

# Le audizioni del NdV: considerazioni alla luce di alcune esperienze concrete

Giacomo Zanni (\*)  
Università di Ferrara

(\*) Intervento in qualità di componente del NdV dell'Univ. del Salento

Giornata Nazionale NdV, Roma, CNR, 28-02-2019

# Indice

- Una breve premessa
  - Le audizioni secondo le linee guida ANVUR
  - Gli audit secondo la norma ISO 9000
  - L'audizione come valutazione
- Due tipologie di audizioni dei NdV secondo l'esperienza empirica
- Considerazioni per il dibattito

# Le audizioni secondo le linee guida ANVUR

*(Accreditamento periodico delle sedi e dei cds universitari - linee guida 10/08/2017 )*

- **IL NUCLEO DI VALUTAZIONE (Pag.18):**

- «Mentre il PQA attua le azioni di controllo e verifica (monitoraggio) dell'AQ, il NdV ne definisce la metodologia generale e valuta l'AQ complessiva dell'Ateneo. Valuta inoltre a rotazione, con una periodicità quinquennale, il funzionamento dei CdS e dei Dipartimenti attraverso l'analisi dei risultati ricorrendo, dove opportuno e necessario, alle audizioni.»

- **Punto di attenzione R2.B.1 (Pag.50):**

- Autovalutazione dei CdS e verifica da parte del Nucleo di Valutazione «Attraverso il Nucleo di Valutazione (che può operare anche mediante audizioni, esami a campione o a rotazione), l'Ateneo verifica l'andamento dei CdS e dei Dipartimenti, lo stato del sistema di AQ e la corretta compilazione dei relativi documenti»

# Le audizioni secondo le linee guida ANVUR

*(Linee guida per la redazione della relazione Nuclei 2018 - 16/04/2018 )*

## **3.1.4 Strutturazione delle audizioni (pag. 10)**

- «Se (e dove) ritenuto opportuno e necessario, il NdV definirà (o aggiornerà) un Piano di audizioni (annuale o pluriennale) che coinvolgerà, a rotazione, quei CdS e/o Dipartimenti ritenuti degni di maggiori attenzioni
  - basando la selezione anche sugli indicatori quantitativi forniti da ANVUR (SMA), oltre che sui rapporti di riesame ciclico dei CdS, sugli esiti della rilevazione delle opinioni degli studenti e sull'esistenza di eventuali condizioni poste dalla CEV in occasione della visita di accreditamento periodico.
- Il NdV può decidere di svolgere queste attività insieme agli altri organi di AQ o in piena autonomia, purché si possibile evincere dalla Relazione la motivazione della scelta.
- Il sistema delle audizioni dei CdS da parte del NdV, infatti, risulta essere uno dei principali strumenti di autovalutazione messi in atto dagli atenei.»

# L'audit secondo la norma ISO 9000

*(3.13, Fondamenti e vocabolario, termini relativi all'audit, 10/2015)*

- «Processo sistematico, indipendente e documentato per ottenere evidenze oggettive e valutarle con obiettività, al fine di stabilire in quale misura i criteri dell'audit sono soddisfatti»

L'audit può essere:

- di prima parte (interno)
- di seconda parte (esterno, non da ente certificante)
- di terza parte (esterno, da ente certificante)

# L'audizione come elemento della valutazione

- A seconda dell'obiettivo, la valutazione può essere:
  - **SOMMATIVA:** quando si prefigge di accertare il raggiungimento di un traguardo
    - è svolta in un ottica di «bilancio consuntivo» o «rendicontazione»
    - prossimità al concetto di *accountability*
  - **FORMATIVA:** quando si prefigge di «correggere il tiro», di eseguire adattamenti al contesto, in itinere
    - detta anche «costruttiva»
    - prossimità al concetto di consulenza
- *«Quando il cuoco assaggia la zuppa, è formativa, quando l'ospite assaggia la zuppa, è sommativa» (citato in Scriven, 1991)*

# Due tipologie di audizioni dei NdV secondo l'esperienza empirica

- **Audizioni non in prossimità della visita (standard)**

- Ruolo «terzo» del NdV, non solo «interno»
- L'audizione tende ad avvicinarsi alla modalità di «seconda parte» secondo ISO 9000
- Approccio alla valutazione di tipo sommativo
- Il rapporto del valutato con il valutatore assomiglia a quello con il certificatore

- **Audizioni in periodo prossimo alla visita CEV**

- Ruolo più interno del Nucleo (la terzietà si allenta)
- L'audizione tende ad approssimarsi più a un audit di «prima parte»
- Più si avvicina il momento della visita, più cresce la richiesta di formazione
- Se l'audizione è proprio a ridosso della visita, l'incontro rischia di perdere la connotazione dell'audizione e diventa una sorta di consulenza per la minimizzazione dei rischi
- Tendenza che aumenta negli Atenei
  - dove i ruoli di NdV e PQA tendono maggiormente a sovrapporsi
  - dove l'AQ è ai primi passi

# Due tipologie di audizioni dei NdV secondo l'esperienza empirica

- L'esperienza in Atenei lontani dalla visita assomiglia alla tipologia standard (ruolo esterno del NdV)
- L'esperienza in Atenei vicini alla visita tende maggiormente al ruolo «interno» del NdV
- Le descrivo di seguito per fare emergere elementi per il dibattito



# L'esperienza in un Ateneo lontano dalla visita:

## *Impostazione del Piano di audizione*

- Il piano di audizione per il 2017/2018 è stato concordato con il PQA, nel quadro di un piano quinquennale stabilito nel 2015
- La scelta di operare in accordo con il PQA è stata dettata da ragioni di:
  - condivisione di obiettivi e strumenti
  - partecipazione di un ampio spettro di attori al processo di AQ
- **PRODOTTO DELL'AUDIZIONE:**
  - al termine, è stesa una «Relazione» che contiene una sintesi dei principali aspetti critici emersi nel corso dell'incontro e le azioni suggerite
  - Il CdS si «impegna» a svolgere le azioni concordate
  - il cui monitoraggio è effettuato dal PQA per mezzo del RQD secondo tempi condivisi

# L'esperienza in un Ateneo lontano dalla visita:

*Criteri di selezione, in accordo con le Linee Guida ANVUR 2018*

- CdS:
  - indicatori ANVUR per area geografica e a livello nazionale;
  - relazioni CPDS;
  - opinione degli studenti sulla didattica;
  - anno di realizzazione del RCR;
  - rilievi CEV;
  - CdS non già oggetto di audizione negli anni precedenti, salvo specifiche necessità.
- Dipartimenti:
  - valutazione VQR;
  - graduatoria dei Dipartimenti di eccellenza;
  - valutazioni effettuate dal NdV nella propria elaborazione dei risultati VQR.
- Presso l'Ateneo, nel 2017/2018, sono state programmati dal NdV:
  - quattro CdS
  - due Dipartimenti

# L'esperienza in un Ateneo lontano dalla visita :

## *Impostazione delle singole audizioni / 1*

- La metodologia (sperimentale) prevede le seguenti fasi:
  - Identificazione degli incaricati di effettuare l'audizione (in ciascun gruppo, almeno un componente del NdV e del PQA)
  - Incontro tra NdV e PQA per raccordo collettivo in merito all'organizzazione e conduzione delle visite
  - Invio della scheda (format) di audizione al Responsabile del CdS/Direttore di Dipartimento
  - Redazione da parte del Responsabile/Direttore di una lista delle fonti documentali di riferimento, per ciascuna risposta fornita

# L'esperienza in un Ateneo lontano dalla visita:

## *Impostazione delle singole audizioni / 2*

- Esame documentale da parte degli incaricati:
  - ANALISI DELLE FONTI:
    - SUA-CdS, Rapporti di Riesame Ciclico, sma, relazioni della CPDS; documenti del Dipartimento; report statistici predisposti NdV e PQA
  - REDAZIONE DELLA SCHEDA DI AUDIZIONE “PRE-INCONTRO”
    - formulazione di quesiti di approfondimento per l’audizione
    - individuazione dei principali punti di forza e delle principali aree da migliorare
- Audizione, in presenza di:
  - Responsabili (Gruppo di Riesame, Docenti, Studenti, Personale TA, Parti interessate; Direttore del Dipartimento o Facoltà, Responsabili AQ)
  - verifica del sistema di AQ mediante discussione in base ai quesiti precedentemente formulati in seguito all’esame documentale
  - eventuale visita delle strutture
  - completamento della scheda di audizione in base alle risposte fornite

# L'esperienza in un Ateneo lontano dalla visita:

## *Impostazione delle singole audizioni / 3*

- Redazione definitiva della scheda di audizione e formulazione delle indicazioni del NdV, con riferimento:
  - alla completezza della documentazione delle attività svolte dal CdS/Dipartimento
  - ai contenuti in relazione agli specifici “punti di attenzione” analizzati.
- Trasmissione della scheda di audizione contenente le indicazioni del NdV al Responsabile del CdS /Direttore di Dipartimento
- Definizione azioni di miglioramento, concordate con il CdS / Dipartimento alla luce di quanto emerso dall'analisi documentale e dall'audizione

# L'esperienza in Atenei vicini alla visita:

## *Impostazione del Piano di audizione*

- Anche in questo caso:
  - il piano di audizione per il 2017/2018 è stato concordato con il PQA
  - Si è scelto di operare in accordo con il PQA
- **PRODOTTO DELL'AUDIZIONE:**
  - al termine, è steso unicamente un verbale formale che registra i contenuti degli aspetti dibattuti durante l'incontro ed è consegnato al CdS/Dipartimento
  - Il prodotto più significativo sono gli appunti che il CdS/Dipartimento redige autonomamente durante l'incontro, con i suggerimenti del NdV
- **CRITERI DI SELEZIONE**
  - Sostanzialmente, le audizioni dell'anno sono state dedicate ai CdS e Dipartimenti in attesa di essere visitati dalla CEV

# L'esperienza in Atenei vicini alla visita:

## *Impostazione delle singole audizioni*

- La metodologia prevede le seguenti fasi:
  - Identificazione degli incaricati di effettuare l'audizione (membri del NdVe dell'ufficio di supporto)
  - Invio della scheda (format) di audizione al Responsabile del CdS/Direttore di Dipartimento
  - Redazione da parte del Responsabile/Direttore di una lista delle fonti documentali di riferimento, per ciascuna risposta fornita

# L'esperienza in Atenei vicini alla visita:

## *Impostazione delle singole audizioni / 2*

- Esame documentale da parte degli incaricati del NdV:
  - ANALISI DELLE FONTI:
    - SUA-CdS, Rapporti di Riesame Ciclico, sma, relazioni della CPDS; documenti del Dipartimento; report statistici predisposti NdV e PQA
  - REDAZIONE DI UNA SCHEDA DI AUDIZIONE “PRE-INCONTRO”
    - formulazione di quesiti di approfondimento per l'audizione
    - individuazione dei principali punti di forza e delle principali aree da migliorare
- Audizione, in presenza di:
  - Gruppo di Riesame, se CdS;
  - Direttore, se Dipartimento
  - verifica del sistema di AQ mediante discussione in base ai quesiti precedentemente formulati in seguito all'esame documentale
  - Redazione del verbale e trasmissione dello stesso al CdS/Dipartimento



# Considerazioni per il dibattito

## 1) ESISTONO VARI TIPI DI AUDIZIONI

- nella progettazione, occorre essere consapevoli dell'obiettivo specifico, per ottenere i risultati migliori

## 2) IMPORTANZA DELL'INTERAZIONE TRA VALUTATO E VALUTATORE

- Occorre renderla il più possibile partecipativa
- Importanza della collaborazione tra NdV e PQA, fin dalla progettazione

## 3) LE AUDIZIONI SONO UNO STRUMENTO SINERGICO CON ALTRI ELEMENTI DEL SISTEMA AVA

- Il loro buon funzionamento dipende dalla coerenza di tutti gli elementi
- La valutazione ex post dei risultati è fondamentale, ma presuppone la valutazione di processo, che non è ( e non deve essere) uno strumento inquisitorio e burocratico

# 1. UN TENTATIVO DI CLASSIFICAZIONE RIASSUNTIVA DELLE MODALITA' DI AUDIZIONE

ORGANO AVA	TIPOLOGIA DI VALUTAZIONE	TIPOLOGIA DI AUDIZIONE ISO 9000
CEV NUCLEO IN FASE DI FOLLOW UP (relazione sul superamento delle raccomandazioni e condizioni)	SOMMATIVA PURA	DI TERZA PARTE (ORGANO CERTIFICATORE)
NUCLEO (LONTANO DALLA VISITA)	SOMMATIVA-FORMATIVA FORMATIVA-SOMMATIVA	DI SECONDA PARTE (ORGANO ESTERNO NON CERTIFICATORE)
NUCLEO (IN PROSSIMITA' DELLA VISITA)	FORMATIVA PURA	DI PRIMA PARTE (INTERNA)
<i>NUCLEO SOTTOMESSO ALL'ATENEO (*)</i>	<i>COSMETICA</i>	<i>NON CLASSIFICATA</i>

*(\*) non ho conoscenza diretta di casi di questo tipo: teoricamente, il rischio esiste*

## 2. INTERAZIONE VALUTATORE/VALUTATO

STILE DI CONDUZIONE DELL'AUDIZIONE E DELLA VALUTAZIONE	RISPOSTA DEL VALUTATO
FORMALE/GIUDICANTE	Fa di tutto per non riconoscere la criticità Enfatizza il carico di lavoro e la burocrazia Sottolinea l'impossibilità di intervenire e la scarsità di risorse Contesta il metodo, esaltando l'efficacia della «filiera corta» Se remissivo, si rifugia in un approccio adempimentale
APERTO/PARTECIPATIVO	Riconosce il problema e la criticità Discute sulle cause Sposta la competizione con il valutatore sulla capacità di risolvere i problemi
COMPIACENTE/SERVILE (*)	<i>Si concentra solo sulle scorciatoie e i trucchi del mestiere Cerca soluzioni elusive di breve respiro Sposa l'approccio adempimentale</i>

(\*) non ho conoscenza diretta di casi di questo tipo: teoricamente, il rischio esiste

### 3. ATTORI E STRUMENTI DI MIGLIORAMENTO

<b>NUCLEI</b>	<p>ACCURATEZZA PSICOLOGICA: Adottare un approccio formativo</p> <p>ACCURATEZZA TECNICA: Co-costruire con CdS e Dipartimenti le metriche sui vari punti di attenzione con metodi partecipativi</p>
<b>ANVUR</b>	<p>MANUTENZIONE DEI PUNTI DI ATTENZIONE</p> <p>FORMAZIONE CONTINUA DEI VALUTATORI (CEV, NUCLEI ETC.)</p>
<b>ATENEI, CRUI</b>	<p>SOSTENERE L'INTRODUZIONE DI «INCENTIVI CONDIZIONATI» PER I VALUTATORI DI OGNI LIVELLO</p>
<b>DECISIONE POLITICO-AMMINISTRATIVA</b>	<p>SFUGGIRE ALL'EQUIVOCO SECONDO CUI LA VALUTAZIONE DI RISULTATO PUO' PRESCINDERE DA QUELLA DI PROCESSO</p>

# Considerazioni: risultati vs. processi

- Riguardo all'ultimo punto, solo per fare un esempio, l'approccio sistematico alla valutazione delle politiche pubbliche (Rossi, Freeman, Lipsey, 1994) si struttura su cinque domande che il valutatore deve porsi
- Le domande valutative individuate costituiscono altrettanti stadi del processo di valutazione di una politica pubblica:

1. valutazione dei bisogni sociali cui il programma risponde
2. valutazione della teoria sottesa al programma
- 3. valutazione del processo**
- 4. valutazione degli effetti**
5. valutazione di efficienza



Valutazione del processo  
e valutazione dell'effetto  
sono entrambe  
fondamentali

# Considerazioni: risultati vs. processi

- Omettendo uno dei passaggi si rischia di sbagliare la valutazione, in quanto una valutazione di un livello superiore presuppone la conoscenza di aspetti riferiti ai livelli inferiori:
  - *se i risultati di una politica sono negativi, quali conclusioni si traggono?*
  - *dove è stato il fallimento?*
  - *è perché non si sono compresi a fondo i problemi sociali?*
  - *o la teoria era costruita su una catena causale sbagliata?*
  - *o è fallito qualcosa nella fase di implementazione?*
- Non considerando il ciclo nella sua integrità, il valutatore e il decisore non possono capire le cause del fallimento e non possono agire di conseguenza!

Le audizioni del NdV:  
considerazioni alla luce di alcune esperienze concrete

Giacomo Zanni  
giacomo.zanni@unife.it

grazie per l'attenzione

Ringrazio Fausto Fantini e Paolo Silvestri  
per gli utilissimi suggerimenti.  
La responsabilità circa le opinioni qui espresse è solo mia.