

ACCREDITAMENTO PERIODICO
DELLE SEDI E DEI CORSI DI STUDIO UNIVERSITARI

LINEE GUIDA PER L'AUTOVALUTAZIONE E LA VALUTAZIONE DEL
SISTEMA DI ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ NEGLI ATENEI

Approvato con Delibera del Consiglio Direttivo n. 62 del 4 aprile 2024

Sommario

Premessa	3
1 – Autovalutazione degli Atenei	4
1.1 – Come organizzarsi per scrivere un’Autovalutazione “efficace”	5
1.2 – Autovalutazione dei Punti di Attenzione	7
1.3 – Autovalutazione dei Risultati	11
2. LA VALUTAZIONE	13
2.1 – Analisi Documentale	13
2.1.1 – Analisi documentale: Indicazioni per le CEV	15
2.1.2 – Redazione dei Punti di Forza e delle Aree da Migliorare: Indicazioni per le CEV	17
2.2 – La valutazione dei Punti di Attenzione	19
2.3 – La valutazione dei Risultati	21
2.4 – La valutazione dei Punti di Attenzione sulla base dei Risultati	23
3. LA VALUTAZIONE DEGLI INDICATORI E DEI RISULTATI	25

Premessa

A completamento della pubblicazione delle “Linee guida per il sistema di Assicurazione della Qualità negli Atenei”, l’ANVUR pubblica l’aggiornamento delle “Linee guida per l’autovalutazione e la valutazione del Sistema di Assicurazione della Qualità negli Atenei” con l’obiettivo di fornire indicazioni operative per i processi di autovalutazione e valutazione dei Sistemi di Assicurazione della Qualità che gli Atenei stanno realizzando in attuazione dei requisiti contenuti nel Modello AVA 3.

L’intento delle presenti Linee Guida è offrire agli Atenei e agli Esperti che operano all’interno delle Commissioni di Esperti della Valutazione (CEV) una visione unitaria e strutturata del percorso di costruzione e miglioramento dei Sistemi di Assicurazione della Qualità, che vede nel Sistema AVA (Autovalutazione, Valutazione e Accreditamento) e nel Ciclo PDCA (Plan, Do, Check, Act) le basi fondanti dell’impegno per assicurare supporto e accompagnamento agli Atenei.

La pubblicazione delle presenti Linee Guida completa il quadro di Linee Guida e strumenti di supporto pubblicati nella pagina web (<https://www.anvur.it/attivita/ava/accreditamento-periodico/modello-ava3/strumenti-di-supporto/>), predisposta dall’ANVUR al fine di assicurare a tutti gli “attori” dei Sistemi di Assicurazione della Qualità il necessario supporto in fase di avvio del secondo Ciclo di Accreditamento Periodico degli Atenei e dei Corsi di Studio. L’insieme di tali strumenti è concepito come una “cassetta degli attrezzi” che potrà via via essere arricchita di nuovi strumenti, in funzione anche dell’avanzamento delle esperienze valutative condotte con il Modello AVA 3.

Va segnalato come, per supportare gli Atenei e gli Esperti nei processi di Autovalutazione e Valutazione e per allineare e calibrare le metriche di valutazione dei processi e dei risultati, siano stati sviluppati alcuni schemi e matrici di valutazione che permetteranno di rendere “più robusto” il processo di attribuzione delle fasce di valutazione sia dei processi che dei risultati.

1 – Autovalutazione degli Atenei

Per ciascuno dei Punti di Attenzione del Modello di Accredimento Periodico viene chiesto agli Atenei, ai Corsi di Studio, ai Corsi di Studio di Medicina e Chirurgia (LM-41), ai Corsi di Dottorato di Ricerca e ai Dipartimenti/Facoltà oggetto di visita di esprimere un giudizio di autovalutazione corredato dalle fonti documentali in grado di supportarlo.

L'Autovalutazione è un'occasione unica per condensare tutto il "sapere organizzativo" dell'Ateneo in un unico documento, che può essere utilizzato con profitto sia all'interno che all'esterno.

L'Autovalutazione può essere utilizzata come:

- ✓ riferimento per il lavoro quotidiano dei responsabili a tutti i livelli, in quanto costituisce, in pratica, 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 docente e amministrativo di nuovo inserimento e per il personale che cambia settore o attività;
- ✓ veicolo di promozione e comunicazione nei confronti delle altre parti interessate.

La predisposizione dell'Autovalutazione è pertanto un passaggio fondamentale per il processo di Accredimento Periodico, in quanto consente di avere maggiori elementi anche per la valutazione esterna, 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.

La stesura dell'Autovalutazione rappresenta un momento di *riflessione organizzativa*, dato che consente di identificare sia le buone prassi da diffondere all'interno dell'Ateneo, sia le principali aree di miglioramento rispetto alle quali definire e avviare azioni di miglioramento.

Un'Autovalutazione completa, che rifletta appieno le potenzialità dell'Ateneo in termini di approcci¹, processi e risultati, consente anche di:

- supportare la fase di esame documentale da parte della CEV, senza rischiare analisi limitate che sarebbero più difficili da integrare e/o modificare nel corso della visita in loco;
- produrre un rapporto di valutazione a maggior valore aggiunto, perché durante la visita i valutatori possono approfondire gli aspetti olistici e strategici dell'Ateneo, piuttosto che impegnare il tempo ad analizzare gli aspetti poco chiari dell'autovalutazione o a individuare e valutare approcci e risultati non presentati nel documento.

La predisposizione dell'Autovalutazione e la partecipazione delle diverse componenti dell'Ateneo alla valutazione di Accredimento Periodico sono processi articolati e delicati, che necessitano del pieno supporto dell'organizzazione universitaria ai suoi differenti livelli; ne consegue che la comunicazione al

¹ Con il termine "approccio" si intende il metodo, l'atteggiamento mentale e la prospettiva particolare con cui si affronta lo studio di un problema organizzativo e la conseguente definizione dei processi e delle attività collegati. L'approccio si riferisce pertanto a quello che Ateneo/Dipartimento/CdS/PhD pianificano e alle motivazioni alla base delle scelte.

personale nelle fasi del processo di autovalutazione prima e di valutazione da parte della CEV poi, gioca un ruolo importante.

Prima dell'avvio delle attività di autovalutazione è opportuno comunicare a tutto il personale che l'Ateneo affronterà la valutazione per l'Accreditamento Periodico, evidenziando gli obiettivi e le modalità di partecipazione al processo di autovalutazione e di valutazione esterna da parte dell'ANVUR e sottolineando che chiunque potrebbe essere coinvolto nelle varie fasi del processo. Una particolare attenzione dovrà essere dedicata alla scelta degli approcci di autovalutazione, adattati se necessario alla tipologia di organizzazione dell'Ateneo, al fine di assicurare completezza, omogeneità e coerenza del documento.

Durante tutto il processo di valutazione, è opportuno comunicare periodicamente al personale gli aggiornamenti sullo stato di avanzamento dello stesso e condividerne i risultati.

Gli Atenei dovranno caricare l'Autovalutazione e le relative fonti documentali nella Piattaforma ACCREDITAMENTI di ANVUR, oltre ai video delle strutture (CdS/PhD/Dipartimenti) e ai calendari delle lezioni. In Piattaforma sarà possibile inserire anche link a pagine web esterne; a tal proposito si sottolinea l'importanza di non modificare, per tutta la durata del processo di valutazione di Accreditamento Periodico, i link riportati nell'autovalutazione e quelli relativi al collegamento con le fonti documentali. Per tale motivo si invitano gli Atenei ad evitare di fornire l'accesso ad altri repository di Ateneo per i quali occorre creare delle credenziali specifiche per ANVUR e CEV. I materiali presenti in questi repository, ad esclusione di eventuali dashboard e applicativi dati, non verranno presi in considerazione dalle CEV, a meno di richieste specifiche che verranno valutate da ANVUR.

1.1 – Come organizzarsi per scrivere un'Autovalutazione “efficace”

La scrittura di un'Autovalutazione “efficace” può essere perseguita utilizzando diversi metodi, in funzione della dimensione e delle caratteristiche organizzative dell'Ateneo; in questa sede si propongono, a titolo esemplificativo, due diversi approcci:

- il metodo dei “Referenti di Punto di Attenzione”;
- Il metodo del “Gruppo integrato”.

I due approcci proposti vengono di seguito presentati e commentati anche alla luce della possibilità di ottenere non solo la compilazione della sezione di autovalutazione delle Schede di Valutazione predisposte da ANVUR sulla Piattaforma del CINECA dedicata all'Accreditamento Periodico, ma anche la predisposizione di un documento unitario di autovalutazione, utilizzabile dall'Ateneo per fini interni all'organizzazione.

Metodo dei “Referenti di Punto di Attenzione”

- ✓ per ciascuno dei Punti di Attenzione e/o per gruppi di Punti di Attenzione viene nominato un Referente con competenza specifica sulle tematiche intercettate dal Punto di Attenzione in esame e conoscenza generale dell'Ateneo;
- ✓ si costituisce così un gruppo di lavoro formato dai Referenti di Punto di Attenzione, coordinato da un delegato del Rettore (in genere il Prorettore/Delegato alla Qualità, se presente, o il Coordinatore del PQA);
- ✓ il gruppo definisce la struttura dell'Autovalutazione e sviluppa un piano di lavoro;

- ✓ il Referente è responsabile della stesura dei Punti di Attenzione di competenza, anche tramite il lavoro di un sottogruppo di collaboratori opportunamente selezionati;
- ✓ le autovalutazioni predisposte dai Referenti di Punto di Attenzione vengono progressivamente riviste per la messa a punto definitiva e l'omogenizzazione ai fini dell'inserimento nelle Schede di Valutazione sulla Piattaforma del CINECA dedicata all'Accreditamento Periodico e per integrare eventualmente l'insieme in un unico documento, laddove questo risultasse di interesse dell'Ateneo;
- ✓ le autovalutazioni relative a ciascun Punto di Attenzione e l'eventuale documento completo risultante dall'integrazione delle autovalutazioni sviluppate per ciascun Punto di Attenzione vengono alla fine rivisti e approvati dalla Governance dell'Ateneo.

Vantaggi

- utilizzo mirato delle maggiori conoscenze e competenze dei singoli Referenti sui vari aspetti di gestione dell'Ateneo;
- partecipazione diretta dei "responsabili" a tutti i livelli dell'Ateneo;
- coinvolgimento della Governance;
- ottenimento di un'Autovalutazione che è l'espressione di tutto l'Ateneo.

Svantaggi

- le autovalutazioni relative a ciascun Punto di Attenzione e l'eventuale documento completo risultante dall'integrazione delle autovalutazioni sviluppate per ciascun Punto di Attenzione potrebbero risultare disomogenei sia in termini di contenuto, sia di forma (si può ovviare a questo inconveniente affidando più PdA ad una sola persona e/o affidando a una sola persona il compito di omogeneizzare i risultati dell'Autovalutazione).

Il metodo del "Gruppo integrato"

- ✓ si costituisce un gruppo di lavoro ristretto (in genere 4 o 5 persone) di figure di alto profilo (delegati del rettore, dirigenti responsabili di area), coordinato da un rappresentante della Governance con competenze/esperienze diversificate e conoscenza approfondita dell'Ateneo (in genere il Prorettore/Delegato alla Qualità se presente o il Coordinatore del PQA);
- ✓ il gruppo definisce la struttura dell'Autovalutazione e sviluppa un piano di lavoro (con questo metodo l'unità di lavoro di riferimento più opportuna è quella dell'Ambito; a ciascun membro del Gruppo sono assegnati tutti i Punti di Attenzione di ciascun Ambito);
- ✓ il Coordinatore affida ai componenti del gruppo l'incarico di raccogliere le informazioni utili e di provvedere alla stesura preliminare dell'Autovalutazione a livello di singolo Punto di Attenzione, anche con il supporto di gruppi di lavoro);
- ✓ il Coordinatore provvede ad assemblare le varie parti, armonizzandole e assicurando coerenza e uniformità di linguaggio;

- ✓ il contenuto dell'Autovalutazione dei vari Punti di Attenzione è rivisto successivamente dal gruppo in riunioni dedicate;
- ✓ le autovalutazioni relative a ciascun Punto di Attenzione e l'eventuale documento completo risultante dall'integrazione delle autovalutazioni sviluppate per ciascun Punto di Attenzione vengono alla fine rivisti e approvati dalla Governance dell'Ateneo.

Vantaggi

- il coinvolgimento della Governance dell'Ateneo tramite la partecipazione diretta o l'approvazione del piano, la comunicazione al personale e la revisione sistematica dei risultati.

Svantaggi

- dato il coinvolgimento di un numero più ristretto di persone il documento potrebbe risultare meno dettagliato e approfondito rispetto a quello generato con il metodo dei Referenti di Punto di Attenzione.

1.2 – Autovalutazione dei Punti di Attenzione

L'autovalutazione dei Punti di Attenzione deve essere sviluppata descrivendo in maniera esaustiva i processi e le attività sviluppate dall'Ateneo con riferimento ai singoli Aspetti da Considerare (AdC) del Punto di Attenzione in esame. 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 Aspetti da Considerare interessati;
- ✓ riportare elementi che permettano di capire da quanto tempo l'approccio è stato adottato dall'Ateneo;
- ✓ evidenziare il monitoraggio attuato per valutare l'efficacia dell'approccio adottato e le eventuali azioni di miglioramento adottate nel tempo.

È necessario che chi valuta o legge l'autovalutazione capisca non soltanto:

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

ma anche e soprattutto:

- ✓ **il come** le modalità con le quali l'approccio è stato sviluppato;
- ✓ **il perché** le motivazioni che hanno spinto l'Ateneo a scegliere quell'approccio e non un altro;
- ✓ **il quanto** l'ampiezza e le modalità con le quali l'approccio è diffuso nelle aree rilevanti e pertinenti.

L'autovalutazione deve sostanzialmente descrivere "cosa", "come", "perché" e "quanto" viene "fatto" dall'Ateneo in attuazione di quanto previsto dal Punto di Attuazione in esame.

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

L'Autovalutazione deve far comprendere quanto gli approcci adottati siano **effettivamente e sistematicamente attuati e diffusi nell'Ateneo in aree significative e appropriate**, con riferimento a un'adeguata articolazione nella struttura dell'Ateneo:

- **orizzontalmente**: in tutte le sedi, tutti i settori, tutte le funzioni, aree/gruppi di lavoro pertinenti;
- **verticalmente**: a tutti i livelli (dalla direzione fino al personale operativo laddove opportuno);
- **in tutti i processi e servizi**: per i quali essi sono applicabili.

L'Autovalutazione deve infine far comprendere **se e come** vengono monitorati gli approcci, per valutarne l'efficacia e, se necessario, avviare le opportune iniziative di miglioramento.

Il 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.

L'Autovalutazione deve inoltre evidenziare quanto e come l'Ateneo **analizza e usa i risultati del monitoraggio e le informazioni acquisite per identificare, pianificare e attuare le azioni di miglioramento.**

In questo contesto risulta utile "raccontare la storia" degli approcci, ovvero non limitarsi a descrivere quello che si sta facendo al presente, ma presentare anche l'evoluzione dell'approccio nel tempo, al fine di evidenziare che esso 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 dei cambiamenti da apportare, la maniera in cui si intende implementarli e i risultati attesi.

Per far meglio comprendere l'adeguatezza e l'efficacia degli approcci adottati è sempre opportuno **illustrare esempi di cose fatte e/o risultati conseguiti.**

La logica sottesa ai requisiti di AVA 3 è la 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 politiche e delle strategie dell'Ateneo (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).

Lo schema che verrà adottato da ANVUR e dalle CEV per la valutazione dei Punti di Attenzione è costituito da un insieme di **elementi** che fanno riferimento alla Logica PDCA. Ciascun **elemento** contiene una serie di **attributi** così come riportato nella **tabella 1**.

Quando si predispose l'Autovalutazione è opportuno che, nella descrizione dei processi e delle attività relativi agli Aspetti da Considerare del Punto di Attenzione in esame, si facciano emergere gli elementi salienti di pianificazione, attuazione, monitoraggio e miglioramento effettivamente praticati.

Nell'Autovalutazione ai fini della descrizione dei processi e delle attività relativi agli Aspetti da Considerare dei diversi Punti di Attenzione non è richiesta la predisposizione di nuove procedure ma si può fare riferimento alla documentazione già predisposta dall'Ateneo per la gestione delle sue attività se ritenuta adeguata.

Tabella 1 – Schema per la valutazione dei Punti di Attenzione

Elementi da valutare	Attributi da valutare
PIANIFICAZIONE 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: <ul style="list-style-type: none"> - ha un chiaro fondamento logico; - è focalizzato sulle necessità presenti e future dell'Ateneo/Dipartimento/CdS/PhD; - è sviluppato attraverso processi chiaramente definiti
	L'approccio è integrato quando: <ul style="list-style-type: none"> - si raccorda con le strategie; - è collegato con altri approcci ove appropriato.
ATTUAZIONE 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: <ul style="list-style-type: none"> - è realizzato nelle aree rilevanti con riferimento agli AdC del PdA
	L'approccio è sistematico quando: <ul style="list-style-type: none"> - è sviluppato con modalità strutturate e con la capacità di adattarlo ai cambiamenti di contesto se necessario
MONITORAGGIO & MIGLIORAMENTO 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: <ul style="list-style-type: none"> - sono presenti rilevazioni con modalità appropriate per valutarne l'efficacia
	L'approccio è migliorato quando: <ul style="list-style-type: none"> - i risultati del monitoraggio sono utilizzati per identificare, pianificare e attuare i miglioramenti
COPERTURA DEI REQUISITI Questo elemento si riferisce al grado di copertura degli Aspetti da Considerare contenuti nel Punto di Attenzione in valutazione	Grado di copertura <ul style="list-style-type: none"> - Percentuale di AdC sviluppati rispetto agli AdC contenuti nel PdA

In **tabella 2** è riportato, ai fini dell'Autovalutazione dell'Ateneo, uno schema contenente alcune indicazioni qualitative per un'Autovalutazione della fascia di posizionamento del Punto di Attenzione.

Tabella 2 – Schema di autovalutazione qualitativa dei Punti di Attenzione

PIANIFICAZIONE	ATTUAZIONE	MONITORAGGIO & MIGLIORAMENTO	Fascia
<p>Nessuna o scarsa evidenza di approcci adeguati e di sistemi basati sulla prevenzione</p> <p>Approccio non integrato nelle normali attività</p>	<p>Non applicato o applicato in misura pari a non più di un quarto del potenziale applicativo, considerando tutte le aree e attività significative con riferimento agli aspetti da considerare</p>	<p>Non sottoposto a monitoraggio</p>	D
<p>Parziale evidenza di approcci adeguati e di sistemi basati sulla prevenzione</p> <p>Parziale integrazione dell'approccio nelle normali attività e nella pianificazione</p>	<p>Applicato a circa la metà del potenziale applicativo, considerando tutte le aree e attività significative con riferimento agli aspetti da considerare</p>	<p>Sottoposto a monitoraggio non regolare, con ridotte indicazioni per il miglioramento</p>	C
<p>Evidenza di approcci adeguati e sistematici e di sistemi basati sulla prevenzione</p> <p>Integrazione dell'approccio nelle normali attività e nella pianificazione</p>	<p>Applicato a circa i tre quarti del potenziale applicativo, considerando tutte le aree e attività significative con riferimento agli aspetti da considerare</p>	<p>Sottoposto a monitoraggio regolare con evidenza di affinamento e miglioramento dell'efficacia operativa</p>	B
<p>Chiara evidenza di approcci adeguati e di sistemi basati sulla prevenzione</p> <p>Completa integrazione nelle normali procedure di lavoro e nella pianificazione</p>	<p>Applicato a tutto il potenziale applicativo, in tutte le aree e attività significative con riferimento agli aspetti da considerare</p>	<p>Sottoposto a monitoraggio sistematico con chiara evidenza di affinamento e miglioramento dell'efficacia operativa attraverso revisioni periodiche</p>	A

1.3 – Autovalutazione dei Risultati

Lo schema che verrà adottato da ANVUR e dalle CEV per la valutazione dei Risultati è riportato nella **tabella 3**; lo schema è costituito da un insieme di **elementi** e **attributi**. Risultati e Copertura sono gli **elementi da valutare**; ciascun **elemento** contiene una serie di **attributi**. **Lo stesso schema può essere opportunamente adottato dall'Ateneo in sede di autovalutazione dei propri risultati.**

Quando si definiscono le fasce di valutazione, occorre considerare gli elementi e gli attributi con riferimento all'insieme dei Risultati intercettati dal Punto di Attenzione o dall'insieme dei Punti di Attenzione in esame.

Tabella 3 – Schema per la valutazione dei Risultati

Elementi da valutare	Attributi da valutare
<p>RISULTATI</p> <p>Questo elemento si riferisce a ciò che Ateneo/Dipartimento/CdS/PhD consegue 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>Andamento:</p> <ul style="list-style-type: none"> - L'andamento è positivo e/o - Le prestazioni sono di livello costantemente buono
	<p>Obiettivi:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gli obiettivi definiti vengono raggiunti - Gli obiettivi sono definiti in maniera corretta (né bassi, né troppo sfidanti)
	<p>Confronti:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Si evidenziano confronti positivi all'interno dell'Ateneo e/o - I risultati reggono bene il confronto con altri Atenei della stessa tipologia e/o appartenenti alla stessa area territoriale - I risultati reggono bene il confronto con altri Atenei a livello nazionale
	<p>Relazione Causa-Effetto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Si evidenziano relazioni di causa-effetto tra gli approcci adottati e i risultati conseguiti ovvero i risultati conseguiti sono la diretta conseguenza delle attività sviluppate
<p>COPERTURA</p> <p>Questo elemento si riferisce al grado di copertura delle aree pertinenti</p>	<p>Grado di copertura:</p> <ul style="list-style-type: none"> - I risultati sono relativi alle aree di pertinenza

In **tabella 4** è riportato, ai fini dell'Autovalutazione dell'Ateneo, uno schema contenente alcune indicazioni qualitative per un'autovalutazione della fascia di posizionamento del Punto di Attenzione.

Tabella 4 – Schema di autovalutazione qualitativa dei Risultati

RISULTATI	COPERTURA	Fascia
<p>Nessuno/Pochi risultati mostrano un andamento positivo e/o prestazioni soddisfacenti</p> <p>Nessuno/Pochi confronti con gli obiettivi fissati risultano positivi</p> <p>Nessuno/Pochi confronti positivi con altri Atenei</p>	<p>I risultati sono relativi a poche aree e attività significative</p>	D
<p>Alcuni risultati mostrano un andamento positivo e/o buone prestazioni sostenibili nel tempo</p> <p>Alcuni confronti con gli obiettivi fissati risultano positivi</p> <p>Alcuni confronti positivi con altri Atenei</p> <p>Alcuni risultati sono dovuti all'approccio</p>	<p>I risultati sono relativi ad alcune aree e attività significative (circa il 40%)</p>	C
<p>Molti risultati mostrano un andamento positivo e prestazioni significative sostenibili nel tempo</p> <p>Molti confronti con gli obiettivi fissati risultano positivi</p> <p>Molti confronti positivi con altri Atenei</p> <p>Molti risultati sono dovuti all'approccio</p>	<p>I risultati sono relativi a molte aree e attività significative (circa il 60%)</p>	B
<p>La maggior parte dei risultati mostra un andamento molto positivo e prestazioni significative sostenibili nel tempo</p> <p>La maggior parte dei confronti con gli obiettivi fissati risultano positivi</p> <p>La maggior parte dei confronti con altri Atenei risultano positivi</p> <p>La maggior parte dei risultati sono dovuti all'approccio</p>	<p>I risultati sono relativi alla maggior parte delle aree e delle attività significative (circa l'80%)</p>	A

2. LA VALUTAZIONE

Il processo di valutazione nell'ambito dell'Accreditamento Periodico si articola nelle seguenti fasi principali:

- analisi documentale;
- visita istituzionale (a distanza dei Corsi di Studio e dei Corsi di Dottorato di Ricerca e in presenza la Sede e i Dipartimenti);
- redazione della Relazione della CEV;
- risposta alle eventuali Controdeduzioni presentate dall'Ateneo;
- collaborazione alla stesura del Rapporto ANVUR.

Nella programmazione delle diverse fasi della visita, l'ANVUR terrà conto dei periodi non lavorativi, sia per quanto riguarda la chiusura delle strutture dell'Ateneo, sia per quanto riguarda le attività della CEV.

La visita istituzionale avviene in due momenti distinti. La visita ai Corsi di Studio e ai Corsi di Dottorato di Ricerca, con riferimento a tutto ciò che non attiene alle strutture, avviene a distanza, in modalità telematica, su piattaforma predisposta dall'ANVUR, sulla base di un programma definito dalla CEV e condiviso con l'Ateneo – che può richiedere modifiche che devono essere approvate dalla CEV – almeno un paio di settimane prima del suo svolgimento. Le visite a distanza ai Corsi devono essere svolte, di norma, almeno due settimane prima della visita in loco. Nel caso dei Corsi di Studio in Medicina e Chirurgia, la visita viene condotta interamente in loco.

La visita alla Sede, ai Dipartimenti e a tutte le strutture dei Corsi di Studio e dei Corsi di Dottorato di Ricerca selezionati per la visita avviene *in loco*, nei giorni concordati dall'ANVUR e dall'Ateneo prima dell'avvio dell'esame a distanza, sulla base di un programma definito dalla CEV e condiviso con l'Ateneo – che può richiedere modifiche che devono essere approvate dalla CEV – contestualmente al programma di visita ai Corsi di Studio e ai Corsi di Dottorato.

La visita *in loco* permette, inoltre, sia di osservare direttamente le strutture che ospitano lo svolgimento dell'attività didattica dei Corsi di Studio e dei Corsi di Dottorato di Ricerca selezionati per la visita (spazi, laboratori, aule, biblioteche, servizi di supporto, spazi esterni, strumenti e tecnologie a disposizione, ecc.), sia di approfondire problematiche specifiche Ricerca emerse durante la visita a distanza ai CdS e ai Dottorati di Ricerca.

2.1 – Analisi Documentale

Le indicazioni generali relative allo svolgimento dell'Analisi Documentale sono riportate nelle Linee guida per il Sistema di Assicurazione della Qualità negli Atenei ([Linee Guida e strumenti di supporto – ANVUR – Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca](#)).

Nelle presenti Linee Guida si riportano le indicazioni specifiche per le attività di valutazione delle CEV.

L'ANVUR, tenuto conto delle competenze degli Esperti assegna a ciascun Esperto di Sistema la responsabilità di una sottoCEV e a ciascun Esperto Disciplinare l'istruttoria di un CdS; il "disciplinare esperto del CdS" svolge il ruolo di "primo redattore", affiancato da un altro disciplinare ("secondo redattore") e da un Esperto Studente.

Il Presidente e il Coordinatore organizzano il lavoro della CEV e suddividono i compiti fra i diversi componenti della CEV assegnando agli Esperti di Sistema, all'Esperto di Sostenibilità Economico-Finanziaria e all'Esperto Telematico (laddove presente) la valutazione dei Punti di Attenzione della Sede. Durante l'analisi documentale, gli esperti redigono in piattaforma le *Schede di valutazione*, documenti *in progress* che andranno a costituire parte integrante della *Relazione preliminare* della CEV e poi della *Relazione finale*. Le *Schede di valutazione* saranno rese definitive e visibili all'Ateneo solamente dopo l'approvazione da parte della CEV nella loro versione definitiva.

Ciascun Esperto di Sistema coordinatore di una sottoCEV supervisiona i lavori relativi alla valutazione dei Corsi di Studio, dei Corsi di Dottorato e dei Dipartimenti ad essa assegnati. La valutazione ha carattere collegiale e le sottoCEV condividono al proprio interno tutte le osservazioni sui Corsi di Studio, Corsi di Dottorato e Dipartimenti assegnati e ne riportano gli esiti a tutti i componenti della CEV, inclusi Presidente e Coordinatore.

I componenti della CEV analizzano l'autovalutazione e le fonti informative rese disponibili dall'Ateneo e annotano nelle *Schede di valutazione* ogni elemento che ritengono necessario approfondire nel corso della visita istituzionale, discutere con gli altri esperti ed evidenziare ai fini della Relazione della CEV. Nelle *Schede di valutazione* viene riportata un'indicazione provvisoria della fascia di valutazione assegnata a ciascun Punto di Attenzione; l'attribuzione della fascia viene resa definitiva al momento dell'approvazione della *Relazione preliminare* della CEV e può essere modificata in seguito alle eventuali Controdeduzioni dell'Ateneo.

Gli Esperti Studenti partecipano a pieno titolo a tutte le attività valutative, con particolare riferimento agli aspetti di loro competenza. Per quanto riguarda i Corsi di Studio, effettuano in particolare la valutazione dei seguenti punti di attenzione: D.CDS.2.1 – Orientamento e tutorato; D.CDS.3.2 – Dotazione di Personale, Strutture e servizi di supporto alla didattica; D.CDS.4.1 – Contributo dei docenti, degli studenti e delle parti interessate al riesame e miglioramento del CdS.

Ogni Esperto Disciplinare con funzione di "primo redattore" riceve i 3 punti di attenzione da parte dell'Esperto Studente e li integra nella Scheda di valutazione.

Durante l'esame a distanza, raccordandosi con l'ANVUR, il Presidente, il Coordinatore e gli Esperti di Sistema possono convocare più riunioni da tenersi, in modalità telematica con i componenti della CEV nella sua interezza, a livello di Sistema o di sottoCEV; se ritenuto opportuno nell'ambito di tali riunioni la CEV può richiedere all'Ateneo chiarimenti ed eventuali integrazioni della documentazione.

Durante l'esame documentale, il Presidente, con l'ausilio del Coordinatore, predispone una bozza di *Programma di visita*, relativo sia alla visita a distanza ai Corsi di Studio e ai Dottorati di Ricerca, sia alla visita istituzionale in presenza presso la sede dell'Ateneo, durante la quale si valuteranno i requisiti di Sede e dei Dipartimenti. Il *Programma di visita* contiene il dettaglio di tutti gli incontri che si intendono svolgere, specificando le figure che si ritiene opportuno incontrare.

Il *Programma di visita* viene messo a disposizione all'Ateneo tramite piattaforma in tempo per permettere di organizzare gli incontri e convocare i soggetti coinvolti sulla base delle richieste formulate dalla CEV. L'Ateneo compila il *Programma di visita* con i nominativi delle persone che prenderanno parte agli incontri. Il *Programma di visita* risultante da queste interazioni è un documento ufficiale, parte integrante della Relazione della CEV.

Sulla base del *Programma di visita*, gli Esperti componenti della CEV, ciascuno per la parte di propria competenza e sotto la supervisione del Coordinatore, predispongono i *Diari di visita* - uno per la Sede e uno per ciascun Corso di Studio, Corso di Dottorato e Dipartimento in valutazione.

Almeno una settimana prima dell'avvio della visita istituzionale e comunque dopo la visita a distanza ai Corsi di Studio e ai Dottorati di Ricerca, la CEV si riunisce per la chiusura dell'analisi documentale e per condividere le prime risultanze maturate.

2.1.1 – ANALISI DOCUMENTALE: INDICAZIONI PER LE CEV

L'Autovalutazione dell'Ateneo viene valutata da ogni componente della CEV sulla base dell'assegnazione di Punti di Attenzione di competenza.

La valutazione individuale deve essere sviluppata sulla base dei seguenti principi generali:

- senza pregiudizi;
- ritenendo in prima istanza veritiero quanto riportato nel documento di autovalutazione;
- astenendosi dall'effettuare confronti con altre realtà conosciute;
- basandosi esclusivamente su quanto riportato nell'autovalutazione, nei documenti allegati e nelle pagine web dell'Ateneo;
- facendo riferimento ai Requisiti AVA 3 e alle indicazioni contenute nelle Linee guida predisposte dall'ANVUR con riferimento all'autovalutazione e alla valutazione dei processi di Assicurazione della Qualità negli Atenei;
- valutando ciascun punto di attenzione in maniera indipendente, senza farsi influenzare da valutazioni positive/negative di altri punti di attenzione, a meno che non siano strettamente correlati;
- valutando gli approcci indipendentemente dai risultati;
- applicando il beneficio del dubbio soprattutto con riferimento all'effettiva attuazione degli approcci dichiarati dall'Ateneo, da sciogliere in termini di verifica nel corso della visita istituzionale;
- senza esprimere "giudizi di merito";
- evitando di proporre soluzioni ai problemi identificati, ma limitandosi ad evidenziare eventuali cause potenziali degli stessi.

L'Analisi documentale deve essere sviluppata:

- esaminando l'autovalutazione e l'intera documentazione predisposta dall'Ateneo al fine di conseguire una visione complessiva dell'Ateneo stesso;
- analizzando l'Autovalutazione e la documentazione allegata dall'Ateneo servendosi delle Schede di Valutazione;
- utilizzando, come indice dell'analisi, gli Aspetti da Considerare e le relative Note contenuti nel Punto di Attenzione in esame;
- evitando operazioni di copia-incolla generalizzate nel far riferimento all'autovalutazione e ai documenti presentati dall'Ateneo (laddove necessario è possibile citare fra virgolette singole frasi ritenute significative);

- richiamando l'autovalutazione e/o i documenti presentati dall'Ateneo con esplicito riferimento alle pagine di interesse ai fini della valutazione degli Aspetti da Considerare in valutazione;
- facendo riferimento a quanto emerso negli incontri e nei sopralluoghi effettuati durante la visita istituzionale, anche con il supporto di materiale multimediale messo a disposizione dell'Ateneo;
- esaminando l'approccio utilizzato dall'Ateneo per sviluppare processi ed attività relativi agli Aspetti da Considerare contenuti in ciascun Punto di Attenzione;
- evidenziando, laddove possibile e in maniera esplicita, elementi utili ad attestare la validità dell'approccio adottato (coerenza e integrazione), il livello di attuazione (diffusione e sistematicità), la presenza di attività di monitoraggio e iniziative di miglioramento, al fine di supportare con evidenze la compilazione delle Matrici di Valutazione di cui ai paragrafi successivi;
- identificando e descrivendo in maniera sintetica ed articolata i Punti di Forza (PdF), le Aree da Migliorare (AdM) e gli eventuali Punti da Approfondire nel corso della visita istituzionale (attribuendo a ciascun punto di forza e area di miglioramento un grado di importanza in termini di influenza che gli si attribuisce sulla valutazione complessiva del Punto di Attenzione);
- valutando la conformità e l'efficacia del Sistema di AQ dell'Ateneo rispetto ai Requisiti di AVA 3 facendo anche costante riferimento alle Note di lettura per ciascun Punto di Attenzione;
- formulando una valutazione della completezza e della qualità dell'autovalutazione dell'Ateneo in termini di coerenza ed esaustività dell'autovalutazione con i Punti di Attenzione e i relativi Aspetti da Considerare, coerenza dei Documenti Chiave e di Supporto con i Punti di Attenzione, capacità dell'Ateneo di individuare e descrivere il proprio posizionamento con riferimento ai Requisiti di AVA 3;
- assegnando la fascia di valutazione con esclusivo riferimento ai Requisiti AVA 3 e ai criteri di valutazione.

Il giudizio dei punti di attenzione viene graduato come segue:

- **Pienamente soddisfacente.** Le attività poste in essere riguardo agli Aspetti da Considerare del Punto di Attenzione garantiscono buoni o ottimi risultati e possono essere oggetto di segnalazione agli altri Atenei. In caso di ottimi risultati, la CEV può esprimere una "Segnalazione di buona prassi".
- **Soddisfacente.** Le attività poste in essere riguardo agli Aspetti da Considerare del Punto di Attenzione garantiscono l'assenza di criticità rilevanti, o il loro superamento in tempi adeguati, non superiori a un anno dalla visita istituzionale. Tale giudizio può essere associato alla presenza di criticità, purché queste siano state rilevate dal sistema di AQ e per le quali siano state poste in essere attività volte al loro superamento. Non sono richieste segnalazioni ma se la CEV lo ritiene opportuno può segnalare (opzionale) una "Buona Prassi" o una "Raccomandazione".
- **Parzialmente soddisfacente.** Le attività poste in essere riguardo agli Aspetti da Considerare del Punto di Attenzione hanno un fondamento logico non sufficientemente chiaro, le modalità di realizzazione non risultano ancora compiutamente definite, le attività sono implementate in maniera non sistematica e presentano alcune criticità o non garantiscono dal verificarsi di criticità. Il punto di attenzione viene approvato con riserve. La CEV deve esprimere una "Raccomandazione" (obbligatoria) o può formulare una "Condizione" (opzionale) in funzione del livello di strutturazione e della sistematicità delle attività esaminate e della rilevanza delle criticità riscontrate.

- **Non soddisfacente.** Le attività relative agli Aspetti da Considerare del Punto di Attenzione non risultano sviluppate o se presenti non hanno un fondamento logico, le modalità di realizzazione non risultano ancora definite, le attività sono implementate in maniera non strutturata e presentano criticità rilevanti. Il Punto di Attenzione non viene approvato. La CEV deve esprimere una “Condizione” (obbligatoria) e può segnalare una Raccomandazione (opzionale).

La CEV formula un testo sintetico che motiva le “Segnalazioni di buona prassi”, le “Raccomandazioni” oppure le “Condizioni”, riportate nella *Scheda di valutazione*.

Non viene attribuita alcuna valutazione sintetica ai singoli Ambiti o Sotto Ambiti di valutazione.

2.1.2 – REDAZIONE DEI PUNTI DI FORZA E DELLE AREE DA MIGLIORARE: INDICAZIONI PER LE CEV

La descrizione dei Punti di Forza e delle Aree di Miglioramento deve essere sviluppata:

- partendo dall'Analisi Documentale e utilizzando come ordine di presentazione dei PdF e delle AdM quello degli Aspetti da Considerare del Punto di Attenzione in valutazione;
- attenendosi rigorosamente al Modello AVA 3 (Requisiti e Note). Se nelle Note del Punto di Attenzione sono contenuti riferimenti a indicazioni per la valutazione e/o buone prassi è necessario dare riscontro di quanto eventualmente fatto dall'Ateneo in merito a tali elementi;
- formulando un numero di commenti almeno pari al numero degli Aspetti da Considerare del Punto di Attenzione in esame e delle dimensioni e delle caratteristiche dell'Ateneo. Se un Ateneo ha sviluppato una varietà di approcci e processi relativamente a un Punto di Attenzione è necessario fornire riscontri almeno a quelli ritenuti più significativi e di maggior portata. Se un Aspetto da Considerare non è stato affrontato dall'Ateneo va detto esplicitamente esprimendo una valutazione negativa e costituisce un'Area da Migliorare. Se un Aspetto da Considerare è stato affrontato in maniera coerente con i requisiti va detto esprimendo una valutazione positiva (è un punto di forza anche laddove il giudizio sarà “soddisfacente” e non verrà formulata una Buona Prassi);
- scrivendo frasi compiute, sintetiche ma esaustive e autoesplicative; frasi eccessivamente sintetiche (ad es. due righe o poco più) difficilmente possono esprimere un concetto in modo esauriente e utile per chi legge (non le comprenderete nemmeno voi rileggendole dopo un po' di tempo). La frase nella sua articolazione deve consentire di comprendere a quale aspetto da considerare è riferita, quale fase del PDCA intercetta, se è un Punto di Forza o un'Area da Migliorare;
- la lunghezza della frase dipende dal contesto ma sarebbe opportuno avere una lunghezza variabile tra non meno di 5 righe e 10 righe per ciascun commento a seconda del contesto e delle necessità descrittive;
- facendo riferimento all'autovalutazione e/o ai documenti presentati dall'Ateneo richiamandoli con esplicito riferimento alle pagine di interesse ai fini della valutazione degli Aspetti da Considerare in valutazione;
- facendo riferimento a quanto emerso negli incontri e nei sopralluoghi effettuati durante la Visita sul Posto. Limitare i richiami solo all'Autovalutazione e ai documenti chiave e di supporto può dare

l'impressione che non si tenga adeguatamente in conto il risultato della visita sul posto o che la stessa abbia lasciato scoperte ampie zone dell'Ateneo;

- evidenziando, laddove possibile e in maniera esplicita, elementi utili ad attestare la validità dell'approccio adottato (coerenza e integrazione), il livello di attuazione (diffusione e sistematicità), la presenza di monitoraggio e di iniziative di miglioramento al fine di supportare con evidenze la compilazione della Matrice di Valutazione;

La descrizione degli Elementi da Approfondire nella Visita deve essere sviluppata in funzione del grado di importanza in termini di influenza che gli si attribuisce sulla valutazione complessiva del Punto di Attenzione in modo da poterli poi selezionare nella maniera più opportuna quando sarà necessario ridurne il numero in sede di visita.

2.2 – La valutazione dei Punti di Attenzione

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 l'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 Aspetti da Considerare del Punto di Attenzione:
 - verticalmente attraverso tutti i livelli importanti;
 - orizzontalmente in tutte le aree e 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 i vantaggi 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;
- ✓ utilizzazione dei risultati del monitoraggio per identificare, pianificare e attuare i miglioramenti.

La valutazione dei Punti di Attenzione è supportata dall'utilizzo della Matrice di Valutazione dei Punti di Attenzione riportata in tabella 5 costruita sulla base del flusso logico del Ciclo PDCA Plan-Do-Check-Act, coerente con lo Schema suggerito per l'autovalutazione di Ateneo.

Ciascun elemento è articolato in attributi da valutare distintamente sulla base di quanto riportato nell'Autovalutazione e nei documenti chiave e di supporto indicati dall'Ateneo per la valutazione.

La matrice permette di:

- assegnare una valutazione per ciascun attributo;
- effettuare una media delle valutazioni degli attributi di ciascun elemento;
- effettuare una media delle valutazioni degli elementi per assegnare la valutazione complessiva dell'approccio.

Tabella 5 – Matrice per la valutazione dei Punti di Attenzione

Elementi da valutare	Attributi da valutare	D			C			B			A											
		Non Soddisfacente			Parzialmente Soddisfacente			Soddisfacente			Pienamente Soddisfacente											
PIANIFICAZIONE 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 - è focalizzato sulle necessità presenti e future dell'Ateneo/Dipartimento/CdS/PhD - è 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 ricorda con le strategie - 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											
Totale Pianificazione																						
ATTUAZIONE 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 sistematico 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											
Totale Attuazione																						
MONITORAGGIO & MIGLIORAMENTO 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											
Totale Monitoraggio & Miglioramento																						
TOTALE APPROCCIO																						
COPERTURA DEI REQUISITI 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%											

2.3 – La valutazione dei Risultati

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 esaminando i risultati conseguiti dall'Ateneo con riferimento agli indicatori associati ai 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.

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 definizione degli indicatori e delle metriche di valutazione tiene conto delle differenze intrinseche fra queste due categorie.

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 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.

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 tenei/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 valutazione dei risultati:

- ✓ viene sviluppata esaminando 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 l'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 Matrice di Valutazione dei Risultati riportata in **tabella 6** permette di assegnare una valutazione per ciascun attributo dell'elemento Risultati e di effettuare una media delle valutazioni.

Tabella 6 – Matrice per la valutazione dei Risultati

Elementi da valutare	Attributi da valutare	D Non Soddisfacente	C Parzialmente Soddisfacente	B Soddisfacente	A Pienamente Soddisfacente	
RISULTATI Questo elemento si riferisce a quello che Ateneo/Dipartimento/Cds/PhD consegue 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 raggiunti 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	Andamento: - L'andamento 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 o prestazioni soddisfacenti negli ultimi 3 anni Intervallo (25-50)	Diversi andamenti positivi o prestazioni buone negli ultimi 3 anni Intervallo (50-75)	Molti andamenti positivi o prestazioni eccellenti negli ultimi 3 anni Intervallo (75-100)	
	<i>Totale Andamento</i>					
	Obiettivi: - Gli obiettivi definiti vengono raggiunti - Gli obiettivi sono definiti in maniera corretta (né bassi, né troppo sfidanti)	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)	
	<i>Totale Obiettivi</i>					
	Confronti: - Si evidenziano confronti positivi all'interno dell'Ateneo - I risultati reggono bene il confronto con altri Atenei appartenenti alla stessa area territoriale - I risultati reggono bene il confronto con altri Atenei a livello nazionale	Nessun Confronto o Confronti non favorevoli con organizzazioni scelte in modo non appropriato 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)	
	<i>Totale Confronti</i>					
	Relazione Causa-Effetto: - 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)	
	<i>Totale Causa-Effetto</i>					
	Totale Risultati					

2.4 – La valutazione dei Punti di Attenzione sulla base dei Risultati

Il DM n. 1154/2021, all'allegato C, prevede che la «valutazione qualitativa, declinata in punti di forza e aree di miglioramento, e articolata in fasce di valutazione (Pienamente soddisfacente; Soddisfacente; Parzialmente soddisfacente; Non soddisfacente)» sia affiancata, «per ciascun punto di attenzione [...] da indicatori quantitativi di sistema e di ateneo, in modo da valutare sia i processi che i risultati».

La valutazione qualitativa, già utilizzata con il modello AVA 2, viene modificata, oltre che nella specificità dei punti di attenzione (PA), anche nella scala di valutazione, che passa da numerica (1-10 con AVA 2) a fasce di valutazione (4 gradienti). A ciò si aggiunge la necessità di una valutazione quantitativa orientata a valutare i risultati delle attività dell'Ateneo a diversi livelli (Ateneo, CdS, Dipartimenti, Dottorati).

Si è pertanto reso necessario individuare una struttura di valutazione che tenga congiuntamente in considerazione tanto gli aspetti qualitativi (che saranno valutati dalla CEV) quanto gli aspetti quantitativi, rilevati attraverso indicatori a livello di Sede, Dipartimenti, Corsi di Studio, Corsi di Dottorato della Ricerca, che verranno valutati da ANVUR, in collaborazione con la CEV.

Con questa metodologia sarà dunque necessario ricondurre il valore di ciascun indicatore alle medesime quattro fasce di valutazione individuate nel DM 1154/2021: A (Pienamente Soddisfacente), B (Soddisfacente), C (Parzialmente Soddisfacente) e D (Non soddisfacente).

La valutazione quali-quantitativa degli indicatori viene sintetizzata in “fasce” attraverso l'utilizzo della Matrice di Valutazione dei Risultati di cui alla tabella 6 e messa a confronto con le valutazioni qualitative della CEV per ciascuno dei Punti di Attenzione.

Le valutazioni effettuate qualitativamente e quantitativamente per i singoli Punti di Attenzione andranno poi sintetizzate, per ciascuno di essi, in una valutazione univoca.

L'operazione di sintesi tra le valutazioni quantitative degli indicatori e quelle qualitative dei punti di attenzione verrà effettuata dall'ANVUR e ricondotta a caratteri qualitativi (le quattro fasce di valutazione finale come dettate dal Decreto Ministeriale) e sarà gestita attraverso la riduzione di uno spazio di attributi². Poiché entrambe le valutazioni, qualitativa e quantitativa, prevedono 4 modalità (A, B, C e D), lo spazio di attributi è configurabile come una tabella a 16 celle (tabella 7), in cui nella diagonale principale (in verde) sono presenti i casi di concordanza di giudizio, sopra la diagonale (in blu) i casi in cui la valutazione qualitativa è migliore di quella quantitativa, sotto (in arancione) i casi in cui la valutazione quantitativa è migliore della valutazione qualitativa.

² Si definisce spazio di attributi lo spazio logico costruito per sintesi di due o più dimensioni (attributi) e derivante dalla combinazione delle categorie (classi o modalità) in cui è suddivisa l'estensione semantica di ogni singola dimensione.

Tabella 7 – Esempio di spazio di attributi

		Valutazioni quantitative (<i>indicatori</i>)			
		A <i>Pienamente Soddisfacente</i>	B <i>Soddisfacente</i>	C <i>Parzialmente Soddisfacente</i>	D <i>Non Soddisfacente</i>
Valutazioni qualitative (CEV)	A <i>Pienamente Soddisfacente</i>				
	B <i>Soddisfacente</i>				
	C <i>Parzialmente Soddisfacente</i>				
	D <i>Non Soddisfacente</i>				

L'approccio adottato per l'integrazione delle valutazioni, riportato nella tabella 8, segue il criterio secondo cui la valutazione qualitativa ha sempre un peso maggiore di quella quantitativa.

Per tale motivo se ad esempio un PA riceve una valutazione A (*Pienamente Soddisfacente*) dalla CEV, il punteggio finale del PA non può essere ridotto di oltre un gradiente (da A a B) dall'indicatore quantitativo. Dunque, a fronte di una A da parte della CEV, anche nel caso in cui le analisi quantitative abbiano dato un risultato *Parzialmente Soddisfacente* o *Non Soddisfacente* (C o D), il punteggio finale del PA non potrà essere inferiore a B.

Nel caso in cui la valutazione qualitativa da parte della CEV sia B (*Soddisfacente*) l'indicatore quantitativo A (*Pienamente Soddisfacente*) può migliorare il punteggio finale in A. Dunque, a fronte di una B da parte della CEV, nel caso in cui l'indicatore quantitativo sia D (*Non Soddisfacente*) il punteggio finale del PA verrà tramutato in C (*Parzialmente Soddisfacente*).

Qualora la valutazione qualitativa da parte della CEV sia C (*Parzialmente Soddisfacente*), la valutazione finale sarà confermata da valutazioni degli indicatori C o D, ma potrà essere migliorata a B (*Soddisfacente*) qualora gli aspetti legati ai risultati abbiano evidenziato risultati A (*Pienamente Soddisfacente*) o B (*Soddisfacente*).

Infine, una valutazione da parte delle CEV del PA come D (*Non Soddisfacente*) può diventare C (*Parzialmente Soddisfacente*) qualora i risultati dell'indicatore quantitativo conducano a valutazioni A (*Pienamente Soddisfacente*) o B (*Soddisfacente*).

Tabella 8 - Valutazione dei Punti di Attenzione sulla base dei Risultati

		Valutazione Risultati (Indicatori Qualitativi e/o Quantitativi)			
		A	B	C	D
Valutazione Processi (CEV)	A				
	B				
	C				
	D				

3. LA VALUTAZIONE DEGLI INDICATORI E DEI RISULTATI

La rilevazione dei dati necessari per la valutazione dei risultati sarà effettuata in maniera articolata in funzione della tipologia dei dati:

- ✓ la rilevazione dei dati relativi a indicatori che fanno riferimento a Data Base istituzionali (ANS, SMA, PRO3, ecc.) sarà curata dall'ANVUR con il supporto del CINECA e l'autorizzazione del MUR per accedere ai dati necessari;
- ✓ la rilevazione dei dati relativi a indicatori liberamente scelti dall'Ateneo (ad esempio nell'ambito di PRO3) con riferimento a risultati interni saranno raccolti dall'Ateneo e validati dal Nucleo di Valutazione;
- ✓ la rilevazione dei dati relativi a indicatori liberamente scelti dall'Ateneo (ad esempio nell'ambito di PRO3) con riferimento a risultati di area sanitaria per i CdS di Medicina, se risultanti da valutazioni effettuate da strutture terze (Ministero Sanità, AGENAS, Strutture Sanitarie) saranno utilizzati direttamente dall'ANVUR; se raccolti dall'Ateneo dovranno essere validati dal Nucleo di Valutazione.

La valutazione degli indicatori e dei relativi risultati sarà di pertinenza dell'ANVUR, secondo il seguente schema:

- ✓ la valutazione dei risultati quantitativi sarà effettuata dall'UO/AVA;
- ✓ la valutazione dei risultati qualitativi sarà effettuata dall'UO/AVA con il supporto della CEV (Presidente, Coordinatore ed Esperto di Sostenibilità Economica-Finanziaria e Studenti) facendo riferimento a quanto emerso dalla valutazione documentale e dalla visita in loco.

Nella pagina istituzionale ([Linee Guida e strumenti di supporto – ANVUR – Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca](#)) si riportano:

- la tabella con gli indicatori individuati per ciascuno dei Punti di Attenzione di Sede, Corsi di Studio, Dottorato di Ricerca e Dipartimenti oggetto di visita;
- la tabella che, per i soli indicatori qualitativi, illustra la scala di valutazione da D ad A, predisposta sulla base di giudizi articolati e graduati per descrivere in maniera opportuna i diversi livelli di giudizio.