

# AVA 3

## I nuovi requisiti di AVA 3 e la valutazione dei punti di attenzione e dei risultati

Massimo Tronci ANVUR

Accreditamento degli Atenei e modello AVA3

Potenza, 5 novembre 2024



# QUESTA PRESENTAZIONE

- La gestione eccellente negli Atenei e il Modello AVA 3
- I Requisiti di Sede
- I Requisiti dei Dipartimenti, dei Corsi di Studio e dei Dottorati di Ricerca
- Il processo di valutazione
- L'Autovalutazione dell'Ateneo
- La Valutazione dei Punti di Attenzione e dei Risultati



# La gestione eccellente negli Atenei e il Modello AVA 3

# La gestione eccellente degli Atenei: le capacità fondamentali

- ✓ **RISPOSTA IN TEMPO REALE AI CAMBIAMENTI**  
(ambientali/sociali/politici/economici)
- ✓ **PENSARE E AGIRE IN PARALLELO PER CATENE DI SERVIZI**  
(non solo all'interno dell'amministrazione)
- ✓ **AUTO-ORGANIZZAZIONE** (attivazione dei soli aiuti necessari)
- ✓ **APPRENDIMENTO E ADATTAMENTO CONTINUO**
- ✓ **COMPETENZA LOCALE MA CAPACITÀ DI ELABORARE SOLUZIONI GLOBALI**
- ✓ **APPROCCIO ALLA GESTIONE PER PROCESSI**

# AVA 3 e le due "capacità" dell'Ateneo di qualità



# Il Modello di Governance

## I FATTORI SISTEMICI

### MEZZI ORGANIZZATIVI

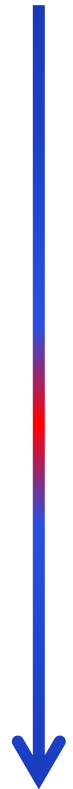
## GLI OBIETTIVI E I RISULTATI

### FINI ORGANIZZATIVI



# Approccio Top-Down e Bottom-Up nel Modello AVA 3

Sistema  
Top-Down



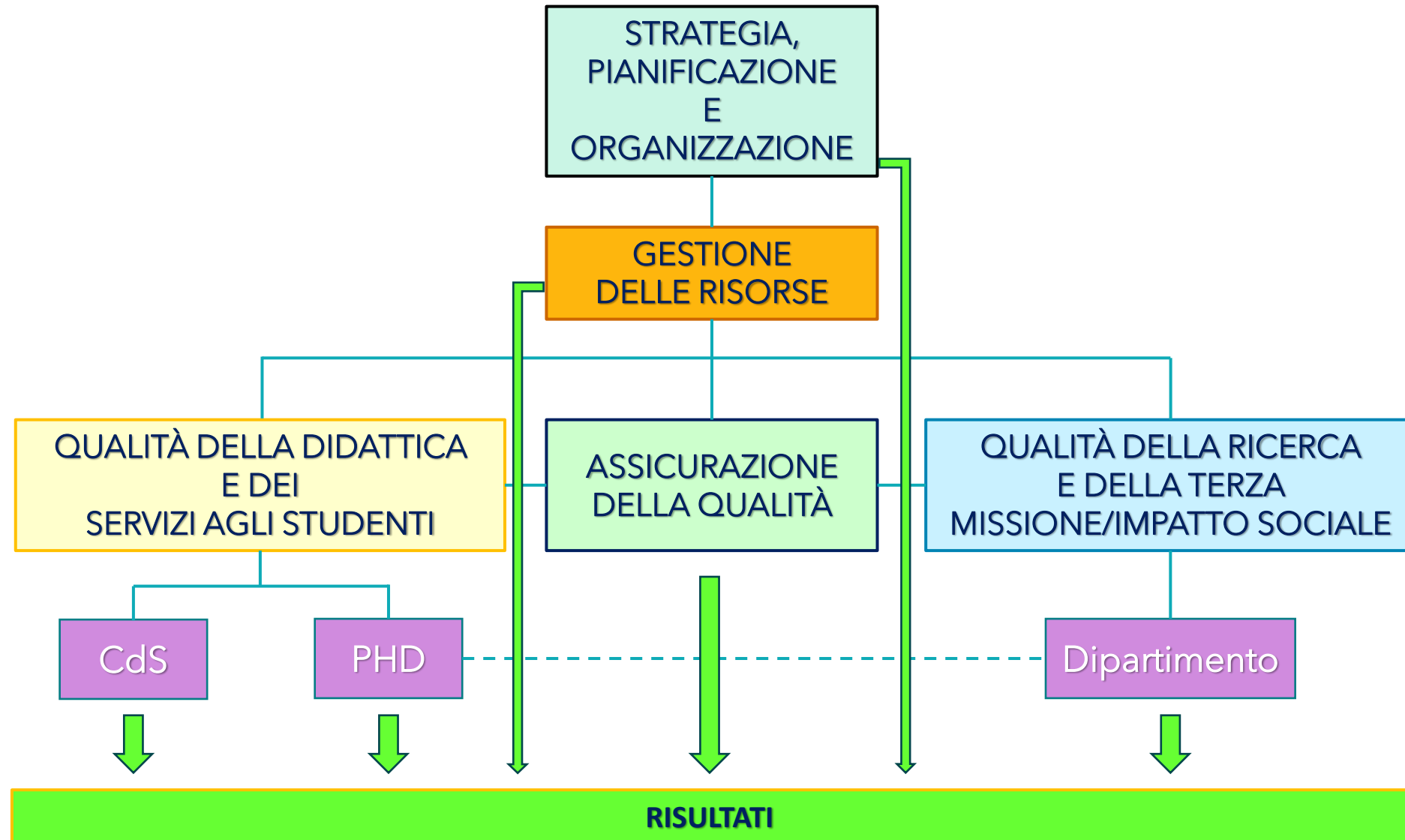
Sistema  
Bottom-UP



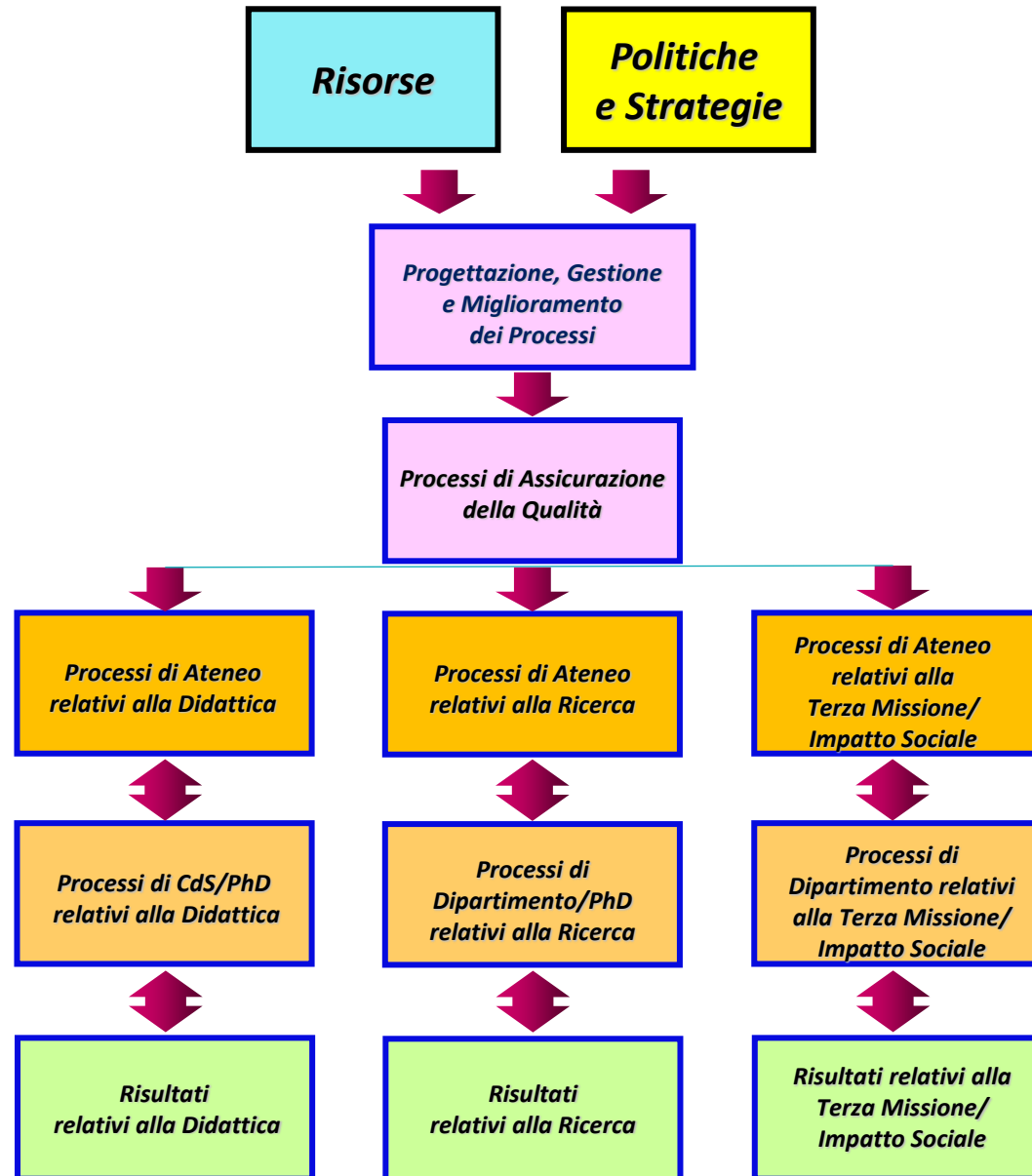
# Obiettivi, Indicatori, Processi e Risultati



# LA STRUTTURA DEL MODELLO AVA 3



# La logica per processi in AVA 3



# LA LOGICA PDCA ALLA BASE DEL MODELLO AVA 3

I **requisiti** del nuovo modello AVA rispondono alla **Logica PDCA** (Plan-Do-Check-Act), che si propone di incoraggiare l'Ateneo a:

- ✓ **Definire gli Obiettivi**, ovvero i **Risultati** che vuole raggiungere, come parte integrante della formulazione delle sue politiche e strategie (**PLAN**)
- ✓ **Pianificare e sviluppare un set integrato di approcci** disegnati per raggiungere gli obiettivi fissati attraverso la definizione di processi strutturati e integrati per attuare le politiche e le strategie (**PLAN**)
- ✓ **Pianificare e sviluppare un set integrato di approcci** disegnati per raggiungere gli obiettivi fissati attraverso la definizione di processi strutturati e integrati per attuare le politiche e le strategie (**PLAN**)
- ✓ **Attuare in maniera sistematica e integrata gli approcci e i relativi processi (DO)**
- ✓ **Monitorare la pianificazione e l'attuazione (CHECK)**
- ✓ **Promuovere attività di miglioramento conseguenti all'analisi dei risultati del monitoraggio per rendere gli approcci e i processi più efficaci (ACT)**



Elementi da valutare	Attributi da valutare	D	C	B	A
		Non Soddisfacente	Parzialmente Soddisfacente	Soddisfacente	Planamente Soddisfacente
<b>PIANIFICAZIONE</b> Questo elemento si riferisce a quello che Ateneo/Dipartimento/CDS/PHD si propongono di fare e alle motivazioni alla base delle scelte	L'approccio è coerente quando: - ha un chiaro fondamento logico e è focalizzato sulle necessità presenti e future dell'Ateneo/Dipartimento/CDS/PHD e sviluppato attraverso processi chiaramente definiti	Non in grado di dimostrare Nessuna Evidenza	Ridotta capacità di dimostrare Qualche Evidenza	Capacità di dimostrare Evidenza	Completa capacità di dimostrare Chiara Evidenza
	L'approccio è integrato quando: - si ricollega con le strategie e è collegato con altri approcci ove appropriato	Non in grado di dimostrare Nessuna Evidenza	Ridotta capacità di dimostrare Qualche Evidenza	Capacità di dimostrare Evidenza	Completa capacità di dimostrare Chiara Evidenza
<b>Totale Pianificazione</b>				X	
<b>ATTUAZIONE</b> Questo elemento si riferisce a se e come Ateneo/Dipartimento/CDS/PHD realizzano e diffondono l'approccio nelle aree opportune	L'approccio è attuato quando: - è realizzato nelle aree rilevanti con riferimento agli ADC del PDA	Non in grado di dimostrare Nessuna Evidenza	Ridotta capacità di dimostrare Qualche Evidenza	Capacità di dimostrare Evidenza	Completa capacità di dimostrare Chiara Evidenza
	L'approccio è sistemato quando: - è sviluppato con modalità strutturate e con la capacità di adattarlo ai cambiamenti di contesto se necessario	Non in grado di dimostrare Nessuna Evidenza	Ridotta capacità di dimostrare Qualche Evidenza	Capacità di dimostrare Evidenza	Completa capacità di dimostrare Chiara Evidenza
<b>Totale Attuazione</b>				X	
<b>MONITORAGGIO &amp; MIGLIORAMENTO</b> Questo elemento si riferisce a quello che Ateneo/Dipartimento/CDS/PHD fanno per monitorare, tenere sotto controllo e migliorare sia l'approccio che la sua attuazione e diffusione	L'approccio è monitorato quando: - sono presenti rilevazioni con modalità appropriate per valutarne l'efficacia	Non in grado di dimostrare Nessuna Evidenza	Ridotta capacità di dimostrare Qualche Evidenza	Capacità di dimostrare Evidenza	Completa capacità di dimostrare Chiara Evidenza
	L'approccio è migliorato quando: - i risultati del monitoraggio sono utilizzati per identificare, pianificare e attuare i miglioramenti	Non in grado di dimostrare Nessuna Evidenza	Ridotta capacità di dimostrare Qualche Evidenza	Capacità di dimostrare Evidenza	Completa capacità di dimostrare Chiara Evidenza
<b>Totale Monitoraggio &amp; Miglioramento</b>				X	
<b>TOTALE APPROCCIO</b>					
<b>COPERTURA DEI REQUISITI</b> Questo elemento si riferisce al grado di copertura degli Aspetti da Considerare contenuti nel Punto di Attenzione in valutazione	Grado di copertura - Percentuale di AdC sviluppati Ateneo/Dipartimento/CDS/PHD rispetto agli AdC contenuti nel PDA in esame	Applicato a circa un quarto di tutti gli Aspetti da Considerare 25%	Applicato a circa la metà di tutti gli Aspetti da Considerare 50%	Applicato a circa tre quarti di tutti gli Aspetti da Considerare 75%	Applicato a tutti gli Aspetti da Considerare 100%

Elementi da valutare	Attributi da valutare	D	C	B	A
		Non Soddisfacente	Parzialmente Soddisfacente	Soddisfacente	Planamente Soddisfacente
<b>RISULTATI</b> Questo elemento si riferisce a quello che Ateneo/Dipartimento/CDS/PHD conseguono in termini di risultati. I risultati devono mostrare trend positivi e/o buone prestazioni mantenute nel tempo. Gli obiettivi vanno definiti con particolare riferimento ai risultati attesi per i processi e le attività chiave; devono essere adeguati al contesto e alle risorse e devono essere raglianti o superati. Le prestazioni relative ai risultati chiave devono essere confrontate con quelle di altri Atenei/Dipartimenti/CDS/PHD e i confronti devono risultare positivi. L'individuazione e la comprensione delle relazioni esistenti tra risultati chiave e gli approcci relativi ai processi/attività chiave che li generano assicurano che le prestazioni positive possano essere mantenute nel tempo	<b>Andamento:</b> - Gli andamenti è positivo e/o - Le prestazioni sono di livello costantemente buono	Nessun Risultato o Risultati sporadici, senza andamenti e/o prestazioni non soddisfacenti Intervallo (0-25)	Alcuni andamenti positivi e/o prestazioni soddisfacenti negli ultimi 3 anni Intervallo (25-50)	Diversi andamenti positivi e prestazioni eccellenti negli ultimi 3 anni Intervallo (50-75)	Molti andamenti positivi e prestazioni eccellenti negli ultimi 3 anni Intervallo (75-100)
	<b>Obiettivi:</b> - Gli obiettivi definiti vengono raglianti - Gli obiettivi sono definiti in maniera corretta (né bassi, né troppo fidanti)	Nessun Obiettivo o Obiettivi sporadici non raglianti Intervallo (0-25)	Alcuni obiettivi raglianti e appropriati Intervallo (25-50)	Diversi obiettivi raglianti e appropriati Intervallo (50-75)	Molti obiettivi raglianti e appropriati Intervallo (75-100)
<b>Totale Obiettivi</b>					
<b>Confronti:</b> - Si evidenziano confronti positivi all'interno dell'Ateneo - I risultati raggiungono bene il confronto con altri Atenei appartenenti alla stessa area territoriale - I risultati raggiungono bene il confronto con altri Atenei a livello nazionale	<b>Confronti:</b> - Si evidenziano confronti positivi all'interno dell'Ateneo - I risultati raggiungono bene il confronto con altri Atenei appartenenti alla stessa area territoriale - I risultati raggiungono bene il confronto con altri Atenei a livello nazionale	Nessun Confronto o Confronti non appropriati Intervallo (0-25)	Alcuni confronti favorevoli con organizzazioni scelte in modo complessivamente appropriato Intervallo (25-50)	Diversi confronti favorevoli con organizzazioni scelte in modo complessivamente appropriato Intervallo (50-75)	Molti confronti favorevoli con organizzazioni scelte in modo complessivamente appropriato Intervallo (75-100)
	<b>Relazione Causa-Effetto:</b> - Si evidenziano relazioni causa-effetto tra gli approcci adottati e i risultati conseguiti ovvero i risultati conseguiti sono la diretta conseguenza delle attività sviluppate	Nessuna o sporadiche relazioni causa-effetto evidenti Intervallo (0-25)	Relazione causa-effetto riconoscibile per alcuni risultati Intervallo (25-50)	Relazione causa-effetto riconoscibile per diversi risultati Intervallo (50-75)	Relazione causa-effetto riconoscibile per molti risultati Intervallo (75-100)
<b>Totale Causa-Effetto</b>				X	
<b>Totale Risultati</b>					



# Requisiti di Sede

# I Requisiti di Sede

AMBITO	DESCRIZIONE AMBITO	SOTTO AMBITO	DESCRIZIONE SOTTO AMBITO	PUNTO DI ATTENZIONE	DESC PUNTO DI ATTENZIONE
A	Strategia, pianificazione e organizzazione			A.1	Qualità della didattica, della ricerca, della terza missione/impatto sociale e delle attività istituzionali e gestionali nelle politiche e nelle strategie dell'Ateneo
				A.2	Architettura del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo
				A.3	Sistema di monitoraggio delle politiche, delle strategie, dei processi e dei risultati
				A.4	Riesame del funzionamento del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo
				A.5	Ruolo attribuito agli studenti
B	Gestione delle risorse	B.1	Risorse umane	B.1.1	Reclutamento, qualificazione e gestione del personale docente e di ricerca
				B.1.2	Reclutamento, qualificazione e gestione del personale tecnico-amministrativo
				B.1.3	Dotazione di personale e servizi per l'amministrazione e per il supporto alla didattica, alla ricerca e alla terza missione/impatto sociale
		B.2	Risorse finanziarie	B.2.1	Pianificazione e gestione delle risorse finanziarie
				B.3.1	Pianificazione e gestione delle strutture e infrastrutture edilizie
		B.3	Strutture	B.3.2	Adeguatezza delle strutture e infrastrutture edilizie per la didattica, la ricerca e la terza missione/impatto sociale
				B.4.1	Pianificazione e gestione delle attrezzature e delle tecnologie
		B.4	Attrezzature e Tecnologie	B.4.2	Adeguatezza delle attrezzature e delle tecnologie
				B.4.3	Infrastrutture e servizi di supporto alla didattica integralmente o prevalentemente a distanza
				B.5.1	Gestione delle informazioni e della conoscenza
		C	Assicurazione della Qualità		
C.2	Monitoraggio del Sistema di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo				
C.3	Valutazione del Sistema e dei Processi di Assicurazione della Qualità della didattica, della ricerca e della terza missione/impatto sociale da parte del Nucleo di Valutazione				
D	Qualità della didattica e dei servizi agli studenti			D.1	Programmazione dell'offerta formativa
				D.2	Progettazione e aggiornamento dei CdS e dei Dottorati di Ricerca incentrati sullo studente
				D.3	Ammissione e carriera degli studenti
E	Qualità della ricerca e della terza missione/impatto sociale			E.1	Definizione delle linee strategiche dei Dipartimenti
				E.2	Valutazione dei risultati conseguiti dai Dipartimenti e dai Dottorati di Ricerca e delle azioni di miglioramento
				E.3	Definizione e pubblicizzazione dei criteri di distribuzione delle risorse



REQUISITI DI SEDE

Ambito A

# Strategia, Pianificazione e Organizzazione

# LE PRINCIPALI MODIFICHE AI REQUISITI DI SEDE: Ambito A

Sono stati rivisti i requisiti di qualità delle sedi relativamente a **Strategia, Pianificazione e Organizzazione** prestando maggiore attenzione a:

- **visione complessiva e unitaria** della pianificazione della qualità della didattica, della ricerca, della terza missione e delle attività istituzionali e gestionali
- **integrazione sistemica** di politiche, strategie, obiettivi strategici e operativi, performance, bilancio
- **architettura** del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo
- **monitoraggio** delle politiche, delle strategie, dei processi e dei risultati
- **riesame** del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo
- **effettivo coinvolgimento** degli studenti ai diversi livelli

# AMBITO A - STRATEGIA, PIANIFICAZIONE E ORGANIZZAZIONE – Qualità Didattica, Ricerca, TM (A.1)

PdA	AdC	Aspetti da Considerare	Note
<b>A.1</b> Qualità della didattica, della ricerca, della terza missione/impatto sociale e delle attività istituzionali e gestionali nelle politiche e nelle strategie dell'Ateneo	A.1.1	L'Ateneo identifica il suo contesto di riferimento (locale, nazionale e internazionale) e i principali portatori di interesse (interni ed esterni).	
	A.1.2	L'Ateneo definisce formalmente una propria visione chiara, articolata e pubblica, della qualità della didattica (coerente con gli standard e linee guida europei - ESG), della ricerca, della terza missione/impatto sociale e delle altre attività istituzionali e gestionali, con riferimento al complesso delle relazioni fra queste e tenendo conto del contesto di riferimento, dei portatori di interesse, delle competenze e risorse disponibili, delle proprie potenzialità di sviluppo e delle ricadute nel contesto sociale, culturale ed economico.	La visione della qualità della didattica deve essere coerente con gli ESG 2015 Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area e riguardare tutti i cicli della formazione superiore: Laurea (L), Laurea Magistrale (LM), Laurea Magistrale a Ciclo Unico (LMCU), Master di I e II livello, Scuole di Specializzazione (SP), Dottorato di Ricerca (DR). Nel tener conto dei portatori di interesse interni è opportuno che siano anche presi in considerazione gli input delle strutture operative quali ad esempio: Facoltà/Scuole/Strutture di Coordinamento, Dipartimenti, Centri di Ricerca, Corsi di Studio, Dottorati di Ricerca, Nucleo di Valutazione, Presidio della Qualità, Consiglio degli Studenti, Organismi di Parità, etc.
	A.1.3	L'Ateneo declina la visione in politiche, strategie, obiettivi (strategici e operativi di livello locale, nazionale e internazionale, a breve, medio e lungo termine), riportati nei documenti di pianificazione strategica e operativa e di bilancio, accessibili ai portatori di interesse (interni ed esterni).	La pianificazione strategica dell'Ateneo deve essere sviluppata in una logica integrata che dall'alto definisca gli obiettivi generali e in cui le linee strategiche siano sviluppate tenendo conto della pianificazione strategica dei Dipartimenti. La pianificazione strategica della didattica deve assicurare la centralità dello studente e dei suoi processi formativi anche con riferimento alla formazione a distanza.
	A.1.4	Gli obiettivi strategici e operativi sono chiaramente definiti, quantificati tramite opportuni indicatori e target, realizzabili e verificabili, tengono conto del contesto di riferimento, delle competenze e risorse disponibili, delle potenzialità di sviluppo globale dell'Ateneo, delle indicazioni ministeriali e anche dei risultati conseguiti nei cicli di pianificazione precedenti e dei processi di monitoraggio e valutazione interna ed esterna. Gli obiettivi sono chiaramente comunicati al personale e alle strutture interessate.	Tra i processi di valutazione esterna si segnalano l'Accreditamento Iniziale dei CdS, l'Accreditamento Periodico della Sede e dei CdS, il follow-up dell'Accreditamento Periodico, la VQR, la valutazione dei Piani Triennali, etc. Gli indicatori comprendono almeno quelli predisposti dal Ministero e dall'ANVUR. Il raggiungimento degli obiettivi può anche giovare dall'apporto di professionisti esterni all'Ateneo/Accademia, con specifiche e comprovate esperienze e competenze (ad esempio, per attività di terza missione/impatto sociale: professionisti di divulgazione scientifica, di trasferimento tecnologico, di conservazione dei beni culturali, etc; per l'attività di ricerca: professionisti per il reperimento/rendicontazione di finanziamenti internazionali, etc.).

# AMBITO A – STRATEGIA, PIANIFICAZIONE E ORGANIZZAZIONE – Architettura Sistema Governo e AQ (A.2)

PdA	AdC	Aspetti da Considerare	Note
<b>A.2</b>  Architettura del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo	A.2.1	<p><b>L'Ateneo dispone di un Sistema di Governo e di gestione delle attività e delle relative prestazioni coerente con la propria visione, con le politiche e strategie</b> e funzionale alla loro attuazione, con le competenze e risorse disponibili e con le proprie dimensioni e specificità.</p>	<p>Negli Atenei non Statali, fermo restando il governo delle prestazioni, può essere adottato un Piano della performance ispirato dalla normativa vigente in materia prevista per gli Atenei statali.</p>
	A.2.2	<p><b>L'Ateneo possiede un modello organizzativo adeguato alla realizzazione delle politiche e strategie e si avvale di un Sistema di Assicurazione della Qualità (AQ) e di processi per l'attuazione delle proprie missioni.</b></p> <p>L'Ateneo definisce e comunica in maniera chiara e trasparente ruoli, compiti, competenze, poteri decisionali e responsabilità delle proprie strutture organizzative.</p>	<p>L'Ateneo, nel rispetto della normativa vigente, può adottare il modello organizzativo che ritiene più opportuno per l'attuazione delle sue politiche e strategie e più indicato per le sue specificità dimensionali e di contesto. L'architettura del Sistema di Assicurazione della Qualità va definita in maniera unitaria anche se l'Ateneo è libero di definire uno o più organi di gestione per la qualità (Presidio Qualità della didattica, Presidio della Qualità della ricerca, Presidio della Qualità della terza missione/impatto sociale) in funzione delle esigenze e delle specificità (dimensionali e di contesto) dell'Ateneo stesso.</p>
	A.2.3	<p>L'Ateneo assegna ai docenti e al personale tecnico-amministrativo un ruolo attivo e partecipativo nelle decisioni degli Organi di Governo a livello centrale e periferico.</p>	<p>L'Ateneo, nel garantire la rappresentanza del personale negli organi accademici e la sua partecipazione ai diversi processi decisionali secondo le proprie disposizioni statutarie e regolamentari, promuove e stimola il contributo sostanziale del personale al miglioramento continuo a livello centrale e periferico. È da considerarsi una buona prassi una consistenza numerica adeguata alle rappresentanze in tutti gli Organi dell'Ateneo pur nel rispetto delle proporzioni definite dalla legge 240/2010.</p>
	A.2.4	<p>L'Ateneo cura il coordinamento e la comunicazione fra gli Organi di Governo e la struttura organizzativa (amministrazione centrale, Scuole/Facoltà, Dipartimenti e strutture assimilate, CdS, Dottorati di Ricerca, etc.).</p>	<p>È da considerarsi una buona prassi la predisposizione di un Piano della Comunicazione coerente con le proprie politiche, strategie e con l'organizzazione che si è dato.</p>
	A.2.5	<p>Le strutture responsabili dell'assicurazione e valutazione della qualità interagiscono efficacemente fra loro e con gli organi accademici preposti alla didattica, alla ricerca, alla terza missione/impatto sociale e alle altre attività istituzionali e gestionali.</p>	<p>Nell'ambito dei presenti requisiti l'espressione "organi accademici" individua non solo l'insieme di Organi di Governo definiti nella legge 240/2010 ( Rettore, Senato Accademico, Consiglio di Amministrazione, Collegio dei Revisori dei Conti, Nucleo di Valutazione, Direttore Generale), ma anche di altri organi/organismi, comunque denominati, eventualmente individuati dall'Ateneo nello Statuto, nel Regolamento Generale di Ateneo e/o in altre Delibere di Ateneo.</p>

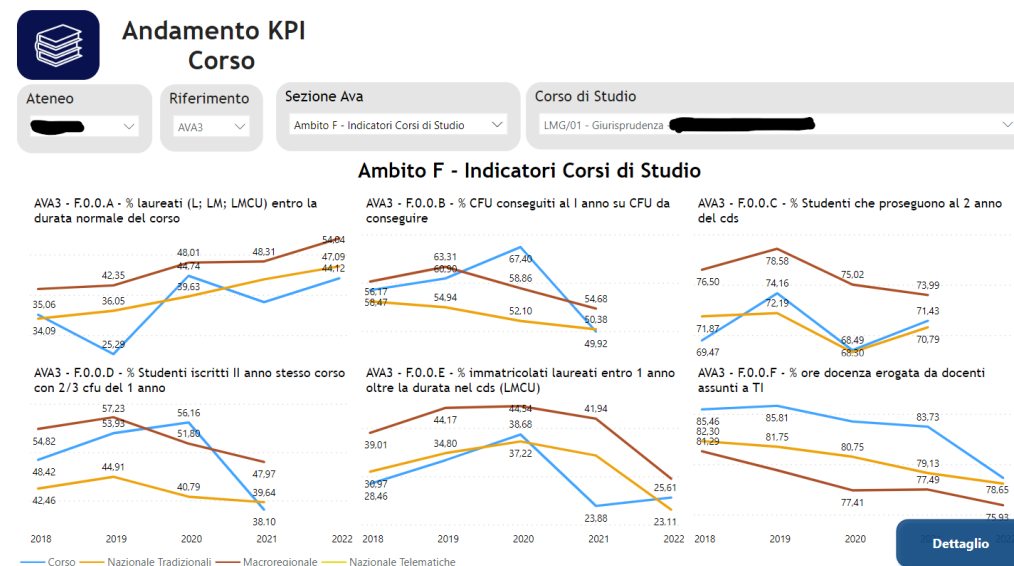
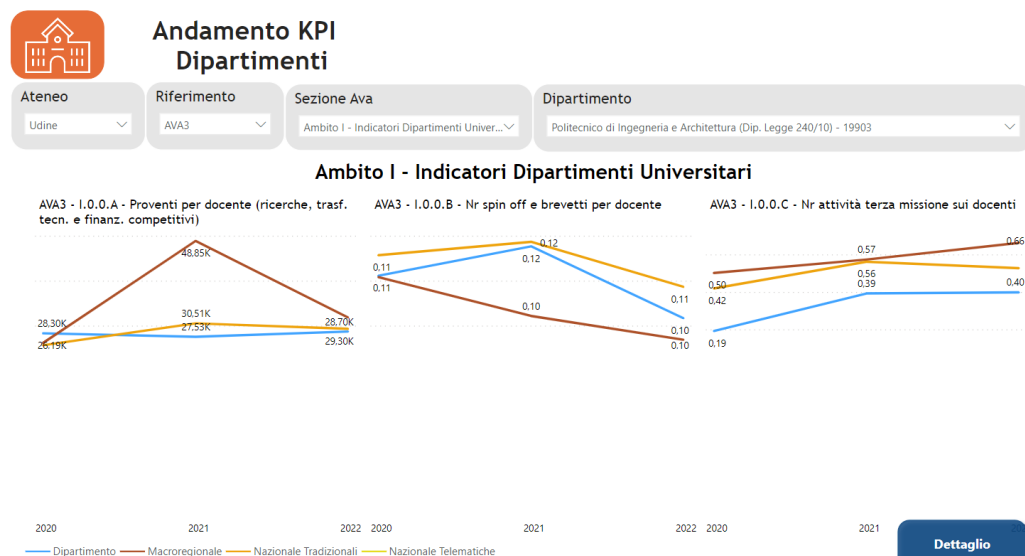
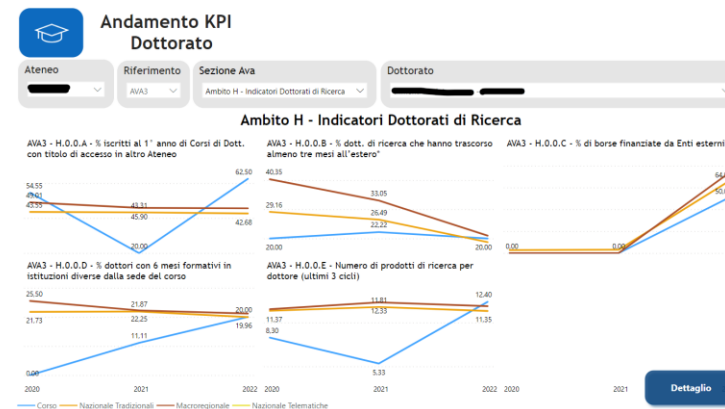
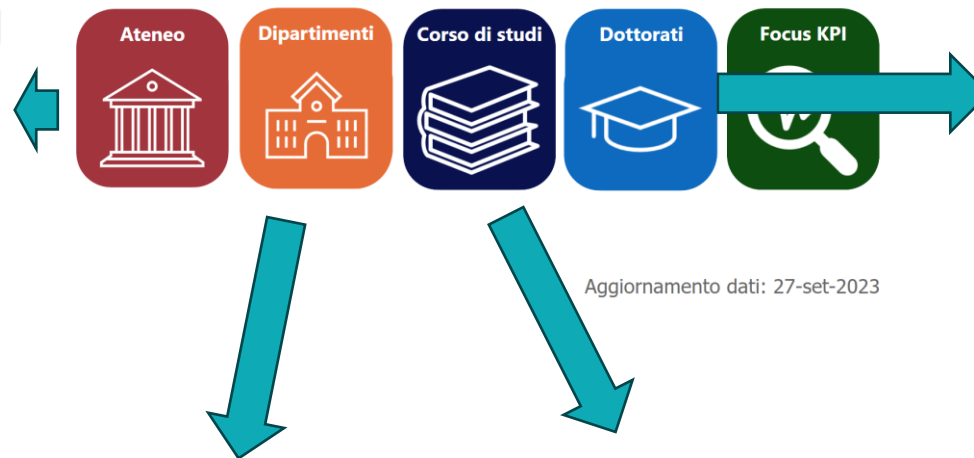
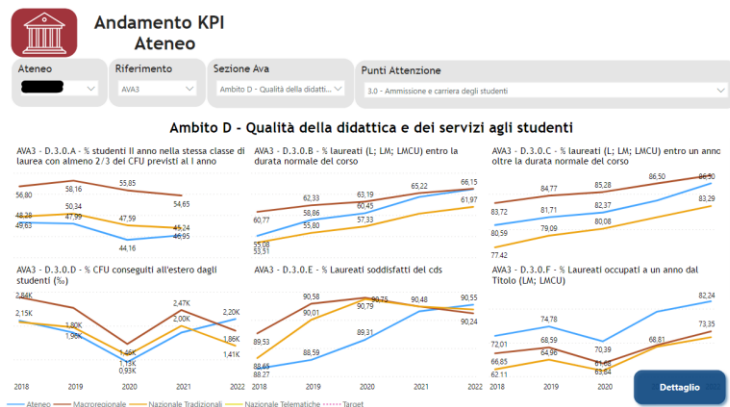
PdA	AdC	Aspetti da Considerare	Note
<b>A.3</b> Sistema di monitoraggio delle politiche, delle strategie, dei processi e dei risultati	A.3.1	<p><b>L'Ateneo predispone e implementa un efficace sistema di monitoraggio delle politiche, delle strategie, dei processi e dei risultati conseguiti</b>, utilizzando strumenti e indicatori che comprendono almeno quelli predisposti dal Ministero e dall'ANVUR.</p>	<p>L'architettura del sistema di monitoraggio è liberamente definita dall'Ateneo con il supporto del Presidio della Qualità e Nucleo di Valutazione. I processi di monitoraggio e di assicurazione della qualità interna sono sviluppati da Nucleo di Valutazione, Presidio della Qualità, Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti, etc. I processi di monitoraggio e valutazione esterna fanno riferimento a: Accredimento Iniziale e Periodico, verifica dei requisiti di docenza, VQR, Dipartimenti di Eccellenza, Reclutamento, Ranking nazionali e internazionali, Performance (laddove applicabile), Scheda di Monitoraggio Annuale, Opinioni Studenti, etc. Gli indicatori che MUR e ANVUR mettono a disposizione degli Atenei sono, ad esempio, quelli relativi a FFO, Programmazione Triennale, VQR, Scheda di Monitoraggio Annuale, etc. Laddove i dati e le informazioni relativi ai risultati non provengano da banche dati certificate (MUR, ANVUR, ISTAT, etc.), l'Ateneo è responsabile della validazione/certificazione dei dati.</p>
	A.3.2	<p><b>I risultati del monitoraggio vengono sistematicamente e approfonditamente analizzati a supporto del riesame e del miglioramento</b> del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo.</p>	<p>La responsabilità dell'analisi dei risultati del monitoraggio è distribuita a tutti i livelli pertinenti dell'organizzazione universitaria. Ad esempio, l'analisi del monitoraggio delle politiche e strategie è responsabilità degli Organi di Governo con particolare riferimento al Nucleo di Valutazione. La responsabilità del monitoraggio dell'AQ di Ateneo è in carico al Presidio della Qualità e al Nucleo di Valutazione con riferimento alle rispettive competenze.</p>

# Il ciclo del miglioramento in una logica di integrazione



# La Dashboard KPI Anvur per la valutazione dei Risultati - 1

## Dashboard KPI Anvur

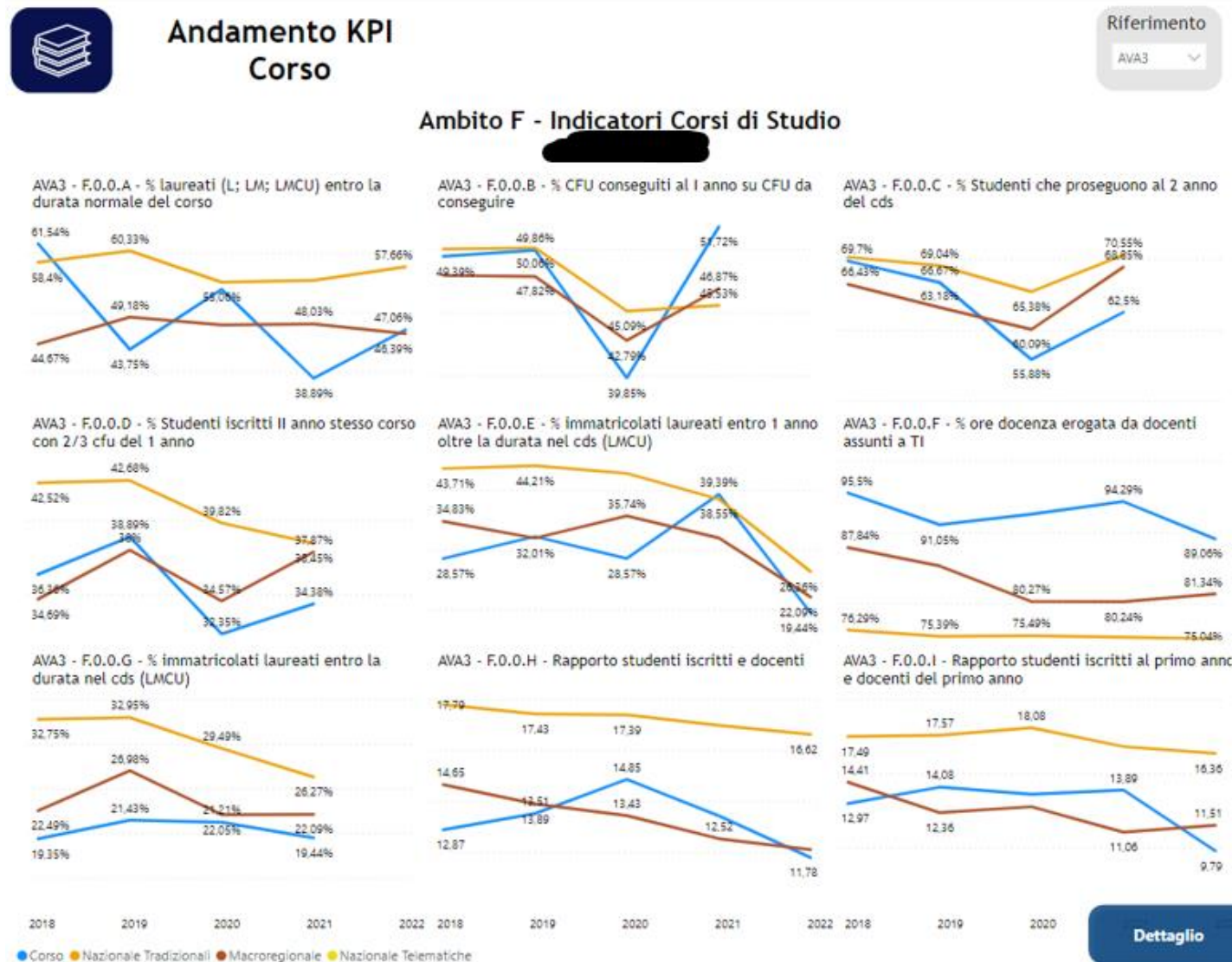


AVA 3 - I nuovi requisiti e la valutazione dei punti di attenzione e dei risultati

# La Dashboard KPI Anvur per la valutazione dei Risultati - 2

Nella piattaforma vengono mostrati i valori degli indicatori quantitativi di risultato, che saranno valutati dall'ANVUR già in fase di valutazione preliminare

Gli atenei possono visualizzarli già nella fase di autovalutazione





**REQUISITI DI SEDE**  
**Ambito B**

**Gestione  
delle Risorse**

# LE PRINCIPALI MODIFICHE AI REQUISITI DI SEDE: Ambito B

Sono stati ampliati e sistematizzati i requisiti di qualità delle sedi relativamente alla gestione delle risorse in una logica di pianificazione e gestione allineata alla pianificazione strategica e prestando maggiore attenzione a:

- **personale docente e tecnico-amministrativo:** reclutamento, qualificazione, formazione, premialità, bilanciamento tra la vita privata e la vita lavorativa,
- **risorse economico-finanziarie:** supporto alla pianificazione strategica e alla gestione della performance, sviluppo della contabilità analitica e del controllo di gestione
- **strutture e infrastrutture edilizie:** supporto alle missioni istituzionali, ampliamento e mantenimento, accessibilità e attenzione alla sostenibilità
- **attrezzature e tecnologie:** supporto alle missioni istituzionali, attenzione alla disabilità e ai disturbi dell'apprendimento, focus sulla didattica integralmente o prevalentemente a distanza
- **informazioni e conoscenze:** sistemi informativi integrati per la condivisione di dati, informazioni e conoscenze, sicurezza protezione e valorizzazione delle conoscenze, attenzione agli strumenti di comunicazione

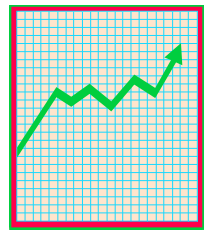
# LA GESTIONE DELLE RISORSE - 1



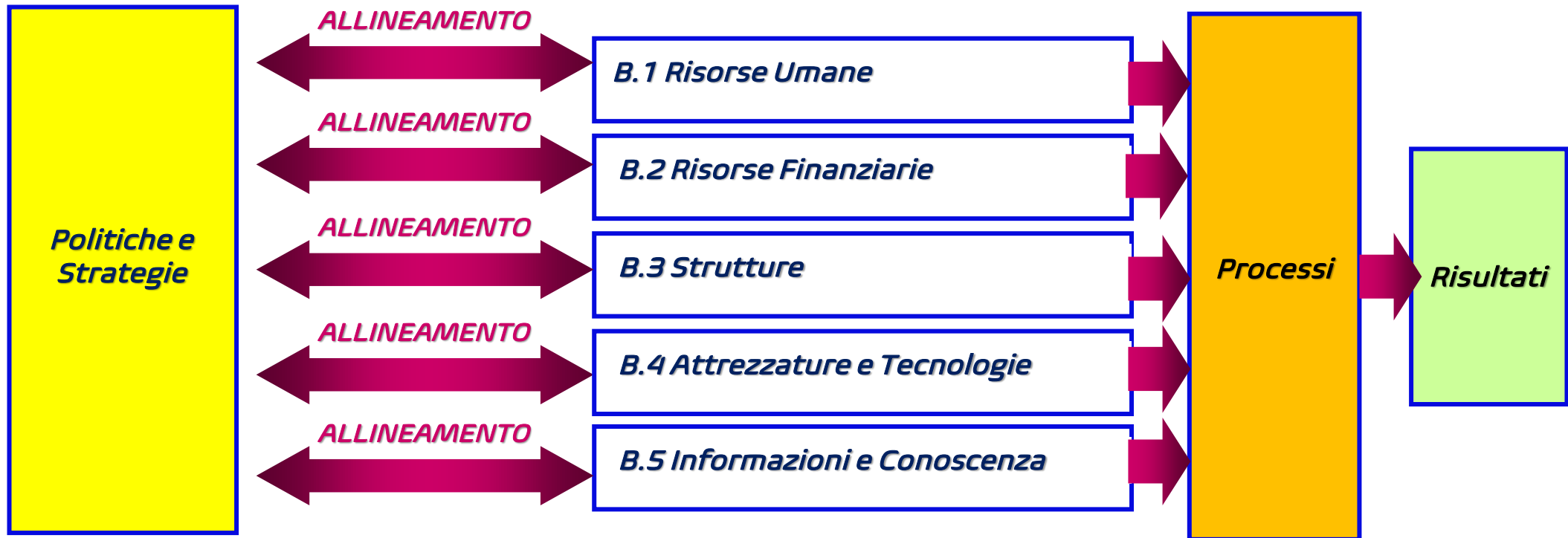
# LA GESTIONE DELLE RISORSE - 2



**Le risorse devono essere selezionate, impiegate, gestite e preservate per il perseguimento delle strategie e degli obiettivi dell'Ateneo e per il miglioramento continuo dei processi e dei risultati**



# LA GESTIONE DELLE RISORSE - 3



# AMBITO B - GESTIONE RISORSE – RISORSE UMANE – PERSONALE DOCENTE (B.1.1.1 – B.1.1.3)

PdA	AdC	Aspetti da Considerare	Note
<b>B.1.1</b> Reclutamento, qualificazione e gestione del personale docente e di ricerca	B.1.1.1	L'Ateneo definisce e attua, in coerenza con la propria pianificazione strategica, una <b>strategia per la gestione del personale docente e di ricerca, analizzandone regolarmente i fabbisogni (sia in termini quantitativi, sia in termini di competenze)</b> per lo sviluppo delle proprie missioni e attività istituzionali e gestionali, tenendo anche in considerazione le relative evoluzioni nel tempo.	Per strategia per la gestione del personale docente si intende l' <b>insieme di indirizzi generali e iniziative</b> che l'Ateneo adotta per la stima dei fabbisogni (sia in termini <b>quantitativi</b> , sia in termini di <b>competenze</b> ), l'assegnazione delle risorse ai Dipartimenti, il reclutamento, la progressione delle carriere, l'innalzamento dei livelli di qualificazione scientifica e didattica la formazione, la crescita e l'aggiornamento scientifico, metodologico e delle competenze didattiche, la promozione di iniziative di welfare, l'ascolto e l'assegnazione di premi e/o incentivi al personale docente e di ricerca. <b>Nel personale docente sono inclusi anche i tutor assegnati ai Corsi di Studio integralmente o prevalentemente a distanza</b> indipendentemente dal fatto che questi siano attivati da atenei telematici o convenzionali. <b>È da considerarsi una buona prassi estendere tale pianificazione anche ai Corsi di Studio erogati in modalità mista come previsto dalla normativa vigente.</b>
	B.1.1.2	L'Ateneo si avvale di <b>criteri trasparenti e coerenti con le proprie politiche e strategie per assegnare le risorse di personale docente e di ricerca</b> ai Dipartimenti e <b>definire i principi generali e le politiche per il reclutamento e la progressione delle carriere.</b>	L'Ateneo <b>deve definire in maniera formale, chiara e trasparente le modalità di analisi dei fabbisogni di personale docente e di ricerca</b> dei Dipartimenti per lo sviluppo delle attività didattiche, di ricerca e terza missione/impatto sociale, le modalità di assegnazione di risorse per coprire eventuali sofferenze didattiche e/o per promuovere la ricerca e la terza missione/impatto sociale. <b>L'utilizzo di indicatori e algoritmi per la stima dei fabbisogni e per l'assegnazione delle risorse deve risultare chiaro e trasparente.</b>
	B.1.1.3	L'Ateneo persegue l'innalzamento dei livelli di <b>qualificazione scientifica e didattica</b> del proprio personale docente e di ricerca, anche attraverso il reclutamento di <b>docenti e ricercatori di elevato profilo scientifico e didattico</b> provenienti <b>da altre sedi o Paesi</b> e il ricorso a <b>specifici programmi o strumenti nazionali o internazionali.</b>	<b>E' presente una strategia per le chiamate dirette</b> che comprenda anche, ad esempio, azioni volte ad aumentare l'attrattività della sede, con adeguate azioni proattive e internazionali, il sostegno nelle fasi iniziali di trasferimento dei docenti stranieri chiamati, anche in relazione ad aspetti puramente organizzativi e di supporto ad esempio alla portabilità di fondi di ricerca, azioni informative sul sistema accademico e la normativa vigente, supporto amministrativo e in generale di facilitazione di inserimento nel sistema Italiano.

# AMBITO B - GESTIONE RISORSE – RISORSE UMANE – PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO (B.1.2.1- B.1.2.3)

PdA	AdC	Aspetti da Considerare	Note
<b>B.1.2</b>  Reclutamento, qualificazione e gestione del personale tecnico-amministrativo	B.1.2.1	L'Ateneo definisce e attua, in coerenza con la propria pianificazione strategica, una <b>strategia per la gestione del personale tecnico-amministrativo</b> , analizzandone regolarmente i <b>fabbisogni (sia in termini quantitativi, sia in termini di competenze)</b> per lo sviluppo delle proprie missioni e attività istituzionali e gestionali e tenendo anche in considerazione le relative evoluzioni nel tempo.	Per <b>strategia per la gestione del personale tecnico-amministrativo</b> si intende l'insieme di <b>indirizzi generali e iniziative</b> che l'Ateneo intende adottare per la stima dei fabbisogni (sia in termini quantitativi, sia in termini di competenze), il reclutamento, la progressione delle carriere, l'assegnazione delle risorse alle strutture di Ateneo, l'acquisizione di competenze e di esperienze, attraverso la formazione, la mobilità interna e lo svolgimento di periodi di lavoro presso altre istituzioni accademiche e di ricerca anche all'estero, la programmazione delle attività del personale tecnico-amministrativo, la realizzazione di un ragionevole equilibrio tra la vita privata e la vita lavorativa, la promozione di iniziative di welfare, l'ascolto e l'assegnazione di premi e/o incentivi al personale tecnico-amministrativo. <b>Nel personale tecnico-amministrativo sono incluse anche le figure professionali di supporto alla didattica on line quali ad esempio instructional designer, tecnologi dei sistemi formativi e multimedia producer indipendentemente dal fatto che la didattica on line sia erogata da atenei telematici o convenzionali.</b> È da considerarsi una buona prassi estendere tale pianificazione anche ai Corsi di Studio con modalità mista come previsto dalla normativa vigente.
	B.1.2.2	L'Ateneo si avvale di <b>criteri trasparenti e coerenti con le proprie politiche e strategie per definire i principi generali e le politiche per il reclutamento</b> , per la <b>progressione delle carriere</b> e per assegnare le risorse, tenendo conto delle disabilità, delle questioni di <b>genere e della diversità</b> .	<b>L'Ateneo deve definire in maniera formale, chiara e trasparente le modalità di reclutamento del personale tecnico-amministrativo e le modalità di assegnazione e valorizzazione di risorse alle diverse strutture.</b>
	B.1.2.3	L'Ateneo <b>promuove e sviluppa</b> , sentito il personale, l'acquisizione di <b>competenze</b> e di <b>esperienze</b> , attraverso la formazione, la mobilità interna e lo svolgimento di periodi di lavoro presso altre istituzioni accademiche e di ricerca, anche internazionali, e ne valuta l'efficacia.  [La valutazione di questo aspetto da considerare si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.3.2 ed E.DIP.4 dei CdS e dei Dipartimenti oggetto di visita].	Con, ad esempio, un'attenzione particolare alle capacità gestionali, di leadership, di relazione anche a carattere internazionale (tra colleghi, con i capi, con gli studenti, con i portatori di interesse e i partner), di utilizzo di tecnologie innovative e dell'ICT.

# AMBITO B - GESTIONE DELLE RISORSE – RISORSE FINANZIARIE (B.2.1)

PdA	AdC	Aspetti da Considerare	Note
<b>B.2.1</b>  Pianificazione e gestione delle risorse finanziarie	B.2.1.1	L'Ateneo <b>definisce e attua una strategia di pianificazione economico-finanziaria a supporto delle politiche e delle strategie dell'Ateneo</b> per la didattica, la ricerca, la terza missione/impatto sociale e le altre attività istituzionali e gestionali.	La strategia di pianificazione economico-finanziaria a supporto delle politiche e delle strategie dell'Ateneo può emergere dai documenti di pianificazione strategica dell'Ateneo, dalle relazioni di accompagnamento al Bilancio e ai Budget, da documenti appositamente predisposti dalla Direzione Generale e/o dalle aree di amministrazione competenti. L'Ateneo alloca le risorse economico-finanziarie tenendo conto dei fabbisogni e degli obiettivi. L'Ateneo valuta ed effettua gli investimenti e i disinvestimenti di beni sia tangibili sia intangibili, tenendo conto dei loro effetti nel breve, medio e lungo termine sotto il profilo economico-finanziario, sociale e ambientale.
	B.2.1.2	I <b>budget</b> triennali e annuali dell'Ateneo (economico e degli investimenti) sono <b>coerenti con la pianificazione strategica dell'Ateneo</b> , definiti tramite <b>proiezioni motivate e attendibili</b> e assicurano il raggiungimento degli obiettivi fissati.	L'analisi di questo aspetto da considerare può essere sviluppata sia attraverso la consultazione dei budget, sia attraverso il modello organizzativo e le procedure adottate per la predisposizione dei budget e la loro presentazione agli organi competenti.
	B.2.1.3	L'Ateneo si è dotato di un adeguato <b>sistema di contabilità analitica e di controllo di gestione</b> a supporto delle decisioni.	La <b>strutturazione del sistema di controllo di gestione</b> può emergere sia dal modello organizzativo adottato dall'Ateneo per le Aree dell'Amministrazione responsabili della contabilità e del bilancio (evidenziando la presenza di unità organizzative dedicate al controllo di gestione), sia dalla presenza di procedure che definiscono l'organizzazione del controllo di gestione, la classificazione delle tipologie di costo tenute sotto controllo, la definizione delle modalità di controllo e di reportistica.
	B.2.1.4	Dall'analisi dei <b>risultati</b> di bilancio <b>degli ultimi tre esercizi, dei budget annuali e triennali e dall'andamento degli indicatori di spesa per il personale</b> , di indebitamento e di sostenibilità economico finanziaria si riscontra la <b>piena sostenibilità degli equilibri economico-finanziari</b> .	La piena sostenibilità degli equilibri economico-finanziari può essere presentata ed esaminata attraverso la considerazione dei seguenti aspetti: <ul style="list-style-type: none"> <li>• solidità patrimoniale ed equilibri finanziari</li> <li>• redditività ed equilibri economici</li> <li>• andamento indicatori obbligatori e altri indicatori (da specificare).</li> </ul>

PdA	AdC	Aspetti da Considerare	Note
<b>B.3.1</b> Pianificazione e gestione delle strutture e infrastrutture edilizie	B.3.1.1	L'Ateneo definisce e attua, in coerenza con la propria pianificazione strategica, una <b>strategia di gestione delle strutture e infrastrutture edilizie</b> a supporto delle proprie missioni e attività istituzionali e gestionali, bilanciando l'efficacia e l'efficienza delle strutture con <b>i bisogni e le aspettative del personale</b> (docente e tecnico-amministrativo), degli <b>studenti</b> e degli altri portatori di interesse.	Ad esempio, piani per l'incremento della disponibilità di aule, spazi studio, biblioteche/sale di lettura, mense, laboratori didattici e di ricerca, etc. Il concetto di efficacia fa riferimento alla fruibilità delle strutture e infrastrutture in funzione della destinazione d'uso, l'efficienza fa riferimento al consumo di risorse economico-finanziarie in funzione della fruibilità delle strutture e infrastrutture in rapporto alla destinazione d'uso. È importante verificare l'impegno dell'Ateneo nella pianificazione degli investimenti in strutture e infrastrutture edilizie oltre che per la loro gestione.
	B.3.1.2	L'Ateneo garantisce la <b>manutenzione ordinaria e straordinaria</b> delle <b>strutture e infrastrutture edilizie e dei relativi impianti tecnologici</b> , con interventi pianificati e sostenibili, volti a prevenirne il degrado e a migliorarne le prestazioni e la durata nel tempo.	Ad esempio, manutenzione straordinaria/ordinaria, sostituzione di strutture e infrastrutture edilizie, di impianti/attrezzature obsoleti, etc L'Ateneo deve evidenziare con il supporto di documentazione come gestisce gli aspetti sottesi da questo Aspetto da Considerare.
	B.3.1.3	L'Ateneo garantisce l' <b>accessibilità</b> degli edifici agli utenti interni ed esterni, con <b>particolare attenzione alle persone con disabilità</b> .	Ad esempio, abbattimento delle barriere architettoniche, accessibilità ai parcheggi, al trasporto pubblico e alle tecnologie, alle prove concorsuali, etc.
	B.3.1.4	L'Ateneo assicura un <b>impiego ecologicamente sostenibile delle risorse</b> lungo tutto il loro ciclo di vita, anche attraverso l'istituzione di figure e funzioni dedicate (come, ad esempio, energy manager e mobility manager).	<b>Il riferimento è a tutte le risorse coinvolte nella gestione e manutenzione delle strutture e infrastrutture edilizie.</b> Ad esempio, attraverso la <b>promozione del risparmio energetico</b> e della <b>produzione di energia da fonti rinnovabili</b> , la <b>predisposizione di servizi navetta</b> , la <b>stipula di convenzioni per l'uso dei trasporti pubblici</b> , il coordinamento con altri mobility manager presenti sul territorio, la partecipazione alla Rete delle Università Sostenibili (RUS), l'adesione all'Agenda 2030 dell'ONU, l'acquisizione di certificazioni in ambito ambientale (Carbon Foot Print, etc.)

# AMBITO B -GESTIONE DELLE RISORSE – ATTEZZATURE E TECNOLOGIE (B.4.1 e B.4.2)

PdA	AdC	Aspetti da Considerare	Note
<b>B.4.1</b>  Pianificazione e gestione delle attrezzature e delle tecnologie	B.4.1.1	L'Ateneo definisce e attua, in coerenza con la propria pianificazione strategica, una <b>strategia di gestione e manutenzione delle attrezzature e delle tecnologie</b> a supporto delle proprie missioni e attività istituzionali e gestionali, con <b>particolare attenzione ai sistemi informatici di Ateneo</b> .  [La valutazione di questo punto di attenzione si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.3.2 e D.PHD.2 dei CdS e dei Dipartimenti oggetto di visita].	Sono da considerare ad esempio le <b>tecnologie appropriate per gestire la didattica</b> , compresa quella a distanza; la ricerca e la terza missione/impatto sociale; i servizi agli studenti; l'accessibilità ai sistemi informatici senza discriminazioni; il parco tecnologico (laboratori, grandi attrezzature, tecnologie digitali, etc.) con particolare attenzione all'individuazione e <b>sostituzione delle tecnologie obsolete</b> . È importante verificare l'impegno dell'Ateneo nella pianificazione e realizzazione degli investimenti per giungere alla completa digitalizzazione dell'Istituzione.
<b>B.4.2</b>  Adeguatezza delle attrezzature e delle tecnologie	B.4.2.1	L'Ateneo dispone e verifica sistematicamente che le <b>attrezzature e le tecnologie</b> delle Scuole/Facoltà e dei Dipartimenti (o strutture assimilate) siano <b>adeguate allo svolgimento delle attività didattiche, di ricerca e di terza missione/impatto sociale</b> facilmente fruibili da docenti e studenti, ivi comprese le persone con <b>disabilità</b> , con <b>disturbi specifici dell'apprendimento (DSA)</b> e con <b>bisogni educativi speciali (BES)</b> .  [La valutazione di questo punto di attenzione si basa anche sulla valutazione dei corrispondenti aspetti da considerare dei punti di attenzione D.CDS.3.2, D.PHD.2 ed E.DIP.4 dei CdS, dei Dottorati di Ricerca e dei Dipartimenti oggetto di visita].	

PdA	AdC	Aspetti da Considerare	Note
<b>B.5.1</b>  Gestione delle informazioni e della conoscenza	B.5.1.1	L'Ateneo dispone di uno o più <b>sistemi informativi integrati per l'acquisizione, la validazione, l'elaborazione, l'archiviazione, l'utilizzo e la condivisione di dati</b> , informazioni e conoscenze di origine interna ed esterna, assicurandone la <b>correttezza, l'affidabilità, la sicurezza, la protezione e la rilevanza ai fini della pianificazione strategica, della gestione operativa, dell'Assicurazione della Qualità e del raggiungimento degli obiettivi.</b>	In Ateneo possono essere presenti uno o più sistemi informativi in funzione delle esigenze da soddisfare. <b>Risulta di fondamentale importanza che laddove siano presenti più sistemi informativi questi risultino interoperabili.</b> L'Ateneo deve evidenziare l'organizzazione e le attività messe in atto per assicurare la correttezza, l'affidabilità, la sicurezza e la protezione dei dati e delle informazioni. <b>Il Presidio della Qualità e il Nucleo di Valutazione supportano l'Ateneo nella predisposizione del sistema di condivisione di dati, informazioni e conoscenze.</b> Il Nucleo di Valutazione ha l'accesso diretto a <b>tutti i dati e informazioni necessari allo svolgimento dei suoi compiti istituzionali di Organismo Indipendente di Valutazione.</b> L'Ateneo assicura, tramite il ricorso a media diversi, la diffusione di informazioni di interesse comune o rilevanti per lo svolgimento di compiti istituzionali alla comunità accademica, agli studenti e ai portatori di interesse più significativi (mediante intranet, circolari, mailing list, comunicazioni destinate a categorie specifiche di personale, etc). <b>L'Ateneo assicura, in particolare, la circolazione dei dati e delle informazioni tra le strutture centrali e periferiche responsabili dell'AQ e ne favorisce la collaborazione</b> (Presidio di Qualità, Nucleo di Valutazione, Commissioni Paritetiche Studenti-Docenti, Commissioni didattiche, Commissioni per la ricerca e la terza missione/impatto sociale, Facoltà/Scuole/Strutture di Coordinamento, Dipartimenti, Corsi di Studio, Dottorati di Ricerca). <b>L'Ateneo nella gestione di informazione e conoscenze assicura il rispetto della trasparenza, promuove l'etica e tutela la privacy.</b> L'Ateneo si è dotato di strumenti di monitoraggio della quantità di ore di docenza erogata dai diversi Dipartimenti, in relazione alla quantità di ore di docenza teorica erogabile e per la rilevazione delle sofferenze didattiche. La quantità di docenza erogabile si quantifica convenzionalmente in 120 ore annue per ogni Professore a tempo pieno (80 per i Professori a tempo definito), 60 per i Ricercatori a tempo determinato di tipo A); per i Ricercatori a tempo determinato di tipo B e per i Ricercatori a tempo indeterminato va preso a riferimento il regolamento di Ateneo. Tale disposizione si applica anche alle Università non Statali ma non alle Università telematiche. L'Ateneo dispone di strumenti per rilevare e gestire il rapporto studenti/docenti (e anche studenti/tutor nel caso degli Atenei telematici) dei propri CdS e interviene per sanare le eventuali deviazioni rispetto alla numerosità di riferimento della classe di laurea.
	B.5.1.2	L'Ateneo <b>garantisce la sicurezza, la protezione e la valorizzazione delle conoscenze sviluppate al proprio interno e della proprietà intellettuale dell'organizzazione</b> (brevetti, marchi, copyright, etc.).	L'Ateneo deve evidenziare l'organizzazione e le attività messe in atto per garantire la sicurezza, la protezione e la valorizzazione delle conoscenze sviluppate al proprio interno e della proprietà intellettuale dell'organizzazione.
	B.5.1.3	L'Ateneo utilizza <b>strumenti di comunicazione specifici</b> per le attività di trasferimento della conoscenza al <b>servizio della collettività e del sistema produttivo del territorio</b> di riferimento, promuove e svolge attività di <b>disseminazione dei risultati della ricerca presso la collettività.</b>	Ad esempio, su iniziative e risultati conseguiti nell'ambito dello sviluppo sostenibile, della transizione digitale, su progetti di scienza partecipativa che prevedono la collaborazione della cittadinanza e sulle politiche di scienza ed educazione aperta adottate.



REQUISITI DI SEDE  
Ambito C

# Assicurazione della Qualità

# LE PRINCIPALI MODIFICHE AI REQUISITI DI SEDE: Ambito C

**Sono stati rivisti i requisiti di Assicurazione della Qualità prestando maggiore attenzione a:**

- chiara individuazione dei ruoli e dei compiti istituzionali del Presidio della Qualità e del Nucleo di Valutazione
- supporto da parte del Presidio della Qualità ai processi di autovalutazione e valutazione, al riesame periodico delle attività dei CdS, dei Dottorati di Ricerca e dei Dipartimenti e alla diffusione della cultura della qualità
- monitoraggio del Sistema di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo in chiave di condivisione tra i diversi "attori della qualità" in Ateneo
- condivisione dei risultati del monitoraggio tra gli "attori della qualità" e con il Sistema di Governo a supporto delle attività di riesame
- valutazione del Sistema e dei Processi di Assicurazione della Qualità della didattica, della ricerca e della terza missione/impatto sociale da parte del Nucleo di Valutazione



REQUISITI DI SEDE  
Ambiti D ed E

Qualità della Didattica,  
della Ricerca e della TM

# LE PRINCIPALI MODIFICHE AI REQUISITI DI SEDE: Ambiti D-E

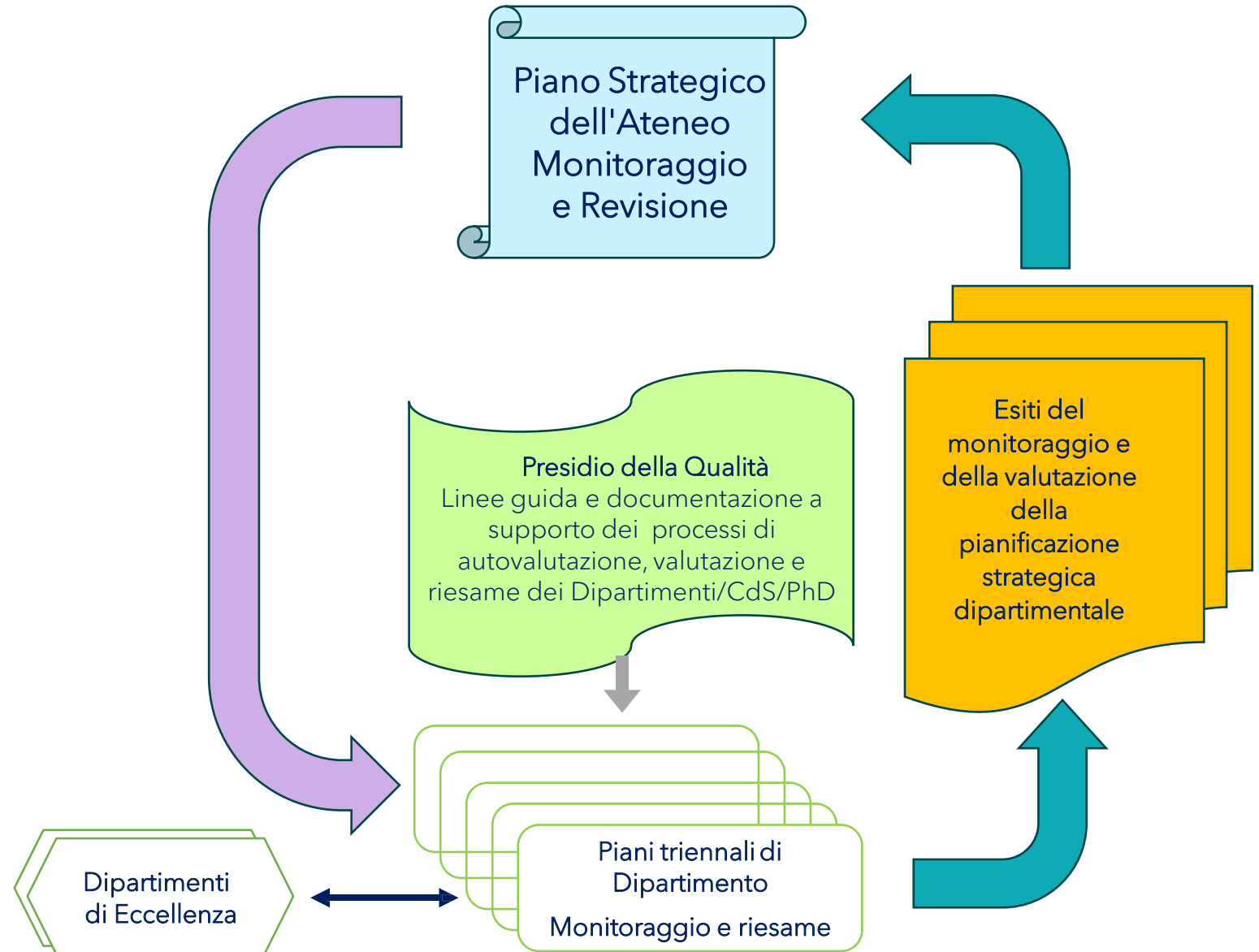
Sono stati rivisti in parte i requisiti di qualità della didattica e sono stati definiti ex novo quelli della ricerca e della terza missione a livello di ateneo prestando maggiore attenzione a:

- pianificazione e gestione dell'offerta formativa dell'Ateneo, progettazione e aggiornamento di CdS e Dottorati di Ricerca incentrati sullo studente
- gestione delle carriere degli studenti
- gestione e monitoraggio della pianificazione strategica dei dipartimenti con riferimento alla didattica, alla ricerca e alla terza missione
- valutazione dei risultati conseguiti dai Dipartimenti e dai Dottorati di Ricerca e delle azioni di miglioramento
- definizione e pubblicizzazione dei criteri di distribuzione delle risorse

# Integrazione dei Processi di Pianificazione

L'Ateneo effettua in maniera sistematica il monitoraggio e la valutazione di:

- Pianificazione Strategica dei Dipartimenti
- Relazioni delle CPDS
- SMA e Riesame Ciclico dei CdS
- Opinioni degli Studenti





# Requisiti dei Dipartimenti

# LE PRINCIPALI MODIFICHE AI REQUISITI DEI DIPARTIMENTI

Sono stati rivisti i requisiti di qualità dei Dipartimenti focalizzando l'attenzione su:

- definizione di politiche, strategie e obiettivi di breve, medio e lungo termine, per la didattica, la ricerca e la terza missione/impatto sociale riportati in uno o più documenti di pianificazione strategica e operativa, accessibili ai portatori di interesse (interni ed esterni)
- un'organizzazione funzionale a realizzare la propria strategia sulla qualità della didattica, della ricerca e della terza missione/impatto sociale
- monitoraggio della pianificazione, dei processi e dei risultati delle proprie missioni
- dotazione di personale, strutture e servizi di supporto alla didattica, alla ricerca e alla terza missione/impatto sociale

# I Requisiti dei Dipartimento

AMBITO	DESCRIZIONE AMBITO	PUNTO DI ATTENZIONE	DESCRIZIONE PUNTO DI ATTENZIONE
E.DIP	L'Assicurazione della Qualità dei Dipartimenti	E.DIP.1	Definizione delle linee strategiche per la didattica, la ricerca e la terza missione/impatto sociale
		E.DIP.2	Attuazione, monitoraggio e riesame delle attività di didattica, ricerca e terza missione/impatto sociale
		E.DIP.3	Definizione dei criteri di distribuzione delle risorse
		E.DIP.4	Dotazione di personale, strutture e servizi di supporto alla didattica, alla ricerca e alla terza missione/impatto sociale

# Esempio di Requisiti dei Dipartimento

Punto di Attenzione		Aspetti da considerare		Note
E.DIP.1	Definizione delle linee strategiche per la didattica, la ricerca e la terza missione/impatto sociale	E.DIP.1.1	Il Dipartimento ha definito formalmente una propria visione, chiara, articolata e pubblica, della qualità della didattica, della ricerca e della terza missione/impatto sociale con riferimento al complesso delle relazioni fra queste e tenendo conto della pianificazione strategica di Ateneo, del contesto di riferimento, delle competenze e risorse disponibili, delle proprie potenzialità di sviluppo e delle ricadute nel contesto sociale, culturale ed economico.	Laddove nell'Ateneo non siano stati ancora istituiti i Dipartimenti la valutazione sarà rivolta a Facoltà/Scuole/Strutture di Coordinamento o altre strutture che gestiscono l'attività di ricerca e terza missione/impatto sociale.
		E.DIP.1.2	Il Dipartimento ha declinato la propria visione in politiche, strategie e obiettivi di breve, medio e lungo termine, riportati in uno o più documenti di pianificazione strategica e operativa, accessibili ai portatori di interesse (interni ed esterni).	Per documenti di pianificazione strategica e operativa si intendono la SUA-RD/TM o altri documenti di pianificazione strategica adottati dall'Ateneo in sostituzione della SUA-RD/TM. Si ricorda che il normale orizzonte temporale della pianificazione strategica dipartimentale è quello dei tre anni con una logica a scorrimento e che la pianificazione associata ai Dipartimenti Eccellenti è di cinque anni.
		E.DIP.1.3	Il Dipartimento, per la realizzazione delle proprie politiche e strategie di formazione, ricerca, innovazione e sviluppo sociale, stipula accordi di collaborazione con gli attori economici, sociali e culturali, pubblici e privati, del proprio contesto di riferimento e ne monitora costantemente i risultati.	Anche in relazione alle attività di terza missione/impatto sociale.
		E.DIP.1.4	Gli obiettivi proposti sono plausibili e coerenti con le politiche e le linee strategiche di Ateneo, con le risorse di personale docente e tecnico-amministrativo, economiche, di conoscenze, strutturali e tecnologiche disponibili, con i risultati della VQR, gli indicatori di produttività scientifica dell'ASN, i contenuti della SUA-RD e con i risultati di eventuali altre iniziative di valutazione della didattica, della ricerca e della terza missione/impatto sociale attuate dall'Ateneo e dal Dipartimento.	
		[Gli aspetti da considerare di questo punto di attenzione servono anche da riscontro per la valutazione del requisito di sede <a href="#">E.1</a> ].		



# Requisiti dei Corsi di Studio

# LE PRINCIPALI MODIFICHE AI REQUISITI DEI CORSI DI STUDIO

Sono stati rivisti i requisiti di qualità dei Corsi di Studio prestando maggiore attenzione a:

- filiera tra consultazione delle parti interessate, definizione degli obiettivi formativi, struttura del progetto formativo, modalità di erogazione
- programmi degli insegnamenti, modalità di verifica dell'apprendimento, pianificazione e organizzazione degli insegnamenti del CdS come parte integrante della progettazione dei corsi di studio
- dotazione e qualificazione del personale docente e dei tutor
- dotazione di personale tecnico amministrativo, strutture e servizi di supporto alla didattica
- contributo dei docenti, degli studenti e delle parti interessate al riesame e miglioramento del CdS

# I Requisiti dei Corso di Studio

AMBITO	DESCRIZIONE AMBITO	SOTTO AMBITO	DESCRIZIONE SOTTO AMBITO	PUNTO DI ATTENZIONE	DESCRIZIONE PUNTO DI ATTENZIONE
D.CDS	L'Assicurazione della Qualità nei Corsi di Studio	D.CDS.1	L'Assicurazione della Qualità nella progettazione del Corso di Studio	D.CDS.1.1	Progettazione del CdS e consultazione delle parti interessate
				D.CDS.1.2	Definizione del carattere del CdS, degli obiettivi formativi e dei profili in uscita
				D.CDS.1.3	Offerta formativa e percorsi
				D.CDS.1.4	Programmi degli insegnamenti e modalità di verifica dell'apprendimento
				D.CDS.1.5	Pianificazione e organizzazione degli insegnamenti del CdS
		D.CDS.2	L'Assicurazione della Qualità nell'erogazione del Corso di Studio	D.CDS.2.1	Orientamento e tutorato
				D.CDS.2.2	Conoscenze richieste in ingresso e recupero delle carenze
				D.CDS.2.3	Metodologie didattiche e percorsi flessibili
				D.CDS.2.4	Internazionalizzazione della didattica
				D.CDS.2.5	Pianificazione e monitoraggio delle verifiche dell'apprendimento
				D.CDS.2.6	Interazione didattica e valutazione formativa nei CdS integralmente o prevalentemente a distanza
		D.CDS.3	La gestione delle risorse nel CdS	D.CDS.3.1	Dotazione e qualificazione del personale docente e dei tutor
				D.CDS.3.2	Dotazione di personale, strutture e servizi di supporto alla didattica
		D.CDS.4	Riesame e miglioramento del CdS	D.CDS.4.1	Contributo dei docenti, degli studenti e delle parti interessate al riesame e miglioramento del CdS
D.CDS.4.2	Revisione della progettazione e delle metodologie didattiche del CdS				

# Esempio di Requisiti dei Corso di Studio

D.CDS.1.4	Programmi degli insegnamenti e modalità di verifica dell'apprendimento	D.CDS.1.4.1	I contenuti e i programmi degli insegnamenti sono coerenti con gli obiettivi formativi del CdS, sono chiaramente illustrati nelle <b>schede degli insegnamenti</b> e viene loro assicurata un'adeguata e tempestiva visibilità sulle pagine web del CdS.	Gli obiettivi formativi generali e specifici del CdS, dei percorsi formativi e dei relativi insegnamenti sono definiti in sede di progettazione iniziale alla quale possono partecipare tutti i docenti del corso. In fase successiva alla progettazione iniziale i docenti che si dovessero avvicinare nell'insegnamento esercitano la loro libertà di docenza nel rispetto degli obiettivi formativi dichiarati nel <b>regolamento didattico</b> contribuendo eventualmente ad intervenire sul piano della riprogettazione del CdS laddove se ne evidenziasse la necessità. Il cambiamento di obiettivi formativi e dei contenuti di un insegnamento deve essere concordato a livello di CdS.
		D.CDS.1.4.2	Le modalità di svolgimento delle verifiche dei singoli insegnamenti sono chiaramente descritte nelle schede degli insegnamenti, sono coerenti con i singoli obiettivi formativi e adeguate ad accertare il raggiungimento dei risultati di apprendimento attesi. Le modalità di verifica degli insegnamenti sono comunicate e illustrate agli studenti.	Le modalità di svolgimento delle verifiche dei singoli insegnamenti comprendono anche i criteri adottati per la graduazione dei voti. Le modalità di verifica degli insegnamenti sono comunicate e illustrate agli studenti sia nelle schede degli insegnamenti, sia dal docente all'inizio delle lezioni.
		D.CDS.1.4.3	Le modalità di svolgimento della prova finale sono chiaramente definite e illustrate agli studenti.	Nelle modalità di svolgimento della prova finale vanno verificate anche le <b>procedure</b> adottate per l'attribuzione del voto di laurea.
D.CDS.1.5	Pianificazione e organizzazione degli insegnamenti del CdS	D.CDS.1.5.1	Il CdS pianifica la progettazione e l'erogazione della didattica in modo da agevolare l'organizzazione dello studio, la partecipazione attiva e l'apprendimento da parte degli studenti.	Per pianificazione didattica va intesa la collocazione degli insegnamenti negli anni di Corso di Studio e nelle finestre temporali di erogazione nell'anno, la scelta delle sedi fisiche di erogazione, gli orari, etc.
		D.CDS.1.5.2	Docenti, tutor e <b>figure specialistiche</b> , laddove previste, si riuniscono per pianificare, coordinare ed eventualmente modificare gli obiettivi formativi, i contenuti, le modalità e le tempistiche di erogazione e verifica degli insegnamenti.	Alle attività di coordinamento è opportuno che partecipino anche i tutor dei CdS integralmente o prevalentemente a distanza (disciplinari, di orientamento e monitoraggio, tecnici di piattaforma, ecc.), i tutor didattici/disciplinari e le figure specialistiche utilizzate, ai sensi del DM 1154/21, come docenti di ruolo o a contratto e impiegate prevalentemente nelle attività formative caratterizzanti, di tirocinio, e laboratoriali, nonché, per i CdS di area sanitaria, il tutor clinico ovvero il



# Requisiti dei Dottorati di Ricerca

# I NUOVI REQUISITI PER I DOTTORATI DI RICERCA

Sono stati definiti, in linea con quanto richiesto da ENQA in sede di accreditamento di ANVUR, i requisiti di qualità per la valutazione dei corsi di dottorato di ricerca coerentemente con il DM 226/2021 focalizzando l'attenzione su:

- progettazione del Corso di Dottorato di Ricerca
- pianificazione e organizzazione delle attività formative e di ricerca per la crescita dei dottorandi
- dotazione e qualificazione del personale docente e dei tutor
- monitoraggio e miglioramento delle attività

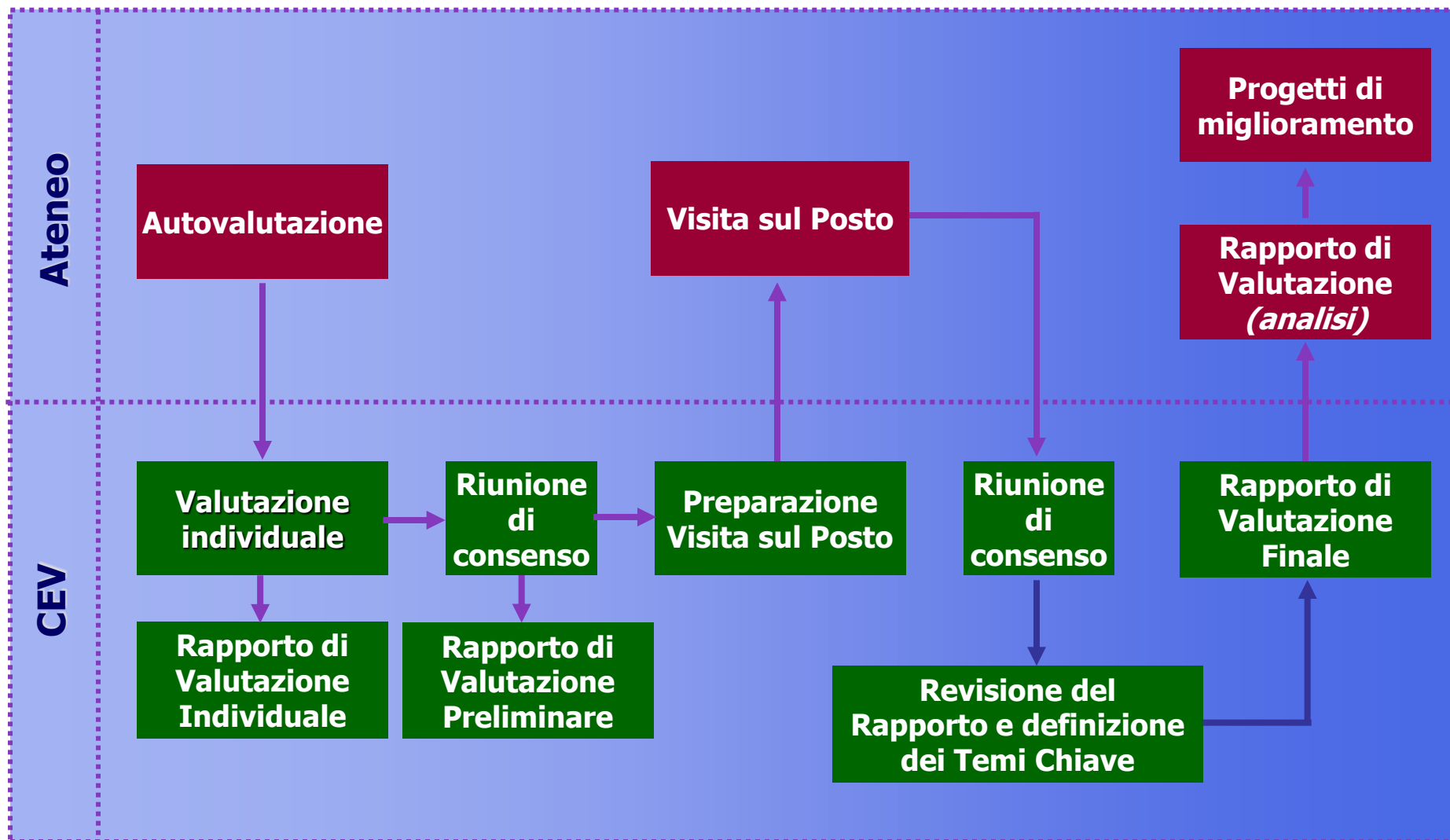
# I Requisiti dei Corsi di Dottorato di Ricerca

AMBITO	DESCRIZIONE AMBITO	PUNTO DI ATTENZIONE	DESCRIZIONE PUNTO DI ATTENZIONE
D.PHD	L'Assicurazione della Qualità nei Corsi di Dottorato di Ricerca	D.PHD.1	Progettazione del Corso di Dottorato di Ricerca
		D.PHD.2	Pianificazione e organizzazione delle attività formative e di ricerca per la crescita dei dottorandi
		D.PHD.3	Monitoraggio e miglioramento delle attività



# Il Processo di Valutazione

# Il processo di valutazione





# L'Autovalutazione dell'Ateneo

# Scopo dell'Autovalutazione

- La predisposizione dell'Autovalutazione è un passaggio fondamentale per il processo di Accredimento Periodico
- Consente una valutazione approfondita e analitica da parte della CEV e la stesura di un rapporto di valutazione più "oggettivo", più aderente cioè alla realtà dell'Ateneo e a maggior valore aggiunto



## **AUTOVALUTAZIONE**

***E' un'occasione unica, di avere tutto il "sapere" dell'Ateneo in un unico documento, che può essere utilizzato con profitto all'interno e all'esterno dell'Ateneo***

# Vantaggi di un'Autovalutazione “efficace”

## ➤ **L'Autovalutazione può essere utilizzata come:**

- riferimento per il lavoro quotidiano dei responsabili a tutti i livelli: in pratica costituisce il “Manuale di Gestione” dei processi di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo
- strumento di comunicazione da e verso il personale docente e amministrativo per la descrizione dei processi di Assicurazione della Qualità
- mezzo di informazione e formazione per il personale di nuovo inserimento e per il personale che cambia settore o attività
- veicolo di promozione e comunicazione nei confronti delle altre parti interessate

## ➤ **La stesura del documento rappresenta un momento di *riflessione organizzativa*, dato che consente di identificare le principali aree di debolezza e di definire e avviare azioni di miglioramento**

# La struttura dell'Autovalutazione

## Descrizione dettagliata dell'Ateneo

L'Autovalutazione deve contenere la descrizione degli approcci e dei risultati conseguiti dall'Ateneo con riferimento ai Requisiti di AVA 3 declinati nei Punti di Attenzione per i 5 Ambiti di valutazione e dovrebbe essere articolata nel modo seguente:

**Ambito di Valutazione** se si ritiene utile, si possono inserire commenti introduttivi generali a livello di Ambito e/o di Sotto Ambito laddove presente (**facoltativo**)

**Punto di Attenzione** descrivere in modo completo gli approcci adottati dall'Ateneo a fronte degli Aspetti da Considerare del PdA (**prescrittivo**)

**Aspetti da Considerare** la descrizione di ogni Punto di Attenzione utilizzando gli Aspetti da Considerare come indice è fortemente suggerita (**suggerito**)

# Come descrivere i Punti di Attenzione

## Gli aspetti che influenzano la valutazione

- **L'APPROCCIO ADOTTATO**
- **L'ATTUAZIONE/DIFFUSIONE DELL'APPROCCIO**
- **L'ATTIVAZIONE O MENO DEL MONITORAGGIO**
- **IL LIVELLO DI REVISIONE CRITICA DELL'APPROCCIO**
- **I RISULTATI OTTENUTI**

# La descrizione “efficace” dei Punti di Attenzione - 1

**Descrivere in maniera esaustiva gli Approcci, i Processi e le Attività sviluppate con riferimento a tutti gli Aspetti da Considerare di ciascun Punto di Attenzione**

E' necessario descrivere in maniera esaustiva

La descrizione deve:

- ✓ essere **supportata da adeguati riferimenti** (anche ipertestuali) **sia ai documenti** inseriti nelle schede come Documenti Chiave e/o di Supporto, **sia a pagine dedicate nel sito dell'Ateneo**
- ✓ consentire di apprezzare la **coerenza** e l'**integrazione** degli approcci adottati
- ✓ evidenziare la **reale attuazione degli approcci** adottati e la **diffusione nelle aree pertinenti** rilevanti con riferimento agli AdC interessati
- ✓ riportare elementi che permettano di **capire da quanto tempo l'approccio è stato adottato** dall'Ateneo
- ✓ evidenziare il **monitoraggio** attuato **per valutarne l'efficacia** e **individuare le eventuali azioni di miglioramento** adottate nel tempo

# La descrizione “efficace” dei Punti di Attenzione - 2

## Descrivere **cosa, come, perchè e quanto**

E' necessario che chi valuta o legge capisca non soltanto:

✓ **il cosa** quello che l'Ateneo sta facendo

ma anche e soprattutto

✓ **il come** le modalità con cui l'approccio è stato sviluppato

✓ **il perchè** le motivazioni che hanno spinto l'Ateneo a scegliere quell'approccio e non un altro

✓ **il quanto** le modalità con le quali l'approccio è diffuso nelle aree rilevanti e pertinenti

Infatti il valutatore non giudica se l'approccio sia quello “giusto” in assoluto, ma è tenuto a valutare se e in quale misura l'approccio sia quello adeguato per l'Ateneo, sia cioè coerente con politiche, strategie e con il contesto in cui si trova a operare

# La descrizione “efficace” dei Punti di Attenzione - 3

## Descrivere il livello di diffusione degli approcci

La descrizione del Documento di Autovalutazione deve far capire quanto gli approcci in atto siano effettivamente attuati e diffusi nell'Ateneo

- L'approccio è attuato in aree significative e appropriate, attraverso un'adeguata articolazione nella struttura dell'Ateneo:
  - **orizzontalmente**: in tutte le sedi, tutti i settori, tutte le funzioni, aree/gruppi di lavoro
  - **verticalmente**: a tutti i livelli (dalla direzione fino al personale operativo)
  - **in tutti i processi e servizi**: per i quali è applicabile
- La diffusione è adeguatamente pianificata ed è attuata in modo strutturato e sostenibile nel tempo

# La descrizione “efficace” dei Punti di Attenzione - 4

## Ricordare la revisione degli approcci

Alla fine di ogni Punto di Attenzione andrebbe spiegato *se e come* vengano monitorati gli approcci, per valutarne l'efficacia e, se necessario, avviare le opportune iniziative di miglioramento

**Monitoraggio** La fase di monitoraggio ha lo scopo di valutare l'efficacia degli approcci e di evidenziare i punti forti, le aree da migliorare e di definire le priorità delle azioni di miglioramento

**Miglioramento** Quanto e come l'Ateneo analizza e usa i risultati del monitoraggio e le informazioni acquisite per identificare, pianificare e attuare i miglioramenti

# La descrizione “efficace” dei Punti di Attenzione - 5

## **Raccontare la “storia” degli approcci**

**Non limitarsi a descrivere quello che si sta facendo al presente, ma presentare anche l’evoluzione dell’approccio nel tempo**

Questo evidenzia che l’approccio è consolidato nel tempo ed è il risultato di affinamenti e miglioramenti successivi

Se l’Ateneo ha previsto futuri sviluppi dell’attuale approccio, sarebbe opportuno descrivere: le motivazioni di questi cambiamenti, come si intende svilupparli e quali risultati ci si aspetta

## **Citare esempi**

**Per far capire meglio l’adeguatezza e l’efficacia degli approcci, può essere utile inserire esempi di cose fatte e/o risultati conseguiti tramite l’applicazione degli approcci**



# La valutazione dei Punti di Attenzione e dei Risultati

# LA LOGICA PDCA ALLA BASE DEL MODELLO AVA 3

I **requisiti** del nuovo modello AVA rispondono alla **Logica PDCA** (Plan-Do-Check-Act), che si propone di incoraggiare l'Ateneo a:

- ✓ **Definire gli Obiettivi**, ovvero i **Risultati** che vuole raggiungere, come parte integrante della formulazione delle sue politiche e strategie (**PLAN**)
- ✓ **Pianificare e sviluppare un set integrato di approcci** disegnati per raggiungere gli obiettivi fissati attraverso la definizione di processi strutturati e integrati per attuare le politiche e le strategie (**PLAN**)
- ✓ **Pianificare e sviluppare un set integrato di approcci** disegnati per raggiungere gli obiettivi fissati attraverso la definizione di processi strutturati e integrati per attuare le politiche e le strategie (**PLAN**)
- ✓ **Attuare in maniera sistematica e integrata gli approcci e i relativi processi (DO)**
- ✓ **Monitorare la pianificazione e l'attuazione (CHECK)**
- ✓ **Promuovere attività di miglioramento conseguenti all'analisi dei risultati del monitoraggio per rendere gli approcci e i processi più efficaci (ACT)**



Elementi da valutare	Attributi da valutare	D	C	B	A
		Non Soddisfacente	Parzialmente Soddisfacente	Soddisfacente	Planamente Soddisfacente
<b>PIANIFICAZIONE</b> Questo elemento si riferisce a quello che Ateneo/Dipartimento/CDS/PHD si propongono di fare e alle motivazioni alla base delle scelte	L'approccio è coerente quando: - ha un chiaro fondamento logico e è focalizzato sulle necessità presenti e future dell'Ateneo/Dipartimento/CDS/PHD e sviluppato attraverso processi chiaramente definiti	Non in grado di dimostrare Nessuna Evidenza	Ridotta capacità di dimostrare Qualche Evidenza	Capacità di dimostrare Evidenza	Completa capacità di dimostrare Chiara Evidenza
	L'approccio è integrato quando: - si ricollega con le strategie e collegato con altri approcci ove appropriato	Non in grado di dimostrare Nessuna Evidenza	Ridotta capacità di dimostrare Qualche Evidenza	Capacità di dimostrare Evidenza	Completa capacità di dimostrare Chiara Evidenza
<b>Totale Pianificazione</b>				X	
<b>ATTUAZIONE</b> Questo elemento si riferisce a se e come Ateneo/Dipartimento/CDS/PHD realizzano e diffondono l'approccio nelle aree opportune	L'approccio è attuato quando: - è realizzato nelle aree rilevanti con riferimento agli ADC del PDA	Non in grado di dimostrare Nessuna Evidenza	Ridotta capacità di dimostrare Qualche Evidenza	Capacità di dimostrare Evidenza	Completa capacità di dimostrare Chiara Evidenza
	L'approccio è sistemato quando: - è sviluppato con modalità strutturate e con la capacità di adattarlo ai cambiamenti di contesto se necessario	Non in grado di dimostrare Nessuna Evidenza	Ridotta capacità di dimostrare Qualche Evidenza	Capacità di dimostrare Evidenza	Completa capacità di dimostrare Chiara Evidenza
<b>Totale Attuazione</b>				X	
<b>MONITORAGGIO &amp; MIGLIORAMENTO</b> Questo elemento si riferisce a quello che Ateneo/Dipartimento/CDS/PHD fanno per monitorare, tenere sotto controllo e migliorare sia l'approccio che la sua attuazione e diffusione	L'approccio è monitorato quando: - sono presenti rilevazioni con modalità appropriate per valutarne l'efficacia	Non in grado di dimostrare Nessuna Evidenza	Ridotta capacità di dimostrare Qualche Evidenza	Capacità di dimostrare Evidenza	Completa capacità di dimostrare Chiara Evidenza
	L'approccio è migliorato quando: - i risultati del monitoraggio sono utilizzati per identificare, pianificare e attuare i miglioramenti	Non in grado di dimostrare Nessuna Evidenza	Ridotta capacità di dimostrare Qualche Evidenza	Capacità di dimostrare Evidenza	Completa capacità di dimostrare Chiara Evidenza
<b>Totale Monitoraggio &amp; Miglioramento</b>				X	
<b>TOTALE APPROCCIO</b>				X	
<b>COPERTURA DEI REQUISITI</b> Questo elemento si riferisce al grado di copertura degli Aspetti da Considerare contenuti nel Punto di Attenzione in valutazione	Grado di copertura - Percentuale di AdC sviluppati Ateneo/Dipartimento/CDS/PHD rispetto agli ADC contenuti nel PDA in esame	Applicato a circa un quarto di tutti gli Aspetti da Considerare 25%	Applicato a circa la metà di tutti gli Aspetti da Considerare 50%	Applicato a circa tre quarti di tutti gli Aspetti da Considerare 75%	Applicato a tutti gli Aspetti da Considerare 100%

Elementi da valutare	Attributi da valutare	D	C	B	A
		Non Soddisfacente	Parzialmente Soddisfacente	Soddisfacente	Planamente Soddisfacente
<b>RISULTATI</b> Questo elemento si riferisce a quello che Ateneo/Dipartimento/CDS/PHD conseguono in termini di risultati. I risultati devono mostrare trend positivi e/o buone prestazioni mantenute nel tempo. Gli obiettivi vanno definiti con particolare riferimento ai risultati attesi per i processi e le attività chiave; devono essere adeguati al contesto e alle risorse e devono essere raglianti o superati. Le prestazioni relative ai risultati chiave devono essere confrontate con quelle di altri Atenei/Dipartimenti/CDS/PHD e i confronti devono risultare positivi L'individuazione e la comprensione delle relazioni esistenti tra risultati chiave e gli approcci relativi ai processi/attività chiave che li generano assicurano che le prestazioni positive possano essere mantenute nel tempo	<b>Andamento:</b> - Gli andamenti è positivo e/o - Le prestazioni sono di livello costantemente buono	Nessun Andamento o Risultati sporadici e/o prestazioni non soddisfacenti Intervallo (0-25)	Alcuni andamenti positivi e/o prestazioni soddisfacenti negli ultimi 3 anni Intervallo (25-50)	Diversi andamenti positivi e prestazioni eccellenti negli ultimi 3 anni Intervallo (50-75)	Molti andamenti positivi e prestazioni eccellenti negli ultimi 3 anni Intervallo (75-100)
	<b>Obiettivi:</b> - Gli obiettivi definiti vengono raggiunti - Gli obiettivi sono definiti in maniera corretta (né bassi, né troppo fidanti)	Nessun Obiettivo o Obiettivi sporadici non raggiunti Intervallo (0-25)	Alcuni obiettivi raggiunti e appropriati Intervallo (25-50)	Diversi obiettivi raggiunti e appropriati Intervallo (50-75)	Molti obiettivi raggiunti e appropriati Intervallo (75-100)
<b>Totale Obiettivi</b>					
<b>Confronti:</b> - Si evidenziano confronti positivi all'interno dell'Ateneo - I risultati raggiungono bene il confronto con altri Atenei appartenenti alla stessa area territoriale - I risultati raggiungono bene il confronto con altri Atenei a livello nazionale	<b>Confronti:</b> - Si evidenziano confronti positivi all'interno dell'Ateneo - I risultati raggiungono bene il confronto con altri Atenei appartenenti alla stessa area territoriale - I risultati raggiungono bene il confronto con altri Atenei a livello nazionale	Nessun Confronto o Confronti non appropriati Intervallo (0-25)	Alcuni confronti favorevoli con organizzazioni scelte in modo complessivamente appropriato Intervallo (25-50)	Diversi confronti favorevoli con organizzazioni scelte in modo complessivamente appropriato Intervallo (50-75)	Molti confronti favorevoli con organizzazioni scelte in modo complessivamente appropriato Intervallo (75-100)
	<b>Relazione Causa-Effetto:</b> - Si evidenziano relazioni causa-effetto tra gli approcci adottati e i risultati conseguiti ovvero i risultati conseguiti sono la diretta conseguenza delle attività sviluppate	Nessuna o sporadiche relazioni causa-effetto evidenti Intervallo (0-25)	Relazione causa-effetto riconoscibile per alcuni risultati Intervallo (25-50)	Relazione causa-effetto riconoscibile per diversi risultati Intervallo (50-75)	Relazione causa-effetto riconoscibile per molti risultati Intervallo (75-100)
<b>Totale Causa-Effetto</b>				X	
<b>Totale Risultati</b>				X	

# La valutazione dell'Approccio

**L'approccio si riferisce a quello che Ateneo/Dipartimento/CdS/PhD pianificano e alle motivazioni alla base delle scelte**

**La valutazione dovrà tenere conto di:**

- ✓ chiarezza del **fondamento logico**
- ✓ esistenza di **processi ben definiti e sviluppati**
- ✓ **adeguatezza e correttezza dei metodi, degli strumenti e delle tecniche** utilizzate per sviluppare i processi e le attività di riferimento degli Aspetti da Considerare
- ✓ attenzione alle **esigenze dei portatori di interesse** interni e/o esterni
- ✓ **raccordo/supporto efficace alle politiche e alle strategie**
- ✓ **collegamento e/o integrazione** con altri approcci appropriati

# La valutazione dell'Attuazione

**L'attuazione dell'approccio si riferisce a se e come Ateneo/Dipartimento/CdS/PhD realizzano e diffondono l'approccio nelle aree di riferimento**

**La valutazione dovrà tenere conto di:**

- ✓ **diffusione e attuazione dell'approccio** in tutte le aree potenzialmente pertinenti, con riferimento agli AdC del PdA:
  - **verticalmente** attraverso tutti i livelli importanti
  - **orizzontalmente** in tutte le aree ed attività rilevanti
  - in **tutti i servizi/processi/attività rilevanti**
- ✓ **attuazione sistematica dell'approccio**, tale da consentirgli di esprimere pienamente il proprio potenziale e la propria efficacia
- ✓ dimostrazione del **conseguimento di tutti gli obiettivi pianificati**
- ✓ **misurabilità della diffusione** dell'approccio

# La valutazione del Monitoraggio e del Miglioramento

**Il Monitoraggio e il Miglioramento si riferiscono alle misure adottate dall'Ateneo/Dipartimento/CdS/PhD per tenere sotto controllo e ottimizzare sia l'approccio che la sua attuazione e diffusione**

**La valutazione dovrà tenere conto di:**

- ✓ **presenza di rilevazioni con modalità appropriate per valutare l'efficacia** dell'approccio
- ✓ **utilizzo dei risultati del monitoraggio** per identificare, pianificare e attuare i miglioramenti

# La Matrice per la valutazione dei Punti di Attenzione

Elementi da valutare	Attributi da valutare	D Non Soddisfacente	C Parzialmente Soddisfacente	B Soddisfacente	A Pienamente Soddisfacente
<b>PIANIFICAZIONE</b> Questo elemento si riferisce a quello che Ateneo/Dipartimento/CdS/PhD si propongono di fare e alle motivazioni alla base delle scelte	<b>L'approccio è coerente quando:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ha un chiaro fondamento logico</li> <li>- è focalizzato sulle necessità presenti e future dell'Ateneo/Dipartimento/CdS/PhD</li> <li>- è sviluppato attraverso processi chiaramente definiti</li> </ul>	Non in grado di dimostrare  Nessuna Evidenza	Ridotta capacità di dimostrare  Qualche Evidenza	Capacità di dimostrare <b>X</b>  Evidenza	Completa capacità di dimostrare  Chiara Evidenza
	<b>L'approccio è integrato quando:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- si raccorda con le strategie</li> <li>- è collegato con altri approcci ove appropriato</li> </ul>	Non in grado di dimostrare  Nessuna Evidenza	Ridotta capacità di dimostrare  Qualche Evidenza	Capacità di dimostrare <b>X</b>  Evidenza	Completa capacità di dimostrare  Chiara Evidenza
<b>Totale Pianificazione</b>				<b>X</b>	
<b>ATTUAZIONE</b> Questo elemento si riferisce a se e come Ateneo/Dipartimento/CdS/PhD realizzano e diffondono l'approccio nelle aree opportune	<b>L'approccio è attuato quando:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- è realizzato nelle aree rilevanti con riferimento agli AdC del PdA</li> </ul>	Non in grado di dimostrare  Nessuna Evidenza	Ridotta capacità di dimostrare  Qualche Evidenza	Capacità di dimostrare <b>X</b>  Evidenza	Completa capacità di dimostrare  Chiara Evidenza
	<b>L'approccio è sistematico quando:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- è sviluppato con modalità strutturate e con la capacità di adattarlo ai cambiamenti di contesto se necessario</li> </ul>	Non in grado di dimostrare  Nessuna Evidenza	Ridotta capacità di dimostrare  Qualche Evidenza	Capacità di dimostrare <b>X</b>  Evidenza	Completa capacità di dimostrare  Chiara Evidenza
<b>Totale Attuazione</b>				<b>X</b>	
<b>MONITORAGGIO &amp; MIGLIORAMENTO</b> Questo elemento si riferisce a quello che Ateneo/Dipartimento/CdS/PhD fanno per monitorare, tenere sotto controllo e migliorare sia l'approccio che la sua attuazione e diffusione	<b>L'approccio è monitorato quando:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- sono presenti rilevazioni con modalità appropriate per valutarne l'efficacia</li> </ul>	Non in grado di dimostrare  Nessuna Evidenza	Ridotta capacità di dimostrare <b>X</b>  Qualche Evidenza	Capacità di dimostrare  Evidenza	Completa capacità di dimostrare  Chiara Evidenza
	<b>L'approccio è migliorato quando:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- i risultati del monitoraggio sono utilizzati per identificare, pianificare e attuare i miglioramenti</li> </ul>	Non in grado di dimostrare  Nessuna Evidenza	Ridotta capacità di dimostrare <b>X</b>  Qualche Evidenza	Capacità di dimostrare  Evidenza	Completa capacità di dimostrare  Chiara Evidenza
<b>Totale Monitoraggio &amp; Miglioramento</b>			<b>X</b>		
<b>TOTALE APPROCCIO</b>				<b>X</b>	
<b>COPERTURA DEI REQUISITI</b> Questo elemento si riferisce al grado di copertura degli Aspetti da Considerare contenuti nel Punto di Attenzione in valutazione	<b>Grado di copertura</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Percentuale di AdC sviluppati Ateneo/Dipartimento/CdS/PhD rispetto agli AdC contenuti nel PdA in esame</li> </ul>	Applicato a circa un quarto di tutti gli Aspetti da Considerare  25%	Applicato a circa la metà di tutti gli Aspetti da Considerare  50%	Applicato a circa tre quarti di tutti gli Aspetti da Considerare  75%	Applicato a tutti gli Aspetti da Considerare  100%

# La valutazione dei Risultati - 1

**I risultati si riferiscono a quello che l'Ateneo consegue attraverso lo sviluppo degli approcci relativi ai processi e alle attività individuati dai diversi Ambiti di Valutazione e da relativi Punti di Attenzione**

## **La valutazione dei Risultati:**

- ✓ viene sviluppata **analizzando i risultati conseguiti dall'Ateneo** con riferimento agli indicatori associati ai diversi Punti di Attenzione
- ✓ è supportata dall'**utilizzo di una matrice di valutazione**
- ✓ **ciascun elemento della matrice è articolato in attributi** da valutare distintamente sulla base dei risultati che ANVUR ha messo a disposizione della CEV e di eventuali ulteriori risultati forniti dall'Ateneo nell'Autovalutazione e nei documenti chiave e di supporto

# La valutazione dei Risultati - 2

**Gli indicatori da utilizzare per la valutazione in AVA 3 sono quelli definiti:**

- ✓ nel **DM 1154/2021** e nel Modello **AVA 3**
- ✓ **autonomamente dall'Ateneo nella Programmazione Triennale** oltre a quelli definiti dal DM 1154/2021 e nel Modello AVA 3 da associare di volta in volta ai Punti di Attenzione pertinenti

**I risultati oggetto di valutazione in AVA 3 possono essere:**

- ✓ quantitativi
- ✓ qualitativi

# La valutazione dei Risultati Qualitativi

- La valutazione dei risultati qualitativi, fermo restando la necessità che avvenga sulla base di una scala a 4 livelli come per la valutazione dei Punti di Attenzione, non permette una definizione a priori di una metrica univoca di valutazione
- È stato quindi necessario definire, per ciascun indicatore qualitativo, una scala specifica da D ad A, sulla base di giudizi articolati e graduati per descrivere in maniera opportuna i diversi livelli di giudizio

PdA	Punto Attenzione	Indicatore	Qualitativo/ Quantitativo	D Non Soddisfacente	C Parzialmente Soddisfacente	B Soddisfacente	A Pienamente Soddisfacente
A.1	Qualità della didattica, della ricerca, della terza missione/impatto sociale e delle attività istituzionali e gestionali nelle politiche e nelle strategie dell'Ateneo	Coerenza e integrazione della pianificazione strategica con il piano della performance	Qualitativo	La gestione delle prestazioni è sviluppata indipendentemente dal Piano strategico	Si osservano alcune correlazioni tra la gestione delle prestazioni e il Piano Strategico  Per alcune linee di azione del Piano Strategico sono individuati nella gestione delle prestazioni processi, attività, unità organizzative, responsabili, indicatori e target coerenti	Si osservano buone correlazioni tra la gestione delle prestazioni e il Piano Strategico  Per molte linee di azione del Piano Strategico sono individuati nella gestione delle prestazioni processi, attività, unità organizzative, responsabili, indicatori e target coerenti	La gestione delle prestazioni è strumento organizzativo pienamente integrato con il Piano Strategico  Per la maggior parte delle linee di azione del Piano Strategico sono chiaramente individuati nella gestione delle prestazioni processi, attività, unità organizzative, responsabili, indicatori e target e indicatori coerenti

# La valutazione dei Risultati Quantitativi

## La valutazione dei risultati quantitativi deve essere basata su:

- ✓ **trend positivi e/o buone prestazioni** mantenute nel tempo
- ✓ **definizione di obiettivi**, con particolare riferimento ai risultati attesi per i processi e le attività chiave (**la valutazione degli obiettivi verrà effettuata per i soli indicatori per i quali l'Ateneo si è autonomamente dato degli obiettivi** come, ad esempio, nella Programmazione Triennale)
- ✓ **obiettivi adeguati al contesto e alle risorse**, che devono essere raggiunti o superati;
- ✓ **confronti delle prestazioni** relative ai risultati chiave con quelle di altri Atenei/Dipartimenti/CdS/PhD
- ✓ **individuazione e comprensione delle relazioni esistenti tra i risultati chiave e gli approcci relativi ai processi/attività chiave che li generano**, al fine di assicurare che le prestazioni positive possano essere mantenute nel tempo

# La Matrice per la valutazione dei Risultati

Elementi da valutare	Attributi da valutare	D Non Soddisfacente	C Parzialmente Soddisfacente	B Soddisfacente	A Pienamente Soddisfacente
<p><b>RISULTATI</b></p> <p>Questo elemento si riferisce a quello che Ateneo/Dipartimento/CdS/PhD consegua in termini di risultati.</p> <p>I risultati devono mostrare trend positivi e/o buone prestazioni mantenute nel tempo.</p> <p>Gli obiettivi vanno definiti con particolare riferimento ai risultati attesi per i processi e le attività chiave; devono essere adeguati al contesto e alle risorse e devono essere raggiunti o superati.</p> <p>Le prestazioni relative ai risultati chiave devono essere confrontate con quelle di altri Atenei/Dipartimenti/CdS/PhD e i confronti devono risultare positivi</p> <p>L'individuazione e la comprensione delle relazioni esistenti tra risultati chiave e gli approcci relativi ai processi/attività chiave che li generano assicurano che le prestazioni positive possano essere mantenute nel tempo</p>	<p><b>Andamento:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- L'andamento è positivo e/o</li> <li>- Le prestazioni sono di livello costantemente buono</li> </ul>	<p>Nessun Risultato o Risultati sporadici, senza andamenti e/o prestazioni non soddisfacenti</p> <p>Intervallo (0-25)</p>	<p>Alcuni andamenti positivi o prestazioni soddisfacenti negli ultimi 3 anni</p> <p>Intervallo (25-50)</p>	<p>Diversi andamenti positivi o prestazioni buone negli ultimi 3 anni</p> <p>Intervallo (50-75)</p>	<p>Molti andamenti positivi o prestazioni eccellenti negli ultimi 3 anni</p> <p>Intervallo (75-100)</p>
	<i>Totale Andamento</i>				
	<p><b>Obiettivi:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gli obiettivi definiti vengono raggiunti</li> <li>- Gli obiettivi sono definiti in maniera corretta (né bassi, né troppo sfidanti)</li> </ul>	<p>Nessun Obiettivo o Obiettivi sporadici non raggiunti</p> <p>Intervallo (0-25)</p>	<p>Alcuni obiettivi raggiunti e appropriati</p> <p>Intervallo (25-50)</p>	<p>Diversi obiettivi raggiunti e appropriati</p> <p>Intervallo (50-75)</p>	<p>Molti obiettivi raggiunti e appropriati</p> <p>Intervallo (75-100)</p>
	<i>Totale Obiettivi</i>				
	<p><b>Confronti:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Si evidenziano confronti positivi all'interno dell'Ateneo</li> <li>- I risultati reggono bene il confronto con altri Atenei appartenenti alla stessa area territoriale</li> <li>- I risultati reggono bene il confronto con altri Atenei a livello nazionale</li> </ul>	<p>Nessun Confronto o Confronti non favorevoli con organizzazioni scelte in modo non appropriato</p> <p>Intervallo (0-25)</p>	<p>Alcuni confronti favorevoli con organizzazioni scelte in modo complessivamente appropriato</p> <p>Intervallo (25-50)</p>	<p>Diversi confronti favorevoli con organizzazioni scelte in modo complessivamente appropriato</p> <p>Intervallo (50-75)</p>	<p>Molti confronti favorevoli con organizzazioni scelte in modo complessivamente appropriato</p> <p>Intervallo (75-100)</p>
	<i>Totale Confronti</i>				
	<p><b>Relazione Causa-Effetto:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Si evidenziano relazioni causa-effetto tra gli approcci adottati e i risultati conseguiti ovvero i risultati conseguiti sono la diretta conseguenza delle attività sviluppate</li> </ul>	<p>Nessuna o sporadiche relazioni causa-effetto evidenti</p> <p>Intervallo (0-25)</p>	<p>Relazione causa-effetto riconoscibile per alcuni risultati</p> <p>Intervallo (25-50)</p>	<p>Relazione causa-effetto riconoscibile per diversi risultati</p> <p>Intervallo (50-75)</p>	<p>Relazione causa-effetto riconoscibile per molti risultati</p> <p>Intervallo (75-100)</p>
	<i>Totale Causa-Effetto</i>				
<b>Totale Risultati</b>				<b>X</b>	

# GRAZIE PER L'ATTENZIONE

Potenza, 5 novembre 2024

## Consiglio Direttivo

Alessandra Celletti  
Marilena Maniaci  
Massimo Tronci  
Antonio Uricchio

## Area Università - Unità Operativa AVA

Alessio Ancaiani, Morena Sabella  
Sara Breccia, Antonella D'Apollo,  
Federica Fusillo, Paolo Labianco, Stefano Santoli,  
Sabrina Taglione, Valentina Testuzza

## Ufficio Statistico

Paola Costantini, Cristiano Trani

