



AUDIT INTERNO 2024

RIFLESSIONI

Innanzitutto voglio sottolineare il clima disteso e partecipato che ha caratterizzato l'audit nelle due giornate in cui sono stato presente, nelle quali abbiamo incontrato: GIURISPRUDENZA: L-14 SCIENZE GIURIDICHE PER L'INNOVAZIONE ORGANIZZATIVA E LA COESIONE SOCIALE; BIOSCIENZE E MED. VET: PhD COURSE LIFE AND HEALTH SCIENCES; SCUOLE D'ATENEO: GIURISPRUDENZA, ARCHITETTURA E DESIGN, BIOSCIENZE E MED. VET.

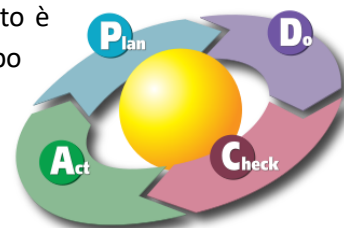
Ho assistito a interventi mai banali, sempre pertinenti e talvolta appassionati. Credo che a questo risultato abbia contribuito in modo significativo la conduzione da parte dei responsabili del PQA e dell'Area Qualità, sulla base di tutto quanto opportunamente predisposto nella fase di preparazione.

In queste note vorrei concentrarmi sulle dinamiche che si sviluppano "tradizionalmente" tra i vari attori durante lo svolgimento dell'audit, allo scopo di segnalare alcuni punti di attenzione che ritengo importanti. Nella speranza di spiegarmi meglio, utilizzo una metafora.



Protagonisti dell'audit sono i responsabili del Corso (Collegio dei Docenti - CDC). Come gli atleti di una gara di rafting – che su un impetuoso torrente di montagna devono scegliere come affrontare in tempo reale pendenze elevate, acque fredde e veloci, ostacoli naturali ecc. –, i responsabili del Corso, durante lo sviluppo delle attività didattiche, devono affrontare ostacoli di vario genere, talvolta imprevisti e imprevedibili. Spesso devono trovare rapidamente soluzioni che permettano di proseguire efficacemente nell'erogazione del Corso.

Durante lo svolgimento dell'audit mi è sembrato che i responsabili del Corso tendessero a concentrarsi sui problemi che hanno riscontrato durante lo svolgimento delle attività. Questo è assolutamente normale. Tuttavia bisognerebbe tenere presente che lo scopo principale dell'audit è verificare quanto i responsabili del Corso mettono in atto – diciamo così – in conto *assicurazione qualità*, non in conto *gestione* del medesimo. Essi dovrebbero quindi concentrarsi non solo sui problemi relativi alla fase di "Do" del Ciclo di Deming – nella metafora del rafting questa fase consiste nell'affrontare la convulsa discesa del torrente impetuoso –, ma soprattutto su quanto messo in atto per tenere/riportare sotto controllo il processo, qualora nella successiva fase di "Check" fossero emerse significative difformità nell'esecuzione rispetto a quanto definito inizialmente nella fase di "Plan".



Nel corso dell'audit, i responsabili del Corso dovrebbero riferire soprattutto, per esempio, se hanno ritenuto necessario apportare modifiche alla progettazione iniziale, al sistema dei controlli ecc., riesaminando tutto quanto era stato inizialmente definito per assicurare la qualità in fase di erogazione, focalizzandosi sulla valutazione dell'efficacia del sistema di assicurazione qualità ed eventualmente sulla necessità di procedere a una sua revisione. Insomma, i responsabili del Corso, una volta affrontate e risolte in qualche modo le difficoltà impreviste durante "la discesa del fiume", dovrebbero riuscire ad "uscire dall'acqua e guardare dall'alto" lo sviluppo dell'intero ciclo di vita del Corso. Domande tipiche a cui dovrebbero rispondere sono: *Dobbiamo riesaminare la progettazione iniziale del corso perché abbiamo verificato che presenta delle criticità importanti? È necessario rivedere la programmazione e la gestione degli incontri del Collegio dei docenti, per rafforzare il monitoraggio dell'andamento del Corso? Possiamo migliorare la nostra capacità di ascolto della voce degli studenti?*

Su quest'ultimo punto, durante l'audit, sono emersi spunti e suggerimenti importanti (penso ai contributi di Giovanni Finocchietti, e non solo). In proposito vorrei ribadire che gli studenti, di norma, sono interessati ad acquisire e a veder certificati i risultati dell'apprendimento che l'Ateneo s'impegna a far raggiungere, dichiarandoli nei documenti che formalizzano l'offerta formativa. Dal punto di vista dell'assicurazione qualità,

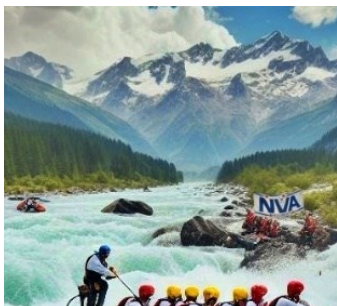
questi risultati, formalizzati nell'offerta, sono i principali requisiti che l'Ateneo è tenuto a rispettare. Ed è sul rispetto di questi che dovrebbe essere prioritariamente indagata la soddisfazione degli studenti. A questo riguardo si deve tenere presente la complessità della relazione fornitore-cliente nell'ambito della formazione. A ben vedere, qui gli studenti sono i veri protagonisti del processo di apprendimento e quindi corresponsabili dei relativi risultati. Così stando le cose, gli studenti sono un "fattore produttivo" che per natura non può essere tenuto completamente sotto controllo, perché è un "collaboratore autonomo" nel processo di realizzazione del servizio formativo. L'assicurazione qualità riferita a questo "fattore", pertanto, deve essere progettata con particolare cura. Questa peculiarità della relazione fornitore-cliente si manifesta, peraltro, nella realizzazione di molti servizi "immateriali" alla persona caratterizzati da alta professionalità e complessità (si pensi alle cure mediche), dove, se il cliente non collabora e, anzi, non agisce responsabilmente seguendo le indicazioni del fornitore del servizio (il medico), i risultati attesi difficilmente possono essere raggiunti.



Coprotagonista dell'audit è il PQA. Metaforicamente "ben appostato su una sporgenza" che incombe sul torrente impetuoso di montagna, raccoglie informazioni su come se la cava un CDC nell'affrontare gli ostacoli incontrati durante l'azione. Ma sa bene che il proprio compito è monitorare l'efficacia del sistema di assicurazione della qualità adottato dal CDC per tenere sotto controllo lo svolgimento delle attività e per adottare eventuali azioni correttive.

Tuttavia, durante lo svolgimento dell'audit, può accadere che il PQA si concentri piuttosto sui problemi specifici che il CDC ha dovuto affrontare durante la concitata azione "in mezzo al fiume", trascurando poi di indagare su quanto messo in atto dallo stesso CDC per tenere/riportare sotto controllo il processo, adottando le opportune modifiche al sistema di assicurazione della qualità.

Durante la mia presenza all'audit, mi pare che questo non sia accaduto.



Osservatore "esterno" dell'audit è il NVA. Metaforicamente il NVA è posizionato in riva al fiume in modo più defilato, rispetto agli altri due protagonisti. Composto da esperti esterni all'Ateneo, partecipa all'audit con la "missione" di contribuire a migliorare i processi di auto-valutazione. Il NVA non svolge, quindi, la funzione di "auditor", nel senso specifico del termine: mantiene piuttosto il ruolo di soggetto che opera a favore della crescita della cultura della qualità e dello sviluppo dei sistemi di AQ nell'Ateneo, agendo nel contempo come soggetto periferico di un sistema di valutazione nazionale che

fa capo all'ANVUR e riferisce al Ministero. In sostanza, il suo compito è monitorare il processo di auto-valutazione messo in atto dall'Ateneo per individuare e pianificare le azioni correttive/di miglioramento; realizzare e monitorare quanto pianificato, e verificarne l'efficacia. Nel corso dell'audizione può accadere che qualche componente del NVA – magari sollecitato dai presenti – faccia metaforicamente "un tuffo nel fiume" per suggerire qualche possibile soluzione di specifici problemi, in base alla propria personale competenza ed esperienza. Credo che questo non sia deprecabile: è successo anche questa volta e mi pare sia stato apprezzato. Ma attenzione a ... non perdere la rotta!