

**REPORT ANNUALE DEL
PRESIDIO DI QUALITÀ DI ATENEO
- ANNO 2024 -**

INDICE

1. Premessa	1
2. Area Didattica dei CdS di I e II livello	1
2.1 <i>Attività svolte e risultati conseguiti</i>	<i>1</i>
2.2 <i>Interventi e sviluppi futuri</i>	<i>9</i>
3. Area didattica dei PhD	9
3.1 <i>Attività svolte e risultati conseguiti</i>	<i>9</i>
4. Area Ricerca e Terza Missione	10
4.1 <i>Attività svolte e sviluppi futuri – Dipartimenti</i>	<i>10</i>
4.2 <i>Attività svolte e sviluppi futuri – Centri di Ricerca</i>	<i>12</i>
4.3 <i>Attività svolte e sviluppi futuri – Terza Missione ed Impatto Sociale</i>	<i>13</i>
5. Iniziative di formazione e in-formazione in materia di AQ	13
5.1 <i>Attività svolte e sviluppi futuri</i>	<i>13</i>
6. Altri interventi	15

1. Premessa

Il presente rapporto riepiloga le principali attività condotte nel 2024 al fine di organizzare, coordinare e monitorare lo svolgimento dei processi di Assicurazione della Qualità (AQ) all'interno dell'Ateneo, in aderenza alle procedure e ai meccanismi definiti coerentemente ai requisiti del modello AVA vigente. Contiene inoltre il prospetto delle principali iniziative che il Presidio di Qualità (PQA) prevede di sviluppare nel corso del 2025.

Il documento è stato redatto dalla Presidente in carica, prof.ssa *Myriam Mariani*, con il supporto dell'ufficio *QA & Accreditation*, ed approvato dal PQA nella seduta del 21 Gennaio 2025.

Come di consueto, nelle pagine che seguono è riportata, per ciascun ambito di riferimento preso in esame, una sintetica illustrazione dei processi svolti e dei risultati ottenuti, accompagnata dall'indicazione dei principali punti di attenzione ad essi collegati e degli eventuali interventi correttivi o azioni integrative che il PQA ritiene opportuno porre in essere per garantire la piena attuazione degli obiettivi e delle Politiche per la qualità di Ateneo nonché il rispetto degli standard previsti dal modello AVA.

2. Area didattica dei CdS di I e II livello

2.1. Attività svolte e risultati conseguiti

A. Organizzazione delle rilevazioni delle opinioni di studenti, laureandi e laureati

Nel corso del 2024 il PQA ha continuato a coordinare e monitorare tutte le rilevazioni rientranti nella propria sfera di responsabilità, verificando il loro ordinato svolgimento così come l'esame e l'utilizzo degli esiti da esse emergenti da parte dei soggetti e organi competenti.

Con riferimento alla survey sulla didattica impartita nei singoli insegnamenti, a seguito degli interventi attuati per aumentare i livelli di partecipazione degli studenti¹, dall'a.a. 2022-23 si è osservato un incremento del tasso di *risposta* complessivo (cfr. tabella seguente).

Andamento dei tassi di partecipazione degli studenti alla rilevazione delle opinioni sulla didattica
(periodo 2020-'21/2024-'25)

Edizione Rilevazione	a.a. 2020-'21		a.a. 2021-'22		a.a. 2022-'23		a.a. 2023-'24		a.a. 2024-'25
	I sem.	II sem.	I sem.	II sem.	I sem.	II sem.	I sem.	II sem.	I sem.
% rispondenti sugli studenti iscritti agli insegnamenti	36%	39%	44%	41%	88%	74%	85%	84%	84%

L'ufficio *QA & Accreditation* ha consolidato l'adozione (sperimentata a partire dalla seconda metà del 2022 come da incarico affidato dal PQA), di due nuovi applicativi per la somministrazione (*Qualtrics*) e l'elaborazione di *dashboard* e report statistici (*Microsoft Power BI*). Viste le evidenze positive confermate in termini di efficienza, flessibilità e affidabilità degli strumenti adottati, il loro utilizzo è stato esteso a tutte le rilevazioni gestite dal PQA.

Nel 2024 è stato adottato un nuovo modello del questionario riservato ai laureandi per la valutazione dell'esperienza universitaria. La revisione del questionario, avvenuta nel 2023 anche

¹ Gli interventi più significativi apportati a partire dall'a.a. 2022-23 riguardano il blocco temporaneo dell'Agenda elettronica yoU@B per incentivare la compilazione dei questionari nei tempi previsti, la realizzazione e divulgazione di un breve videomessaggio del Rettore e del rappresentante degli studenti nel Consiglio di Amministrazione dell'Università per sensibilizzare alla compilazione dei questionari e lo snellimento del contenuto del questionario riservato agli studenti frequentanti.

grazie a un confronto del Presidio di Qualità con la componente studentesca, ha semplificato il modello precedentemente in uso. Il nuovo modello è stato somministrato da gennaio 2024 ai laureandi dei percorsi triennali, e ad aprile 2024 a quelli dei percorsi magistrali.

Nel 2024 è stato rivisto anche il questionario sui servizi offerti agli studenti, che viene ora somministrato in tre diversi momenti dell'anno:

- **I fase (febbraio, all'inizio del secondo semestre):** dedicata alla valutazione dei seguenti servizi: Ristorazione, Infrastrutture, Lost&Found, Servizio Emergenza 2121, Laboratori;
- **II fase (settembre, all'inizio dell'anno accademico):** focalizzata sui servizi di: Admissions, Guidance and Recruitment, Fees, Funding and Housing, Library, Student Residences, Communication, Extracurricular Activities, Language Center, ITEC;
- **III fase (al momento della laurea):** rivolta alla valutazione dei servizi di Employer Relations & Career Services, Esperienza all'estero, Stage.

Si è deciso di erogare la survey in momenti distinti per avvicinare il più possibile la compilazione del questionario al momento in cui gli studenti usufruiscono effettivamente dei diversi servizi.

Di seguito è riportata una tabella che fornisce una panoramica completa delle survey somministrate agli studenti dei corsi di studio, includendo i dati relativi all'ultima edizione conclusa per ogni rilevazione.

Rilevazione	Tempistiche	Ultima somministrazione	Questionari somministrati	Questionari compilati	Tasso di risposta
Valutazione della didattica	Metà/ fine semestre	a.a. 23-24	108.174	99.967	92,4%
Valutazione esperienza universitaria	Iscrizione all'appello di laurea	a.a. 22-23	4.671	4.316	92,4%
Valutazione a 1, 3 e 5 anni dalla laurea	Ad 1, 3 e 5 anni dalla laurea	Edizione 2024	10.017	5.183	51,7%
Valutazione Servizi I fase	Annuale	Gennaio 2024	13.856	7.512	54,2%
Valutazione Servizi II fase	Annuale	Settembre 2024	9.673	5.287	54,7%
Valutazione Servizi III fase	Al momento della laurea	a.a. 22-23	4.671	4.316	92,4%

B. Compilazione delle Schede SUA-CdS

Come ogni anno il PQA ha supervisionato e monitorato, tramite i Dean delle Scuole con il supporto dell'ufficio Academic Planning, il processo di compilazione e aggiornamento delle parti non ordinamentali delle Schede SUA-CdS a cura dei rispettivi gruppi di AQ dei CdS, che sono state poi caricate nel "Portale per la Qualità delle sedi e dei Corsi di Studio" (Ava.miur.it) entro il termine previsto del 15 giugno 2024 ai fini dell'attivazione dell'offerta formativa per l'a.a. 2024-'25. Nello svolgimento di questa attività di verifica si è fatto ricorso alla "check-list" ormai in uso da alcuni anni, in cui sono stati riportati, per ciascun "Quadro" in cui si articola la sezione

“Qualità” di ogni Scheda, gli esiti dei controlli di adeguatezza e completezza delle informazioni e dei dati inseriti.

Nel merito delle verifiche svolte, sono state esaminate con attenzione soprattutto le sezioni e i riquadri che richiedono un aggiornamento periodico delle informazioni riportate o che hanno registrato variazioni significative rispetto alla precedente edizione.

I controlli eseguiti hanno permesso al PQA di accertare che le informazioni riportate nell’edizione 2024-’25 delle Schede fossero complessivamente chiare, esaustive e adeguatamente aggiornate. Con riferimento alle parti ordinamentali delle SUA, l’Ufficio Academic Planning and Monitoring ha coordinato un processo di aggiornamento e adeguamenti “formali” al fine di rendere le SUA-CdS pienamente conformi alle linee guida per la stesura degli ordinamenti didattici.

In considerazione delle recenti revisioni dell’offerta formativa, in linea con gli indirizzi del Piano Strategico, il Presidio ha ritenuto opportuno intensificare le verifiche sulla SUA-CdS coinvolgendo anche le CPDS. Il report annuale (edizione 2024) delle CPDS è stato pertanto integrato con un riquadro relativo alla valutazione della completezza e chiarezza della SUA-CdS (sezioni A, B e C). Tale necessità era stata evidenziata anche dal Nucleo di Valutazione, all’interno del suo report annuale sulle relazioni prodotte dalle CPDS per l’anno 2023, nel quale aveva invitato il PQA a *“valutare se richiedere il supporto delle CPDS per la revisione delle Schede SUA-CdS, in considerazione dell’ampliamento dell’offerta formativa e della revisione della normativa, che nel prossimo biennio comporterà l’aggiornamento degli ordinamenti didattici di diversi CdS offerti da Bocconi”*.

Dalle analisi svolte dalle CPDS, risulta che le SUA-CdS descrivono in maniera dettagliata ed esaustiva le caratteristiche del CdS, mettendo ben in evidenza: i requisiti di accesso, gli obiettivi formativi, gli sbocchi occupazionali ed i servizi offerti dall’Ateneo. Le CPDS ritengono che il documento sia in generale (per tutti i CdS) completo, dettagliato e coerente con quanto pubblicato sul sito Web dell’Università nelle sezioni dedicate alle “Guide all’Università”. Tale coerenza garantisce un’informazione trasparente, completa e accessibile agli studenti.

C. Monitoraggio Annuale delle *performance* dei CdS (Schede SMA)

Il PQA ha coordinato, come sempre, l’attività di compilazione delle Schede SMA da parte dei gruppi di riesame dei singoli CdS, verificando che fossero condotte analisi puntuali e accurate dell’andamento degli indicatori messi a disposizione (con particolare riferimento a quelli segnalati dallo stesso PQA come rilevanti) e che fossero rispettati i termini fissati internamente².

Anche nel 2024 il processo si è svolto in modo corretto, sebbene il completamento delle Schede con i commenti dei gruppi di riesame sia avvenuto, per alcuni CdS, oltre le scadenze stabilite, rendendo necessaria l’approvazione da parte dei rispettivi Comitati nel corso del mese di novembre. Tale lieve ritardo non ha tuttavia provocato disagi alle CPDS, che, come di consueto, sono state chiamate ad analizzare le schede di monitoraggio per le verifiche di loro competenza previste ai fini della compilazione del quadro D delle proprie relazioni annuali.

Gli esiti del lavoro svolto dai CdS sono, in ogni caso, pienamente adeguati: ancora una volta il PQA ha potuto, infatti, appurare che tutte le Schede predisposte includono un’adeguata disamina dei punti di forza e di debolezza dei relativi percorsi e pongono la necessaria attenzione agli andamenti in calo e agli scostamenti registrati rispetto ai valori benchmark esterni. In questa prospettiva, dai dati di performance aggiornati all’1/07/2024 emerge che un indicatore che continua a mostrare, trasversalmente a più CdS, valori inferiori a quelli medi riferiti ai corrispondenti corsi erogati dagli

² Come avviene da anni, il 30 settembre è la scadenza fissata per la compilazione delle Schede e il 31 ottobre quella per la loro discussione e approvazione da parte dei rispettivi Comitati di CdS.

altri Atenei (della stessa area geografica e/o italiani) è l'iC18 (che misura la quota di laureandi che, se potessero tornare indietro, si iscriverebbero di nuovo allo stesso percorso), nonostante l'altro indicatore di soddisfazione dei laureandi (iC25) sia molto elevato in quasi tutti questi casi. Nello specifico, sono stati rilevati valori con uno scostamento superiore al 20% rispetto al benchmark esterno per due CdS (CLEF e M). Altri CdS, invece, riportano valori solo lievemente inferiori al benchmark (CLEAM, BESS, BIEM, BIG, CLEACC, IM, GIO, DSBA).

Con riferimento a CLEF e M, è opportuno segnalare che l'Ateneo ha attuato importanti revisioni dell'offerta formativa, prevedendo la disattivazione e contestuale fusione di CLEF con BIEF e di M con IM a partire dall'a.a. 2024-25. Per quanto riguarda gli altri CdS che riportano valori di poco inferiori al benchmark (con uno scostamento inferiore al 20% rispetto al benchmark di area e nazionale), i Gruppi di Riesame³ hanno fornito, nelle rispettive schede, indicazioni in merito alle presunte motivazioni o l'impegno ad approfondirne le cause. Il tema è stato poi approfondito a livello di Scuola, con discussione nei Consigli di Scuola Undergraduate e Graduate di novembre 2024, in modo da identificare gli interventi più appropriati finalizzati a migliorare la soddisfazione degli studenti.

Per tutti i casi di trend in peggioramento o valori assoluti ritenuti non soddisfacenti da parte dei gruppi di riesame dei CdS, è stato riportato l'avvio di analisi più approfondite o di specifici interventi di miglioramento.

Come di consueto, in relazione ad alcuni indici di "consistenza e qualificazione" dei docenti che evidenziano valori costantemente al di sotto dei rispettivi benchmark di riferimento esterni (in particolare: iC19 per i trienni e per il CLMG e iC19, iC27 e iC28 per alcuni bienni) il PQA ha dato indicazione ai gruppi di riesame di tali CdS di inserire nelle SMA una spiegazione comune, volta a chiarire che gli scostamenti che emergono anno dopo anno – in modo sostanzialmente identico – non sono da imputare a particolari dinamiche o a determinate scelte operate dai singoli Corsi di Studio, ma:

- per quanto riguarda l'iC19, alla strutturazione che ha assunto il corpo docente dell'Università per effetto della politica di reclutamento perseguita nel corso dell'ultimo ventennio, che ha portato a inserire, nella "core faculty" dell'Università, figure a contratto assimilabili, a tutti gli effetti, a posizioni strutturate, ma di fatto non computabili tra i docenti "di ruolo"³;
- per gli indici iC27 e iC28, alle modalità adottate da ANVUR per la loro costruzione, che nel caso dei CdS Bocconi determina una rappresentazione non sempre corrispondente all'organizzazione della didattica per CdS⁴.

³ Tale modello si ispira a quello di Faculty internazionale, con la presenza - a fianco alle posizioni classiche dei professori di ruolo - di altre figure di docenza che si caratterizzano per percorsi di reclutamento e carriera paralleli a quelli dei docenti di ruolo (es. Associate Professor e Assistant Professor) e, comunque, per una adeguata stabilità del rapporto di docenza e per il soddisfacimento di rigorosi requisiti didattici e scientifici (es. Lecturer, Adjunct Professor, Professor of Practice). Il valore dell'indicatore è influenzato anche dalla crescita delle ore di didattica, legata sia all'erogazione di lezioni frontali in classi di piccole dimensioni, sia allo sviluppo di attività pratiche o ad elevata interattività che presuppongono la suddivisione degli studenti in piccoli gruppi o la necessità che essi siano seguiti da un numero di docenti maggiore rispetto a quello richiesto da una didattica di tipo tradizionale.

⁴ Nello specifico, gli indicatori iC27 e iC28, che hanno come dimensione di riferimento il corpo docente dal punto di vista dei "docenti equivalenti", ovvero delle ore di didattica erogate (diviso 100, ovvero della quota che si ritiene all'incirca pari al carico didattico medio di un professore universitario), per alcuni Corsi rilevano valori inferiori ai benchmark esterni a causa dell'imputazione in SUA-CdS delle ore di insegnamenti opzionali che, generalmente, non afferiscono ad uno specifico CdS ma possono essere scelti da studenti di CdS differenti. Ciò avviene sulla base di un criterio che fa riferimento al numero di studenti iscritti e che determina un'attribuzione che, per quanto formalmente corretta, non si traduce in

D. Stesura dei rapporti di riesame ciclico dei CdS

Come previsto dal sistema AVA 3 ("Linee Guida per il Sistema di Assicurazione della Qualità negli Atenei"), in occasione dell'accreditamento periodico è necessario che il processo di riesame sia completato per tutti i CdS attivi, con un rapporto il Riesame Ciclico non più vecchio di due anni dalla data della visita della CEV. Per tutto il 2024 il PQA ha pertanto supportato e monitorato la stesura dei rapporti di riesame ciclico da parte di 18 CdS (escludendo i CdS di recente attivazione, quelli per i quali è prevista la disattivazione o che saranno inglobati da altri CdS), 11 avviati nel 2023 e 7 nel 2024.

I rapporti sono stati predisposti secondo il format approvato dal Presidio di Qualità a maggio 2023, coerente con il modello AVA3.

Come di consueto, nei confronti di ciascuno dei gruppi di riesame che hanno intrapreso questo processo nel corso dell'anno, il PQA ha esercitato, direttamente o per il tramite dell'ufficio QA & Accreditation, un'azione continua di guida e accompagnamento: a tal fine è stato organizzato un incontro iniziale seguito da altri momenti successivi di confronto volti a una corretta impostazione dell'attività; durante lo svolgimento dei lavori sono state, inoltre, condotte verifiche volte ad accertare che i rapporti fossero sufficientemente dettagliati nei loro contenuti e che si attenessero il più possibile alle indicazioni riportate nelle linee guida messe a disposizione.

I risultati ottenuti, in termini di accuratezza e approfondimento delle analisi svolte e di coerenza degli obiettivi di miglioramento definiti rispetto alle aree di miglioramento individuate, possono essere considerati complessivamente soddisfacenti anche alla luce delle valutazioni espresse dalle CPDS di riferimento, che hanno esaminato i rapporti predisposti ed espresso le loro positive considerazioni in merito nell'ambito delle relazioni annuali 2024.

E. Consultazioni periodiche degli stakeholder dei CdS

Tenendo conto che la consultazione degli stakeholder di riferimento per ciascun CdS è propedeutica alla stesura del riesame ciclico, nel 2023 il Presidio, insieme alla Direzione Market & Partners dell'Università (incaricata della gestione organizzativa delle consultazioni), ha definito un piano di interventi che consentisse di chiudere tutte le consultazioni entro i primi mesi del 2024.

In particolare, nel 2024 si sono svolti i seguenti Tavoli:

- Area "*Law*" (28 febbraio 2024), mediante incontro online, con focus specifico sul Corso di Laurea Magistrale in Giurisprudenza. Hanno partecipato all'incontro il Dean della School of Law, il direttore del CdS, 11 esponenti di 10 aziende rappresentative dei principali settori professionali d'interesse per i laureati di tale percorso formativo e un membro docente della CPDS di riferimento per quest'area.
- Area "*Technology*" (20 febbraio 2024), che si è concentrato sull'analisi dei trienni BEMACS e BAI e sul biennio DSBA; a questo Tavolo hanno partecipato, oltre ai direttori dei 3 CdS oggetto di focus, 13 esponenti di 9 imprese e organizzazioni rappresentative dei principali settori professionali di riferimento per i laureati di tali programmi e 4 membri della CPDS di pertinenza (2 docenti e 2 studenti).

un'equa distribuzione tra i vari corsi di studio. Di conseguenza, vi possono essere sbilanciamenti che impattano sul calcolo del denominatore dei due rapporti che compongono i suddetti indicatori. Per tale motivo, non si ritiene che gli scostamenti sistematicamente rilevati dagli indicatori iC27 e iC28 identifichino la presenza di situazioni di effettiva criticità da sanare con specifici interventi correttivi.

In aggiunta, gli employer sono stati consultati per raccogliere il loro parere in merito ad alcune modifiche di ordinamento in programma per l'a.a. 2025-25, con le seguenti modalità:

- Area "*Finanza-Accounting*", mediante survey online (nel corso del mese di giugno 2024), per raccogliere il parere delle parti sociali (25 employer), in merito alla revisione del Corso di Laurea Magistrale in Administration, Finance and Control (AFC), in considerazione del fatto che dall'a.a. 2025-26 è prevista la sua fusione con il corso di laurea biennale in Economia e Legislazione per l'Impresa (CLELI), portando un arricchimento della dimensione internazionale.
- Area "*Management 1*", mediante interviste telefoniche strutturate con un gruppo selezionato di employers di riferimento per il corso di studi (nel corso del mese di giugno 2024), per raccogliere il parere delle parti sociali (6 employer), in merito alla revisione del Corso di Laurea Magistrale in Marketing Management (MM), in considerazione del fatto che dall'a.a. 2025-26 è prevista il completo passaggio alla lingua inglese per tutte le classi erogate, in considerazione dell'aumento significativo della domanda da parte degli studenti di programmi erogati in inglese.

Le discussioni sviluppate hanno permesso, come di consueto, di raccogliere indicazioni utili sia sulle tendenze emergenti in ambito occupazionale, sia sull'adeguatezza e rispondenza dei contenuti dei percorsi di studio esaminati e delle figure professionali che essi intendono formare ai fabbisogni delle imprese e delle istituzioni. A quest'ultimo riguardo il PQA rileva, ancora una volta, come a fianco ad un generalizzato riconoscimento della validità della preparazione fornita agli studenti e dei profili dei laureati previsti in uscita, tali occasioni di confronto sono sempre foriere di numerosi spunti di riflessione e di interessanti suggerimenti volti ad assicurare un ulteriore allineamento delle competenze (disciplinari e trasversali) trasmesse rispetto a quelle richieste dal mercato, che i direttori dei CdS oggetto di attenzione mostrano di apprezzare e di tenere in considerazione nel processo di aggiornamento periodico dei percorsi formativi. Rappresentano inoltre un utile momento di confronto per raccogliere opinioni e spunti in merito ad eventuali proposte di modifiche da apportare ai programmi.

F. Azioni delle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti (CPDS)

Premesso che sugli esiti dell'operato delle CPDS, in termini di accuratezza, puntualità e approfondimento delle analisi svolte e delle indicazioni di miglioramento formulate, si esprime (in base ad una corretta ripartizione delle competenze in tema di AQ) il Nucleo di Valutazione di Ateneo nell'ambito delle sue verifiche annuali, il PQA intende qui rendicontare in merito all'operatività di questi organi e alle modalità di organizzazione delle attività assegnate.

Nel corso dell'anno in esame le CPDS hanno agito in modo sostanzialmente ordinato e corretto, prevedendo riunioni dei rispettivi membri per lo più a livello di sotto-commissioni e spesso in modo informale e in via telematica. Come di consueto, tali incontri sono stati meno frequenti nel corso della prima parte dell'anno (e collegati, in particolare, all'analisi degli esiti delle rilevazioni delle opinioni degli studenti in merito agli insegnamenti impartiti nel 1° semestre dell'a.a. 2023-'24), mentre sono aumentati nella loro frequenza negli ultimi mesi del 2024, in concomitanza con lo svolgimento dei lavori richiesti per la stesura delle relazioni annuali. In ogni caso, le sotto-commissioni hanno rispettato le scadenze fissate internamente dal PQA per la trasmissione delle rendicontazioni parziali così come per la predisposizione e la consegna delle relazioni annuali.

Come sempre, le CPDS hanno provveduto ad esaminare e monitorare i vari aspetti sottoposti alla loro attenzione - relativi alla didattica e alle infrastrutture e ai servizi ad essa inerenti - sia attraverso l'analisi della documentazione e dei dati messi a disposizione dal PQA sia attraverso approfondimenti diretti condotti presso le direzioni dei CdS di riferimento (a cura dei membri docenti) e presso le classi studentesche (da parte dei membri studenti).

Come indicato al par 2.1 (punto B) del presente documento, le relazioni 2024 hanno incluso, per la prima volta, un'analisi sulle SUA-CdS.

Tutte le relazioni annuali sono state completate, dalle rispettive sotto-commissioni, entro metà dicembre 2024 e successivamente approvate collegialmente entro il 20 dicembre 2024, tramite riunioni telematiche che hanno coinvolto la gran parte dei membri di ciascuna CPDS.

In aggiunta, nel corso del 2024 le CPDS sono state consultate e chiamate ad esprimere un parere in merito alle seguenti proposte:

- fusione dei Corsi di Studio biennali in Amministrazione, Finanza e Controllo (AFC) e in Economia e Legislazione per l'Impresa (CLELI) a partire dall'a.a. 2025-26 (riunione del 7 giugno 2024);
- modifica del Corso di laurea magistrale in Marketing Management, prevista per l'a.a. 2025-'26 (riunione del 18 giugno 2024), che comporterà l'erogazione della didattica esclusivamente in lingua inglese, mentre non comporterà una revisione del piano studi (né di obiettivi formativi e sbocchi occupazionali).

Questo passaggio, ritenuto fondamentale nell'ottica di un coinvolgimento della componente Faculty e studentesca nella realizzazione di modifiche rilevanti riguardanti i CdS, è altresì richiesto da ANVUR in caso di modifiche sostanziali di ordinamento dei CdS.

Le CPDS (o le sotto-commissioni) sono state quindi chiamate ad esprimersi in merito all'appropriatezza dei cambiamenti proposti e, nel caso di modifiche sostanziali del piano studi del CdS, della permanenza di una coerenza complessiva tra i vari elementi che caratterizzano il progetto formativo modificato (con particolare riferimento ai CFU assegnati alle varie attività formative rispetto agli obiettivi formativi specifici del CdS).

Il parere condiviso dai membri delle CPDS, pur non essendo vincolante ai fini dell'approvazione definitiva delle proposte di modifiche di ordinamento/fusione/disattivazione dei CdS, è stato trasmesso ai Dean delle Scuole e ai relativi direttori dei Corsi di Studio, in modo che potessero valutare se accogliere le osservazioni emerse nell'ottica di un affinamento delle proposte che sono state poi sottoposte all'approvazione degli Organi Accademici.

Con riguardo ai componenti delle CPDS, nel corso del mese di ottobre si è provveduto alla sostituzione di 7 componenti studenti e di 1 nuovo membri docenti, per far fronte a necessità di:

- sostituire i membri studenti impossibilitati a rimanere in carica per l'intera durata del mandato (3 decaduti essendosi laureati e 4 dimessi) e
- provvedere alla sostituzione della componente docente della sotto-commissione CYBER per una incompatibilità di carica, essendo stata nominata direttore dello stesso CdS.

Le nomine studentesche, avvenute in seguito a candidature spontanee, si sono svolte in tempi brevi e senza difficoltà, a dimostrazione del crescente interesse degli studenti nei confronti dell'attività di rappresentanza negli organi di AQ e dell'efficacia delle attività di sensibilizzazione e di rafforzamento della cultura della qualità, promossa dai rappresentanti degli studenti negli Organi di Governo dell'Ateneo.

Quali altri processi di rilievo riguardanti la didattica che il Presidio ha continuato a coordinare o

gestire nel corso dell'anno, si segnalano:

- l'attività di compilazione e aggiornamento dei contenuti dei programmi degli insegnamenti relativi all'offerta formativa 2024-'25, svolta – come sempre - sotto il controllo decentrato dei docenti delegati da ciascun Dipartimento per assicurare l'aderenza al *format* di riferimento in uso. Si ricorda che, a partire dal 2022, il processo è stato rivisto, sia nelle modalità di gestione sia nelle tempistiche di attuazione, allo scopo di raccogliere spunti e suggerimenti per rendere più efficienti e agevoli le attività richieste ai diversi attori coinvolti. I singoli docenti hanno infatti accesso a linee guida sintetiche e dal taglio pratico e la procedura di compilazione consente un'agevole comunicazione tra le diverse parti in causa (sia nelle fasi di stesura che di quelle successive di controllo e validazione). Per quanto riguarda i tempi di svolgimento, l'attività di compilazione e aggiornamento dei programmi degli insegnamenti è organizzata in due fasi principali, la prima dedicata alla compilazione dei programmi degli insegnamenti di nuova attivazione e di quelli impartiti nel I semestre (che si estende nei mesi da maggio a luglio di ogni anno) e la seconda (da fine ottobre a inizio dicembre) riservata alla compilazione dei programmi degli insegnamenti di II semestre. Sono stati aggiornati e rivisti nei contenuti 26 insegnamenti di I semestre (dei quali 21 corretti) e 91 di II semestre (dei quali 72 corretti).

- L'alimentazione e l'aggiornamento del "cruscotto" di monitoraggio complessivo delle azioni di miglioramento avviate da parte dei singoli Corsi di Studio o degli altri organi accademici aventi responsabilità rilevanti nella didattica. La compilazione di tale "cruscotto" nel 2024 è stata estesa anche ai Dottorati di Ricerca e ai Dipartimenti.

A seguito dell'aggiornamento periodico effettuato dall'ufficio QA & Accreditation, che provvede a raccogliere e catalogare sistematicamente le informazioni inerenti ai principali processi di AQ utili a compilare i vari riquadri di questa articolata "*dashboard*", il PQA esegue almeno annualmente un esame complessivo dello stato di tutte le azioni monitorate, prevedendo una discussione *ad hoc* nell'ambito di una delle riunioni dell'organo. A seguito dell'ultimo controllo in ordine temporale, svolto all'inizio del 2024, sono stati rilevati complessivamente 187 interventi di miglioramento attivati nell'ambito dei processi di AQ sviluppati negli ultimi tre anni accademici (2020-'21/2022-'23) e riconducibili alle principali "fonti" individuate⁵. Di queste azioni censite, alla data del 5/2/2024, 130 (pari al 70%) risultavano completate, 55 erano in corso d'opera e 2 non sono state realizzate per specifiche ragioni adeguatamente motivate.

- La compilazione della matrice di Tuning dei CdS: Nel corso del 2024 il Presidio di Qualità, con il supporto dell'Ufficio Academic Planning and Monitoring ha coordinato le attività di aggiornamento della Matrice di Tuning, introdotta a partire dal 2023 anche su input del Nucleo di Valutazione, come strumento di verifica della connessione tra obiettivi formativi dei Corsi di Studio attivi e quelli delle singole attività formative. Come indicato nelle *Linee Guida* predisposte dal Presidio, la matrice consente infatti di evidenziare a quali obiettivi del progetto formativo concorra la singola attività e, viceversa, rilevando se ciascun obiettivo del CdS sia adeguatamente supportato da attività formative.

La matrice di Tuning è stata aggiornata per ciascuno dei CdS attivi in Bocconi nell'a.a. 2024-25 (11 trienni, 16 bienni e 1 CdLM a ciclo unico).

⁵ Essenzialmente: le relazioni annuali e gli audit condotti dal Nucleo di Valutazione, i riesami ciclici dei CdS, le SMA dei CdS, le relazioni delle CPDS.

2.2. Interventi e sviluppi futuri

Oltre alla supervisione delle attività ricorrenti che caratterizzano l'ordinaria applicazione processi di AQ della didattica (come il monitoraggio annuale dei CdS, l'azione delle CPDS, la compilazione e l'aggiornamento delle Schede SUA), nel 2025 il PQA coordinerà i seguenti interventi che hanno un crono-programma stabilito:

- a. **riesami ciclici di 4 CdS:** 3 (BIG, DSBA, IM) che hanno svolto l'ultimo riesame tra la fine del 2022 e l'inizio del 2023 e 1 (TS) di recente istituzione (a.a. 2022-23), oltre a eventuali ulteriori CdS che avranno la necessità di avviare delle riflessioni in merito a future modifiche di ordinamento;
- b. **organizzazione degli incontri di 3 Tavoli di consultazione** con l'obiettivo di esaminare, in modo specifico, 6 CdS. Per la precisione:
 - Tavolo area "*Management 1*", con focus sul triennio CLEAM e sul biennio MM, in programma per maggio 2025
 - Tavolo area "*Technology*", con focus sui percorsi biennali EMIT, CYBER e DSBA (in caso di modifica), in programma per settembre 2025
 - Tavolo area "*Finanza/Accounting*", con focus sui percorsi biennali Finance e AFM, in programma per novembre 2025.

In aggiunta, come meglio approfondito al par.6 della presente relazione, nel corso del 2025 verranno **modificate le composizioni delle CPDS**, con conseguenze anche sull'organizzazione dei Tavoli di Consultazione degli Stakeholder.

3. Area didattica dei PhD

3.1. Attività svolte e sviluppi futuri

Nel 2024 è stato completato il processo di adeguamento del sistema di AQ dei dottorati di ricerca alle linee guida del modello AVA3, mediante:

- L'attivazione dei tavoli di consultazione degli Stakeholder (identificati tra agli Alumni di ciascun programma), consultati per tutti e 5 i PhD dell'Ateneo a gennaio 2024; nel complesso, 26 Stakeholder, rappresentativi di tutti i programmi e i curriculum, hanno partecipato alle riunioni (altri 2 Stakeholder, impossibilitati a partecipare, sono stati sentiti separatamente dai coordinatori).
- La stesura dei riesami ciclici, redatti dopo la consultazione con gli stakeholder ed approvati dai Collegi dei Docenti dei programmi di PhD entro la fine di aprile 2024, che hanno visto una riflessione complessiva sui programmi da parte dei Gruppi di Riesame, composti dai coordinatori di PhD, dai coordinatori di curriculum (ove presenti) e da un rappresentante dei dottorandi.
- L'aggiornamento o la predisposizione di specifiche linee-guida, relative a:
 - Istituzione e modifiche dei programmi di PhD,
 - Riesame dei programmi di PhD,
 - Svolgimento degli audit (a cura del Nucleo di Valutazione).
- L'aggiornamento delle regole di funzionamento dei Collegi dei Docenti, volte a garantire maggiore flessibilità operativa, nonché della loro composizione.

- L'estensione ai PhD dello strumento del "cruscotto" di monitoraggio complessivo delle azioni di miglioramento (adottato da alcuni anni per i Corsi di Studio).

L'ufficio QA & Accreditation ha provveduto a raccogliere e catalogare sistematicamente le informazioni inerenti ai principali processi di AQ utili a compilare i vari riquadri di questa articolata "dashboard", che sono state esaminate dal PQA nel corso della riunione del 15 ottobre 2024. Sono state monitorate complessivamente 17 azioni relative ai Dottorati di Ricerca, provenienti da audizioni del Nucleo, riesami annuali e criticità emerse nell'ambito del Consiglio della PhD School, di cui 8 risultano chiuse e 14 sono state classificate con priorità "alta". Ad oggi, quasi tutte le azioni hanno rispettato i tempi di chiusura, tranne una - relativa agli spazi a disposizione dei dottorandi di Legal Studies (LS) – che richiederà tempi più lunghi di quanto inizialmente previsto. Le altre azioni che risultano ancora aperte hanno chiusura prevista nel 2025.

Il Presidio di Qualità ha inoltre monitorato, come di consueto, gli esiti delle survey condotte presso i dottorandi al termine di ogni insegnamento (con una copertura pari al 100%) e alla fine di ogni anno di corso (in questa indagine si verifica anche la soddisfazione sui servizi erogati) e presso i dottori di ricerca a 1 e 2 anni dal conseguimento del titolo.

Inoltre, in occasione della rilevazione effettuata al termine di un anno di corso, dal 2024 è stata introdotta anche la valutazione dei principali servizi interni.

Rilevazioni relative all'a.a. 2023-24 – Scuola di Dottorato

Rilevazione	Tempistiche	Questionari somministrati	Questionari compilati	Tasso di risposta
Valutazione della didattica	Al termine di ogni insegnamento	1.034	945	91,4%
Valutazione di ogni anno di corso	Al termine di ogni anno di corso	179	152	84,9%
Valutazione a 1 e 2 anni dal conseguimento del titolo	A 1 e 2 anni dal conseguimento del titolo	77	44	57,1%

Nel 2025 il Presidio di Qualità proseguirà nel processo di consultazione degli stakeholder al fine di avere un confronto costante con gli Alumni e raccogliere suggerimenti al fine del miglioramento continuo dei programmi offerti.

4. Area Ricerca e Terza Missione

4.1. Attività svolte e sviluppi futuri – Dipartimenti

Sul fronte dell'AQ della **ricerca dipartimentale**, ad inizio 2023, facendo seguito all'elezione dei Direttori per il triennio 2023-2025, le Giunte dei 9 Dipartimenti dell'Ateneo hanno provveduto a redigere i propri Piani per tale periodo, corredati da budget per l'utilizzo delle risorse.

Nel 2024 è stato effettuato il primo Riesame annuale relativo al triennio 2023-2025, finalizzato a verificare l'andamento dei Piani e, se necessario, ad intraprendere azioni correttive. A tale scopo, il PQA ha provveduto a mandare a tutti i Direttori un'analisi complessiva dell'andamento delle variabili osservate per tutti i Dipartimenti ("Tableau de Bord dei Dipartimenti", comprensivo di dati

estratti da VQR ed ASN), accompagnata dalla verifica dei valori degli indicatori specifici scelti da ciascuna struttura. Nella gran parte dei casi le performance si sono dimostrate in linea con le attese; di conseguenza, solo in pochi casi sono state intraprese azioni correttive.

In particolare, si segnala (come indicato nel documento “Analisi complessiva dei Riesami dei Dipartimenti e dei Centri di Ricerca – anno 2024”, approvato dal PQA il 15 ottobre 2024):

- Un forte investimento, da parte delle strutture, nella promozione della coesione tra la Faculty, sia per sviluppare progetti di ricerca comuni, sia ai fini di retention; nello specifico, sono stati organizzati momenti di condivisione (in sede o in località esterne) sui programmi di ricerca in corso, con particolare attenzione ai componenti più giovani della Faculty.
- Un aumento della produttività scientifica nell’ultimo periodo (2020-22) rispetto al triennio precedente (2018-20), accompagnato anche da un incremento nel numero di docenti che hanno pubblicato sulle riviste di maggior prestigio (fasce A+ ed A nella classificazione interna Bocconi), da una riduzione della quota di docenti inattivi sul fronte scientifico, nonché da un forte aumento nelle citazioni pro-capite.
- Sul fronte della didattica, un forte impulso alla creazione di nuovi insegnamenti e/o al rinnovamento di quelli esistenti, in linea con la profonda innovazione dell’offerta didattica che l’Ateneo sta vivendo.

Il PQA ha verificato che le analisi effettuate prendessero in esame tutte le aree oggetto del Piano, che fossero analizzate le cause delle performance non in linea con i target e che le azioni proposte fossero plausibili e coerenti con quanto rilevato.

Sulla base delle verifiche effettuate, si può affermare che tutti i Dipartimenti abbiano svolto le analisi in piena coerenza con i propri Piani e che si stia procedendo verso la realizzazione degli obiettivi del Piano Strategico 2021-2025.

Le versioni definitive dei Riesami sono state analizzate con la Prorettrice alla Ricerca e con la Prorettrice alla Strategia Accademica ed approvate dal Rettore, per essere poi portate a conoscenza del Consiglio Accademico.

Da un punto di vista normativo, è stato creato un gruppo di lavoro misto docenti-amministrativi (composta, tra gli altri, dalla Presidentessa del PQA e da due componenti dell’ufficio di supporto al Presidio di Qualità) per rivedere i regolamenti dei Dipartimenti, anche alla luce dei cambiamenti nello Statuto, nel Regolamento Generale di Ateneo e nel sistema di AQ. Il lavoro del gruppo di lavoro ha portato, nei primi mesi dell’anno, alla predisposizione di un “contenuto minimo” che i Dipartimenti hanno poi discusso ed integrato al loro interno. Dopo l’approvazione da parte dei Consigli di Dipartimento, le bozze dei nuovi regolamenti sono state esaminate dalla Direzione Legal Affairs e, quindi, emanate dal Rettore tra luglio e settembre.

Il Riesame ha incluso, per la prima volta, un’analisi del sistema di Governo e di AQ di Dipartimento, grazie alla quale i Dipartimenti hanno potuto esprimere un parere sulle nuove regole di funzionamento, nonché sul sistema di AQ. Riguardo alle prime, i giudizi sono stati tutti positivi, mentre sulle seconde sono emersi suggerimenti di semplificazione, a cui si cercherà di dare riscontro in occasione del prossimo Riesame annuale.

Infine, nel 2024 lo strumento del “cruscotto” di monitoraggio complessivo delle azioni di miglioramento (adottato da alcuni anni per i Corsi di Studio) è stato esteso anche ai dipartimenti. L’ufficio QA & Accreditation ha provveduto a raccogliere e catalogare sistematicamente le informazioni inerenti ai principali processi di AQ utili a compilare i vari riquadri di questa articolata “*dashboard*”, che sono state esaminate dal PQA nel corso della riunione del 15 ottobre 2024. Sono state monitorate complessivamente 16 azioni relative ai Dipartimenti, provenienti

da audizioni del Nucleo, riesami annuali e altre segnalazioni, di cui 9 risultano chiuse e 13 sono state classificate con priorità “alta”. Ad oggi, tutte le azioni (con priorità alta o bassa) hanno rispettato i tempi di chiusura; le azioni che risultano ancora aperte hanno chiusura prevista nel 2025.

4.2. Attività svolte e sviluppi futuri – Centri di Ricerca

Sul fronte dell'AQ dei **Centri di Ricerca** (d'ora in poi CdR), si segnalano due novità significative nell'anno 2024:

- La previsione, anche per i CdR, di un sistema di pianificazione triennale. A differenza di quanto svolto per i Dipartimenti, la pianificazione viene svolta ogni anno, in quanto, a seconda dei progetti di ricerca vinti, le disponibilità economiche (e, quindi, le attività) potrebbero cambiare in modo significativo da un esercizio all'altro. La pianificazione viene effettuata in occasione della predisposizione del budget (anch'esso triennale a scorrimento).
- L'incorporazione del CdR ASK in GREEN (di cui costituirà una unit di ricerca): si tratta di un proseguimento dell'azione di razionalizzazione e rinnovamento dell'offerta dei CdR svolta negli anni dall'Ateneo.

La pianificazione viene approvata dalla Prorettrice alla Ricerca e condivisa in sede di CODICE, organo presieduto dalla Prorettrice alla Ricerca e composto da tutti i Direttori dei CdR. Tale organo si occupa anche di effettuare il riesame annuale delle performance dei CdR.

Dalla pianificazione 2024 è emersa una forte coerenza tra le strategie dei CdR e gli obiettivi di Piano Strategico di Ateneo, in particolare per quanto concerne gli obiettivi:

- *“Aumentare il numero di progetti che possono essere finanziati attraverso grant internazionali.”* (cod. 2.3.2): tutti i CdR si stanno attivamente (e, in diversi casi, in modo molto efficace) impegnando nell'acquisizione di progetti “Call for proposal” dall'estero: ERC, H2020, Marie Curie, Gates Foundation, etc.. Non hanno trascurato, tuttavia, la partecipazione a bandi di progetti nazionali (PRIN o PNRR), aggiudicandosene un numero elevato negli ultimi anni.
- *“Centri di ricerca con un approccio interdisciplinare”* (cod. 2.4.2): quasi tutti i CdR dichiarano di perseguire un approccio interdisciplinare e di voler proseguire anche in futuro in tale direzione.

Per quanto riguarda il Riesame 2024, l'analisi (riportata anche nel documento “Analisi complessiva dei Riesami dei Dipartimenti e dei Centri di Ricerca – anno 2024”, approvato dal PQA il 15 ottobre 2024) ha messo in luce:

- Una buona crescita dei ricavi nel 2023 rispetto all'anno precedente (+4%), che già aveva registrato un forte aumento rispetto al 2022 (+22%);
- Un aumento ancora più ampio nell'ammontare dei contratti di ricerca sottoscritti nel 2023 (+53% rispetto all'anno precedente), effetto dell'acquisizione di ben 100 progetti nell'anno, di cui 26 internazionali;
- Un forte aumento delle pubblicazioni nel triennio 2021-2023 rispetto al precedente periodo (2018-2020), misurato in termini di punti da pubblicazioni (secondo il modello Bocconi);
- Una riduzione delle citazioni tra il triennio 2018-2020 e il triennio 2021-2023 (-28%). La causa, tuttavia, risiede nella pubblicazione di articoli con molte citazioni nel triennio 2018-2020, e soprattutto nel 2020 su temi legati alla pandemia e al caso Italia per le misure adottate.

Come azione di miglioramento, è stata attuata la già citata trasformazione di ASK, da CdR autonomo, a research unit all'interno del Centro GREEN, allo scopo di creare maggiori sinergie tra

le due strutture e di inserire ASK all'interno di una realtà di maggiori dimensioni, con maggiori capacità di spesa e con un supporto amministrativo più strutturato.

4.3. Attività svolte e sviluppi futuri – Terza Missione ed Impatto Sociale

Riguardo alle attività di **Terza Missione ed Impatto Sociale (TMIS)**, a seguito dell'istituzione del "Comitato di supporto e coordinamento delle attività di Terza Missione e Impatto Sociale" il cui compito è di coordinare e promuovere le attività di TMIS.

Le azioni svolte nel 2024 dal Comitato hanno riguardato:

- l'aggiornamento della mappatura delle attività di TMIS;
- il loro monitoraggio, mediante la raccolta / aggiornamento delle informazioni e dei dati relativi alle attività di TMIS;
- la redazione di una strategia per la TMIS (poi approvata da Presidio e Consiglio Accademico), coerente con gli indirizzi del Piano Strategico e con le Politiche per la TMIS.

Sino a novembre 2024 Il Comitato è stato presieduto dalla Prorettrice alla Strategia (con delega alla TMIS) e composto dai rappresentanti delle Direzioni amministrative coinvolte nelle attività.

A novembre 2024, in occasione del rinnovo della squadra Rettorale, è stata attribuita una delega specifica per l'impegno sociale e agli affari istituzionali, comprendenti le attività di TMIS, a conferma della crescente attenzione dell'Ateneo per quest'ambito. Per il triennio 2024-27 la carica di Prorettrice all'impegno sociale e agli affari istituzionali è stata assegnata alla prof.ssa Cartabia, subentrata come Presidentessa del Comitato.

Nella prima riunione del Comitato del 2025 sarà approvato il Riesame delle attività di TMIS per l'anno 2024; in tale occasione, si discuterà anche di quali casi di studio presentare per la VQR 2020-2024.

5. Iniziative di formazione e divulgazione in materia di AQ

5.1. Attività svolte e sviluppi futuri

Per quanto concerne la formazione e il supporto informativo fornito agli utenti interni, nel 2024 il PQA ha continuato a promuovere e, ove necessario, sollecitare la fruizione dei moduli formativi online dedicati a specifiche tematiche da parte di coloro che nel corso dell'anno hanno assunto, per la prima volta, un incarico in un organo di AQ.

In aggiunta, il PQA ha provveduto a organizzare i consueti incontri informativi e di approfondimento riservati ai soggetti chiamati ad avviare specifiche attività o adempimenti richiesti dal sistema di AQ di Ateneo. A questo riguardo:

- a. A febbraio 2024 si è tenuto un incontro di formazione volto ad illustrare le **responsabilità e le attività svolte dal Nucleo di Valutazione**, in vista dell'elezione dello studente all'interno dell'organo;
- b. Nel corso del mese di febbraio 2024, è stato organizzato un momento di **formazione ai Centri di Ricerca**, dedicato alla nuova procedura di pianificazione e riesame (febbraio 2024).
- c. A febbraio 2024, si sono tenuti incontri formativi dedicati ai coordinatori dei PhD e aventi ad oggetto il **Riesame dei Dottorati di Ricerca**.
- d. A marzo 2024 si è tenuto un incontro formativo/informativo con il **rappresentante degli studenti dei PhD** appena nominato, al fine di illustrare le responsabilità e le attività svolte dal Presidio di Qualità.

- e. Nel corso dei mesi di gennaio e marzo 2024 si sono tenute (in modalità telematica) specifiche riunioni, guidate dallo staff dell'Ufficio QA&Accreditation, con i direttori e gli assistenti dei 7 CdS coinvolti nel **processo di riesame ciclico** avviato nel 2024 (nello specifico, i trienni CLEACC, BAI, BEMACS e i bienni ACME, ESS, PPA, e il quinquennio CLMG); come sempre, tali riunioni (che sono state organizzate per singolo CdS), sono finalizzate a fornire agli attori di questo processo tutte le indicazioni, le raccomandazioni e le istruzioni operative utili ad una corretta impostazione dell'attività e a un adeguato sviluppo dei relativi rapporti.
- f. Il 5 aprile 2024 è stato organizzato un incontro formativo (online) rivolto alle **assistenti amministrative dei Dipartimenti (gestori degli insegnamenti)**. Sono state presentate la procedura e le tempistiche relativi alla compilazione dei programmi degli insegnamenti e sono state fornite alcune informazioni sul processo di accreditamento periodico.
- g. A maggio 2024, nell'ambito del ciclo "Inside Bocconi Series", si è tenuto un incontro online dedicato a tutto lo staff Bocconi, dal titolo **"A journey through planning, control and monitoring"**, nell'ambito del quale l'Ufficio QA&Accreditation ha presentato le attività di AQ coordinate e ha fornito informazioni in merito alla visita di accreditamento periodico.
- h. Il 28 ottobre 2024 si è tenuto un incontro, organizzato dall'ufficio QA&Accreditation dedicato ai **membri delle CPDS** (docenti e studenti), nel quale sono stati illustrati loro, ruolo e compiti e scadenze, in particolare per l'attività di stesura delle relazioni annuali.

Oltre a proseguire lo svolgimento degli interventi di "routine":

- i. È stata implementata una **piattaforma per la condivisione delle informazioni e delle documentazioni di AQ** (materiali, normativa ministeriale, linee guida e attività di formazione) con la comunità Bocconi (Faculty, Staff e studenti). Il repository, denominato B-Quality è stato realizzato dall'Ufficio Quality Assurance&Accreditation, con il supporto di BUILT, Corporate Marketing & Communication e di Technology ed è stato rilasciato a maggio 2024. Al fine di testare l'usabilità della piattaforma e verificarne la completezza e l'adeguatezza, in termini di struttura e contenuti, nel corso del mese di febbraio il Presidio di Qualità ha organizzato dei focus group coinvolgendo dei rappresentanti di docenti, studenti e membri dello staff. Gli esiti delle attività di controllo qualità e valutazione della User Experience sono stati raccolti in un report e sulla base dei suggerimenti pervenuti sono stati apportati gli opportuni correttivi.
- j. Nel corso dei mesi di maggio e giugno 2024, in occasione della revisione complessiva del sito web dell'Ateneo e della migrazione ad una nuova piattaforma, **è stata riorganizzata l'area dedicata al tema dell'Assicurazione Qualità**, in ottica di migliore fruibilità delle informazioni, trasparenza e condivisione delle informazioni tra tutti gli stakeholder.
- k. **Sono stati aggiornati i moduli formativi online (asincroni) esistenti**, relativi a:
 - Riesame dei Corsi di Studio
 - Attività delle CPDS
 - Assicurazione Qualità della Ricerca.Sono stati inoltre realizzati **nuovi moduli formativi online** (in doppia lingua) relativi alle seguenti tematiche:
 - L'Assicurazione Qualità della Terza Missione ed Impatto Sociale (TM-IS).
 - Modello AVA3 e visita di accreditamento periodico.

6. Altri interventi sviluppati

A seguito del riesame del sistema di AQ portato a termine a marzo 2023 dalla “Cabina di Regia”⁶ il Presidio di Qualità tra la fine del 2023 e l’inizio del 2024 ha coordinato i seguenti ulteriori interventi (in aggiunta rispetto a quanto già richiamato nei paragrafi precedenti in merito a TMIS, dottorati di ricerca e condivisione delle informazioni):

1. La revisione di tutte le linee guida e dei documenti di AQ al fine di verificarne la coerenza e l'adeguatezza rispetto all'evoluzione della normativa interna ed esterna.

A valle dell’aggiornamento di Statuto e RGA sono stati rivisti i principali regolamenti. Nel corso del 2024 il PQA ha aggiornato: i Regolamenti degli organi AQ (scorporando i regolamenti di Presidio, Nucleo e CPDS); l’Architettura del sistema di AQ; le linee sulle CPDS; le matrici di responsabilità per la formazione ed i flussi degli organi di AQ Flussi organi AQ. Sono inoltre state predisposte linee guida relative a: rilevazione delle opinioni degli studenti/studentesse dei CdS, somministrazione delle survey per la valutazione dei servizi e somministrazione survey per la valutazione dell’esperienza universitaria.

Inoltre, come indicato ai par. 3.1 e 4.2, il PQA ha esteso il sistema di linee guida interne ai programmi di PhD e ai Centri di Ricerca, in modo da ampliare l’applicazione del sistema di AQ (Stesura, Monitoraggio e Riesame annuale dei Piani Triennali dei Centri, Riesame dei PhD) o di normare processi di AQ finora non interessati da una regolamentazione formale (Istituzione e la revisione dei PhD). In aggiunta, la procedura relativa a Stesura, Monitoraggio e Riesame annuale dei Piani Triennali dei Dipartimenti è stata aggiornata, per includervi anche il Riesame al Sistema di Governo e di AQ dei Dipartimenti.

2. L'integrazione della composizione del Presidio con una rappresentanza studentesca per i PhD (oltre al rappresentante dei CdS) e l'inclusione di uno studente nel Nucleo di Valutazione, previa revisione dello Statuto e dei regolamenti dei due organi (a febbraio 2024). Nelle more dell’indizione delle elezioni per le rappresentanze studentesche prevista nell’anno 2025, il rappresentante del Nucleo di Valutazione di Ateneo è stato eletto tra i rappresentanti di classe, tramite elezione in via telematica, il 21 marzo 2024. Il mandato del rappresentante eletto secondo la procedura prevista dalle presenti disposizioni transitorie cesserà con l’elezione del nuovo rappresentante degli studenti nel Nucleo di Valutazione di Ateneo che avrà luogo nel 2025, secondo le modalità previste dal Regolamento delle Rappresenta studentesche.
- la raccolta delle azioni di miglioramento individuate dalle Direzioni/Servizi a seguito della survey 2023 sulla valutazione dei servizi rivolta a Faculty e Staff. A dicembre 2024 è stata effettuata una verifica del raggiungimento degli obiettivi attraverso una procedura di follow-up informatizzata, accompagnata dalla somministrazione dell’edizione 2024 della survey.

Da aprile 2023 la Cabina di Regia non è più attiva ed in sua sostituzione il Consiglio di Amministrazione ha formalizzato la costituzione di un *Comitato di Programmazione e*

⁶ La revisione del sistema di AQ nel 2021 è stata affidata a una Cabina di Regia composta da membri del Presidio, del Nucleo di Valutazione e della Direzione Planning, Control & Valuation, con il mandato di coordinare le attività propedeutiche utili alla definizione degli interventi di aggiornamento e revisione da apportare al sistema di AQ e le eventuali necessità di revisione del sistema di Governance, anche alla luce delle novità prospettate dal DM n.1154/2021 e successivamente tradottesi nel rilascio, da parte di ANVUR, della nuova versione del modello AVA. Le finzioni della “Cabina di Regia” ha esaurito il suo ruolo e le sue funzioni sono state assegnate al Comitato di Programmazione e Raccordo.

Raccordo degli ambiti di pianificazione strategica e operativa, sistema di qualità e sistema di Governance, il cui ruolo e compiti sono definiti dal Regolamento Generale di Ateneo. Tale organo comprende, tra i suoi componenti, anche la Presidente del Presidio di Qualità, garantendo la stretta collaborazione e il coordinamento tra le attività dei due organi.

Le principali attività coordinate nel 2024 dal Comitato di Programmazione e Raccordo, con il supporto del Presidio di Qualità, hanno riguardato:

1. **Il monitoraggio e aggiornamento di mid-term del Piano Strategico** per:

- il monitoraggio di obiettivi e KPI;
- l'analisi della realizzazione degli obiettivi del Piano e la definizione di eventuali aggiornamenti per il periodo 2023-25;
- l'eventuale ridefinizione di obiettivi operativi, azioni, target e responsabili.

Le attività sono state gestite tramite working group coordinati della *Presidente del Presidio di Qualità*, con la collaborazione della responsabile della Direzione *Planning, Control & Valuation* e si sono concluse ad aprile 2024 con l'approvazione da parte del CdA.

2. **Il riesame del sistema di Governo e di AQ dell'Ateneo**, con la stesura di un rapporto che è stato approvato da parte del CdA del 27 novembre 2024. In particolare, con riferimento al sistema di AQ, l'analisi della documentazione disponibile ha consentito di valutarne l'adeguatezza in tutte le sue fasi (PDCA) e per tutte le aree di riferimento (didattica, ricerca, TMIS).

Gli interventi da attuare in relazione al sistema di AQ riguardano:

- **la revisione della composizione delle CPDS:** In Università Bocconi le Commissioni operano per aggregazioni di Corsi di Studio di primo e secondo livello appartenenti ad ambiti disciplinari simili e sono composte da un numero di docenti e di rappresentanti degli studenti corrispondenti al numero dei CdS a cui esse fanno riferimento. Ciascuna CPDS è articolata in sotto-commissioni (una per ciascun CdS, composta da almeno un docente e uno studente appartenenti a quel CdS).

La recente revisione dell'offerta formativa Bocconi ha comportato la concentrazione di un numero maggiore di programmi in alcune aree (come la CPDS Technology) e la riduzione del numero di CdS di area Management impartiti in italiano (CPDS Management 1).

Come suggerito dal Nucleo di Valutazione all'interno della sua Relazione Annuale, è opportuno rivedere la composizione delle CPDS in modo da adeguarla agli sviluppi dell'offerta formativa. Tale revisione si ripercuote anche sulle composizioni dei Tavoli di Consultazione degli Stakeholder dei CdS.

L'intervento verrà predisposto dal Presidio di Qualità nel corso del 2025, in occasione del rinnovo delle nomine degli studenti, previsto per ottobre 2025.

- **L'aggiornamento annuale del documento "Politiche di Ateneo per la programmazione dell'offerta formativa":** Tale documento viene di norma aggiornato in occasione di modifiche sostanziali apportate all'offerta formativa e di revisioni della strategia dell'Ateneo. Come suggerito dal Nucleo di Valutazione all'interno della sua Relazione Annuale, è opportuno renderne sistematico l'aggiornamento, in modo da poter disporre di un documento che annualmente riepiloghi l'offerta attuale e le evoluzioni pianificate.

3. **La revisione dell'architettura del sistema di reporting**, tenendo conto anche delle proposte formulate dal Presidio di Qualità, che ne supervisionerà l'effettiva implementazione,

assicurando l'attuazione dei processi di monitoraggio, i corretti flussi informativi verso la Governance, gli organi di qualità e i responsabili accademici e amministrativi ai vari livelli e curandone la diffusione degli esiti.

Il documento prodotto, che sintetizza l'architettura del sistema di monitoraggio, riporta, in particolare: (1) obiettivi del monitoraggio; (2) Struttura del sistema e dimensioni monitorate; (3) Indicatori utilizzati; (4) Reportistica, destinatari, flussi informativi e (5) Responsabilità.

Per quanto riguarda l'infrastruttura informatica di gestione dei dati e la sua interoperabilità, il progetto è condizionato da alcune criticità che derivano dai gestionali utilizzati e dalle numerose personalizzazioni effettuate nel corso del tempo: la conclusione del progetto è prevista per la fine del 2025.

Infine, nel 2024 il Presidio di Qualità ha coordinato le attività preparatorie alla visita di accreditamento da parte di ANVUR in programma per aprile 2025, che hanno riguardato in particolare:

- La stesura dei documenti di autovalutazione di SEDE, con la definizione di gruppi di lavoro (a composizione mista: docenti, staff e studenti) per ciascun punto di attenzione previsto dal modello AVA3 e la stesura dei documenti, corredati da relativi allegati.
- La stesura dei documenti di autovalutazione di CdS, PhD e Dipartimenti, con il coinvolgimento dei direttori/coordinatori ed il supporto degli uffici amministrativi, nonché di membri della faculty e dei rappresentanti degli studenti.
- L'organizzazione di momenti formativi e informativi di vario genere: incontri in presenza, moduli formativi online, materiali asincroni, aggiornamento del sito web e predisposizione di un sito ad hoc sull'assicurazione qualità (B-Quality).
- La realizzazione di video sulle strutture dell'Ateneo (aule, sale studio, laboratori, biblioteche, residenze universitarie, etc.) da mettere a disposizione della CEV per l'analisi a distanza su CdS/Dottorati e Dipartimenti.

Nel periodo settembre-dicembre 2024, con il supporto della Unit Corporate, Marketing&Communication, sono stati realizzati **11 video**:

- 1 video generale sui CdS
- 1 Video generale sui PhD
- 1 video generale sui Dipartimenti (e Centri di Ricerca)
- 4 pillole sui CdS selezionati da ANVUR per la visita a distanza (BIEM, BEMACS, MM, Finance)
- 2 pillole sui PhD selezionati da ANVUR per la visita a distanza (ECO&FIN e BAM)
- 2 pillole sui Dipartimenti selezionati da ANVUR per la visita in presenza (MKT e FIN).

Nel corso dei mesi di **febbraio e marzo 2025** saranno organizzati **incontri formativi e simulazioni della visita di accreditamento**, con tutti coloro che saranno coinvolti nelle interviste in sede (per l'Ateneo e per i dipartimenti selezionati) e a distanza (per i CdS e i PhD selezionati da ANVUR).