



Corte II
B-4950/2025

Sentenza del 9 luglio 2026

Composizione

Giudici Pietro Angeli-Busi (presidente del collegio),
Christian Winiger, David Aschmann,
cancelliere Corrado Bergomi.

Parti

X. _____,
patrocinata da **Y.** _____,
ricorrente,

contro

**Segreteria di Stato per la formazione, la ricerca e
l'innovazione SEFRI,**
autorità inferiore,

**Odamed, Oml formazione professionale CMA,
Commissione d'esame,**
prima istanza.

Oggetto

Esame professionale di
coordinatrice in medicina ambulatoriale
indirizzo clinico 2023.

Fatti:**A.**

A.a X. _____ (di seguito: ricorrente) si è presentata all'esame professionale di coordinatrice in medicina ambulatoriale, indirizzo clinico, nella sessione del 2023.

A.b Con decisione del 20 dicembre 2023, la commissione d'esame dell'organizzazione del mondo del lavoro (OmL) Formazione professionale delle assistenti di studio medico Odamed (di seguito: prima istanza) ha comunicato alla ricorrente il mancato superamento dell'esame.

A.c Il 23 gennaio 2024, la ricorrente ha adito la Segreteria di Stato per la formazione, la ricerca e l'innovazione (SEFRI, in seguito: autorità inferiore) con un ricorso contro la menzionata decisione della prima istanza, chiedendo l'accoglimento del gravame e l'annullamento della decisione impugnata. In via subordinata, ella ha chiesto di conferirle la possibilità di ripetere le due parti dell'esame orale ("Presentazione dello studio di un caso" e "Colloquio sullo studio di un caso") con nuovi periti, seguendo la procedura regolare, senza dover incorrere in ulteriori spese, nonché la ricusazione delle perite A. _____ e B. _____ e infine richiesto che il membro della commissione per la garanzia della qualità (di seguito: commissione GQ o CGQ), la signora C. _____, non partecipi alla riunione finale per la decisione sulle note.

Dapprima, la ricorrente ha censurato due carenze procedurali nello svolgimento dell'esame. In primo luogo, agli esami orali "Presentazione dello studio di un caso" e "Colloquio sullo studio di un caso", oltre ai due esperti previsti, avrebbe presenziato anche la signora C. _____ in qualità di membro della commissione GQ. Ciò non solo si troverebbe in contrasto con le disposizioni regolamentari che prevedrebbero la sola presenza di (almeno) due esperti ed escluderebbero la partecipazione di terzi, ma avrebbe inoltre potuto influenzare il risultato dell'esame, oltre ad averle causato un grande stress emotivo e psicologico. In secondo luogo, la mancanza di informazioni sull'effettiva presenza di un membro della SEFRI alla conferenza delle note potrebbe anch'essa configurare una violazione del regolamento d'esame suscettibile di aver esercitato un'influenza sfavorevole sull'esito dell'esame. Inoltre, la ricorrente ha criticato l'argomentazione della prima istanza nei confronti della valutazione delle sue prestazioni d'esame, primariamente nella materia "Colloquio sullo studio di un caso" in cui ha ottenuto il voto tre e poi nelle materie "Presentazione dello studio di un caso" e "Studio di un caso".

A.d Con decisione del 3 giugno 2025, la SEFRI ha respinto integralmente il ricorso e confermato la decisione impugnata, concludendo in sintesi che la prima istanza non sarebbe incorsa in una violazione del diritto né nell'ambito dello svolgimento, né in quello della valutazione dell'esame.

B.

Contro la menzionata decisione, la ricorrente è insorta al Tribunale amministrativo federale con gravame del 3 luglio 2025, ricevuto il 7 luglio seguente, chiedendo l'accoglimento del ricorso, l'annullamento dell'atto impugnato, in subordine della decisione della prima istanza, nonché l'addossamento delle tasse, spese e ripetibili all'autorità inferiore.

La ricorrente non condivide il giudizio dell'autorità inferiore e ripropone in sostanza le argomentazioni già sollevate nel procedimento anteriore. Ella ribadisce che la decisione impugnata dovrebbe essere annullata innanzitutto a causa della presenza, ingiustificata e contraria al regolamento d'esame, di un membro della GQ a due prove orali e a causa della mancata chiarezza circa la presenza di un membro della SEFRI alla conferenza delle note. Oltre ai menzionati vizi procedurali che avrebbero compromesso il regolare svolgimento degli esami, la ricorrente riespone e completa le censure riguardo alla scorretta sottovalutazione dell'esame orale "Colloquio sullo studio di un caso".

C.

C.a Con scritto dell'8 ottobre 2025, la prima istanza dichiara di astenersi dal prendere posizione sul ricorso.

C.b Con scritto del 15 ottobre 2025, inoltrato entro il termine prorogato, l'autorità inferiore, oltre a produrre l'incarto, ritiene che la ricorrente ribadisca quanto già portato nel procedimento anteriore. Pertanto, ella rinvia alla decisione impugnata che conferma e conclude al rigetto del ricorso.

C.c I menzionati scritti dell'autorità inferiore e della prima istanza sono stati trasmessi successivamente alla ricorrente.

D.

Ulteriori fatti ed argomenti addotti dalle parti nella documentazione scritta verranno ripresi nei consideranti, qualora risultino decisivi per l'esito della vertenza.

Diritto:

1.

Il Tribunale è competente per giudicare il presente ricorso (artt. 31, 32 e 33 lett. d della legge del 17 giugno 2005 sul Tribunale amministrativo federale [LTAF, RS 173.32]; art. 5 cpv. 2 della legge federale del 20 dicembre 1968 sulla procedura amministrativa [PA, RS 172.021]; art. 61 cpv. 2 della legge federale del 13 dicembre 2002 sulla formazione professionale [legge sulla formazione professionale [LFPr, RS 412.10]). La legittimazione della ricorrente è pacifica (art. 48 cpv. 1 PA). I requisiti relativi al termine di ricorso (art. 50 PA), alla forma e al contenuto dell'atto di ricorso (art. 52 PA), al versamento tempestivo dell'anticipo spese (art. 63 cpv. 4 PA) ed ai poteri di rappresentanza (art. 11 cpv. 1 PA), sono adempiuti.

Nella misura in cui la ricorrente chiede in via eventuale l'annullamento della decisione della prima istanza, il suo ricorso è da ritenere inammissibile. Nel procedimento dinanzi al Tribunale amministrativo federale, l'oggetto del litigio può essere soltanto la decisione dell'autorità inferiore, la quale, in ragione dell'effetto devolutivo, sostituisce la decisione della prima istanza (DTF 134 II 142 consid. 1.4).

Occorre pertanto entrare nel merito del ricorso, eccetto che per la conclusione eventuale.

2.

2.1 La formazione professionale superiore serve a conferire e ad acquisire, a tale livello, le qualifiche necessarie all'esercizio di un'attività professionale più complessa o implicante elevate responsabilità (art. 26 cpv. 1 LFPr). La formazione professionale superiore può essere acquisita mediante un esame federale di professione o un esame professionale federale superiore (art. 27 lett. a LFPr), rispettivamente mediante una formazione riconosciuta dalla Confederazione presso una scuola specializzata superiore (art. 27 lett. b LFPr). Le organizzazioni competenti del mondo del lavoro disciplinano le condizioni di ammissione, il programma d'insegnamento, le procedure di qualificazione, i certificati e i titoli (art. 28 cpv. 2 primo periodo LFPr). In tal senso tengono conto dei successivi cicli di formazione. Le prescrizioni devono essere approvate dalla SEFRI (art. 28 cpv. 2 secondo periodo LFPr).

2.2 Sulla base della norma di delega di cui all'art. 28 cpv. 2 primo periodo LFPr, l'Organizzazione del mondo del lavoro (Oml) formazione professionale delle assistenti di studio medico (ASM) ha rilasciato, il 19 gennaio

2015, il Regolamento d'esame per l'esame federale per la professione di coordinatrice/coordinatore in medicina ambulatoriale indirizzo medico e indirizzo gestione (di seguito: Regolamento), approvato il 5 febbraio 2015 dall'autorità inferiore.

2.2.1 Obiettivo dell'esame federale è stabilire se i candidati hanno acquisito le competenze necessarie per esercitare l'attività professionale di coordinatrice/coordinatore in medicina ambulatoriale in uno degli indirizzi previsti (medico e gestione; art. 1.1 del Regolamento).

2.2.2 Tutti i compiti relativi al rilascio dell'attestato professionale sono affidati a una commissione per la garanzia della qualità (commissione GQ). La commissione GQ è composta da 9 a 14 membri, nominati dall'assemblea generale dell'Oml formazione professionale ASM per un periodo amministrativo di 4 anni (art. 2.11 del Regolamento; cfr. infra consid. 4.1.3.2).

2.2.3 L'esecuzione dei lavori d'esame scritti e pratici è sorvegliata da almeno una persona competente nella materia d'esame, la quale annota le proprie osservazioni (art. 4.41 del Regolamento). La valutazione dei lavori d'esame scritti e pratici è effettuata da almeno due periti che determinano la nota congiuntamente (art. 4.42 del Regolamento). Almeno due periti presenziano agli esami orali, prendono nota del colloquio d'esame e dello svolgimento generale, valutano le prestazioni e determinano la nota congiuntamente (art. 4.43 del Regolamento). I periti recedono dall'incarico se sono parenti, superiori o ex superiori, collaboratori o colleghi del candidato oppure suoi docenti nei corsi di preparazione (art. 4.44 del Regolamento).

2.2.4 L'esame finale comprende le seguenti prove che inglobano i differenti moduli e dura (art. 5.1 del Regolamento):

Parte d'esame	Durata esame scritto	Durata esame orale	Ponderazione
1 Studio di un caso	Consegnato prima dell'esame finale		4
2 Presentazione dello studio di un caso		15 min	1

3 Colloquio con i periti sullo studio di un caso		20 min	2
4 Esame scritto		40 min	3

Le prestazioni sono valutate con note da 6 a 1. Il 4.0 e le note superiori designano prestazioni sufficienti. Le note inferiori al 4.0 designano prestazioni insufficienti. Non sono ammesse note intermedie diverse dai mezzi punti. (art. 6.3 del Regolamento).

2.2.5 L'esame finale si svolge sotto la vigilanza della Confederazione. Non è pubblico. In casi particolari la commissione GQ può concedere delle deroghe (art. 2.31 del Regolamento). La SEFRI riceve tempestivamente l'invito ad assistere all'esame finale e la relativa documentazione (art. 2.32 del Regolamento). La commissione GQ delibera il superamento dell'esame in una riunione indetta al termine dello stesso. La persona che rappresenta la SEFRI è invitata per tempo alla riunione (art. 4.51 del Regolamento). I parenti, i superiori o ex superiori, i collaboratori o i colleghi del candidato nonché i docenti dei corsi di preparazione frequentati recedono dall'incarico per la delibera sul conferimento dell'attestato professionale (art. 4.52 del Regolamento)

3.

In un procedimento su ricorso in diritto amministrativo, segnatamente in materia d'esami, sono censurabili la violazione del diritto federale, compreso l'eccesso o l'abuso del potere di apprezzamento, l'accertamento inesatto o incompleto di fatti giuridicamente rilevanti e l'inadeguatezza, salvo, in quest'ultimo caso, se un'autorità cantonale ha giudicato come autorità di ricorso (art. 49 PA).

3.1 Per costante giurisprudenza, le autorità di ricorso, chiamate a decidere in materia d'esame, danno prova di un certo riserbo, nel senso che non si scostano senza necessità dall'avviso degli esperti e degli esaminatori su questioni che, per loro natura, non sono controllabili o lo sono solo difficilmente (DTF 136 I 229 consid. 4.4.1, 131 I 467 consid. 3.1 e 121 I 225 consid. 4b; DTAF 2010/11 consid. 4.1, 2008/14 consid. 3.1 e 2007/6 consid. 3; sentenza del TAF B-1343/2024 del 14 aprile 2025 consid. 2.1).

3.2 Secondo una solida prassi del Tribunale, la regola dell'onere della prova di cui all'art. 8 CC (RS 201) si applica di principio anche nel diritto

pubblico (sentenza del TAF B-1343/2024 del 14 aprile 2025 consid. 2.2 e il riferimento citato). Pertanto, l'autorità di ricorso esamina in maniera approfondita le censure relative alla valutazione di una prestazione d'esame soltanto se esse sono supportate da argomenti oggettivi e da relativi mezzi di prova suscettibili di dimostrare che i giudizi della prima istanza siano insostenibili, le esigenze troppo elevate o che le prestazioni d'esame siano manifestamente sottovalutate (ATAF 2010/21 consid. 5.1 e 2010/11 consid. 4.3; sentenza del TAF B-1343/2024 del 14 aprile 2025 consid. 2.2). Il solo fatto di pretendere che un'altra soluzione sia possibile, che l'avviso della commissione d'esame sia erroneo o incompleto, non basta per soddisfare detti requisiti giurisprudenziali (sentenza del TAF B-1343/2024 del 14 aprile 2025 consid. 2.2 e il riferimento citato).

3.3 Un vizio di procedura non costituisce un motivo di ricorso ai sensi dell'art. 49 lett. a PA che ne giustifichi l'ammissione e l'annullamento o la riforma della decisione impugnata, a meno che non sussistano degli indizi per affermare che tale vizio ha esercitato un'influenza sfavorevole sul risultato d'esame. Un vizio puramente oggettivo non può costituire, per mancanza di interesse degno di protezione di colui che se ne prevale, un motivo di ricorso, a meno che esso sia particolarmente grave (sentenza del TAF B-4350/2019 del 1° aprile 2020 consid. 5.4). In materia d'esame, l'ammissione di un vizio procedurale può soltanto autorizzare il ricorrente a ripetere l'esame in questione. Vi è infatti un interesse pubblico preponderante nel garantire che soltanto coloro che hanno soddisfatto le condizioni per il superamento dell'esame, ricevano il diploma in questione. In effetti, una condizione indispensabile all'ottenimento del diploma è un risultato d'esame valido e sufficiente (sentenze del TAF B-4350/2019 del 1° aprile 2020 consid. 5.4, B-3488/2018 del 26 marzo 2019 consid. 4.1 e B-5609/2018 del 9 gennaio 2019 consid. 3.1).

3.4 È contrario al principio della buona fede e del divieto d'arbitrio, ancorati all'art. 9 Cost., sollevare censure formali soltanto una volta noto l'esito negativo dell'esame, quando invece avrebbero potute essere fatte valere in uno stadio antecedente (DTF 135 III 334 consid. 2.2; sentenze del TAF B-4350/2019 del 1° aprile 2020 consid. 5.5; B-1692/2016 del 23 settembre 2016 consid. 2.1.2 e B-1608/2014 del 6 agosto 2014 consid. 4.1). Inoltre, è compito del candidato sollevare immediatamente, per quanto gli sia possibile, tutte le censure in merito alle modalità di svolgimento dell'esame ed alla sua correzione, pena la perenzione del diritto di prevalersene successivamente nell'ambito di un ricorso (DTF 124 I 121 consid. 2 e sentenza del TF 2P.14/2002 del 10 luglio 2002 consid. 3.2; sentenze del TAF B-4350/2019 del 1° aprile 2020 consid. 5.5; B-7795/2015 del 14 luglio 2016 consid. 4.1.3 e B-6075/2012 del 6 giugno 2013 consid. 4.1.2).

4.

La ricorrente fa valere due vizi procedurali nell'ambito dello svolgimento degli esami. Secondo lei, tali errori si sarebbero ripercossi negativamente sull'esito degli esami.

4.1

4.1.1 La ricorrente ritiene che la partecipazione della signora C. _____ in qualità di membro della commissione garanzia della qualità Odamed (CGQ) alle parti degli esami orali "Presentazione dello studio di un caso" e "Colloquio con i periti sullo studio di un caso" sia avvenuta in violazione delle disposizioni del Regolamento, secondo cui la partecipazione di terzi durante l'esame sarebbe esclusa o la sola possibilità di partecipazione di un membro della CGQ non sarebbe esplicitamente prevista. La ricorrente spiega che nella convocazione all'esame sarebbero figurate come perite unicamente le signore A. _____ e B. _____. Ciononostante, durante lo svolgimento delle parti degli esami orali menzionati si sarebbe aggiunta inaspettatamente la signora C. _____ nella sua funzione di membro della CGQ. Benché quest'ultima avesse giustificato la sua presenza allo scopo di giudicare il lavoro degli esperti, la ricorrente si duole di non essere stata in nessun modo avvisata preventivamente della possibile presenza di terze persone all'esame, rispettivamente di non essere stata informata sulla concessione di una deroga emessa in tal senso al divieto di pubblicità dell'esame. Ella conclude che l'ammissione di un membro della CGQ a partecipare alle fasi orali dell'esame potrebbe comprometterne la validità. Siffatta partecipazione non solo non escluderebbe un'illecita influenza di detta persona sul risultato dell'esame, ma cadrebbe inoltre in contraddizione con il documento "Strumento per lo sviluppo della qualità degli esami federali", pubblicato dalla SEFRI, da cui risulterebbe esplicitamente la necessità di evitare la presenza di membri della CGQ durante l'esame. Infine, la ricorrente illustra precedenti episodi di confronto tra lei e la signora C. _____ da cui, a suo dire, emergerebbero tensioni e divergenze potenzialmente rilevanti ai fini della valutazione di imparzialità di quest'ultima. Da questo punto di vista, la ricorrente evidenzia come la signora C. _____ abbia presenziato unicamente agli esami della ricorrente e di un'altra candidata e la sua presenza le avrebbe causato un grande stress emotivo e psicologico. Non sarebbe realistico né esigibile, in tale frangente, pretendere che una candidata si opponga apertamente o chieda immediatamente la ricusa di una persona presente. Inoltre, il fatto che l'altra candidata sarebbe stata collaboratrice diretta della signora C. _____ contribuirebbe a sollevare degli ulteriori dubbi sull'imparzialità dello svolgimento dei processi relativi all'esame.

4.1.2 La prima istanza ha respinto le contestazioni sul mancato rispetto dei presupposti regolamentari. In sostanza, ha confermato la presenza della signora C. _____ all'esame orale della ricorrente, adducendo che all'inizio della prova, quest'ultima sarebbe stata edotta che la sua partecipazione in qualità di membro della CGP serviva unicamente a valutare il lavoro delle perite. Essendo di madre lingua italiana, la signora C. _____ si occuperebbe generalmente di controllare i periti per i candidati di lingua italiana. Le perite avrebbero poi dichiarato di non essere state influenzate in alcun modo dalla signora C. _____ o da altre persone sulla valutazione della ricorrente di cui si sarebbero occupate esclusivamente dopo che ella si era congedata dall'esame. La prima istanza ha infine lamentato che la ricorrente, anche dopo l'informazione sulla presenza della signora C. _____, non avrebbe segnalato un qualsivoglia disagio in merito, né sollevato alcuna opposizione.

4.1.3

4.1.3.1 Secondo il glossario degli esami federali di professione e degli esami professionali federali superiori, la commissione per la garanzia della qualità (commissione GQ) è generalmente l'organo che svolge tutti i compiti in relazione a un esame di professione o professionale superiore in base al modello secondo il «sistema modulare con esame finale». La commissione è nominata dall'organo responsabile. I suoi compiti sono definiti nel regolamento d'esame (cfr. https://www.sbf.admin.ch/dam/it/sd-web/MaYKlzwrraFr/SEFRI_Glossario_BP_HFP_I.pdf).

4.1.3.2 Per quanto sia rilevante nel caso di specie, tra i suoi compiti la CGQ ha quelli di definire il programma d'esame, di predisporre la preparazione dei compiti d'esame e curare lo svolgimento dell'esame finale, di nominare e incaricare i periti e formarli per esercitare le loro funzioni, nonché di stabilire i contenuti dei moduli e i requisiti degli esami di fine modulo, di procedere alla verifica dei certificati di fine modulo, alla valutazione dell'esame finale e a deliberare il conferimento del diploma, come pure di provvedere allo sviluppo e alla garanzia della qualità (art. 2.21 lett. d/e/f/h/i/k/n del Regolamento). Secondo le Direttive inerenti al Regolamento d'esame del 20 febbraio 2020, la commissione GQ valuta in una riunione, i criteri di riuscita dell'esame (art. 3.8).

4.1.3.3 I candidati sono convocati almeno quattro mesi prima dell'inizio dell'esame finale. La convocazione comprende l'elenco dei periti (art. 4.13 del Regolamento). Almeno due periti presenziano agli esami orali, prendono nota del colloquio d'esame e dello svolgimento generale, valutano le

prestazioni e determinano la nota congiuntamente (art. 4.43 del Regolamento). I periti recedono dall'incarico se sono parenti, superiori o ex superiori, collaboratori o colleghi del candidato oppure suoi docenti nei corsi di preparazione (art. 4.44 del Regolamento). Con particolare riguardo all'esame orale "Presentazione dello studio di un caso" e "Colloquio con i periti sullo studio di un caso", secondo l'art. 3.7 delle Direttive del Regolamento spetta agli esperti il compito di valutare le prestazioni d'esame del candidato in queste materie attenendosi a determinati criteri.

4.1.3.4 Dalle disposizioni poc'anzi indicate risulta che la commissione GQ può essere ritenuta come una parte dell'apparato organizzativo e amministrativo nell'ambito dell'esame in questione, mentre la valutazione dei singoli esami orali compete ai soli esperti.

4.1.4 È indubbio che alla ricorrente, contestualmente alla convocazione all'esame, sono stati comunicati i nominativi delle due esperte che avrebbero presenziato alle due parti degli esami orali in questione e che si sarebbero occupate della valutazione, vale a dire le signore A. _____ e B. _____. Parimenti incontestato è che la ricorrente non ha ritenuto opportuno sollevare eventuali motivi di riconsuazione nei loro confronti. Se è vero che durante lo svolgimento delle parti degli esami orali alle due perite correttamente indicate nella convocazione si è aggiunta anche la signora C. _____, è altrettanto vero e del resto non viene contestato dalla ricorrente, che quest'ultima, prima dell'inizio dell'esame, è stata debitamente informata sul ruolo e sulle ragioni per la presenza di detta persona. Pertanto, appare del tutto conforme alla chiara suddivisione dei compiti, sancita nel Regolamento e nelle relative Direttive d'esame, che la partecipazione della signora C. _____ in qualità di membro della commissione GQ, alla quale, in virtù dei disposti già menzionati, sono affidati compiti di natura organizzativa e amministrativa, fosse esclusivamente mirata a giudicare il lavoro delle esperte nell'ambito di un controllo della qualità dello svolgimento dell'esame orale e non a valutare le relative prestazioni della ricorrente, compito questo che spetta da Regolamento solo agli esperti (cfr. anche la sentenza del TAF B-7931/2024 del 7 dicembre 2025 consid. 6.3, confermata dal TF nella sentenza 2C_31/2026 del 24 marzo 2026 consid. 5.1).

4.1.5 Come appena esposto, già a livello delle disposizioni nel Regolamento e nelle Direttive, un membro della commissione GQ non ha la possibilità di influire sulla valutazione degli esami orali in questione. Oltracciò, le due esperte interpellate nella procedura anteriore hanno confermato verosimilmente a più riprese che lo scambio sulla determinazione delle note

una volta terminato l'esame è stato condotto esclusivamente da loro due, senza che vi fossero state interferenze da parte della signora C. _____. La funzione di controllo rientrando nei compiti della commissione GQ sulla base delle norme regolamentari non deve tradursi necessariamente in un'interferenza nella valutazione dell'esame, bensì è volta ad assicurare che la condotta degli esaminatori e lo svolgimento dell'esame rispettino le disposizioni vigenti, ossequiando in tal modo sia l'interesse pubblico alla correttezza e alla qualità della procedura d'esame sia gli interessi del candidato.

4.1.6 Il ruolo di un membro della commissione GQ serve dunque principalmente al controllo della qualità, per cui la sua eventuale presenza agli esami orali è legata intrinsecamente allo svolgimento dell'esame e, contrariamente a quanto rivendicato dalla ricorrente, non può essere considerata una contravvenzione o una deroga al divieto di pubblicità dell'esame ai sensi del Regolamento.

4.1.7 Non è inoltre di alcun soccorso alla ricorrente rinviare al documento "Strumento per lo sviluppo della qualità degli esami federali" (scaricabile dal sito <https://www.sbf.admin.ch/it/svolgimento-degli-esami-federali>), in quanto il passaggio da lei citato, diversamente dalla sua asserzione, non si esprime in maniera concreta sulla necessità di escludere la presenza di membri della CGQ durante l'esame, bensì serve ad evitare l'incompatibilità del doppio ruolo di perito d'esame e docente o membro CGQ, ciò che qui non fa al caso. Per abbondanza, vale la pena di indicare che nel caso del documento menzionato dalla ricorrente si tratta di uno strumento indirizzato agli organi responsabili che definisce in maniera non esaustiva, gli ambiti e i criteri che la SEFRI reputa importanti per l'attuazione degli esami, segnatamente lo sviluppo della qualità. Ai fini di valutare e promuovere un simile ambito, un'ispezione dell'esame da parte di un membro della CGQ viene esplicitamente elencata tra le possibili misure di monitoraggio.

4.1.8 Ne consegue che, contrariamente a quanto sostiene speculativamente la ricorrente, la presenza di un membro della commissione GQ durante l'esame orale è del tutto legittima e in linea con il Regolamento e le Direttive, malgrado il relativo nominativo non fosse stato annunciato nella convocazione.

4.1.9 Infine, va rimarcato che se la ricorrente non fosse stata d'accordo che la signora C. _____ in qualità di membro della commissione GQ partecipasse alle parti orali dell'esame e avesse dovuto ricusarsi, in particolare a causa delle addotte divergenze passate (cfr. supra consid. 4.1.1), ella

avrebbe potuto e dovuto reagire immediatamente, a partire dal momento in cui era stata istruita, all'inizio dell'esame, sulla funzione e sul motivo della presenza di tale persona. Di conseguenza, prevalersi, come fa la ricorrente, di un vizio procedurale ad esame ultimato – una volta noto il risultato negativo – costituisce, per prassi costante, una censura tardiva (cfr. supra consid. 3.4).

4.1.10 In summa, la conclusione dell'autorità inferiore, secondo cui la prima istanza ha ossequiato il Regolamento d'esame applicabile riguardo alla presenza di un membro della commissione GQ alle parti orali dell'esame, non appare censurabile.

4.2 La ricorrente sostiene inoltre che la mancata certezza sulla partecipazione di un membro della SEFRI alla riunione per l'assegnazione delle note configurerebbe anch'essa una violazione del Regolamento. In questo punto, la decisione impugnata è silente.

4.2.1 La Confederazione provvede alla vigilanza sugli esami (art. 42 cpv. 2 LFPr). L'autorità di vigilanza è la SEFRI (art. 19 cpv. 1; art. 28 cpv. 2 e 3, art. 33 LFPr; art. 3, art. 25-27, art. 36 e art. 51 cpv. 1 lett. b dell'Ordinanza sulla formazione professionale del 19 novembre 2023 [OFPr, RS 412.101]), la quale, in tale veste, si occupa segnatamente di esaminare e approvare i regolamenti (art. 28 cpv. 2 LFPr), nonché di disciplinare le condizioni di ammissione alle procedure di qualificazione (art. 34 cpv. 2 LFPr).

4.2.2 Secondo l'art. 4.51 del Regolamento, la commissione GQ delibera il superamento dell'esame in una riunione indetta al termine dello stesso e la persona che rappresenta la SEFRI è invitata per tempo alla riunione (art. 4.51 del Regolamento). Mediante detta norma, che può essere qualificata come una disposizione ordinatoria, viene data la facoltà alla SEFRI di intervenire nell'ambito della sua funzione di autorità di vigilanza per quanto attiene all'organizzazione dell'esame. Il disposto in questione tange direttamente il rapporto di vigilanza tra la SEFRI e la prima istanza e non il rapporto tra la SEFRI e il candidato d'esame. Lo scopo protettivo della norma consiste dunque, in sostanza, nell'assicurare che l'autorità federale possa esercitare efficacemente i suoi poteri di controllo e garantire l'uniformità e la correttezza delle procedure d'esame nell'interesse pubblico. Una possibile conseguenza giuridica dell'omissione dell'invito alla SEFRI alla conferenza delle note può quindi risiedere nell'adozione, da parte della SEFRI, di eventuali adeguate misure nell'ambito dei propri doveri di sorveglianza (cfr. sentenza del TAF B-2875/2018 del 9 settembre 2019 consid. 5.5.1), ma, ad ogni modo, vista la natura giuridica della disposizione di

cui la ricorrente presume la violazione, l'inosservanza di tale disposto non può automaticamente condurre all'annullamento dell'esito dell'esame. La semplice invocazione formale e astratta della violazione di una disposizione del Regolamento, consistente in questo caso nella presunta omissione della prima istanza di invitare la SEFRI alla conferenza delle note, senza ulteriori argomenti e giustificativi, non è sufficiente per dimostrare che l'assenza di un membro della SEFRI alla conferenza delle note avrebbe alterato lo svolgimento o il risultato dell'esame, rispettivamente inficiato la validità dell'esame. Pertanto, il ricorso è infondato anche in questo punto.

5.

Il risultato degli esami sostenuti dalla ricorrente è il seguente:

Parte d'esame	Nota	Ponderazione	Punti
1 Studio di un caso	4.0	4	16
2 Presentazione dello studio di un caso	4.0	1	4.0
3 Colloquio con i periti sullo studio di un caso	3.0	2	6.0
4 Esame scritto	4.5	3	13.5

Ne segue che il punteggio totale ammonta a 39.5 punti e la nota globale equivale a 4.0. L'esame finale è superato se: a) per le parti d'esame "colloquio con i periti sullo studio di un caso" e per "l'esame scritto" viene attribuito almeno il 4.0. Le parti d'esame "studio di un caso" e "presentazione dello studio di un caso" devono essere superiori alla nota 3.0; b) la nota globale è almeno 4 (art. 6.41 del Regolamento). Determinante per il mancato superamento dell'esame nel caso di specie è il mancato raggiungimento della nota minima 4.0 e l'ottenimento della nota 3.0 nella materia "colloquio con i periti sullo studio di un caso".

6.

6.1 La ricorrente reputa che le sue prestazioni d'esame siano state erroneamente apprezzate. Ella contesta anche in questa sede le motivazioni date dai periti nella scheda di valutazione inerente all'esame "colloquio con i periti sullo studio di un caso", in particolare le critiche espresse ai punti da 1.1 a 1.5, ritenendole in sostanza carenti, in quanto prive di giustificazioni oggettive, limitate a enunciazioni generiche e stereotipate e sprovviste di precise indicazioni su quali domande siano state affrontate correttamente o meno, quali lacune siano state effettivamente riscontrate e quali sarebbero state le risposte attese. In particolare, il giudizio "insicurezza e poca interattività" al punto 1.6. nella scheda di valutazione sarebbe in contrasto con il verbale del colloquio, ad essa allegato, da cui risulterebbe che ella avrebbe risposto a tutte le domande poste, ma non sarebbero invece evincibili indizi per ammettere dei tentennamenti o grossi errori. Quanto al punto 1.4, la ricorrente sostiene di aver esposto diversi collegamenti e connessioni con diversi temi. Inoltre, la ricorrente considera che la scheda di valutazione porrebbe un focus morboso sugli aspetti negativi anche minimi per screditare quanto detto durante l'esame.

6.2 Secondo le Direttive d'esame (punto 3.7), durante il colloquio i periti si riferiscono alle esigenze della pratica professionale. Le domande vertono essenzialmente a valutare l'attitudine del candidato a utilizzare le conoscenze e le competenze legate a situazioni concrete e pratiche della sua attività professionale. Di regola, i periti sottopongono al candidato delle domande con lo scopo di approfondire il tema della presentazione e la relativa documentazione. Il candidato presenta il suo lavoro in un contesto ampio, fornisce riferimenti ad altri aspetti del tema scelto e individua eventuali possibili alternative. I periti valutano il colloquio secondo i seguenti criteri: (a.) Risposte alle domande poste pertinenti al contenuto e professionalmente corrette; (b.) Considerazioni e riflessioni del candidato comprensibili e coerenti; (c.) Citazioni e riferimenti ad altri aspetti del suo studio; (d.) Indicazione di alternative o altre possibilità d'applicazione.

6.3 Secondo la scheda di valutazione, gli esperti hanno giudicato l'esame della ricorrente con una nota da 1 a 6 (cfr. la scala di valutazione nell'illustrazione in basso) secondo i criteri 1.1 (Motivazioni, connessioni e collegamenti tra pratica e teoria; nota 3), 1.2 (Transfer autonomo al contenuto e terminologia corretta; nota 3), 1.3 (Correttezza oggettiva e professionale; nota 4), 1.4 (Motivazioni, connessione e collegamenti con altri temi dell'indirizzo scelto; nota 2), 1.5 (Argomentazione dei propri punti di vista e illustrazione di possibili alternative di azione; nota 3) 1.6 (Colloquio attivo e sicuro, condotta interattiva; nota 4).

Scala di valutazione

6 punti	5 punti	4 punti	3 punti	2 punti	1 punti
Prestazione eccezionale, eccellente, dal contenuto corretto, autonoma, coerente e completa. Contestualizzazione eccellente e connessioni identificate.	Prestazione buona, dal contenuto in gran parte corretto, autonoma. Poche lacune o incertezze. Contestualizzazione buona e connessioni identificate	Prestazione sufficiente, parzialmente corretta. Contenuto con lacune maggiori, alcuni errori o inesattezze. Poche connessioni identificate ..	Prestazione scarsa, incompleta, contenuti errati, grandi lacune, molti errori.	Prestazione molto scarsa, dal contenuto sbagliato, grossolanamente errata..	Prestazione difficilmente o non valutabile oppure nessuna prestazione..

6.4 A titolo introduttivo va rilevato che la ricorrente fa valere, proprio solo di transenna, una violazione dell'obbligo di motivare le decisioni da parte della prima istanza, in quanto le motivazioni fornite dai periti d'esame si sarebbero limitate a enunciazioni generiche e stereotipate, senza indicare con precisione quali domande siano state affrontate correttamente o meno, quali lacune siano state effettivamente riscontrate e quali sarebbero le risposte attese.

Con questa censura di natura formale, che in principio andrebbe esaminata in via prioritaria (DTF 141 V 557 consid. 3), la ricorrente sostiene una lesione del diritto di essere sentiti (art. 29 cpv. 2 Cost.), invocando in particolare il diritto a una decisione motivata. Tuttavia, leggendo il ricorso non si trova una vera e propria motivazione specifica atta a dimostrare una simile violazione, bensì prevalentemente una critica all'argomentazione addotta dalla prima istanza e alla conferma di quest'ultima da parte dell'autorità inferiore. Il fatto che la ricorrente non concordi con i motivi alla base della valutazione delle sue prestazioni d'esame è notoriamente una questione di merito, non relativa al diritto di essere sentiti (cfr. sentenza del TF 2C_386/2023 del 19 luglio 2024 consid. 5.3). Pertanto, posto che la ricorrente, nel procedimento anteriore, ha potuto esprimersi sulle annotazioni nelle schede di valutazione e nel verbale, nonché sui relativi complementi inoltrati dalla prima istanza, riprendendo le argomentazioni già formulate in quell'occasione anche in questa sede, il Tribunale non ritiene opportuno

chinarsi ulteriormente sull'aspetto formale del diritto di essere sentito, ma affronterà, qui di seguito, le critiche mosse alla sostenibilità della motivazione delle prestazioni d'esame ai sensi di una questione di merito (cfr. consid. 6.5 segg.).

6.5 Le esperte incaricate della valutazione dell'esame "colloquio con i periti sullo studio di un caso" hanno spiegato di aver posto molte domande nei venti minuti previsti, in quanto spesso la ricorrente avrebbe fornito risposte corte e non approfondite, rendendo necessaria la richiesta di maggior materiale per la valutazione. Le esperte hanno qualificato le risposte date come manchevoli di approfondimento e spiegazioni. Ciò avrebbe complicato il processo di motivazione dei punteggi, proprio perché la candidata non avrebbe dato risposte errate, ma semplicemente risposte minimali, non più lunghe di qualche parola. Infine, le esperte hanno confermato la valutazione delle note riportate nella scheda di valutazione: 1.1: pochissima connessione e spiegazione delle motivazioni; 1.2 Terminologia poco variata. Parlava solo del colloquio con il paziente. Nessun transfer autonomo. Non è stato spiegato come è arrivata a certi punti; 1.3: Mancanza di concetti e competenze professionali; 1.4: Nessun collegamento con altri temi. Connessioni assenti; 1.5: Poche alternative di azione. Argomenti deboli; 1.6: Insicurezze e poca interattività. A tale riguardo, le esperte hanno precisato che la valutazione non avrebbe potuto contenere errori più concreti vista la tipologia di risposta data.

6.6 Le impressioni delle esperte sulla brevità e la mancanza di approfondimento delle risposte date, nonché sul numero notevole di domande poste a fronte del tipo delle risposte fornite, trovano conforto e sono ripercorribili nelle annotazioni riportate nel verbale annesso alla scheda di valutazione. Da quest'ultimo non traspaiono indizi per dubitare della pertinenza e della conformità del contenuto delle domande con il Regolamento e le Direttive d'esame. Inoltre, in base alle osservazioni elencate nella scheda di valutazione, confermate e completate dalla prima istanza nel procedimento anteriore, non si ravvedono elementi per ritenere che i criteri adottati per la valutazione siano incompatibili o addirittura estranei a quelli richiesti nel Regolamento e nelle Direttive d'esame. Pertanto, non è criticabile che la mancata o incompleta indicazione di approfondimenti, di riferimenti ad altri aspetti tematici, nonché di alternative o altre possibilità di applicazione possa condurre all'attribuzione di una nota insufficiente. Dal canto suo, la ricorrente non contesta il contenuto del verbale del colloquio, né il decorso del colloquio. Nel suo ricorso, ella dà ampio spazio a critiche generiche nei confronti della valutazione operata che per prassi costante non possono soddisfare i requisiti giurisprudenziali per dimostrare l'insostenibilità della

motivazione (cfr. supra consid. 3.2). Solo verso la fine spiega in poche righe di aver fatto riferimento a teoria, concetti e spiegazioni imparate durante il corso “Chronic care management e consulenza al paziente cronico – diabete” e che quindi sarebbero stati presenti diversi collegamenti e connessioni con il tema delle consulenze al paziente cronico, dell’educazione terapeutica e del diabete, nonché della comunicazione con il paziente. Se nonch , dal verbale del colloquio   riscontrabile che le tematiche sono state affrontate in maniera superficiale senza ulteriori concreti approfondimenti e lo stesso vale per le allegazioni portate nel gravame. Pertanto, la ricorrente non riesce ad apportare alcun elemento atto a dimostrare, o anche solo a sollevare il dubbio, che le esaminatrici abbiano evidentemente sottovalutato la sua prestazione d’esame.

6.7 Ne segue che l’autorit  inferiore non   incorsa in una violazione del diritto se   giunta alla conclusione che la prestazione dell’esame orale in discussione   stata valutata correttamente. Con la conferma di un voto inferiore alla sufficienza, ossia sotto la soglia del voto minimo previsto dal Regolamento nella prova d’esame “Colloquio con i periti sullo studio di un caso”, viene a mancare una condizione chiave per il superamento dell’esame. A tale difetto non   possibile rimediare nemmeno con un aumento delle note nelle altre prove d’esame, per cui   inutile chinarsi sulla valutazione di altre prove d’esame, nella misura in cui la ricorrente mantenga le censure mosse nel procedimento anteriore.

7.

In conclusione, le censure della violazione del Regolamento d’esame per quanto concerne la partecipazione di un membro della commissione GQ alle parti orali dell’esame e il presunto mancato invito di un rappresentante della SEFRI alla conferenza delle note (cfr. supra consid. 4.1 segg. e 4.2 segg.), nonch  la critica di una manifesta sottovalutazione dell’esame “Colloquio con i periti sullo studio di un caso” (cfr. supra consid. 6 segg.) si rivelano infondate e, pertanto, il ricorso va respinto, nella misura della sua ammissibilit  (cfr. supra consid. 1).

8.

Visto l’esito della procedura, la ricorrente deve sopportare le spese processuali (art. 63 cpv. 1 PA). Le spese di procedimento dinanzi al TAF comprendono la tassa di giustizia ed i disborsi (art. 1 del regolamento del 21 febbraio 2008 sulle tasse e sulle spese ripetibili nelle cause dinanzi al Tribunale amministrativo federale [TS-TAF, RS 173.320.2]). La tassa di giustizia   calcolata in funzione dell’ampiezza e della difficolt  della causa, del modo di condotta processuale e della situazione finanziaria delle parti (art. 63

cpv. 4^{bis} PA, art. 2 cpv. 1 frase 1 TS-TAF). In applicazione delle disposizioni menzionate, considerata la soccombenza della ricorrente, si giustifica di fissare la tassa di giustizia ad un importo complessivo di fr. 1'000.—. Le spese processuali sono computate, dopo la crescita in giudicato della presente sentenza, con l'anticipo di pari importo già versato. In virtù dell'art. 63 cpv. 2 PA, nessuna spesa processuale è messa a carico dell'autorità inferiore. Alla stessa stregua, alla ricorrente non va assegnata un'indennità per ripetibili e lo stesso vale per l'autorità inferiore (art. 64 cpv. 1 PA in relazione con l'art. 7 cpv. 1, 2 e 3 TS-TAF).

9.

Giusta l'art. 83 lett. t LTF il ricorso in materia di diritto pubblico è inammissibile contro le decisioni concernenti l'esito di esami e di altre valutazioni della capacità, segnatamente nei settori della scuola, del perfezionamento e dell'esercizio della professione. Detto rimedio è infatti escluso laddove la decisione impugnata concerne la valutazione delle capacità personali (intellettuali o fisiche) del candidato e che detta valutazione sia tuttora controversa dinanzi al Tribunale federale (DTF 147 I 73 consid. 1.2; 136 I 229 consid. 1; sentenza 2C_682/2025 del 28 novembre 2025 consid. 3.3). Se il motivo contestato dinanzi al Tribunale federale non si riferisce alla valutazione delle capacità personali (intellettuali o fisiche) della persona, ma ad esempio ad aspetti organizzativi o procedurali, allora la clausola di esclusione dell'art. 83 lett. t LTF non si applica (DTF 147 I 73 consid. 1.2.1; sentenze 2C_636/2024 del 4 giugno 2025 consid. 1.1.2, 2C_435/2025 del 20 novembre 2025 consid. 2.3).

Per questi motivi, il Tribunale amministrativo federale pronuncia:

1.

Il ricorso è respinto, per quanto ammissibile.

2.

Le spese processuali di fr. 1'000.– sono poste a carico della ricorrente e computate con l'anticipo di pari importo, da lei già versato, dopo la crescita in giudicato della presente sentenza.

3.

Non si assegnano indennità a titolo di spese ripetibili.

4.

Questa sentenza è comunicata al ricorrente e all'autorità inferiore, alla prima istanza e al Dipartimento federale dell'economia, della formazione e della ricerca DEFR.

I rimedi giuridici sono menzionati alla pagina seguente.

Il presidente del collegio:

Il cancelliere:

Pietro Angeli-Busi

Corrado Bergomi

Rimedi giuridici:

Contro la presente decisione può essere interposto ricorso in materia di diritto pubblico al Tribunale federale, 1000 Losanna 14, entro un termine di 30 giorni dalla sua notificazione, purché le condizioni fissate agli artt. 82 e segg., 90 e segg. e 100 LTF siano adempiute. Il termine è reputato osservato se gli atti scritti sono consegnati al Tribunale federale oppure, all'indirizzo di questo, alla posta svizzera o a una rappresentanza diplomatica o consolare svizzera al più tardi l'ultimo giorno del termine (art. 48 cpv. 1 LTF). Gli atti scritti devono essere redatti in una lingua ufficiale, contenere le conclusioni, i motivi e l'indicazione dei mezzi di prova ed essere firmati. La decisione impugnata e – se in possesso della parte ricorrente – i documenti indicati come mezzi di prova devono essere allegati (art. 42 LTF).

Data di spedizione: 17 luglio 2026

Comunicazione a:

- ricorrente (atto giudiziario)
- autorità inferiore (n. di rif. [...]; atto giudiziario)
- prima istanza (atto giudiziario)
- Dipartimento federale dell'economia, della formazione e della ricerca
DEFR (atto giudiziario)