professionale dei laureati, mediante indagini e integrazione archivi
  - rilevazione delle opinioni di stakeholders, indagini e ricerche in merito alla qualità della didattica, dei servizi e della formazione erogata nell'Ateneo.
3. Elaborazione, identificabile come il momento per la messa a punto del quadro complessivo per la qualità e nel quale si creano le condizioni per scegliere, ai vari livelli, le aree su cui investire nella prospettiva del superamento delle criticità e della valorizzazione delle linee di potenziamento:
  - incontri di coordinamento, studio e formazione per riflettere in merito alla qualità programmata, attesa e percepita, scegliendo e precisando gli interventi migliorativi da realizzare e per operazioni di sviluppo elaborativo
  - incontri su tematiche specifiche di innovazione e crescita.
4. Attuazione, riguardante la messa a punto operativa di quanto precedentemente contemplato:
  - compilazione della SUA-CdS
  - relazioni Commissioni Paritetiche docenti-studenti
  - predisposizione della Scheda di Monitoraggio Annuale
  - predisposizione del Rapporto di Riesame Ciclico



- pianificazione e realizzazione degli interventi di miglioramento secondo tempi e modalità previste.
5. Valutazione e autovalutazione, concernente il confronto interno-esterno, su prodotti e processi realizzati, che coinvolge i diversi organismi, nella logica di una riflessione comune per riattivare i circuiti migliorativi:
- Relazione annuale del Presidio di Qualità
  - Riesame del Sistema di Governo e del Sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo
  - Relazione annuale del Nucleo di Valutazione.

Per assicurare efficacia ed efficienza alle attività della ricerca, vanno adeguatamente promosse le seguenti azioni di processo:

1. Informazione, intesa come condizione di riconoscimento dall'esterno della ricerca dell'Ateneo e come luogo di supporto per l'azione interna finalizzato a raccogliere, produrre e classificare:
  - documentazione informativa sulla Ricerca e sulla Terza Missione e Impatto Sociale, predisposta secondo il requisito di trasparenza in forma coordinata per tutto l'Ateneo con attenzione all'utenza nazionale e straniera
  - documentazione di lavoro, indispensabile al Dipartimento per operare in forma sistematica sui processi di cambiamento.
2. Conoscenza, considerata come strategia necessaria per chiarire il quadro conoscitivo entro cui scegliere e sviluppare la qualità da realizzare attraverso le seguenti attività di rilevazione:
  - rilevazione di risorse umane e infrastrutture
  - rilevazione e valutazione interna della produzione scientifica
  - rilevazione dell'internazionalizzazione della ricerca
  - rilevazione dei progetti acquisiti da bandi competitivi
  - rilevazione responsabilità e riconoscimenti scientifici
  - rilevazione delle attività di Terza Missione e Impatto Sociale.
3. Elaborazione, identificabile come il momento per la messa a punto del quadro complessivo per la qualità e nel quale si creano le condizioni per scegliere, ai vari livelli, le aree su cui investire nella prospettiva del superamento delle criticità e della valorizzazione delle linee di potenziamento:
  - incontri di coordinamento, studio e formazione per riflettere in merito alla qualità programmata, attesa e percepita, scegliendo e precisando gli interventi migliorativi da realizzare e per operazioni di sviluppo elaborativo
  - incontri su tematiche specifiche di innovazione e crescita.
4. Attuazione, riguardante la messa a punto operativa di quanto precedentemente contemplato:
  - definizione e implementazione di meccanismi interni premiali per la ricerca
  - predisposizione del Riesame della Ricerca Dipartimentale
  - compilazione della SUA-R/TM.

5. Valutazione e autovalutazione, concernente il confronto interno-esterno, su prodotti e processi realizzati, che coinvolge i diversi organismi, nella logica di una riflessione comune per riattivare i circuiti migliorativi:
  - Rapporto annuale del Presidio di Qualità
  - Riesame del Sistema di Governo e del Sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo
  - Relazione annuale del Nucleo di Valutazione.

Per assicurare efficacia ed efficienza alle attività relative al Dottorato di Ricerca, vanno adeguatamente promosse le seguenti azioni di processo:

1. Informazione, intesa come condizione di riconoscimento dall'esterno dell'offerta formativa dell'Ateneo e come luogo di supporto per l'azione interna finalizzato a raccogliere, produrre e classificare:
  - documentazione informativa sul Dottorato di Ricerca rivolta all'esterno, predisposta secondo il requisito di trasparenza in forma coordinata per tutto l'Ateneo con attenzione all'utenza nazionale e straniera
  - documentazione di lavoro, indispensabile al Dottorato di Ricerca per operare in forma sistematica sui processi di cambiamento.
2. Conoscenza, considerata come strategia necessaria per chiarire il quadro conoscitivo entro cui scegliere e sviluppare la qualità da realizzare attraverso le seguenti attività di rilevazione:
  - rilevazione delle opinioni dei dottorandi in merito al Dottorato di Ricerca
  - rilevazione dell'inserimento professionale dei dottori di ricerca, mediante indagini e integrazione archivi
  - rilevazione delle opinioni di stakeholders, indagini e ricerche in merito alla qualità della didattica, dei servizi e della formazione erogata nell'Ateneo.
3. Elaborazione, identificabile come il momento per la messa a punto del quadro complessivo per la qualità e nel quale si creano le condizioni per scegliere, ai vari livelli, le aree su cui investire nella prospettiva del superamento delle criticità e della valorizzazione delle linee di potenziamento:
  - incontri di coordinamento, studio e formazione per riflettere in merito alla qualità programmata, attesa e percepita, scegliendo e precisando gli interventi migliorativi da realizzare e per operazioni di sviluppo elaborativo
  - incontri su tematiche specifiche di innovazione e crescita.
4. Attuazione, riguardante la messa a punto operativa di quanto precedentemente contemplato:
  - predisposizione delle informazioni relative al Dottorato di Ricerca ed inserimento delle stesse nella banca dati di accreditamento
  - pianificazione e realizzazione degli interventi di miglioramento secondo tempi e modalità previste.
5. Valutazione e autovalutazione, concernente il confronto interno-esterno, su prodotti e processi realizzati, che coinvolge i diversi organismi, nella logica di una riflessione comune per riattivare i circuiti migliorativi:

- Rapporto annuale del Presidio di Qualità
- Riesame del Sistema di Governo e del Sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo
- Relazione annuale del Nucleo di Valutazione.

### **Gestione della documentazione dell'Assicurazione della Qualità**

La Luiss ha deciso di adottare un Sistema di Assicurazione Qualità (AQ), sviluppato in conformità al documento “Autovalutazione, Valutazione e Accreditamento del Sistema Universitario Italiano” dell’ANVUR.

Il Sistema di Assicurazione Qualità è basato su un approccio per processi ed è adeguatamente documentato.

La corretta applicazione dell’AQ e il suo miglioramento continuo, si possono ottenere solo attraverso una corretta pianificazione, esecuzione e verifica che devono essere pienamente assorbite dalla cultura dell’organizzazione ed utilizzate in maniera pratica e formalizzata nello svolgimento delle attività interne e nella erogazione dei servizi.

La pianificazione accurata di tutte le attività permette di prevenire errori e disservizi.

La continua verifica e misurazione dei risultati serve a perfezionare le metodiche dell’AQ e a stimolare l’evoluzione della mentalità del personale coinvolto, il quale apporta il proprio determinante contributo all’eccellenza delle attività svolte ed alla soddisfazione degli studenti.

Il costante aggiornamento, e quindi l’adeguatezza dell’AQ alle sempre nuove esigenze degli studenti e degli altri soggetti interessati, è garantito dai riesami periodici dell’AQ nonché dai continui miglioramenti e dalle azioni correttive rivolte a tutte le attività relative ai Corsi di Studio.

Il servizio erogato dipende dall’impegno di tutte le persone che svolgono attività influenti sul livello di qualità dello stesso, nell’ambito della politica della Qualità definita dalla Direzione, e secondo le prescrizioni, la struttura e le risorse del AQ della Luiss.

Il sistema di AQ è documentato in maniera da dare evidenza della sua attuazione e consentire di monitorarlo, misurarlo e poterne migliorare continuamente l’efficacia.

La documentazione sviluppata include:

1. politiche per la qualità
2. manuale della qualità (MQ)
3. linee guida
4. procedure interne
5. documenti vari (manuali, guide, format, ecc.)
6. relazioni di assicurazione della qualità e verbali.

### **Manuale della Qualità**

Il MQ è il documento di riferimento che descrive il sistema di AQ della Luiss, esso comprende anche una dichiarazione documentata sulla politica per la qualità e sugli obiettivi per la qualità.

Scopo di tale manuale è quello di:

- presentare l'organizzazione
- descrivere l'AQ definendone il campo di applicazione
- descrivere i processi costituenti l'organizzazione definendone le interazioni
- richiamare e/o includere tutte le procedure documentate predisposte per l'AQ.

### **Linee Guida**

Le Linee Guida sono documenti prescrittivi che definiscono a livello operativo come condurre in maniera pianificata e sistematica le attività in conformità alle prescrizioni della normativa di riferimento, alla politica della qualità e al MQ; le procedure riportano una descrizione dettagliata delle modalità operative, delle responsabilità e degli strumenti per svolgere le attività e per conseguire gli obiettivi di Qualità.

Le Linee Guida sono riportate in appendice, sono parte integrante del presente Manuale e vengono aggiornate annualmente in base alla normativa ANVUR.

### **Documenti vari**

Documenti sintetici e di facile interpretazione definiti per garantire il supporto della attività da svolgere, necessari quindi per assicurare un'efficace pianificazione, funzionamento, monitoraggio, misurazione e controllo di alcuni processi (es. Regolamenti Interni, Guide, Manuali, Format).

### **Relazioni di assicurazione della qualità e verbali**

Le relazioni ed i verbali forniscono l'evidenza dello svolgimento delle attività previste e della qualità conseguita (nel sito intranet di Ateneo sono presenti: le SUA-CdS, le Schede di Monitoraggio Annuali, i Rapporti di Riesame Ciclici, i verbali delle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti, i verbali delle consultazioni delle Parti Sociali, le SUA-R/TM, le Relazioni di Accreditamento annuali dei Dottorati di Ricerca, le Relazioni Annuali del Presidio, i Riesami del Sistema di Governo e del Sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo, le Relazioni Annuali del Nucleo di Valutazione, le Relazioni Annuali delle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti e le Relazioni Annuali dell'Ufficio Studi su studenti e laureati).

### **La Struttura e le Responsabilità nell'ambito dell'organizzazione**

Per la realizzazione di politiche coerenti con i propri obiettivi, l'Ateneo ha definito i ruoli, le responsabilità e i compiti degli Organi di Governo e delle strutture responsabili della Assicurazione della Qualità (AQ) e predisposto una struttura organizzativa che lo ponga in condizione di esercitare le proprie funzioni in modo efficace.

Per assicurare la qualità l'Ateneo si avvale delle attività svolte dal Presidio di Qualità di Ateneo che sovrintende allo svolgimento delle procedure di AQ nella sua funzione di raccordo con le strutture responsabili di AQ (Dipartimenti, School, Corsi di Studio) mediante un efficace sistema di comunicazione con e fra Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti e Nucleo di Valutazione, coordinando e supportando le procedure di AQ a livello di Ateneo (Corsi di Studio, School, Dottorati di Ricerca e Dipartimenti).

Il Presidio di Qualità assicura lo scambio di informazioni con il Nucleo di Valutazione e l'ANVUR, raccoglie i dati per il monitoraggio degli indicatori, sia qualitativi che quantitativi, curandone la diffusione degli esiti. Il Nucleo di Valutazione accompagna costantemente l'Ateneo nella riprogettazione delle attività di monitoraggio e nell'adeguamento delle procedure di AQ e collabora attivamente con il Presidio.

Strumenti per l'autovalutazione sono la Scheda di Monitoraggio Annuale e il Rapporto di Riesame Ciclico, la Relazione del Presidio sulla Qualità della formazione, la scheda SUA-R/TM, la Relazione di Accredimento annuale dei Dottorati di Ricerca. Esse hanno come presupposto gli strumenti di monitoraggio di seguito descritti.

L'Ufficio Studi di Ateneo, in autonomia e su richiesta, conduce Indagini, elabora Studi, definisce, elabora e diffonde Indicatori (ANVUR, interni KPI, altri) fornendoli al Presidio di Qualità, al Nucleo di Valutazione, ai Dipartimenti, alle School ed agli Uffici competenti.

La corretta definizione dei processi è presidiata dall'Ufficio Quality Assurance, che offre supporto al Nucleo di Valutazione e al Presidio di Qualità.

Il sistema interno di assicurazione della qualità si articola in 5 aree distinte e si basa su un insieme di processi e meccanismi che indirizzano tutte le attività al raggiungimento degli obiettivi di sviluppo definiti dal Piano strategico e a monitorarne l'efficacia, in termini di risultati ottenuti, attraverso una serie di indicatori.

#### **Aree**

Le aree che il sistema controlla sono:

1. Pianificazione strategica e politiche generali:
  - a. **mission** e linee strategiche
  - b. posizionamento dell'Ateneo nel mercato di riferimento (interno ed internazionale)
  - c. politiche di qualità tradotte in formazione e ricerca.
2. Offerta formativa e studenti:



- a. processi di progettazione, eventuale riprogettazione, realizzazione e promozione
  - b. strumenti e metodologie per la valutazione dell'efficacia dei processi formativi e del raggiungimento degli esiti di apprendimento attesi
  - c. revisione periodica dei programmi
  - d. regole di comportamento, etica e responsabilità dei vari attori coinvolti
  - e. processi di reclutamento e selezione
  - f. iniziative di supporto allo sviluppo personale e di carriera
  - g. iniziative volte a recepire le istanze degli studenti
  - h. iniziative di valutazione del percorso formativo volte a favorire i più meritevoli
  - i. coinvolgimento attivo degli studenti alle vicende universitarie.
3. Corpo docente e ricerca:
- a. processi di reclutamento e selezione
  - b. politiche di promozione e incentivazione
  - c. meccanismi di gestione, valutazione e valorizzazione delle competenze
  - d. formazione e aggiornamento
  - e. dimensione quali-quantitativa e tipologie di ricerca
  - f. monitoraggio e valutazione della produttività e della qualità della ricerca.
4. Personale amministrativo:
- a. processi di reclutamento e selezione
  - b. politiche di promozione e incentivazione
  - c. meccanismi di gestione, valutazione e valorizzazione delle competenze
  - d. formazione e aggiornamento.
5. Risorse finanziarie e funzionali:
- a. tecnologiche (aule, centri e laboratori linguistici e didattici, biblioteca, ecc.), volte alla formazione manageriale più avanzata
  - b. finanziarie, per garantire la sostenibilità degli obiettivi e delle politiche definite dal piano strategico;
  - c. informatiche, per assicurare l'utilizzo efficiente e funzionale dei flussi informativi e di dati.
6. Rapporti con le comunità di riferimento e con gli stakeholder:
- a. una serie di attività rivolte agli studenti delle Scuole Superiori che intendono intraprendere il proprio percorso universitario attraverso la Laurea Triennale o la Laurea Magistrale a Ciclo Unico, alle loro famiglie e ai docenti responsabili dell'orientamento con lo scopo di fornire informazioni dettagliate sull'offerta formativa, le modalità di ammissione, le strutture e i servizi dell'Ateneo
  - b. attività di orientamento rivolte a tutti i laureati e laureandi di primo livello che decidono di proseguire gli studi e conseguire la Laurea Magistrale
  - c. network Alumni

- d. rete di relazioni, nazionali ed internazionali, con istituzioni accademiche e culturali, con professionisti ed imprenditori, enti ed organismi istituzionali, ecc. (in modo privilegiato, ma non solo, attraverso i Comitati di Indirizzo e i Corporate Panel).

### **Componenti**

Le componenti sulle quali si basa il sistema di assicurazione della qualità sono:

- la formulazione di obiettivi e linee strategiche generali di sviluppo che confluiscono nel piano strategico, periodicamente aggiornato sia per garantirne l'adeguatezza che per verificarne la sostenibilità economico-finanziaria
- una politica di qualità diffusa all'interno dell'Ateneo, che coinvolge corpo docente, personale amministrativo e studenti
- politiche più specifiche che riportano i principi ed i criteri della politica di qualità attuandola concretamente in tema di formazione (incluso il reclutamento e orientamento degli studenti), ricerca, reclutamento e gestione dei docenti
- un ben definito sistema organizzativo che delinea chiaramente le responsabilità per l'attuazione e la verifica della qualità della didattica, della ricerca e delle altre attività universitarie e coinvolge l'intero Ateneo, dagli organi di governo alle strutture amministrative
- metodi e meccanismi di misurazione delle performance didattiche, scientifiche, amministrative, che permettono di orientare le politiche e le decisioni all'interno dei relativi ambiti di riferimento;
- flussi informativi che permettano a tutti i livelli di conoscere i processi chiave e le performance dell'Ateneo
- interazione fra i vari attori al fine di collaborare per il raggiungimento degli obiettivi e delle politiche stabiliti dall'Ateneo
- attività di autovalutazione periodiche, audit interne e monitoraggio dei principali processi universitari, al fine di individuare i punti di forza e di debolezza e i possibili interventi di miglioramento da porre in essere compatibilmente con le risorse disponibili
- attivazione di processi di incentivazione collegati ai risultati ottenuti, che consentono di attribuire il giusto riconoscimento agli sforzi compiuti e che fanno tendere ad un impegno continuo verso il miglioramento dei processi e delle performance.

### **Ciclo di funzionamento**

Il corretto funzionamento della politica di qualità dell'Ateneo si fonda sul coordinamento fra i vari meccanismi di comunicazione, azione, controllo e retroazione che seguono un andamento ciclico, in base al quale gli organi di governo dell'Ateneo, tramite il Presidio di Qualità, trasmettono le politiche, le linee guida e le procedure da seguire a coloro che devono metterle in pratica (Head dei Dipartimenti, Dean delle School,

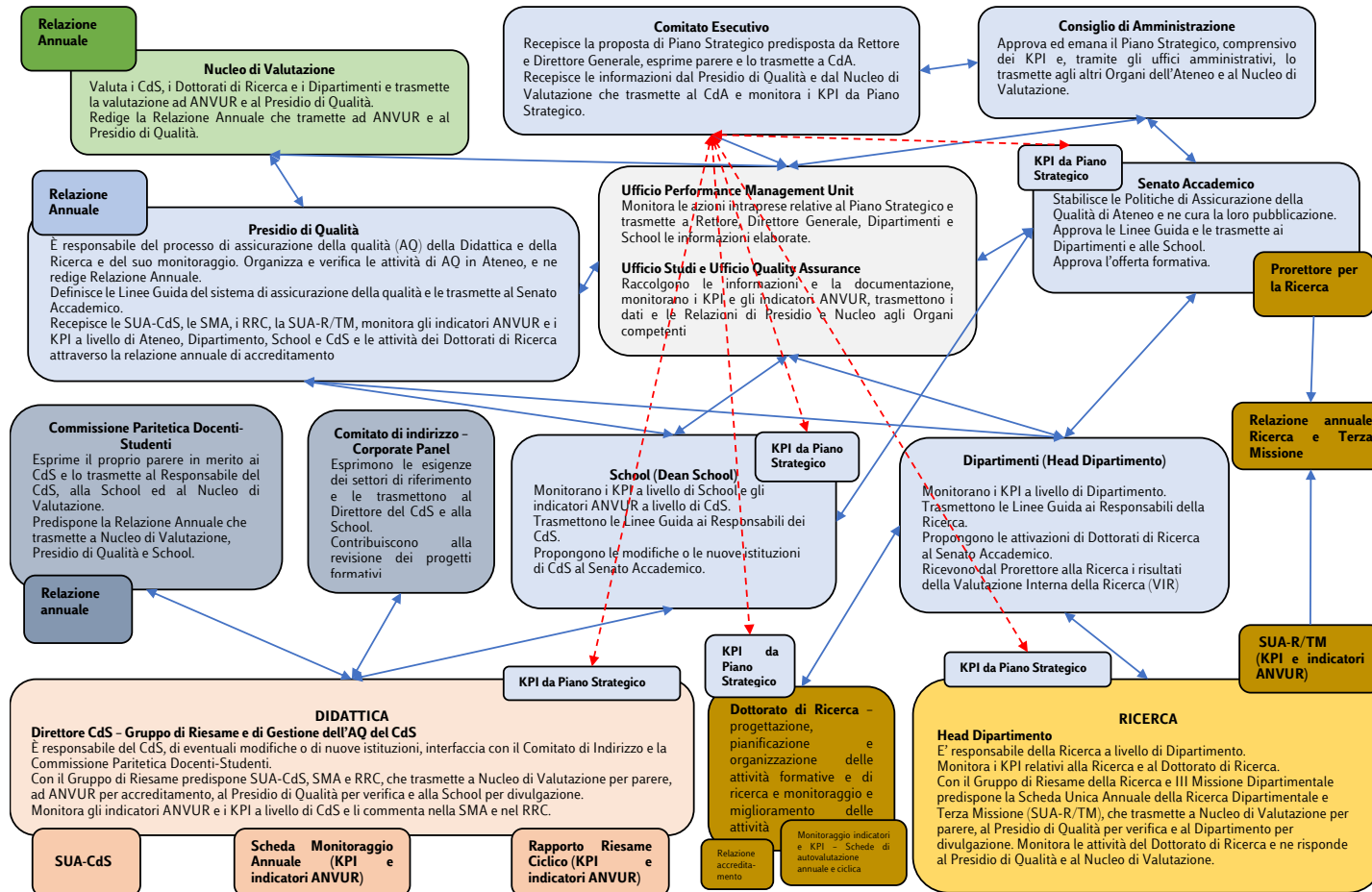


Direttori dei Corsi di Studio, eventuali delegati per la ricerca dipartimentale, Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti), attori che, a loro volta, restituiscono al Presidio di Qualità ed al Nucleo di Valutazione feedback ed indicazioni per il miglioramento dei processi gestiti in regime di assicurazione della qualità, rendendo efficace il processo nel suo complesso.

Il flusso di AQ a livello di Ateneo può essere rappresentato come di seguito:



## FLUSSO DEL SISTEMA DI ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ A LIVELLO DI ATENEO





## **Struttura organizzativa e responsabilità a livello di Ateneo**

Il sistema di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo si avvale delle seguenti strutture operative e Organi:

- Presidio della Qualità
- Nucleo di Valutazione
- Gruppo di Riesame della Ricerca e della Terza Missione Dipartimentale
- Gruppo di Riesame e di Gestione dell'AQ del CdS
- Commissione Paritetica Docenti-Studenti
- Collegio dei Docenti del Dottorato di Ricerca

### **Presidio di Qualità**

Il Presidio di Qualità di Ateneo svolge un ruolo centrale nell'Assicurazione della Qualità (AQ) di Ateneo e ha il compito primario di dare attuazione alla Politica della Qualità definita dalla Governance di Ateneo.

Pertanto, il Presidio di Qualità svolge attività di promozione della cultura della qualità all'interno di un processo unico di Assicurazione della Qualità concernente aspetti inerenti la Didattica, la Ricerca e la Terza Missione.

In relazione al conseguimento degli obiettivi di qualità previsti dallo Statuto, il Presidio di Qualità opera in stretta sinergia con il Nucleo di Valutazione di Ateneo e con le Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti, curando il monitoraggio dei CdS e della Ricerca e Terza Missione.

Il Presidio di Qualità opera secondo la composizione di seguito indicata:

1. una componente centrale di coordinamento: il Board Qualità e Innovazione, che ha il compito di promuovere e indirizzare, in accordo con gli Organi di Governo, le politiche di assicurazione della qualità di Ateneo
2. una componente organizzativo/amministrativa: il Team Qualità, che ha il compito di attuare il Sistema di Assicurazione Qualità dell'Ateneo.

Il Board Qualità e Innovazione di Ateneo è un organo permanente collegiale la cui composizione prevede la presenza di:

- il Rettore, che lo presiede
- il Direttore Generale (o suo delegato)
- i Prorettori
- due esperti di valutazione scelti tra persone di provata competenza nell'ambito della valutazione della qualità, anche al di fuori del corpo docente e del personale amministrativo dell'Università.

In una visione di reciproca collaborazione, alle riunioni del Board Qualità e Innovazione è invitato il Presidente del Nucleo.



Il Team Qualità è composto da:

- due docenti interni di provata competenza nell’ambito della valutazione della qualità, scelti dal Magnifico Rettore
- Direttore Area Academic Services & Global Learning
- Direttore Area Research & Governance
- Responsabile Internal Audit
- Responsabile Academic Services, PhD & Education Funding
- Responsabile Personale Docente
- Responsabile People Management
- Responsabile Departments, Seminars and Administrative Services
- Responsabile Pianificazione, Controllo, ESG
- Responsabile Quality Assurance
- Responsabile Ufficio Studi
- Rappresentante degli studenti.

Per lo svolgimento delle proprie attività, il Team Qualità può avvalersi di consulenti esterni esperti della materia.

Sono attività del Presidio di Qualità:

- supportare processi e procedure di AQ
- supervisionare l’attuazione e il riesame del Sistema di AQ
- proporre strumenti comuni per l’AQ e attività di formazione
- assicurare il flusso informativo da e verso Nucleo di Valutazione e Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti
- raccogliere e diffondere dati per il monitoraggio
- monitorare raccomandazioni e condizioni dell’ANVUR

Il Presidio di Qualità ha la responsabilità di predisporre/aggiornare almeno la seguente documentazione:

- Relazione Annuale sullo stato del Sistema di AQ e delle relative attività;
- Linee Guida (es. per l’Assicurazione della Qualità, per l’autovalutazione dei Corsi di Studio, dei Dottorati di Ricerca e dei Dipartimenti, per la pianificazione strategica dei Dipartimenti, per la compilazione della Sezione Qualità della Scheda SUA-CdS e della SUA-RD/TM; per le proposte di Corsi di Studio di nuova istituzione; per la compilazione della Scheda di Monitoraggio Annuale; per le attività delle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti; per la gestione/elaborazione delle risposte al Questionario sulle Opinioni degli Studenti; per la compilazione della Scheda Insegnamento; per la consultazione delle Parti Interessate da parte dei Corsi di Studio; per il rapporto di Riesame ciclico; per l’orientamento in ingresso, in itinere e in uscita nei Corsi di Studio, etc.)



- Autovalutazione sul soddisfacimento dei requisiti di Sede in preparazione della visita di Accredimento Periodico.

Il Riesame del funzionamento del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo, redatto con il supporto del Nucleo di Valutazione, deve essere sottoposto all'approvazione del Senato Accademico.

Il Riesame prevede il monitoraggio, raccolta e verifica relativa a:

- stato delle azioni di miglioramento individuate nei riesami precedenti (se presenti)
- cambiamenti nei fattori esterni ed interni rilevanti
- informazioni sulle prestazioni e sull'efficacia del Sistema di Assicurazione della Qualità della Didattica, della Ricerca e della Terza Missione
- performance ottenute (anche sulla base di altri documenti) rispetto agli obiettivi prefissati
- adeguatezza delle risorse
- analisi dei rischi e delle opportunità di miglioramento

e una successiva redazione di un documento in cui siano riportate:

- decisioni in merito all'assetto del sistema oggetto di analisi
- eventuale aggiornamento degli obiettivi
- azioni di miglioramento
- risorse necessarie

## **Nucleo di Valutazione**

Nel rispetto della l. 24 dicembre 1993, n. 537 e della l. 19 ottobre 1999, n. 370, il Nucleo di Valutazione opera in posizione di autonomia, svolgendo funzioni propositive, di verifica e di consultazione in materia di valutazione della didattica, della ricerca, dei servizi e di ogni altra attività gestita dall'Ateneo.

Ai sensi del DM 27 gennaio 2012, n. 19 il Nucleo:

- verifica annualmente se gli istituendi corsi di studio sono in linea con gli indicatori di accreditamento iniziale definiti dall'ANVUR e, solo in caso di esito positivo di tale verifica, redige una relazione tecnico-illustrativa, che l'università è tenuta a inviare al MIUR (art. 8, comma 4)
- monitora l'applicazione degli indicatori per l'accREDITamento periodico delle sedi e dei corsi universitari e a tale scopo redige ogni quinquennio accademico una relazione sui risultati dell'applicazione degli indicatori alla sede e ogni triennio accademico una relazione sui risultati dell'applicazione degli indicatori a ciascun Corso di Studio (art. 9 comma 2)
- effettua un'attività annuale di controllo sull'applicazione dei criteri e degli indicatori per la valutazione periodica dell'efficienza, della sostenibilità economico-finanziaria delle attività e dei risultati conseguiti dall'ateneo nell'ambito della didattica e della ricerca e per l'assicurazione della qualità degli atenei (art. 12, comma 1)



- supporta l’ateneo nella definizione di metodologie interne di monitoraggio della realizzazione degli obiettivi strategici programmati ogni triennio, che vengono tradotti in piani annuali e conseguenti compiti specifici assegnati alle singole strutture di ateneo (art. 12, commi 3 e 4)
- redige una relazione annuale che tiene conto degli esiti del controllo annuale, del monitoraggio degli indicatori definiti al comma 4 dello stesso articolo 12 e delle proposte inserite nella relazione delle commissioni paritetiche docenti-studenti (art. 14, comma 1)
- acquisisce periodicamente, mantenendone l’anonimato, le opinioni degli studenti frequentanti sulle attività didattiche e trasmette un’apposita relazione, entro il 30 aprile di ciascun anno (L. 19 ottobre 1999, n. 370).

Le Linee Guida per l’accreditamento periodico delle Sedi e dei Corsi di Studio universitari e il DM 987/2016 attribuiscono al NVA, in materia di ricerca, compiti di valutazione ex-post delle attività di Assicurazione Qualità della Ricerca.

In particolare, il Nucleo (art. 7 DM 987/2016):

- a. esprime un parere vincolante all’Ateneo sul possesso dei requisiti per l’accreditamento iniziale ai fini dell’istituzione di nuovi corsi di studio (rif. art. 8, comma 4 d.lgs. 19/2012)
- b. verifica il corretto funzionamento del sistema di AQ e fornisce supporto all’ANVUR e al Ministero nel monitoraggio del rispetto dei requisiti di accreditamento iniziale e periodico dei corsi e delle sedi (rif. art. 9, commi 2, 3 e 7, d.lgs. 19/2012)
- c. fornisce supporto agli organi di governo dell’Ateneo e all’ANVUR nel monitoraggio dei risultati conseguiti rispetto agli indicatori per la valutazione periodica (rif. art. 12, comma 1, d.lgs. 19/2012), nonché all’Ateneo nell’elaborazione di ulteriori indicatori per il raggiungimento degli obiettivi della propria programmazione strategica (rif. Art. 12, comma 4, d.lgs. 19/2012)
- d. riferisce nella relazione annuale di cui all’art. 1, comma 2, della L. 19 ottobre 1999, n. 370 sugli esiti delle attività di cui ai precedenti punti b e c. (Rif. Art. 12, comma 2, d.lgs. 19/2012).

In particolare, il Nucleo Luiss:

- a) promuove le misure, gli strumenti, e le indagini mirate a valutare la didattica, la ricerca e i servizi e ogni altra attività gestita dall’Ateneo;
- b) cura la predisposizione di dati e informazioni che possono risultare utili agli organi di governo dell’Università;
- c) fornisce agli organi di governo dell’Università qualsiasi parere che gli venga richiesto in materia di valutazione, nonché le proprie indicazioni per il miglioramento dell’efficienza, dell’efficacia e della qualità delle attività universitarie;
- d) svolge altresì, alle scadenze previste, tutti gli adempimenti richiesti ai nuclei di valutazione di ateneo, dal Ministero dell’Istruzione, dell’Università e della Ricerca, dall’ANVUR (Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca) nonché da altri organismi istituzionali.

Oltre a questi compiti, il Nucleo di Valutazione – in attuazione delle direttive dell’ANVUR (documento del 9 gennaio 2013) e del Decreto Ministeriale 30 gennaio 2013 n. 47 in tema di autovalutazione, valutazione e accreditamento del sistema universitario – svolge un’attività annuale di sorveglianza e di indirizzo volta a:

- a) valutare l’efficacia complessiva del sistema di AQ (Assicurazione della Qualità) della Didattica e della Ricerca;
- b) condurre analisi approfondite della pianificazione strategica e operativa dell’Ateneo e valutare il sistema adottato con riferimento alle missioni e alle attività istituzionali e gestionali
- c) valutare, anche mediante audizioni, lo stato complessivo del Sistema di AQ e le modalità con le quali l’Ateneo e gli organismi preposti all’AQ tengono sotto controllo l’andamento dei Corsi di Studio, dei Dottorati di Ricerca e dei Dipartimenti. Tali valutazioni devono essere sistematicamente trasmesse al PQA e al Sistema di Governo per il riesame del Sistema di Governo e del Sistema di AQ
- d) accertare se l’organizzazione e l’attività documentata del Presidio della Qualità siano strutturate in modo efficace a mettere in atto l’AQ nelle singole articolazioni interne (Dipartimenti, Corsi di Studio, Scuole, ecc.) e nell’Ateneo nel suo complesso;
- e) accertare se l’organizzazione dell’Ateneo e delle sue articolazioni interne (Dipartimenti, Corsi di Studio, School, ecc.) attraverso le proprie azioni concrete, opportunamente documentate, dimostri che quanto previsto e programmato dai Corsi di Studio e dai Dipartimenti è effettivamente tenuto sotto controllo in modo sistematico e documentato cioè compiendo tutte le azioni necessarie per raggiungere gli obiettivi e verificarne il grado di raggiungimento;
- f) accertare la persistenza dei requisiti quantitativi e qualitativi per l’Accreditamento Iniziale e Periodico dei Corsi di Studio e delle Sedi; e accertare se gli organi di governo dei Corsi di Studio e dell’Ateneo tengano conto dell’attività del Presidio della Qualità e delle valutazioni e delle proposte avanzate dalla Commissione Paritetica Docenti-Studenti nella Relazione Annuale;
- g) verificare che i Rapporti di Riesame delle attività di formazione siano redatti in modo corretto e utilizzati per identificare e rimuovere tutti gli ostacoli al buon andamento delle attività di formazione;
- h) formulare raccomandazioni volte a migliorare la qualità dell’attività didattica e di ricerca dell’Ateneo
- i) monitora le raccomandazioni e le condizioni dell’ANVUR.

Il Nucleo di Valutazione ha la responsabilità di predisporre/aggiornare almeno la seguente documentazione:

- Relazione annuale
- Relazione sulle opinioni degli studenti
- Documenti di valutazione dell’offerta formativa con particolare riferimento alla proposta di istituzione di nuovi corsi di studio



- Relazioni annuali al bilancio: il Nucleo acquisisce la presentazione annuale del Bilancio di Esercizio dell’Ateneo, certificato dalla Società di revisione KPMG, effettua l’analisi dei finanziamenti ministeriali, inclusi i fondi post-lauream
- Monitoraggio della gestione del ciclo delle performance, per il quale il Nucleo recepisce i KPI di Ateneo relativi alle Aree di Impatto Prevalenti di Ateneo, che includono anche le performance del personale amministrativo
- Relazione all’ANVUR sul superamento delle eventuali raccomandazioni e condizioni formulate dall’Agenzia durante la visita di Accreditamento Periodico;
- Relazione sui Corsi di Studio, Dottorati di Ricerca e Dipartimenti con forti criticità alla luce dell’attività di valutazione interna dell’ultimo quinquennio.

Inoltre, il Nucleo di Valutazione Luiss predispone annualmente un documento – Rilievi Nucleo per Board – in cui raccoglie le criticità espresse nelle Audizioni o dai diversi organi e relativi documenti di monitoraggio (CPDS, SMA, RRC, SUA-R/TM), ne dà evidenza nella Relazione Annuale, lo sottopone all’attenzione del Board Qualità e Innovazione e lo trasmette alla Direzione Generale e all’Internal Audit per il seguito di competenza.

Il Nucleo di Valutazione è composto da:

- 1 docente di ruolo della Luiss esperto di valutazione (che lo Presiede)
- almeno 2 esperti di valutazione, esterni all’Ateneo
- 1 rappresentante degli studenti (individuato ai sensi del Regolamento elettorale unificato per l’elezione delle rappresentanze negli organi).

### **Gruppo di Riesame della Ricerca e Terza Missione Dipartimentale**

Il Gruppo di Riesame della Ricerca e Terza Missione è istituito a livello di Dipartimento ed ha il compito di svolgere le attività connesse all’assicurazione di qualità e alla diffusione della cultura delle qualità.

A questo scopo il Gruppo di Riesame della Ricerca e Terza Missione/Impatto Sociale dipartimentale si occupa di:

- verificare l’attuazione delle azioni di miglioramento approvate dal Consiglio di Dipartimento
- monitorare la Ricerca a livello di Dipartimento
- condividere con il Consiglio di Dipartimento i risultati del monitoraggio svolto.

I Gruppi di Riesame della Ricerca e Terza Missione dipartimentale sono costituiti da:

- Head del Dipartimento o eventuale delegato alla Ricerca e Terza Missione
- eventuali ulteriori membri nominati dall’Head

L'Head del Dipartimento ha il compito di coordinare, all'interno del Dipartimento, tutte le attività volte a garantire un efficace ed efficiente sistema di Assicurazione della Qualità, attuando le Linee Guida definite dalla **Governance** di Ateneo e monitorate dal Presidio della Qualità.

Il Delegato alla Ricerca e Terza Missione, qualora nominato dall'Head, supervisiona e coordina le attività di Ricerca e di Terza Missione del Dipartimento, coadiuvando l'Head del Dipartimento nella redazione della SUA- R/TM.

L'Head di Dipartimento è responsabile della redazione della SUA- R/TM, nella quale sono valorizzati i KPI del Piano Strategico che riguardano la Ricerca.

La SUA-R/TM viene discussa ed approvata dal Consiglio di Dipartimento.

Gli Head dei Dipartimenti o i Delegati alla Ricerca e Terza Missione coadiuvano il Prorettore per la Ricerca in tutte le attività inerenti la Ricerca e la Terza Missione e, a tal fine, è stata istituita dal Prorettore una apposita Commissione che si riunisce, di regola, tre volte all'anno.

Il supporto amministrativo e i dati necessari per le opportune analisi vengono forniti al Gruppo di Riesame dall'Ufficio Ricerca e Terza Missione.

### **Gruppo di Riesame e di Gestione dell'AQ del CdS**

Il Gruppo di Riesame e di Gestione dell'AQ del CdS ha il compito di supportare il Direttore del CdS nelle attività connesse alla redazione della SUA-CdS, Gestione dell'AQ e del riesame del Corso di Studio, del suo monitoraggio e dell'attuazione delle eventuali azioni correttive che si rendano necessarie.

A questo scopo il Gruppo Riesame e di Gestione dell'AQ del CdS si occupa di:

- verificare l'attuazione delle azioni di miglioramento approvate dal Consiglio della School
- monitorare l'andamento delle carriere degli studenti, la loro opinione sulle attività formative, la soddisfazione al termine del percorso formativo e la condizione occupazionale dei laureati del CdS
- redigere la SUA-CdS, tenendo presenti le indicazioni fornite dalla Commissione Paritetica Docenti-Studenti e dal Comitato di Indirizzo
- redigere la Scheda di Monitoraggio Annuale ed il Rapporto di Riesame Ciclico, nei quali sono valorizzati i KPI del Piano Strategico che riguardano la Didattica unitamente agli indicatori ANVUR
- condividere con il Consiglio della Scuola (School) l'attività svolta.

I Gruppi di Riesame e di Gestione dell'AQ del CdS sono costituiti da:

- Direttore del Corso di Studio
- un docente del Corso di Studio, designato dal Dean della School
- Program Manager
- un rappresentante degli studenti

Il Dean della School ha il compito di coordinare, all'interno della School, tutte le attività volte a garantire un efficace ed efficiente sistema di Assicurazione della Qualità, attuando le Linee Guida definite dalla **Governance** di Ateneo e monitorate dal Presidio della Qualità. Il Gruppo di Riesame e di Gestione dell'AQ del CdS condivide con il Dean della School i documenti predisposti e li trasmette al Consiglio della School per la relativa approvazione.

Il Direttore del CdS, nominato dal Dean della School, supervisiona, per i Corsi di Laurea Triennale, Laurea Magistrale, o Laurea Magistrale a Ciclo Unico, l'AQ a livello del Corso di Studio, curando la predisposizione della SUA-CdS, della Scheda di Monitoraggio Annuale e del Rapporto di Riesame Ciclico.

Nello svolgimento delle sue attività, il Direttore del CdS è coadiuvato dal **Program Manager**, dai **Teaching Area Leader** e dai **Syllabus Designer** ove designati.

Il **Program Manager** ha, tra l'altro, la funzione di svolgere attività di supporto ai Direttori dei CdS per la progettazione dell'offerta formativa in coerenza con gli obiettivi strategici ed innovativi dell'Ateneo, verificando la coerenza delle modifiche all'offerta formativa con la normativa ministeriale di riferimento e fornendo supporto nella ricerca ed analisi di materiali e ausili didattici, laboratori, aule, attrezzature volti al raggiungimento degli obiettivi di apprendimento al livello desiderato.

I **Teaching Area Leader** svolgono, tra l'altro, attività di supporto ai Direttori di Corso di Studio per la più efficace allocazione della Faculty (interna e a contratto) nella propria area disciplinare di riferimento e supportano i Direttori di Corso di Studi nella riprogettazione e revisione dell'offerta formativa; coordinano i contenuti dell'offerta didattico-formativa della propria area disciplinare all'interno del portafoglio complessivo dei CdS, condividendo con i docenti la costruzione del syllabus, la scelta delle metodologie didattiche e le strategie di insegnamento; coordinano e monitorano i contenuti in verticale tra i corsi di laurea triennale e i corsi di laurea magistrale nonché in orizzontale tra i diversi canali per una verifica su eventuali sovrapposizioni; verificano i fabbisogni e i relativi contenuti di precorsi triennali, magistrali e a ciclo unico proponendo anche le opportune attività di recupero.

I **Syllabus Designer** supportano il Direttore del Corso di Studio e i docenti per la costruzione dei syllabus in una prospettiva di **active learning** prevedendo l'inserimento di attività innovative.

Il supporto amministrativo e i dati necessari per le opportune analisi vengono forniti al Gruppo di Riesame e di Gestione dell'AQ dall'Area **Academic Services & Global Learning** e dall'Area **Research & Governance**.

### **Commissione Paritetica Docenti-Studenti**

La Commissione Paritetica Docenti-Studenti (CPDS) è istituita presso ciascuna School dell'Ateneo, può organizzarsi in sottocommissioni ed è composta di norma da almeno 4 membri, in modo equipollente da docenti e studenti: almeno 1 componente del personale docente per ciascun Corso di Studio designato dal Dean della School di afferenza del Corso di Studio, e almeno 1 componente degli studenti per ciascun Corso

di Studio (rappresentante degli studenti). In ogni caso la composizione della Commissione dovrà favorire la presenza nella/e CPDS di un'adeguata rappresentanza dei Corsi di Studio (CdS), con particolare riferimento ai rappresentanti degli studenti.

La Commissione provvede in primis a verificare che vengano rispettate le attività didattiche previste dall'Ordinamento Didattico, dal Regolamento Didattico di Ateneo e dal calendario didattico.

Tutte le attività delle CPDS richiedono un impegno distribuito lungo tutto l'arco dell'anno; esse svolgono, pertanto, una continua attività di raccordo con i CdS che trova la propria formalizzazione in riunioni da convocare di norma 2 volte l'anno anche per recepire le attività delle eventuali sottocommissioni.

La Commissione svolge attività di monitoraggio dell'offerta formativa e della qualità della didattica, nonché dell'attività di servizio agli studenti da parte dei professori e ricercatori e redige annualmente una relazione sullo stato e la qualità dell'attività didattica da inviare al Presidio della Qualità di Ateneo (PdQ) ed al Nucleo di Valutazione (NdV).

All'interno della predetta attività di monitoraggio, la Commissione ha compiti di proposta al Nucleo di Valutazione per il miglioramento della qualità dell'efficacia delle strutture didattiche, attività divulgativa delle politiche di qualità dell'Ateneo nei confronti degli studenti e monitoraggio degli indicatori che misurano il grado di raggiungimento degli obiettivi della didattica a livello di singole strutture.

La Commissione viene istituita anche a tutela dei diritti degli studenti, pertanto, provvede eventualmente a segnalare ai Dean delle School e al Rettore l'avvenuto accertamento di irregolarità.

La Commissione esprime le proprie valutazioni e formula le proposte per il miglioramento, in una Relazione annuale che verrà trasmessa al Presidio di Qualità di Ateneo e al Nucleo di Valutazione entro il 31 dicembre di ogni anno.

La Relazione della CPDS deve essere basata su elementi di analisi indipendente (e non solo sulle Schede di Monitoraggio Annuale e sui Rapporti di Riesame dei CdS) e deve pervenire al Nucleo di Valutazione, al Presidio di Qualità, alla School di afferenza e ai CdS che la recepiscono e si attivano per elaborare proposte di miglioramento (in collaborazione con la CPDS o con altra rappresentanza studentesca). Gli aspetti rilevanti di tale processo devono essere evidenziati sia nelle Relazioni del Nucleo di Valutazione, sia nei Rapporti di Riesame ciclico.

### **Collegio dei Docenti del Dottorato di Ricerca**

Il Collegio dei Docenti è preposto alla progettazione e alla realizzazione del corso di Dottorato di Ricerca.

Il Collegio dei Docenti ha il compito di supportare il Coordinatore nelle attività connesse alla predisposizione della documentazione necessaria per le procedure di accreditamento del corso di Dottorato di Ricerca, del suo monitoraggio e dell'attuazione delle eventuali azioni correttive che si rendano necessarie.

A questo scopo il Collegio dei Docenti si occupa di:

- verificare l'attuazione delle azioni di miglioramento approvate dal Consiglio della School
- monitorare l'andamento delle carriere dei dottorandi, la loro opinione sulle attività formative, la soddisfazione al termine del percorso formativo e la loro condizione occupazionale
- predisporre ed aggiornare il documento di progetto, da cui deve emergere in modo chiaro il progetto formativo e di ricerca del Corso di Dottorato di Ricerca nonché l'eventuale presenza di elementi di interdisciplinarietà, multidisciplinarietà e transdisciplinarietà, riportando le motivazioni e le potenzialità di sviluppo e aggiornamento del progetto formativo e di ricerca che discendono dall'evoluzione culturale e scientifica delle aree di riferimento, tenendo presenti le indicazioni fornite dal Comitato di Indirizzo
- redigere la Scheda di Autovalutazione Annuale e la Scheda di Autovalutazione Ciclica, nei quali sono valorizzati i KPI del Piano Strategico che riguardano il Dottorato di Ricerca unitamente agli indicatori ANVUR
- condividere con il Consiglio del Dipartimento l'attività svolta.

Il Collegio Docenti del Dottorato è nominato dal Dipartimento di afferenza del Dottorato stesso e svolge le sue funzioni per tutti i cicli di Dottorato attivi nell'anno accademico.

Il Collegio Docenti entra in vigore dalla data di notifica del decreto di accreditamento da parte del Ministero.

Il Collegio Docenti si riunisce almeno una volta ogni due mesi per deliberare in merito al funzionamento del Dottorato, con particolare riferimento alle richieste presentate dai dottorandi per lo svolgimento operativo della loro attività di ricerca.

Il Collegio dei Docenti è coordinato dal Coordinatore del Dottorato che viene nominato dal rispettivo Consiglio di Dipartimento che lo individua tra i docenti incardinati presso l'Ateneo che rispettano i requisiti previsti dalla normativa vigente per la carica di Coordinatore.

La verifica di tali requisiti è in capo all'Academic Services, PhD & Education Funding.

La carica di Coordinatore del Dottorato è attribuita, con Decreto del Rettore, per 4 anni accademici; il Coordinatore può essere rieletto per più mandati, anche non consecutivi. Il coordinamento del Collegio dei Docenti è affidato a un professore di prima fascia a tempo pieno o, in caso di motivata indisponibilità, a un professore di seconda fascia a tempo pieno avente i requisiti previsti dall'articolo 4, comma 1, lettera a), numero 3).

A ciascun dottorando sono assegnati un supervisor e uno o più co-supervisor.

L'assegnazione del supervisor e del co-supervisor(s) viene stabilita dal Collegio dei Docenti in apposita riunione entro il primo anno di corso dei dottorandi. Il supervisor deve essere membro del Collegio docenti del Dottorato cui il dottorando afferisce, mentre il docente co-supervisor può essere esterno al Collegio stesso, ma deve essere in possesso dei requisiti scientifici richiesti per i componenti del Collegio medesimo.

Nel caso di più di un co-supervisor, almeno uno deve essere di provenienza accademica e deve essere in possesso dei requisiti scientifici richiesti per i componenti del Collegio medesimo. L'attività didattica, di tutorato scientifico o aziendale e di supervisione di tesi, certificata e svolta dai professori e ricercatori universitari nell'ambito dei corsi di Dottorato, concorre all'adempimento degli obblighi istituzionali di cui all'articolo 6 della legge 30 dicembre 2010, n. 240.

### **Assicurazione della Qualità a livello di School – Corso di Studio**

#### **Descrizione del flusso del Sistema AQ**

Le Linee Guida del sistema interno di assicurazione della qualità, definite e monitorate dal Presidio di Qualità che ne assicura l'attuazione in sinergia con la **Governance**, vengono trasmesse ai Direttori dei Dipartimenti e da questi comunicate nei Consigli di Dipartimento.

I Direttori dei CdS, insieme al Gruppo di Riesame, sulla base di tali Linee Guida, e tenuto conto anche di quanto emerso dalle consultazioni con il mondo del lavoro, sulla base di un'attenta analisi di **benchmarking** – a livello regionale, nazionale ed internazionale, predispongono – per ogni singolo CdS – la SUA-CdS (Scheda Unica Annuale del Corso di Studio) la Scheda di Monitoraggio Annuale (SMA) ed il Rapporto di Riesame Ciclico (RRC) (quando previsto).

SUA-CdS, Scheda di Monitoraggio Annuale e Riesame Ciclico vengono sottoposti al Consiglio di School per la condivisione degli eventuali problemi risolti in ambito di CdS o da risolvere in ambito di School/Ateneo e, successivamente, al Senato Accademico e alle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti e, infine, sottoposti al Presidio di Qualità, al Nucleo di Valutazione e al MUR/ANVUR.

Iter analogo viene seguito dalle Relazioni Annuali delle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti, laddove le eventuali problematiche non abbiano già trovato soluzione a livello di Gruppo di Riesame.

#### **Organizzazione e Responsabilità dell'AQ a livello di Corso di Studio**

A livello di CdS, come precedentemente già indicato, il Gruppo di Gestione della AQ è costituito dal Direttore del CdS, da un docente del CdS – designato dal Dean della School – dal Program Manager e dal rappresentante degli studenti.

#### **Monitoraggio del Corso di Studio**

Strumenti per il monitoraggio del Corso di Studio sono la Scheda di Monitoraggio Annuale e il Rapporto di Riesame Ciclico nei quali confluiscono anche le risultanze degli incontri con i Comitati di Indirizzo, la

Relazione Annuale della Commissione Paritetica Docenti-Studenti e le Valutazioni delle opinioni degli studenti.

L'Ufficio Studi e l'Ufficio di supporto al Presidio di Qualità provvedono a recepire, ad ogni rilascio ANVUR, gli indicatori rilasciati in banca dati SUA-CdS, a riportarli nel formato previsto dall'allegato E del DM 987/2016 e a trasmetterli ai Dean delle School ed ai Direttori dei CdS per consentire il loro costante monitoraggio; il rilascio di giugno di ogni anno viene utilizzato per la predisposizione della Relazione Annuale del Board Qualità e Innovazione e viene pubblicato dall'Ufficio di supporto al Presidio nel sito <https://www.luiss.it/ateneo/quality-assurance/didattica> sia in "Documentazione e banche dati" che in "Offerta formativa" nell'anno accademico di riferimento.

Il Board Qualità e Innovazione, su indicazione del Nucleo di Valutazione, ha predisposto un template che integra il formato previsto dall'allegato E con indicatori derivati (rapporto dell'indicatore con la media di ripartizione geografica e di Italia) e con grafici in modo da facilitarne l'interpretazione.

L'Ateneo provvede alla valorizzazione semestrale dei KPI del Piano Strategico (presenti nella dashboard di Ateneo) in modo che i Dean delle School, i Direttori dei Corsi di Studio e i componenti del Gruppo di Riesame e di Gestione dell'AQ del CdS possano accedere direttamente ai dati di loro interesse.

Inoltre, l'Ufficio di supporto al Presidio di Qualità, su indicazione del Nucleo di Valutazione ed utilizzando i dati forniti dall'Ufficio Studi, predispone per ogni Corso di Studio un documento di monitoraggio intermedio degli indicatori da Piano Strategico in cui sono riportati i KPI specifici del Corso di Studio stesso, aggiornati a consuntivo dell'anno appena concluso con i relativi target e le azioni migliorative inserite nella SMA dell'anno precedente, per permettere un tempestivo riscontro a livello di Corso di Studio (SMA intermedia).

L'Ufficio Studi trasmette, con cadenza semestrale (fine febbraio e fine settembre) ai Dean delle School e ai Direttori dei CdS i risultati della valutazione della didattica ricavati dai questionari sottoposti agli studenti e predispone una relazione annuale che viene trasmessa ai Prorettori per la Didattica, ai Dean delle School, ai Direttori dei CdS, alle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti, ai Gruppi di Riesame e di Gestione dell'AQ del CdS e al Nucleo di Valutazione secondo un format – on line e cartaceo – descritto nelle [Linee Guida per la gestione delle opinioni degli studenti](#).

L'Ufficio di supporto al Presidio, con il supporto del Data Lab e del Nucleo di Valutazione, predispone la Relazione Annuale del Presidio di Qualità, recependo anche le Relazioni Annuali delle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti.

I due documenti di monitoraggio del CdS (Scheda di Monitoraggio Annuale e Rapporto di Riesame Ciclico) sono predisposti dall'Ufficio di supporto al Presidio, che riunisce nella bozza di scheda, a seconda che si tratti di una SMA o di un RRC:

- i dati relativi agli indicatori ANVUR secondo il formato previsto dall'allegato E - rilascio del mese di giugno di ogni anno, trasmessi dall'Ufficio Studi



- i KPI del Piano Strategico, trasmessi dall'Ufficio Studi
- i dati della Relazione Annuale del Board Qualità e Innovazione
- i dati della Relazione Annuale del Nucleo di Valutazione
- i link alle Relazioni Annuali delle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti
- i link ai report dei Comitati di Indirizzo
- i link ad una serie di documenti di monitoraggio predisposti dagli Uffici dell'Ateneo (test di accesso, carriere studenti, laboratori, career service, tutorato, biografia dello studente, SMA intermedia, indagini laureandi e inserimento professionale laureati, ecc.)
- i link ad una serie di studi di settore e di documenti utili.

e trasmette le bozze ai rispettivi Direttori di CdS per la necessaria analisi in sede di Gruppo di Riesame, per la predisposizione dei documenti in formato commentato e definitivo e per la loro discussione in School.

Il commento agli indicatori deve riguardare, oltre agli indicatori previsti dal modello AVA3 per l'accreditamento periodico dei CdS così come indicati da ANVUR anche gli ulteriori Indicatori ANVUR e KPI di Piano Strategico, che sono proposti allo scopo principale di indurre nei CdS una riflessione sul grado di raggiungimento dei propri obiettivi specifici.

L'Ateneo ha integrato i KPI del Piano Strategico con parte degli Indicatori ANVUR e per essi è previsto un target annuale.

L'integrazione degli Indicatori ANVUR nei KPI di Piano Strategico consente di analizzarne il valore sia rispetto all'area geografica/Italia che rispetto ai target di Piano Strategico.

La Scheda conterrà, pertanto, un sintetico commento a tutti gli indicatori, secondo i raggruppamenti indicati da ANVUR, e agli specifici KPI di Ateneo, secondo le Aree di Impatto Prevalente da Piano Strategico, evidenziando sia i miglioramenti rilevabili, sia, soprattutto, l'individuazione di eventuali criticità maggiori che richiedono di essere approfonditi attraverso un'autovalutazione per individuarne le cause e definire le necessarie azioni correttive in chiave di anticipazione del Riesame Ciclico successivo.

L'invio di gennaio permette la predisposizione di una SMA intermedia, in cui è possibile verificare lo stato di avanzamento intermedio delle percentuali di raggiungimento dei target degli indicatori nelle Aree di Impatto Prevalenti del Piano Strategico.

Ogni CdS ha la possibilità di mettere in relazione lo stato di avanzamento degli indicatori con la percentuale di raggiungimento dei target del CdS, con conseguente impatto sul raggiungimento da parte della School e dell'Ateneo.

La Scheda di Monitoraggio Annuale e il Rapporto di Riesame Ciclico, dopo essere state discussi nel Consiglio della School di afferenza del CdS, ritornano all'Ufficio di supporto al Presidio che li trasmette al Nucleo di Valutazione e le sottopone al Presidio di Qualità.



Il Nucleo di Valutazione recepisce, tramite l'Ufficio di supporto al Presidio, la Relazione Annuale del Presidio di Qualità, le Relazioni Annuali delle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti, le Schede di Monitoraggio Annuali, i Rapporti di Riesame Ciclico e i report dei Comitati di Indirizzo; recepisce, inoltre, le indagini e le relazioni dell'Ufficio Studi (tutti documenti consultabili nel sito istituzionale Luiss) e i verbali dei Consigli di Dipartimento e predisporre la propria Relazione Annuale.

Le Relazioni Annuali del Presidio di Qualità e del Nucleo di Valutazione vengono trasmesse al Senato Accademico e al Comitato Esecutivo e pubblicate nel sito di Ateneo.

L'Area Academic Services & Global Learning supporta i diversi attori nella predisposizione dei documenti, cura il processo di trasmissione degli stessi tra School, Direttore di CdS, Gruppo di Riesame, Commissione Paritetica Docenti-Studenti e Comitati di Indirizzo e provvede a trasmettere la documentazione all'Ufficio di supporto al Presidio per i successivi adempimenti.

I KPI valorizzati annualmente a livello di CdS e gli indicatori ANVUR, oltre a favorire il costante monitoraggio dei CdS in relazione alle Aree Prioritarie del Piano Strategico, rappresentano la base informativa per la compilazione delle Schede di Monitoraggio Annuale, elemento centrale per la valutazione della qualità dei CdS, e quando richiesti dei rapporti di Riesame Ciclico.

L'applicazione del ciclo di miglioramento a livello di CdS prevede il monitoraggio delle conoscenze e delle competenze condivise con le Parti Interessate e con il Career Service in tutte le fasi: Biografia dello Studente, verifiche in ingresso, verifiche in itinere, esito del tirocinio, inserimento professionale per una fruttuosa retroazione (Quality Development Circle, Tuning Educational Structures in Europe "Universities contribution to the Bologna process").

Più nello specifico, il monitoraggio di supporto alla didattica si sviluppa secondo il seguente schema, che tiene conto del Piano Strategico e dei suoi **Key Performance Indicators** (KPI), delle indagini dell'Ufficio Studi, delle banche dati interne ed esterne, degli indicatori ANVUR, del modello di finanziamento premiale, della Programmazione Triennale, del monitoraggio degli immatricolati e degli iscritti:

Monitoraggio	Utilizzo	Diffusione
Indicatori ANVUR e relative Schede, Modello Finanziamento Premiale, Programmazione triennale, Indicatori Sole 24 ore	autovalutazione rispetto agli obiettivi del Piano Strategico	Relazione annuale del Presidio di Qualità integrata nella Relazione del Nucleo di Valutazione (intranet AVA)
Inserimento Professionale laureati Luiss: Indagine inserimento professionale Ufficio Studi, Analisi archivio integrato laureati Luiss-Comunicazioni Obbligatorie	autovalutazione rispetto agli obiettivi del Piano Strategico	<a href="https://intranet.luiss.it/documenti/analisi-ufficio-studi">https://intranet.luiss.it/documenti/analisi-ufficio-studi</a> <a href="https://www.luiss.it/ateneo/quality-assurance">https://www.luiss.it/ateneo/quality-assurance</a>
Indagini Ufficio Studi: Popolazione studentesca, Servizi, Laureandi, Laureati, Dottori di Ricerca, Giornate di Orientamento	autovalutazione rispetto agli obiettivi del Piano Strategico	<a href="https://intranet.luiss.it/documenti/analisi-ufficio-studi">https://intranet.luiss.it/documenti/analisi-ufficio-studi</a> Relazione Annuale Ufficio Studi



Valutazione Didattica

strumento per singolo docente e per i Dean (vista completa CdS). Luiss calcola anche l'indicatore sintetico come media delle risposte alle domande da D5 a D10

Link Ufficio Studi, accesso diretto docenti, Direttori  
<https://valmon.disia.unifi.it/sisvaldidat/>

Le analisi sono presentate nella Relazione annuale del Presidio di Qualità, integrata dalla Relazione del Nucleo di Valutazione; esse, insieme alle Schede di Monitoraggio Annuali, costituiscono la base informativa per l'autovalutazione e la riprogettazione delle attività.

## **Assicurazione della Qualità a livello di Dipartimento – Ricerca e Terza Missione**

### **Monitoraggio della Ricerca Dipartimentale**

Strumento per il monitoraggio della Ricerca Dipartimentale è la Scheda di Monitoraggio Annuale della Ricerca e Terza Missione/Impatto Sociale – SUA-R/TM.

Nello specifico, con particolare riferimento alla Ricerca e Terza Missione:

- su richiesta dell'Ufficio Ricerca e Terza Missione, l'Ufficio Studi estrapola i KPI a livello di Dipartimento e li trasmette all'Ufficio
- l'Ufficio Ricerca e Terza Missione recepisce i KPI dall'Ufficio Studi, raccoglie la ulteriore documentazione e inserisce i dati nelle schede informative relative alla ricerca e terza missione dipartimentale e alla ricerca e terza missione di Ateneo
- trasmette le schede relative alla ricerca e terza missione dipartimentale al Gruppo di Gestione della Ricerca e della Terza Missione per la predisposizione del Rapporto di riesame annuale
- il Gruppo di Gestione della Ricerca e della Terza Missione sottopone in Dipartimento il Rapporto di riesame annuale per la sua discussione e approvazione e lo restituisce all'Ufficio Ricerca e Terza Missione per la predisposizione della SUA-R/TM e annuale
- l'Ufficio Ricerca e Terza Missione predispone e raccoglie tutte le SUA-R/TM e le trasmette al Rettore per la Ricerca per la predisposizione del Rapporto di Riesame Annuale della Ricerca e della Terza Missione di Ateneo
- l'Ufficio Ricerca e Terza Missione trasmette all'Ufficio di supporto al Presidio le SUA-R/TM e i Rapporti di Riesami Annuali della Ricerca e della Terza Missione di Ateneo che vengono da quest'ultimo sottoposti al Nucleo di Valutazione e al Presidio di Qualità
- in corrispondenza delle valutazioni della qualità della ricerca (VQR) dell'ANVUR, il Rettore per la Ricerca elabora la Relazione sui relativi esiti e la trasmette all'Ufficio Ricerca e Terza Missione che la trasmette a sua volta ai Dipartimenti, al Nucleo di Valutazione e al Presidio di Qualità
- l'Ufficio Dottorati, in corrispondenza della fase di accreditamento del nuovo ciclo di Dottorato di Ricerca, elabora con il supporto del Nucleo di Valutazione una Relazione sui Dottorati contenente parametri quali-quantitativi riguardanti sia gli indicatori di accreditamento che gli indicatori di

finanziamento premiale del Dottorato e che costituisce parte dei documenti necessari per la predisposizione della SUA-R/TM

- la predetta Relazione viene discussa con i Coordinatori dei Dottorati di Ricerca ed il Prorettore per la Ricerca.

Lo schema di seguito riportato sviluppa, invece, in modo più dettagliato le azioni, le singole modalità, i risultati attesi ed il timing di monitoraggio:

<b>Azione</b>	<b>Modalità e strumento di attuazione</b>	<b>Risultato atteso</b>	<b>Timing monitoraggio</b>
<b>Premialità salariali per incentivare la ricerca di impatto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creazione di un budget sostenibile negli anni</li> <li>• Regole di attuazione: Regolamento VIR</li> <li>• Aggiornamento periodico delle liste delle riviste e degli editori</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento pubblicazioni della faculty in riviste o editori di alto livello e riconoscimento internazionale</li> <li>• Forte aumento di attrattività per i migliori studiosi di altri atenei</li> <li>• Miglioramento del posizionamento nei ranking nazionali e internazionali (in particolare QS WUR by Subject)</li> <li>• Aumento di attrattività per i migliori ricercatori di altri atenei</li> <li>• Diffusione di una cultura della qualità e della valutazione</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• con cadenza annuale</li> </ul>
<b>Attribuzione di contratti di ricerca</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creazione di un budget pluriennale sostenibile</li> <li>• Definizione delle regole di attribuzione</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Forte aumento di attrattività per i migliori studiosi di altri atenei</li> <li>• Crescita attività dottorati, quale effetto collaterale della presenza di ulteriori possibilità di ricerca</li> <li>• Risultati apprezzabili di ricerca con relative pubblicazioni in sedi di alto livello</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A un anno dall'inizio del programma sulla base di uno schema di valutazione predisposto dal Prorettore per la Ricerca</li> <li>• Successivamente con cadenza annuale</li> </ul>
<b>Rafforzamento della struttura amministrativa e dei servizi a supporto della ricerca competitiva</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reclutamento di personale qualificato con esperienza di successo nelle domande di ricerca su fondi europei e di altro tipo</li> <li>• Mappatura dei bandi e dei fondi disponibili</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Puntuale informazione su tutte le opportunità di finanziamento e sulle call che vengono bandite</li> <li>• Aumento dei finanziamenti per la ricerca competitiva</li> </ul>	<p>Monitoraggio costante; valutazione dei risultati con periodicità variabile</p>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicazioni periodiche ai ricercatori sulle opportunità di finanziamento</li> <li>• Assistenza nelle fasi di candidatura, gestione e rendicontazione dei progetti competitivi</li> <li>• Somministrazione di questionari di soddisfazione per il supporto ricevuto</li> </ul>		
<p><b>Monitoraggio opportunità di finanziamento e scouting dei ricercatori da supportare nella fase di application</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supporto nella predisposizione delle <del>loro</del> domande</li> <li>• Collegamento tra ottenimento finanziamenti per la ricerca finanziata e premialità</li> <li>• Somministrazione di questionari di soddisfazione per il supporto ricevuto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentazione di un numero competitivo di application di alta qualità</li> <li>• Costruzione di reti accademiche che permettano di portare tali application al successo</li> <li>• Aggiudicazione di grant di ricerca</li> </ul>	<p>Monitoraggio costante; valutazione dei risultati con periodicità variabile</p>
<p><b>Selezione di interlocutori imprenditoriali, nonché di associazioni e gruppi sociali, con esigenze di ricerca, anche al fine dello sviluppo delle loro attività</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificazione da parte dell'Ufficio Ricerca e Terza Missione, in collaborazione con il Rettore per la Ricerca, dei Centri di Ricerca più idonei a collaborare con gli enti, le istituzioni e le imprese interessate</li> <li>• Collegamento tra ottenimento finanziamenti per la ricerca commissionata e premialità</li> <li>• Sfruttamento del network Alumni per l'individuazione di nuovi partner aziendali</li> <li>• Potenziamento del CRM quale strumento per le decisioni strategiche che riguardano i rapporti con aziende e organizzazioni</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instaurazione di rapporti di ricerca duraturi con finanziatori</li> <li>• Aumento dei finanziamenti per la ricerca commissionata (conto terzi) affidata ai Centri di Ricerca</li> <li>• Ampliamento del network di imprese e istituzioni partner anche ai fini di placement</li> </ul>	<p>Monitoraggio costante; valutazione dei risultati con periodicità variabile</p>
<p><b>Presentazione e discussione dei risultati della ricerca internamente ed esternamente</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intensificazione delle attività di pubblicazione in collaborazione con Luiss University Press</li> <li>• Rafforzamento e predisposizione di altre iniziative di riferimento: Newsletter della Ricerca, prodotti multimediali, sito web, organizzazione di eventi di forte impatto destinati al</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accrescimento della reputazione Luiss e della sua presenza nel dibattito italiano ed internazionale</li> <li>• Contributo alla realizzazione dei precedenti obiettivi</li> </ul>	<p>Con cadenza semestrale</p>

---

pubblico non accademico, organizzazione di workshop e di seminari della ricerca rivolti ai ricercatori interni ed esterni

- Individuazione e monitoraggio di indicatori di impatto adeguati
  - Potenziamento del team funzionale all'implementazione delle attività di impatto
  - Coinvolgimento sia della faculty che dei Centri di Ricerca in attività di divulgazione della ricerca di forte impatto
  - Sviluppo della casa editrice interna di linee proprie di comunicazione, anche on line, per la diffusione dei risultati raggiunti, attraverso papers e monografie
  - Potenziamento del CRM quale principale strumento di monitoraggio degli eventi di divulgazione della ricerca
- 

Il monitoraggio di supporto alle attività sopra indicate è fornito da un'ampia serie di documenti messi a disposizione nel sito web e nella intranet di Ateneo, quali:

- analisi dettagliata dei risultati della VQR
- regolamento Valutazione Interna della Ricerca (VIR)
- indicatori ANVUR relativi alle Schede di Monitoraggio Annuale
- Scheda Unica Annuale della Ricerca e Terza Missione di Ateneo e Dipartimentale (SUA-R/TM)
- guide e modulistica a supporto di docenti e ricercatori per la partecipazione a iniziative di ricerca finanziata
- schede informative sui progetti di ricerca competitiva condotti dall'Ateneo
- schede informative sulle principali attività e aree di ricerca dei Centri di Ricerca
- banca dati relativa ai Dottorati di Ricerca collegata al finanziamento premiale delle borse di studio post-lauream

### **Modalità di revisione**

La politica della qualità dell'Ateneo si sviluppa su un arco temporale equivalente al ciclo di pianificazione strategica, in quanto è inclusa nella valutazione e ridefinizione delle linee strategiche, di posizionamento e

delle azioni chiave dell'Ateneo. La politica della qualità sarà oggetto di verifica coerentemente con le revisioni della **mission** dell'Ateneo e delle sue linee strategiche.

Responsabile dell'aggiornamento e revisione della Politica per la qualità di Ateneo è il Presidio di Qualità della Luiss Guido Carli.

### **Assicurazione della Qualità a livello di Dipartimento – Dottorato di Ricerca**

#### **Procedure di Accredimento del Dottorato di Ricerca**

L'Accreditamento del Dottorato di Ricerca avviene sulla base di informazioni ed indicatori debitamente riportati nell'apposita banca dati prevista dal Ministero, che confluisce nella Relazione di Accredimento dei Dottorati di Ricerca, redatta ad ogni ciclo dall'Ufficio Academic Services, PhD & Education Funding.

Alla luce del DM n. 226/2021, l'attivazione dei corsi di dottorato, che viene proposta dai Dipartimenti ed approvata dal Senato Accademico, viene monitorata dal Board Qualità e Innovazione, che riceve dall'Ufficio Academic Services, PhD & Education Funding sia la relazione generale di accreditamento che la relazione specifica per ogni Dottorato nella quale vengono descritte le attività di verifica svolte per ogni requisito.

Il Rettore per la Ricerca incontra annualmente, con il Responsabile dell'Ufficio Academic Services, PhD & Education Funding Luiss, i Coordinatori dei corsi di dottorato per aggiornarli sia su eventuali modifiche alle Linee Guida vigenti sia per illustrare l'esito del finanziamento premiale annuale delle borse post-lauream.

L'Ufficio Academic Services, PhD & Education Funding, sulla base della documentazione annualmente raccolta dai Coordinatori dei corsi, a loro volta coinvolti in tutte le fasi dell'accREDITamento, aggiorna, utilizzando le ulteriori informazioni messe a disposizione da parte dell'Ufficio Studi, una apposita banca dati (in formato excel) (disponibile nel sito <https://www.luiss.it/ateneo/quality-assurance/dottorato-di-ricerca>) che raccoglie, per ciascun dottorato, i dati relativi ai distinti requisiti, verificandone il soddisfacimento e nella quale è conservato anche l'esito del dottorato in termini di assegnazione premiale borse post lauream.

#### **Modalità di revisione e Monitoraggio del Dottorato di Ricerca**

Strumenti per la revisione ed il monitoraggio del Dottorato di Ricerca sono gli indicatori PRO3, i KPI di Ateneo relativi alla Ricerca con particolare riferimento a quelli riguardanti i Dottorati e l'analisi del finanziamento premiale annuale delle borse post-lauream.

Ai predetti indicatori si aggiunge la Relazione Annuale di Accredimento, che viene sottoposta ai Dipartimenti in fase di monitoraggio delle attività dei Dottorati di Ricerca in tempo utile per la predisposizione della SUA-R/TM.

Alla luce del [DM n. 226/2021](#), l'attivazione dei corsi di dottorato, che viene proposta dai Dipartimenti ed approvata dal Senato Accademico, viene monitorata dal Board Qualità e Innovazione, che riceve dall'Ufficio Academic Services, PhD & Education Funding sia la relazione generale di accreditamento che la relazione specifica per ogni Dottorato nella quale vengono descritte le attività di verifica svolte per ogni requisito.

Il Responsabile dell'Ufficio Academic Services, PhD & Education Funding Luiss monitora annualmente, in maniera autonoma rispetto al Nucleo di Valutazione, gli indicatori di programmazione triennale relativi al Dottorato di Ricerca e tutti gli indicatori previsti dalla Dashboard di Ateneo sui Dottorati, sia gli indicatori obbligatori ministeriali che quelli stabiliti dall'Ateneo in coerenza con il Piano Strategico. Nel monitoraggio degli indicatori viene effettuato un focus specifico su quei parametri che compongono l'algoritmo in base al quale viene calcolato l'indice sintetico di performance dei dottorati che determina il livello di finanziamento ministeriale assegnato all'Ateneo. A valle del monitoraggio, il Responsabile dell'Ufficio PhD & Education Funding sottopone al Rettore per la Ricerca e ai Coordinatori dei Dottorati non solo i risultati del monitoraggio di tali indicatori, ma anche proposte di azioni correttive o migliorative di tali parametri, al fine di incrementare il livello dell'indice sintetico definito dal MUR.

## **La politica della Qualità adottata - pianificazione**

### **Obiettivi della Qualità**

Gli obiettivi della qualità sono stabiliti annualmente dal Rettore e dagli Organi di Governo dell'Ateneo, tenendo conto:

1. della politica della qualità
2. del budget disponibile
3. di una stima dei miglioramenti conseguibili
4. di piani e programmi di sviluppo a breve termine.

Fra gli obiettivi stabiliti annualmente vi sono quelli che prevedono il controllo del rispetto degli indicatori definiti per i singoli processi della Luiss.

### **Pianificazione del sistema di AQ**

Il sistema di AQ è pianificato e gestito attraverso un sistema documentale descritto nel paragrafo "Articolazione delle responsabilità".

## Specifiche politiche adottate per l'assicurazione della qualità

La politica della qualità di Ateneo è ulteriormente declinata in specifiche politiche, che hanno lo scopo di orientare, in modo più puntuale, i processi universitari:

<b>Politica per la qualità</b>	<b>Obiettivi</b>
Politica e obiettivi per la qualità della Didattica	<p>Promuovere un'offerta formativa e una didattica di qualità, valorizzando il processo formativo il processo formativo degli studenti, forgiandoli sulle competenze professionali, imprenditoriali e di leadership e supportandoli nella transizione scuola-lavoro, rendendoli coscienti delle dinamiche peculiari del mercato italiano e internazionale.</p> <p>Promuovere modalità strutturate di monitoraggio della qualità dei percorsi formativi attraverso la rilevazione della soddisfazione degli studenti e il monitoraggio e il controllo dei risultati dei processi formativi.</p>
Politica e obiettivi per la qualità della Ricerca e della Terza Missione	<p>Impegno a dare massima visibilità alla produzione scientifica dei propri docenti, anche attraverso l'utilizzo di sistemi premiali che valorizzino i contributi dei singoli ricercatori e al contempo attraggano docenti di successo, sviluppando una ricerca che sia "focalizzata", "rigorosa" e "rilevante".</p> <p>Migliorare l'impatto della produzione scientifica attraverso una maggiore partecipazione a call internazionali e fondi europei, l'introduzione di cattedre collegate ai temi rilevanti e l'irrobustimento dell'infrastruttura amministrativa.</p>
Politica per la qualità nei processi di reclutamento e orientamento degli studenti e dei dottorandi	<p>Selezionare i talenti provenienti dalle migliori scuole e università italiane e da prestigiosi atenei internazionali grazie all'offerta di percorsi di studio altamente specializzati, garantendo a tutti i candidati uguaglianza di trattamento e pari opportunità di accesso.</p> <p>Trasmettere agli aspiranti studenti un modello che punta alla valorizzazione delle capacità e del merito, offrendo un luogo in cui crescere, vivere e progettare insieme e un modello di alta qualità didattica per poter affrontare al meglio e con competenza le sfide del mondo del lavoro.</p> <p>Proporre l'Ateneo come luogo aperto, sociale, dove poter incontrare i docenti per approfondire i percorsi di studio, il personale amministrativo per essere supportati ad acquisire informazioni di orientamento sulla didattica e sui percorsi professionali, sulle modalità di ammissione, sulle opportunità e i servizi, e laureati e studenti per ascoltarne le testimonianze e condividerne le esperienze.</p>
Politica per la qualità nei processi di reclutamento, gestione e sviluppo dei docenti	<p>Impegno a dotarsi di un corpo docente di elevata qualificazione e professionalità, promuovendo il reclutamento di docenti su ampia base internazionale, verificando periodicamente l'efficacia dei criteri di reclutamento sulla base dei risultati della didattica e della ricerca e creando le condizioni per l'eccellenza in entrambe tramite la previsione di premialità salariali di incentivazione, che facciano emergere e riconoscano i più meritevoli.</p>
Politica per la qualità nei processi di selezione e gestione del personale amministrativo	<p>Utilizzo di principi di merito, equità ed integrità morale e professionale nei processi di selezione e sviluppo che puntano ad attrarre, trattenere e valorizzare il potenziale di tutto il personale amministrativo.</p>

Le predette Politiche si basano sul principio di assicurare la qualità dell'offerta didattica, della ricerca e delle attività di terza missione e la trasparenza delle relative informazioni nonché delle attività gestionali e amministrative attraverso la diffusione di dati e informazioni accessibili dai siti istituzionali e lo sviluppo di canali di informazione, comunicazione e collaborazione telematica.

**Sommario**

1. I criteri generali e linee guida del Sistema di Gestione della Qualità
  - a. Glossario e acronimi
    - i. Glossario
    - ii. Acronimi
  
2. La Struttura e le Responsabilità nell'ambito dell'organizzazione
  - a. Assicurazione della Qualità a livello di School – Corso di Studio
    - i. Programmazione dei lavori e scadenze di attuazione delle iniziative
    - ii. Articolazione delle responsabilità
  - b. Assicurazione della Qualità a livello di Dipartimento – Ricerca e Terza Missione
    - i. Articolazione delle responsabilità
  - c. Assicurazione della Qualità a livello di Dipartimento – Dottorato di Ricerca
    - i. Articolazione delle responsabilità



### Sommario

#### Politiche per la qualità

- Politica e obiettivi per la qualità di Ateneo
- Politica e obiettivi per la qualità della Didattica
- Politica e obiettivi per la qualità della Ricerca e Terza Missione
- Politica per la qualità nei processi di orientamento, attrazione e selezione degli studenti e dei dottorandi
- Politica per la qualità nei processi di reclutamento, gestione e sviluppo dei docenti
- Politica per la qualità nei processi di reclutamento, gestione e sviluppo del personale amministrativo
- Politiche di Ateneo e Programmazione dell'Offerta Formativa (aggiornate annualmente)

#### Linee Guida

- Linee Guida Luiss per la progettazione di un CdS
- Linee Guida Luiss per la revisione di un CdS
- Linee Guida Luiss per la Compilazione della SUA-CdS
- Linee Guida Luiss per la Compilazione della Scheda di Monitoraggio Annuale
- Linee Guida Luiss per la Compilazione del Rapporto di Riesame Ciclico
- Linee Guida per gli Obblighi Formativi Aggiuntivi (OFA) e per la verifica della personale preparazione
- Linee Guida Luiss per la Consultazione delle Parti Interessate da parte dei CdS
- Linee Guida Luiss per le Attività e la Relazione Annuale delle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti
- Linee Guida Luiss per la compilazione del syllabus
- Linee Guida Luiss per la gestione delle opinioni degli studenti
- Linee Guida Luiss per il sostenimento degli esami di profitto
- Linee Guida Luiss per l'assegnazione, la valutazione e la discussione della tesi di laurea
- Linee Guida Luiss per l'Assicurazione della Qualità nei corsi di dottorato di ricerca
- Linee Guida Luiss per l'attivazione e l'accreditamento dei dottorati di ricerca
- Linee Guida Luiss per la predisposizione, presentazione e discussione della tesi di dottorato
- Linee Guida Luiss per la richiesta e l'attribuzione di assegni di ricerca
- Linee Guida Luiss per la redazione della Scheda Unica Annuale della Ricerca e della Terza Missione/Impatto Sociale (SUA-R/TM)

#### Guide e Manuali

- Guida per la compilazione della Matrice di Tuning di un CdS
- Manuale operativo per i Direttori dei CdS
- Manuale Servizi (aggiornato annualmente)