

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

Giacomo Zanni (*)
Università di Ferrara

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

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

Indice

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

Le audizioni secondo le linee guida ANVUR

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

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

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

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

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

Le audizioni secondo le linee guida ANVUR

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

3.1.4 Strutturazione delle audizioni (pag. 10)

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

L'audit secondo la norma ISO 9000

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

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

L'audit può essere:

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

L'audizione come elemento della valutazione

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

Due tipologie di audizioni dei NdV secondo l'esperienza empirica

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

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

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

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

Due tipologie di audizioni dei NdV secondo l'esperienza empirica

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

L'esperienza in un Ateneo lontano dalla visita:

Impostazione del Piano di audizione

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

L'esperienza in un Ateneo lontano dalla visita:

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

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

L'esperienza in un Ateneo lontano dalla visita :

Impostazione delle singole audizioni / 1

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

L'esperienza in un Ateneo lontano dalla visita:

Impostazione delle singole audizioni / 2

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

L'esperienza in un Ateneo lontano dalla visita: *Impostazione delle singole audizioni / 3*

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

L'esperienza in Atenei vicini alla visita:

Impostazione del Piano di audizione

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

L'esperienza in Atenei vicini alla visita:

Impostazione delle singole audizioni

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

L'esperienza in Atenei vicini alla visita:

Impostazione delle singole audizioni / 2

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

Considerazioni per il dibattito

1) ESISTONO VARI TIPI DI AUDIZIONI

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

2) IMPORTANZA DELL'INTERAZIONE TRA VALUTATO E VALUTATORE

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

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

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

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

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

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

2. INTERAZIONE VALUTATORE/VALUTATO

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

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

3. ATTORI E STRUMENTI DI MIGLIORAMENTO

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

Considerazioni: risultati vs. processi

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

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



Valutazione del processo
e valutazione dell'effetto
sono entrambe
fondamentali

Considerazioni: risultati vs. processi

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

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

Giacomo Zanni
giacomo.zanni@unife.it

grazie per l'attenzione

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