



## Descrizione del processo di Assicurazione di Qualità dell'Ateneo



# Università per Stranieri "Dante Alighieri"

REGGIO CALABRIA

(Università legalmente riconosciuta con D.M. n°504 del 17-10-2007)

## 1. Introduzione

Le procedure di AQ dell'Università per Stranieri di Reggio Calabria, sintetizzate nelle note che seguono nella prospettiva di sistema e di processo, si basano sulle prescrizioni dello Statuto e dei regolamenti di Ateneo, nonché sulle norme e i principi che regolano l'impostazione e il funzionamento dei sistemi di valutazione e controllo.

Lo Statuto di Ateneo (articolo 3 n. 7) prevede che *"l'Università istituisce apposite strutture per il controllo di qualità della didattica, per la valorizzazione del merito, per l'attuazione di modelli innovativi, per la verifica dei risultati, per il controllo di gestione."*

L'articolo 3 del Regolamento didattico d'Ateneo prevede che l'offerta formativa e l'attività didattica siano oggetto di sistematica valutazione. In particolare:

- pone a carico delle strutture didattiche l'obbligo di predisporre una relazione annuale, da trasmettersi al Consiglio Accademico e al Nucleo di Valutazione, di verifica delle attività e dei servizi didattici che ad esse fanno riferimento, tenendo conto anche dei pareri espressi dagli studenti attraverso appositi questionari. La relazione;
- prescrive che i competenti organi accademici, anche sulla base delle relazioni del Nucleo di valutazione, assumano le iniziative necessarie ad adeguare permanentemente l'offerta didattica dell'Ateneo, tenendo conto dell'evoluzione scientifica e tecnologica, nonché di esigenze economiche e sociali delle realtà territoriali di riferimento per elevare la qualità dell'offerta stessa.

Rispetto a quanto indicato nel documento "Descrizione del processo di Assicurazione di Qualità dell'Ateneo" riferito al 2013 e predisposto nel 2014, nel corso di quest'ultimo anno il Sistema di Amministrazione della Qualità ha registrato ulteriori passi nella direzione di un consolidato, efficace ed efficiente funzionamento.

Grazie al coinvolgimento e all'impegno dei diversi attori operanti a livello d'Ateneo, dagli Organi di Governo fino ai soggetti operanti a livello di singoli Corsi di Studio (CdS), è stato possibile realizzare numerosi risultati in linea con gli obiettivi previsti. I principali frutti tangibili di questa attività sono stati:

- l'attivazione di un nuovo corso di laurea magistrale, che si è aggiunto ai due corsi (uno triennale e uno magistrale) che costituivano la precedente offerta didattica;
- il miglioramento del livello di soddisfazione degli studenti rispetto ai già elevati livelli registrati in passato, per come esso emerge molto chiaramente dalle rilevazioni dell'opinione degli studenti frequentanti e dei laureandi;
- l'avvio di un consistente numero di reclutamenti di professori di ruolo. Nel corso del 2014, infatti, è stato reclutato un nuovo professore associato e sono state avviate le procedure (completate nella prima parte del 2015) per il reclutamento di un professore ordinario e di quattro professori associati (due professori associati reclutati facevano parte del corpo docente in qualità di ricercatori a T.D. già all'inizio del 2014). Il numero dei professori di ruolo nell'Ateneo, quindi, è passato



## Università per Stranieri "Dante Alighieri"

REGGIO CALABRIA

(Università legalmente riconosciuta con D.M. n°504 del 17-10-2007)

da 2 del 2013 a 8 (con un incremento del 300% rispetto al 2013). Nel 2014 sono state avviate anche le procedure per la selezione di un nuovo ricercatore a T.D. (concluse nel 2015);

- l'attivazione di nuovi master e di numerosi progetti di ricerca, con il reclutamento di alcuni assegnisti, realizzati in particolare attraverso il Centro di Ricerca Medalics;
- il miglioramento dei servizi di comunicazione, con il rinnovamento del sito di Ateneo e l'accesso a nuovi servizi informatici;
- il miglioramento e l'ampliamento delle strutture didattiche e di ricerca;
- l'ulteriore crescita della dimensione del bilancio dell'Ateneo, con un incremento di pressoché tutte le voci di entrata e il mantenimento degli equilibri economici, finanziari e patrimoniali.

Al di là di qualunque considerazione che riguarda gli aspetti formali e procedurali, quindi, risulta del tutto evidente che la Dante Alighieri ha saputo imprimere una decisa spinta al proprio percorso di sviluppo, inteso come processo di sistematica crescita quali-quantitativa, consolidandosi ulteriormente quale importante Ateneo di riferimento del contesto territoriale.

Nelle note che seguono si descrive il Sistema di Amministrazione della Qualità nella sua attuale struttura (paragrafo 2) e si evidenziano alcuni interventi correttivi che l'Ateneo sta valutando per il suo miglioramento (paragrafo 3)

### **2. Descrizione dell'attuale Sistema di Amministrazione della Qualità**

In atto, il *Sistema di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo* è costituito da un complesso di organi previsti dallo Statuto o appositamente istituiti.

Per quanto riguarda le disposizioni statutarie, i principali organi direttamente coinvolti nei processi di Assicurazione della Qualità sono:

1. **il Comitato Tecnico-Organizzativo (Consiglio di Amministrazione).** Ai sensi dello Statuto, il Consiglio di Amministrazione approva il documento di programmazione strategica dell'Università, nel quale assumono particolare rilevanza gli obiettivi legati al miglioramento della qualità dei processi formativi e di ricerca, ed è competente a deliberare su molteplici aspetti strettamente connessi alla gestione della qualità;
2. **il Consiglio Accademico.** È l'organo d'indirizzo, di programmazione e di sviluppo dell'attività formativa e di ricerca dell'Università. Svolge questa funzione attraverso un articolato sistema di proposte nei confronti del Consiglio di Amministrazione, del Rettore e delle altre strutture dell'Università;
3. **il Nucleo di Valutazione.** Il Nucleo di Valutazione, ai sensi dell'art. 24 dello Statuto, deve verificare la qualità e l'efficacia delle attività poste in essere dall'Università. È un organo di controllo sovraordinato, autonomo rispetto agli organi di governo, che ai sensi dell'attuale normativa universitaria si configura



## Università per Stranieri "Dante Alighieri"

REGGIO CALABRIA

(Università legalmente riconosciuta con D.M. n°504 del 17-10-2007)

quale presidio di secondo livello per la verifica dell'efficacia dei sistemi e dei processi di controllo, ivi inclusi quelli relativi alla qualità;

- I Dipartimenti.** Organizzano la didattica e la ricerca che si svolgono al loro interno, determinandone gli indirizzi generali in conformità ai piani di sviluppo dell'Università. I Dipartimenti, attraverso le delibere dei relativi Consigli, verificano l'assolvimento degli impegni didattici, di ricerca e gestionali. Al momento in Ateneo è istituito un unico Dipartimento (*Dipartimento di Scienze della società e della formazione d'area mediterranea*).

A questi organi le cui funzioni sono determinate direttamente dallo Statuto, se ne aggiungono altri appositamente costituiti sulla base del disposto dell'articolo 30 dello stesso Statuto (*Disposizioni comuni per le funzioni consultiva, di verifica e di disciplina*) e di alcune disposizioni di legge. Tra questi, quali tasselli fondamentali del *Sistema di Assicurazione della Qualità*, ritroviamo:

- il Presidio di Qualità.** È stato nominato con Decreto Rettorale N. 238 del 19 marzo 2013, con la seguente composizione: a) Rettore; b) Pro-Rettore vicario; c) Direttore Amministrativo f.f. dell'Ateneo; d) un docente dei Corsi di laurea; e) un docente dei Corsi di lingua e cultura italiana per stranieri; f) un rappresentante della Società Dante Alighieri; g) un consulente generale dell'Ateneo; h) un consulente dell'Ateneo; i) un rappresentante degli studenti. Le sue funzioni non sono determinate dallo Statuto. Il [Piano della Qualità](#) predisposto dallo stesso organo indica che esso svolge un complesso di attività di supervisione, proposta e supporto nel processo di Amministrazione della Qualità (AQ).
- le Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti.** In relazione alla struttura monodipartimentale dell'Ateneo, risulta presente un'unica Commissione Paritetica, istituita con Decreto Rettorale n. 225 del 6 febbraio 2013. Le sue funzioni, a differenza di quanto avviene per il *Presidio di Qualità*, sono analiticamente individuate nel Piano della Qualità, in relazione a quanto disposto dall'art. 13 del d.lgs. n. 19 del 27 gennaio 2012;
- i Gruppi di Riesame.** È istituito un gruppo di riesame unico per i diversi corsi di studio (triennale e magistrale) del percorso in scienze sociali. Non risulta costituito, invece, il Gruppo di Riesame per il Corso di Laurea Magistrale in "Interpretariato e Mediazione interculturale", che era di nuova istituzione nell'Anno Accademico 2014/2015.

Tutti gli organi hanno operato nel corso del 2014 per l'espletamento delle proprie funzioni (rapporti di riesame, relazioni annuali, ecc.)

Le linee guida per l'Assicurazione della Qualità sono tracciate nel [Piano della Qualità, approvato alla fine del 2014](#).

Nella **figura 1** si riepiloga in forma grafica la struttura del *Sistema di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo*.



# Università per Stranieri "Dante Alighieri"

REGGIO CALABRIA

(Università legalmente riconosciuta con D.M. n°504 del 17-10-2007)

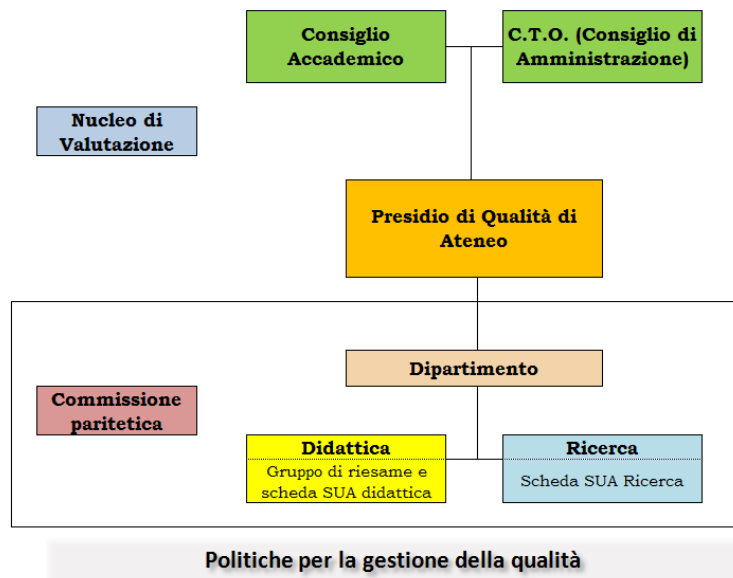


Figura 1 - La struttura del Sistema di Assicurazione della Qualità

### 3. Linee d'intervento per lo sviluppo del sistema

Al fine di migliorare la configurazione e il funzionamento del Sistema di Amministrazione della Qualità, il Rettore ha costituito un apposito gruppo di lavoro con funzione di analisi, valutazione e proposta di linee d'intervento. Il Gruppo di Lavoro è così costituito:

- Antonio Casciano, responsabile dell'offerta formativa e di numerosi altri adempimenti ministeriali;
- Salvatore Loprevite, professore associato di Economia aziendale dell'Ateneo e componente del Nucleo di Valutazione;
- Valentina Rotilio, impiegato amministrativo dell'Ateneo.

Il Gruppo di Lavoro ha avviato un'intensa attività di analisi e valutazione, svolta anche attraverso un continuo confronto con i componenti dei vari organi del *Sistema di Amministrazione della Qualità*, e in particolare con il Rettore, al momento coordinatore del Presidio, e con il prof. Antonino Zumbo, al momento presidente della Commissione Paritetica.

La valutazione del *Sistema di Assicurazione della Qualità* è stata condotta valutandone coerenza sul piano formale e conformità sul piano del concreto funzionamento. Per la valutazione si è fatto riferimento ai principi generali sull'impostazione dei sistemi di amministrazione della qualità, considerati alla luce delle dimensioni medio-piccole della Dante Alighieri, tenendo altresì conto delle prescrizioni di legge e delle altre indicazioni fornite dall'agenzia di controllo (ANVUR). Su questo fronte, oltre alle prescrizioni generali contenute al punto b) numeri I e II dell'allegato B del DM 47/2013, sono stati considerati:



## Università per Stranieri "Dante Alighieri"

REGGIO CALABRIA

(Università legalmente riconosciuta con D.M. n°504 del 17-10-2007)

- i requisiti previsti per l'Amministrazione della Qualità nei punti AQ1-AQ7 dell'All. C del DM 47/2013 (e successive modifiche);
- quanto chiarito per gli stessi requisiti nei seguenti documenti ANVUR:
  - "Finalità e procedure per l'accreditamento periodico delle sedi e dei corsi di studio";
  - "Indicazioni operative alle commissioni di esperti della valutazione per l'accreditamento periodico delle sedi e dei corsi di studio".

Sulla base delle analisi e valutazioni effettuate il Gruppo di Lavoro ha rilevato quanto segue.

Non si presentano aspetti critici per gli organi regolati analiticamente dallo *Statuto* e dal *Regolamento generale* (Consiglio Accademico, Comitato Ordinatore, Nucleo di Valutazione e Consiglio di Dipartimento).

Alcune possibili interventi, riguardanti in particolare la composizione degli organi, possono invece essere seguite per il *Presidio di Qualità di Ateneo* e la *Commissione paritetica*.

### **a) Il Presidio di Qualità**

Il Presidio di Qualità è stato nominato con Decreto Rettorale N. 238 del 19 marzo 2013.

Come detto, presenta in atto la seguente composizione:

1. Rettore;
2. Pro-Rettore vicario;
3. Direttore Amministrativo f.f. dell'Ateneo;
4. un docente dei Corsi di laurea;
5. un docente dei Corsi di lingua e cultura italiana per stranieri;
6. un rappresentante della Società Dante Alighieri;
7. un consulente generale dell'Ateneo;
8. un consulente dell'Ateneo;
9. un rappresentante degli studenti – Senato Accademico.

A seguito della costituzione, avvenuta come detto, nel 2013, alcuni componenti non risultano più idonei a rivestire il ruolo assegnato: il consulente generale dell'Ateneo e il consulente dell'Ateneo, ormai cessati dalle proprie funzioni all'interno dell'Università "Dante Alighieri", e il rappresentante degli studenti, decaduto per il mancato rinnovo dell'iscrizione.

Allo stato attuale, pertanto, il Presidio risulta costituito dai seguenti sei soggetti:

1. Rettore;
2. Pro-Rettore vicario;
3. Direttore Amministrativo f.f. dell'Ateneo;
4. un docente dei Corsi di laurea;
5. un docente dei Corsi di lingua e cultura italiana per stranieri;
6. un rappresentante della Società Dante Alighieri.



## Università per Stranieri "Dante Alighieri"

REGGIO CALABRIA

(Università legalmente riconosciuta con D.M. n°504 del 17-10-2007)

In ordine al numero dei componenti, il Gruppo di Lavoro ha rilevato che il numero di nove componenti è da ritenersi eccessivo. Esso, infatti, supera quello che si riscontra in altri Atenei italiani di dimensioni ben superiori a quelle della Dante Alighieri. Per fare solo degli esempi: il Presidio di Qualità dell'Università di Messina ha otto componenti; quello dell'Università di Torino ne ha sei; quello dell'università di Verona ne ha sette. Ma si tratta di realtà di dimensioni ben maggiori. Si ritiene, quindi, necessario snellire il Presidio, prevedendo un numero massimo di 5/6 componenti.

Per quanto riguarda i soggetti che vi devono fare parte, si rileva che il Rettore partecipa alla definizione delle politiche di qualità dell'Ateneo nella sua veste di componente del Consiglio di Amministrazione e del Consiglio Accademico. Analogamente il Pro-rettore Vicario, nella sua qualità di componente del Consiglio accademico. Si ha, quindi, una sovrapposizione tra organo d'indirizzo e organo attuativo, che non si riscontra in nessuna altra realtà universitaria (in particolare, per quel che abbiamo potuto constatare, per il Rettore, che non è mai previsto quale componente del Presidio di Qualità). A parere del Gruppo di Lavoro, quindi, appare impropria la presenza del Rettore quale componente del Presidio di Qualità. La presenza del pro-rettore vicario è possibile. Essa, tuttavia, non dovrebbe essere fissata per principio stabile in relazione alla carica di Pro-rettore vicario, ma semplicemente ammessa nel caso in cui il professore che riveste tale ultima qualifica sia anche docente dei corsi di laurea.

Per gli altri componenti sembra essere stato adottato un principio volto a garantire la rappresentanza delle principali strutture didattiche (corsi di laurea e corsi di lingua) e delle funzioni di supporto (Direttore Generale), cui si aggiunge un rappresentante della società Dante Alighieri.

La presenza di uno o più soggetti in rappresentanza delle funzioni di supporto appare corretta. La presenza di un rappresentante della società Dante Alighieri non appare funzionale alle esigenze operative del Presidio.

Per quanto riguarda, invece, il corpo docente (professori e ricercatori), nelle Università italiane si riscontrano due fondamentali criteri di composizione:

- un primo criterio, che include rappresentanti delle diverse aree scientifiche;
- un secondo criterio, che include docenti provenienti dai diversi dipartimenti.

Questi criteri, tuttavia, non possono essere seguiti nel caso della Dante Alighieri. Non si presta a essere applicato efficacemente il criterio di rappresentanza per dipartimenti (avendo l'Università una struttura monodipartimentale), né quello di rappresentanza delle aree scientifiche. Quest'ultimo criterio appare impraticabile sul piano operativo. Il ridotto numero di docenti, infatti, porta ciascuno di questi a ricoprire ruoli che potrebbero essere sostanzialmente incompatibili con la partecipazione al *Presidio di Qualità*, rendendo di fatto impossibile la presenza nell'organo delle diverse aree scientifiche presenti in Ateneo.

Occorre anche precisare che rispetto a uno specifico quesito posto (febbraio 2013) sui criteri che dovrebbero ispirare la composizione del Presidio di Qualità, l'ANVUR ha segnalato quanto segue:





## Università per Stranieri "Dante Alighieri"

REGGIO CALABRIA

(Università legalmente riconosciuta con D.M. n°504 del 17-10-2007)

La **mission** del Presidio di Qualità è quella di innescare e gestire un processo valido di Assicurazione della Qualità. In questa prospettiva, ci si attende che il Presidio della Qualità di Ateneo sia:

- composto da una varietà di persone in grado di garantire le necessarie competenze tecniche atte a soddisfare i previsti processi di assicurazione della qualità;
- in grado di incidere sulla qualità dei processi di Ateneo;
- dimensionato in base alle caratteristiche organizzative dell'Ateneo.

Per garantire il corretto raggiungimento di tali obiettivi istituzionali ci si attende che il Presidio della Qualità di Ateneo possa incardinare al suo interno le seguenti **competenze/skills**:

- un **Presidente**, scelto tra i PO dell'Ateneo, che **risponde del proprio operato direttamente al Rettore**, in grado di interagire con autorevolezza e con piena competenza con l'ANVUR, il MIUR e le Commissioni di Esperti della Valutazione di composizione nazionale e internazionale. Data la centralità dei processi di Assicurazione della Qualità per le attività formative e di ricerca, il Presidente deve poter operare in piena sintonia con gli organi di governo dell'Ateneo
- un **dirigente**, con **specifiche competenze nel settore della valutazione**, referente, assieme al Presidente, delle attività del PQA verso tutti gli organi e le articolazioni interni all'Ateneo
- una **componente tecnico-amministrativa** competente e in numerosità adeguata a sostenere l'organizzazione e le procedure di AQ di Ateneo

Assumendo quale riferimento privilegiato le indicazioni dell'ANVUR, il Gruppo di lavoro ha proposto di stabilire per la composizione le seguenti regole generali:

- il presidio di qualità si compone di 5 elementi;
- ne fanno parte;
  - il Direttore Generale o un dirigente, con specifiche competenze nel settore della valutazione;
  - un soggetto scelto tra la componente tecnico-amministrativa
  - due professori o ricercatori dei corsi di laurea;
  - un docente dei Corsi di lingua e cultura italiana per stranieri.
- dura in carica tre anni, e i suoi componenti possono essere rieletti/rinominati.

La norma che prescrive la composizione dell'organo andrebbe concepita per garantire la presenza, tra i rappresentanti del corpo docente dei Corsi di Laurea, di almeno un professore, se possibile ordinario, che dovrebbe assumere il ruolo di coordinatore del Presidio.

Per rispettare i principi generali che ispirano la progettazione dei sistemi di valutazione, non dovrebbero fare parte del Presidio di Qualità: i direttori di dipartimento, in quanto responsabili della Sua Ricerca; i coordinatori dei corsi di laurea, in quanto componenti dei gruppi di riesame; i componenti della commissione paritetica; i componenti del Nucleo di Valutazione. A rigore, non dovrebbero farvi parte neppure i componenti del Consiglio





## Università per Stranieri "Dante Alighieri"

REGGIO CALABRIA

(Università legalmente riconosciuta con D.M. n°504 del 17-10-2007)

Accademico e del Consiglio di Amministrazione. Tuttavia, a ragione delle evidenti difficoltà che ne deriverebbero, questo ultimo aspetto può essere trascurato fino al raggiungimento di una più corposa numerosità del corpo docente.

Le regole che riguardano la composizione e il funzionamento dell'organo devono, in ogni caso, essere fissate sul piano generale. Esse potrebbero essere incluse in un Regolamento che disciplini congiuntamente il *Presidio di Qualità* e la *Commissione Paritetica* (in parte già disciplinata dal nuovo Regolamento di Dipartimento). Nel regolamento, occorrerà fissare il numero di componenti, le modalità di nomina e le funzioni dell'organo.

### ***b) La Commissione paritetica***

Le funzioni della Commissione Paritetica sono analiticamente individuate nel *Piano della Qualità*, in relazione a quanto disposto dall'art. 13 del d.lgs. n. 19 del 27 gennaio 2012.

Come detto, in relazione alla struttura monodipartimentale dell'Ateneo, risulta presente un'unica Commissione Paritetica, istituita con Decreto Rettorale n. 225 del 6 febbraio 2013.

Questa impostazione è conforme ai requisiti di legge e alle indicazioni fornite dall'ANVUR, che prevedono la presenza delle commissioni paritetiche a livello dei Dipartimenti, per i corsi di laurea in essi attivati.

Il Decreto n. 225 ha sancito la seguente composizione della Commissione Paritetica:

- Prof. Antonino Zumbo (Pro-Rettore dell'Ateneo);
- Prof. Carlo Gelosi (Presidente del Corso di laurea triennale);
- Prof. Stefano Salvatore Scoca (Presidente del Corso di laurea magistrale);
- Sig. Antonio Aricò (Rappresentante degli studenti – Senato accademico);
- Sig.ra Francesca D. Fotia (Rappresentante degli studenti – Senato accademico);
- Sig.ra Dorata Agnieszka Luszczuk (Rappresentante degli studenti – Senato accademico).

La Commissione Paritetica è stata recentemente disciplinata anche nell'ambito del nuovo Regolamento di Dipartimento (art. 10):

#### **ART. 10 - COMMISSIONE DIDATTICA/PARITETICA**

1. All'interno del Dipartimento è istituita una Commissione didattica paritetica quale osservatorio permanente delle attività didattiche dei corsi di studio ad essa afferenti.
2. La Commissione didattica paritetica è composta da tre docenti scelti tra i membri del Consiglio di Dipartimento, di cui uno con funzione di coordinatore, e da tre studenti.
3. La Commissione didattica paritetica:
  - a. effettua studi e rilevazioni statistiche sui vari aspetti dell'attività didattica svolta nei corsi di studio;
  - b. propone al Consiglio di Dipartimento le iniziative atte a migliorare l'organizzazione della didattica;
  - c. esprime parere almeno ogni tre anni sulla revisione degli ordinamenti didattici dei corsi di studio afferenti al Dipartimento e sulla coerenza tra i crediti assegnati alle attività formative e gli specifici obiettivi formativi programmati;



## Università per Stranieri "Dante Alighieri"

REGGIO CALABRIA

(Università legalmente riconosciuta con D.M. n°504 del 17-10-2007)

- d. redige la relazione annuale prevista dall'art. 13 del d.lgs. n. 19 del 27 gennaio 2012.
4. La commissione didattica paritetica, in aggiunta alla relazione di cui al punto d del comma precedente, può predisporre relazioni sullo stato della didattica e sul complesso dei servizi didattici da sottoporre alla valutazione del Consiglio di Dipartimento.

La norma tiene conto delle prescrizioni di legge e delle indicazioni ANVUR.

Il Gruppo di Lavoro ha rilevato che non è opportuna la presenza, all'interno della Commissione, dei coordinatori dei corsi di laurea. Ciò perché essi fanno parte di diritto dei gruppi di riesame e partecipano alla progettazione dei CdS. In tal senso, si sottolinea che l'ANVUR, in risposta a uno specifico quesito sul punto ("Può essere utile che tra i membri della Commissione Paritetica ci siano i coordinatori dei Corsi di Studio?"), ha evidenziato quanto segue:

*Il Presidio, le Commissioni Paritetiche e il Nucleo di Valutazione dovrebbero essere il più possibile disgiunti e indipendenti. Se i Coordinatori dei Corsi di Studio sono i responsabili della progettazione dei relativi CdS non è indicata la loro presenza nelle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti. E' necessario inoltre assicurare per ogni componente una numerosità minima e adeguata allo svolgimento delle funzioni in relazione alla complessità dell'Ateneo.*

\* \* \*

Le osservazioni e le proposte formulate dal Gruppo di Lavoro sono al vaglio degli organi accademici, che a breve dovrebbero assumere le conseguenti deliberazioni. Si prevede, altresì, di sviluppare in tempi rapidi un regolamento di funzionamento del Presidio di Qualità e una nuova versione del Piano di qualità, che rispetto alla precedente disciplini in maniera più analitica i principi che ispirano la gestione della qualità, i processi attraverso i quali si realizza il miglioramento della qualità e i legami e i flussi tra i vari attori del sistema.