



COMENIO & DIDATTICA MANAGEMENT ∞



20 ottobre 2023

Tra incudine e martello: il Nucleo di valutazione e la qualità delle
Università

Massimo Castagnaro
Coordinatore CoNVUI



Comenio D&M



Mercuriali



PrivacyCybersecurity



Procedamus



PuntoConcorsi



PuntoDelibere



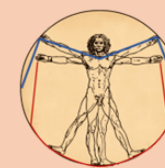
PuntoPersonale



Sinallagma



PuntoOrgani



Umanesimo
Manageriale



UniSTUD



A valle dell'istituzione di tre grandi Fondi nazionali (FFO, per l'edilizia e le grandi attrezzature, programmazione dello sviluppo universitario), attribuzione di **compiti di verifica**, mediante analisi comparative, dei **costi** e dei **rendimenti**, la **corretta gestione** delle risorse pubbliche, **la produttività della ricerca e della didattica**, nonché l'imparzialità ed il **buon andamento dell'azione amministrativa**.

Redazione di:

- **una relazione sui conti consuntivi annuali (bilancio unico) che l'Ateneo trasmette alla Corte dei Conti (gestione delle risorse in funzione dei risultati e del loro miglioramento)**
- Una relazione annuale da trasmettere a MIUR, CUN e CRUI per la valutazione dei risultati relativi all'efficienza e alla produttività delle attività di ricerca e di formazione, e la verifica dei programmi di sviluppo e di riequilibrio del sistema universitario, anche ai fini della successiva assegnazione delle risorse



Le università **adottano un sistema di valutazione interna** della **gestione amministrativa, delle attività didattiche e di ricerca**, degli interventi di sostegno al diritto allo studio, verificando, anche mediante analisi comparative dei costi e dei rendimenti, il corretto utilizzo delle risorse pubbliche, la produttività della ricerca e della didattica, nonché l'imparzialità e il buon andamento dell'azione amministrativa.

Le funzioni di valutazione sono svolte in ciascuna università da un organo collegiale disciplinato dallo statuto delle università, denominato **"nucleo di valutazione di ateneo"**

E' composto da soggetti di **elevata qualificazione professionale** in prevalenza esterni all'ateneo, il cui curriculum è reso pubblico nel sito internet dell'università; il coordinatore può essere individuato tra i professori di ruolo dell'ateneo

Ha funzione di verifica:

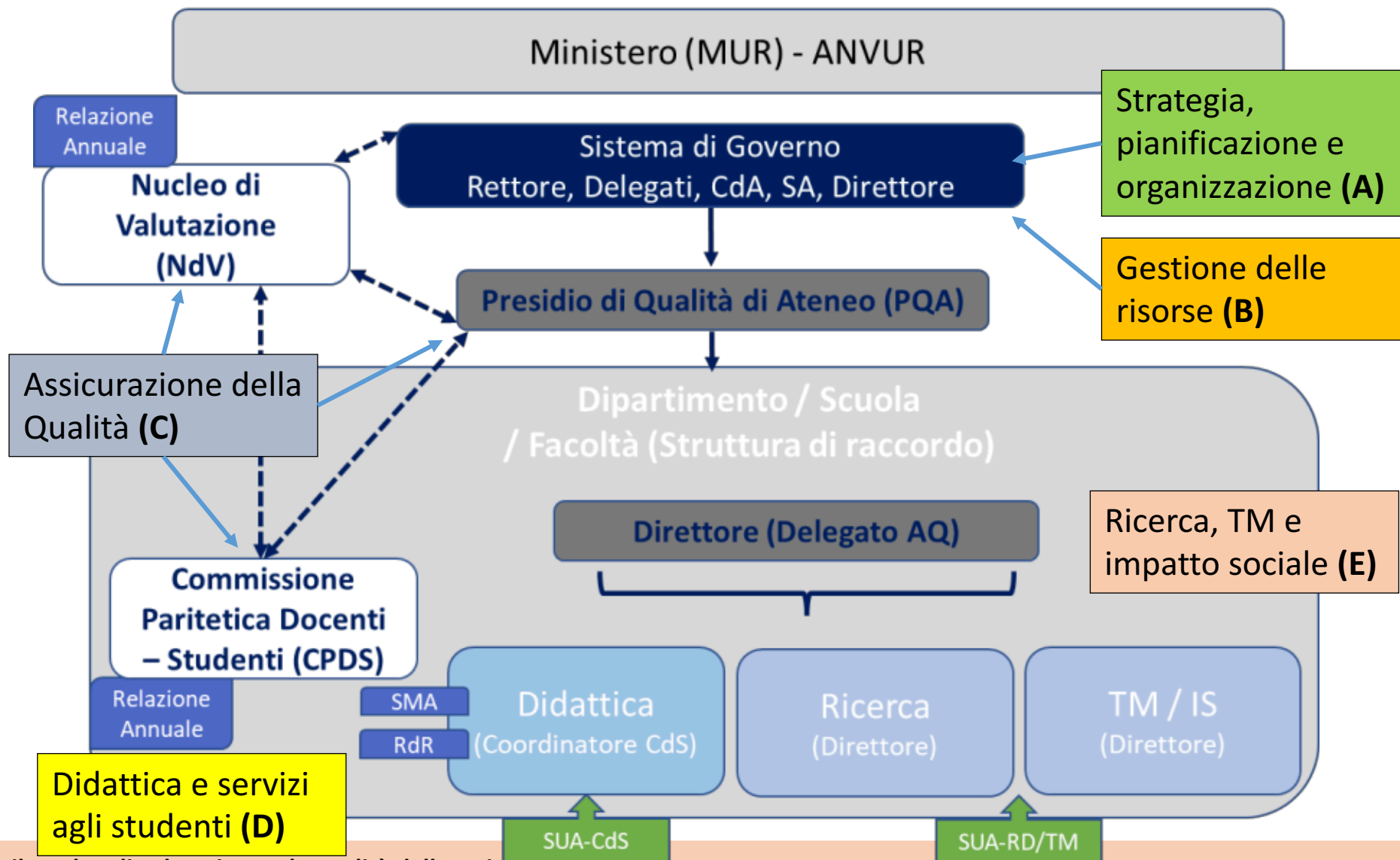
- ✓ della **qualità** e dell'**efficacia dell'offerta didattica**
- ✓ dell'**attività di ricerca** svolta dai dipartimenti
- ✓ della congruità del curriculum scientifico o professionale dei titolari dei contratti di insegnamento (art. 23 - stipula diretta di contratti di insegnamento di alta qualificazione)
- ✓ assume i compiti di **Organismo Indipendente di valutazione della performance** (D.Lgs. n. 150/2009)

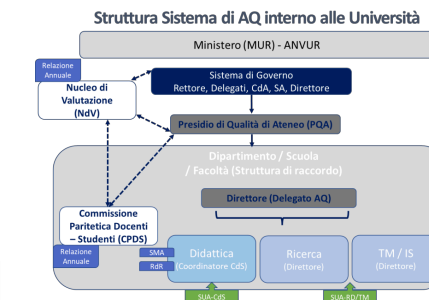
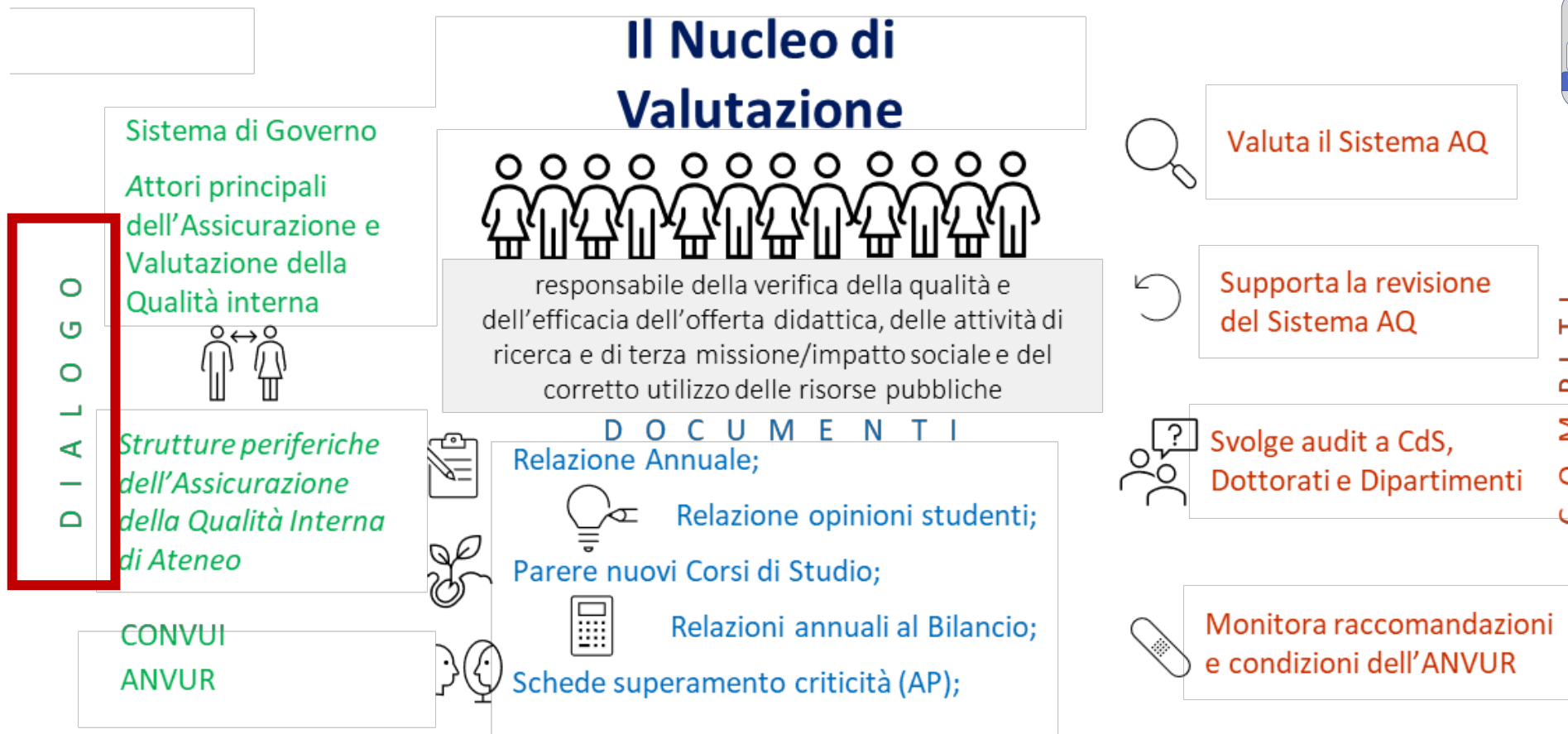


Art. 5, comma 3, lettera c: «potenziamento del sistema di **autovalutazione** della qualità ed efficacia delle proprie attività da parte delle università, anche avvalendosi dei Nuclei di Valutazione...»

Art. 5, comma 3, lettera c: «**definizione del sistema di valutazione e di assicurazione della qualità** degli atenei in coerenza con quanto concordato a livello europeo, in particolare secondo le linee guida adottate dai Ministri dell'istruzione superiore dei Paesi aderenti all'Area europea dell'istruzione superiore (ESG)

Struttura Sistema di AQ interno alle Università









E' l'organo di Governo che decide con chi vuole dialogare!

Nessuna delle tre grandi leggi è stata abrogata

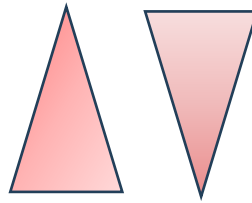


Dove porre l'accento della propria azione?

Come aiutare l'ateneo a raggiungere la qualità?

«Controllore» (C)

- enfasi su scadenze, adempimenti, formalità
- azione scarsamente prospettica
- comunicazione molto formalizzata con uso regolare del protocollo
- Uso continuo di particolari parole (ANVUR, CEV, ACCREDITAMENTO.....)



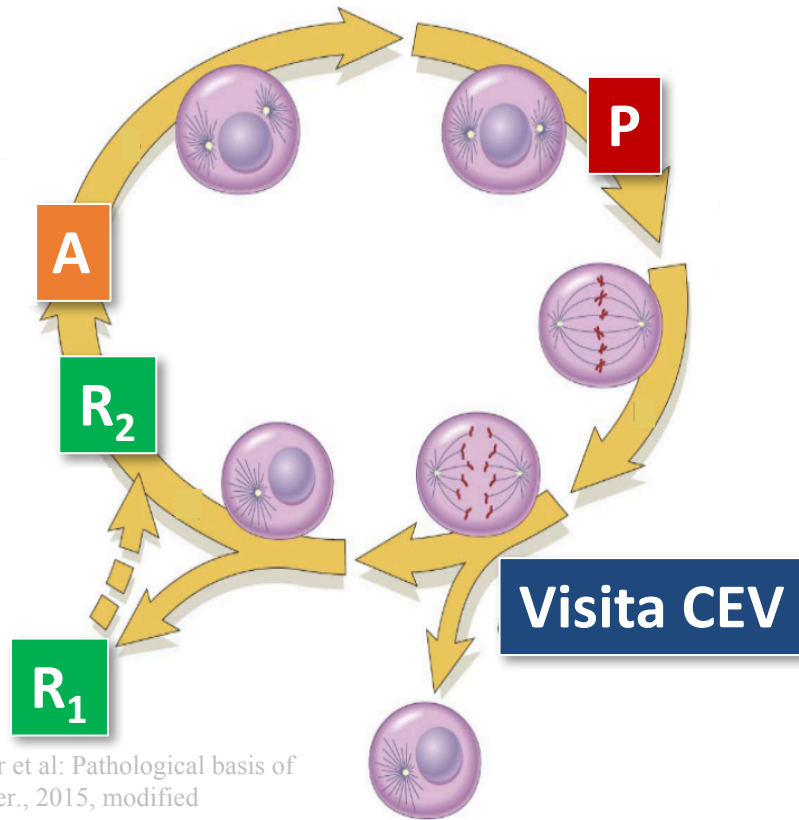
Approcci «impropri»

1. Approccio «Papa nero»
2. Approccio «difensivo»
3. Approccio «accondiscendente»

Advisory Board/Dialogo/»Assicuratore» (AB)

- enfasi su risultati, miglioramenti, cultura della qualità e del realismo, ricerca attiva dei veri «problemi» e delle loro potenziali cause
- azione fortemente prospettica
- comunicazione frequente e poco formalizzata (ma documentata) con uso regolare della mail e degli incontri («audit»)

Il "ciclo" di accreditamento degli Atenei



From: V. Kumar et al: Pathological basis of diseases, Elsevier., 2015, modified

Reorganization/Relax

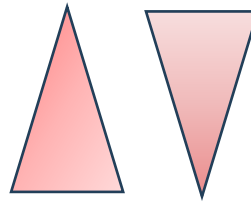
Attention

Panic

Visita CEV

Statica e rigida (SR)

- enfasi sulla gerarchia, sulla suddivisione dei ruoli, sulla suddivisione delle competenze
- comunicazione interna molto formalizzata con uso regolare del protocollo



Dinamica e flessibile (DF)

- enfasi sul processo, sull'integrazione dei ruoli, sulla collaborazione fra le competenze
- comunicazione interna poco formalizzata con uso regolare della mail e degli incontri



**«Controllore»
(C)**

**Statica e rigida
(SR)**

**«*Advisory
Board*» (AB)**

**Dinamica e
flessibile (DF)**

Approccio del Nucleo

Controllore

Forma di **controllo** formale, attenta a scadenze, adempimenti, formalità procedurali, ben accettata dell'organizzazione

Tipo di Organizzazione

Statico e rigido

Approccio del Nucleo

Controllore

Tipo di Organizzazione

Dinamica e flessibile

Scarsa »coerenza« di approccio tra i due interlocutori ha effetti negativi

Nel controllo frenante, l'enfasi è data a scadenze, adempimenti, formalità procedurali e viene quindi avvertita dall'organizzazione come un limite ed una sovrastruttura che non riesce a comprendere la complessità organizzativa e non è utile né al conseguimento degli obiettivi, né al miglioramento del clima interno.

Approccio del Nucleo

Advisory Board

Si realizza una forma di controllo proattivo, attento al risultato, al miglioramento, alla sostanza, con una comunicazione poco formalizzata che spesso non viene compresa dall'organizzazione che fatica a trovare un dialogo sintetico e costruttivo con il NdV.

L'organizzazione si aspetta un confronto sulla forma che invece arriva sulla sostanza.

Tipo di Organizzazione

Statico e rigido

Approccio del Nucleo

Advisory Board

Tipo di Organizzazione

Dinamico e flessibile

Il controllo collaborativo è attento al risultato, al miglioramento, alla sostanza ed è caratterizzato da una comunicazione poco formalizzata e un confronto «alla pari» avvertiti positivamente sia dall'organizzazione, sia dal NdV.

Nell'ampia maggioranza delle situazioni, il NdV con approccio «AB» permette ad un Ateneo di avere un confronto utile che sarà tanto più efficace in relazione alla propria struttura organizzativa e alle proprie intenzioni

1. Gruppo Eterogeneo per competenze

- a. Esperti «operativi» di sistema AQ
- b. Esperto gestione economico-amministrativa
- c. Esperto studente (ben inserito nella rappresentanza studentesca)

2. Competenze Ufficio di supporto

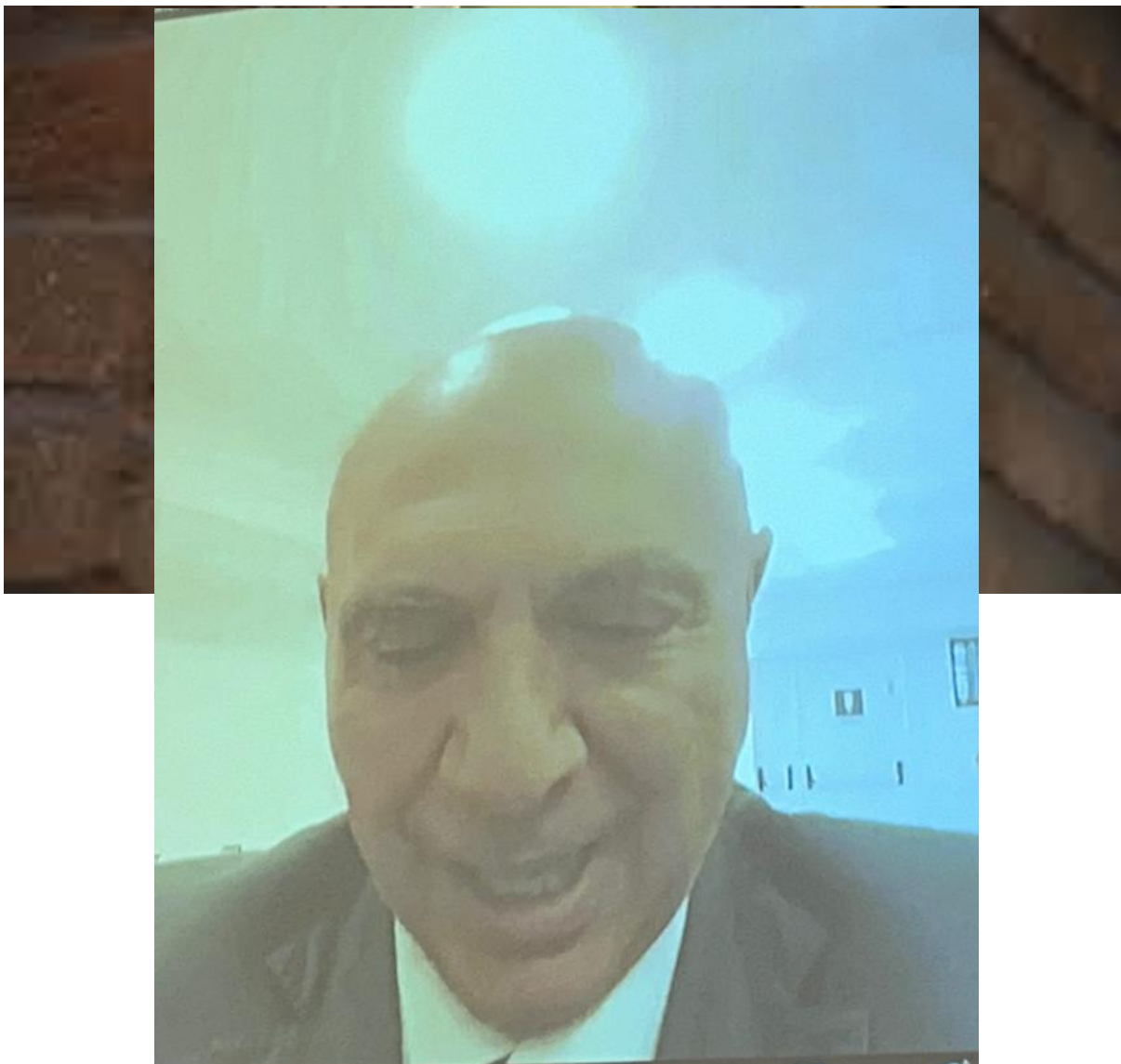
- a. Colonna vertebrale operativa del NdV
- b. Memoria storica del NdV
- c. Primo «advisor» del NdV

3. Leggere e ascoltare molto

- a. attenzione a documenti e audit
- b. fare molte domande
- c. capire le specificità dell'Ateneo

4. Uscire dalla «comfort/discomfort zone»

- a. Interpretazione scelte operative in modo contestualizzato
- b. Aspetti critici trasversali
- c. Rapporti con ANVUR





Linee Guida e strumenti di supporto



La revisione del sistema AVA, tra le altre cose, ha richiesto un adeguamento delle procedure interne e degli strumenti di lavoro coerenti con i requisiti AVA 3.

Fanno parte di questi strumenti, i seguenti documenti:

- Requisiti AVA 3 con Note [.pdf](#) e [.doc](#) e [.pdf con revisioni visibili](#);
- Requisiti AVA 3 Medicina con Note [.pdf](#) e [.doc](#) e [.pdf con revisioni visibili](#);
- [Glossario](#);
- [Acronimi](#);
- Linee Guida per il Sistema di Assicurazione della Qualità negli Atenei [.pdf](#) e [.pdf con revisioni visibili](#);
- Linee Guida per il Sistema di Assicurazione della Qualità nei Corsi di Studio in Medicina e Chirurgia (LM-41) [.pdf](#) e [.pdf con revisioni visibili](#);
- Linee Guida per l'Autovalutazione e la Valutazione del Sistema di AQ negli Atenei [.pdf](#);
 - [Indicatori a Supporto della Valutazione](#);
 - [Scheda Valutazione Indicatori Qualitativi](#);
- Schede di Valutazione dei Requisiti di:
 - Sede [.pdf](#) e [.doc](#)
 - Corso di studio [.pdf](#) e [.doc](#)
 - Corso di Studio in Medicina e Chirurgia LM-41 [.pdf](#) e [.doc](#)
 - Dottorato di Ricerca [.pdf](#) e [.doc](#)
 - Dipartimento [.pdf](#) e [.doc](#)
- Schema di Rapporto di Riesame Ciclico:
 - RRC Corso di Studio [.pdf](#) e [.doc](#)
 - RRC Corso di Studio Medicina e Chirurgia (LM-41) [.pdf](#) e [.doc](#)
- Questionari relativi alla soddisfazione dei dottorandi e dottori di ricerca:
 - Questionario per i Dottorandi del primo e del secondo anno [.pdf](#) e [.doc](#)
 - Questionario per i Dottori di ricerca [.pdf](#) e [.doc](#)

Internazionalizzazione

Attività internazionali di ANVUR

Terza Missione / I

Terza Missione e Impatto
Atenei ed Enti di Ricerca

Rapporto Biennale

Rapporto sullo stato del sistema
universitario e della ricerca

Valutazione e

ne delle

le Riviste
lasse A

attività tecnico-
di supporto

LA STRUTTURA DEL MODELLO AVA 3



LA STRUTTURA DEL MODELLO AVA 3



- Competenze dei membri del NdV
- Strumenti comuni per la valutazione

ALLEGATO E – INDICATORI DI VALUTAZIONE PERIODICA DI SEDE E DI CORSO

Secondo quanto previsto dal D.Lgs. n. 19/2012 si riportano di seguito gli indicatori per la valutazione e l'accreditamento periodico con riferimento agli ambiti di cui all'allegato C. Coerentemente con quanto previsto dalle Linee generali d'indirizzo della Programmazione triennale (attualmente D.M. n. 289/2021), sono altresì utilizzati gli indicatori scelti da ogni ateneo con riferimento agli obiettivi della programmazione triennale.

C. PROCESSI DI ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ	<ul style="list-style-type: none">• Grado di efficacia delle azioni di miglioramento del Sistema AQ implementate annualmente dal Presidio di Assicurazione della Qualità• Periodicità del Riesame Ciclico dei Corsi di Studio e della Ricerca e della Terza Missione da parte dei Dipartimenti• Numero di Audizioni dei Corsi di Studio e dei Dipartimenti svolte annualmente dal NUV in rapporto ai corsi attivi e ai Dipartimenti esistenti• Percentuale di copertura degli insegnamenti per i quali è stata effettuata la rilevazione delle opinioni studenti• Grado di efficacia delle azioni di miglioramento implementate dai Corsi di Studio a valle della compilazione della SMA
--	--

- **Ruolo del NdV nel monitoraggio (interno) e nella quantificazione degli indicatori (ANVUR)**
- **Definizione e natura di alcuni indicatori**

3.4 THEMATIC ANALYSIS

STANDARD:

Agencies should regularly publish reports that describe and analyse the general findings of their external quality assurance activities.

GUIDELINES:

In the course of their work, agencies gain information on programmes and institutions that can be useful beyond the scope of a single process, providing material for structured analyses across the higher education system. These findings can contribute to the reflection on and the improvement of quality assurance policies and processes in institutional, national and international contexts.

A thorough and careful analysis of this information will show developments, trends and areas of good practice or persistent difficulty.

Suggerimenti del CoNVUI per l'accreditamento ANVUR

- Difficoltà di organico e di sottofinanziamento dell'ANVUR
- Esigenza di semplificazione (maturazione) del sistema AVA
 - ✓ Utilizzo della «Thematic analysis» per la valutazione degli effetti dell'applicazione del sistema AVA agli Atenei
- **Miglioramento dei rapporti con i NdV**



Essi (gli uomini)..... sognano sistemi talmente perfetti che più nessuno avrebbe bisogno di essere buono (T.S. Eliot)





Grazie per l'attenzione!

Si ringrazia il Dott. Alberto Scuttari per aver cortesemente messo a disposizione alcune diapositive (successivamente modificate)