



3. Le Università

La valutazione delle performance

Modelli Aziendali per le Amministrazioni Pubbliche

a.a. 2009-2010

La valutazione come “misura” della qualità₁

- La valutazione si realizza attraverso un processo complesso ed articolato di estrema importanza per le implicazioni che comporta e per le premesse sulle quali poggia
- Pertanto, tale processo va stabilito preliminarmente e con attenzione

VALUTARE



attribuire *un* valore



riconoscere *il* valore

«Il valutare è di per sé il tesoro e il gioiello di tutte le cose valutate. Solo attraverso il valutare esiste il valore ...».

F.W. Nietzsche, Così parlò Zarathustra, Parte prima - Dei mille e uno scopo

L'idea di qualità

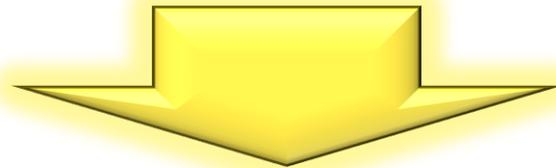
- La qualità dell'attività svolta – di qualsiasi natura essa sia – può essere variamente intesa:
 - **Qualità come idoneità allo scopo**
 - La qualità è stabilità dall'organizzazione ed è, per così dire, interna ad essa
(target prefissati)
 - **Qualità come conformità**
 - La qualità è intesa come assenza di “difetti”
(standard di minima qualità predefinita)
 - **Qualità come soddisfazione degli utenti**
 - La qualità è valutata attraverso la percezione degli utenti
(questionari e sondaggi di gradimento)
 - **Qualità come eccellenza**
 - La qualità è considerata tale solo se superiore alla media
(benchmarking)
 - ...

Lo scopo cui tende la valutazione

- La valutazione può essere tesa a:
 - **accertare le responsabilità** al fine di far seguire i connessi provvedimenti sanzionatori ovvero meritori:
 - è una tipica forma di controllo esterno, che implica una netta distinzione tra controllante e controllato
 - presuppone la definizione di standard (minimi) rispetto ai quali valutare la conformità
 - si esplica attraverso verifiche di regolarità formale (rispetto di norme)
 - **migliorare l'apprendimento e promuovere la qualità** cui non segue l'espressione di alcun giudizio né di alcuna graduatoria:
 - è una tipica forma di controllo interno, per la quale il controllante ed il controllato possono coincidere
 - si fonda sulla condivisione di una certa "idea" di qualità dalla quale discende l'autonoma definizione degli obiettivi da raggiungere
 - implica una partecipazione ampia da parte degli attori dell'attività oggetto di valutazione

La valutazione nelle Università₁

- Nell'Università di un tempo l'autorevolezza scientifica e morale del corpo docente era implicita garanzia di qualità
- La necessità di introdurre sistemi di assicurazione della qualità nasce da due principali cambiamenti:
 - il passaggio dall'Università d'élite all'Università di massa
 - l'abbandono della "torre d'avorio" conseguente all'apertura verso altre realtà "produttrici di cultura"



Le aumentate dimensioni e le opportune collaborazioni con enti terzi, pubblici e privati, impongono una valutazione strategica dell'attività svolta

La valutazione nelle Università₂

La valutazione delle *performance* universitarie presenta una notevole complessità in quanto le funzioni-chiave degli Atenei – **ricerca** e **didattica** – assumono espressioni molto varie, presupponendosi e compenetrandosi:

- la cultura viene “creata” attraverso la ricerca e successivamente “trasmessa” attraverso la didattica, la quale spesso alimenta nuova ricerca ...

Pertanto, la valutazione delle *performance* dell’Università deve avvenire da una **duplice** e **contemporanea** prospettiva:

- la prima focalizza l’attenzione sui risultati raggiunti con l’attività svolta così da arrivare all’espressione di una valutazione sui “prodotti” ottenuti [*valutazione di prodotto*]
- la seconda coglie l’attività stessa – cioè i processi attuati – con l’intento di apprezzarne la coerenza e l’adeguatezza rispetto a prefissati obiettivi [*valutazione di processo*]

La valutazione nelle Università₃

- Tra prodotto e processo esiste un'evidente relazione:
 - processi consapevoli, organizzati, monitorati e gestiti – cioè governati – rappresentano un presupposto immancabile (condizione necessaria, ancorché – da sola – non sufficiente) per il raggiungimento di buoni risultati, sia in termini di didattica sia in termini di ricerca
 - l'attenzione alla qualità dei processi dimostra la volontà della *governance* di considerare strategica la predisposizione delle condizioni ideali alla realizzazione di prodotti di qualità
- È consigliabile adottare sistemi di indicatori di *performance* capaci di coglierne le reciproche interconnessioni:
 - **indicatori di efficienza** che tendono ad esprimere la coerenza e l'adeguatezza dei processi attivati rispetto agli obiettivi posti
 - **indicatori di efficacia** che cercano di rappresentare il grado di soddisfazione percepita per il prodotto ottenuto e, dunque, la sua conformità alle attese

La valutazione nelle Università₄

A prescindere dall'oggetto della valutazione – del processo o del prodotto – e dall'idea stessa di qualità, il successo di una qualsiasi attività di valutazione dipende in buona parte dal livello di diffusione della *cultura della qualità* fra coloro che svolgono il processo e realizzano il prodotto oggetto della valutazione stessa

Benché la *mission* delle Università sia quella di offrire una cultura di qualità, ciò non assicura che tali istituzioni abbiano anche una cultura della qualità

“Cultura della qualità” significa, per coloro che operano nella e per l'Università, conoscenza consapevole e responsabile dei processi attraverso i quali la qualità si crea con la ricerca scientifica e si trasmette con la didattica

**Comunque si intenda la qualità,
essa non può essere conosciuta senza valutazione**

La valutazione nelle Università₅

Una via sicura e rapida per diffondere la cultura della qualità è rappresentata dall'**autovalutazione**

- gli stessi attori della *performance* si confrontano sulla coerenza tra gli obiettivi prefissati, i processi attivati ed i risultati raggiunti

Vi sono, però, altre forme di valutazione:

- **valutazione esterna** realizzata da soggetti esterni all'Ateneo che, solitamente, implementano metodiche e criteri stabiliti dal MIUR che commissiona la valutazione
 - di norma, prelude all'**accreditamento** ovvero alla **certificazione**
- **valutazione interna** realizzata da soggetti interni, anche se spesso coadiuvati da soggetti esterni all'Ateneo
 - i destinatari restano comunque gli attori interni ai quali i revisori esterni rendono conto
 - la finalità di tale valutazione risiede nel miglioramento della qualità
 - maggiore efficienza nei processi
 - maggiore efficacia dei risultati

La valutazione nelle Università₆

L'autovalutazione consiste in una valutazione interna realizzata totalmente in autonomia

Ogni processo di autovalutazione è volto a:

- migliorare l'attività e, quindi, potenziare la qualità erogata e percepita
- promuovere e sensibilizzare i soggetti che svolgono l'attività indagata verso la problematica della "misurazione" della qualità
- responsabilizzare gli attori, rendendoli più consapevoli degli effetti dei comportamenti assunti

Condizioni per l'efficacia dell'autovalutazione:

- ampia partecipazione all'iniziativa
- condivisione degli obiettivi strategici che si vogliono raggiungere
- massimo utilizzo degli esiti della valutazione
- regolarità dell'autovalutazione
- la ciclicità di una valutazione esterna

Il sistema integrato di valutazione degli Atenei₁

La **valutazione delle Università** costituisce un sistema integrato sotto quattro diversi profili, in quanto:

1. soddisfa un fabbisogno informativo di molti *stakeholder*
2. opera a livello istituzionale, considerando simultaneamente i diversi ambiti in cui si esplica l'attività degli Atenei
3. adotta molteplici criteri ed indicatori, essendo tesi a cogliere le differenti dimensioni dell'attività oggetto di valutazione
4. è realizzata anche tramite attori locali – i NdV – direttamente coinvolti sotto il coordinamento del CNVSU

Prevede una struttura reticolare per il tramite dei NdV che contribuiscono ad alimentare una ponderosa banca-dati

- Trasmissione annuale in via telematica [Rilevazione Nuclei 200X]:
 - popolazione studentesca e percorsi formativi (numero di CFU acquisti, numero di abbandoni dal primo al secondo anno, numero di laureati, ...)
 - CdS attivati all'interno delle diverse Facoltà
 - personale docente e tecnico-amministrativo
 - strutture didattiche e di ricerca
 - alcuni più significativi “numeri” dell'Ateneo desunti dai Conti consuntivi
 - ...

Il sistema integrato di valutazione degli Atenei₂

Vista l'autonomia attribuita agli Atenei nell'attuale contesto di generalizzato decentramento amministrativo, i vari processi di valutazione recentemente avviati il CNVSU perseguono la finalità politica di controllare le scelte compiute a livello locale in termini di coerenza alle prefissate direttive oltre che di rispetto delle disposizioni normative

- Al fine di regolare e di migliorare il sistema universitario, la programmazione centrale deve necessariamente prendere in esame anche le *performance* degli Atenei
 - Lo stesso modello sperimentale per il riparto del Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) – elaborato dal CNVSU – prevede l'allocazione delle risorse sulla base di una valutazione di merito delle Università
 - La formula di riparto proposta dal CNVSU dimostra che la *governance* di sistema è fortemente interessata alla valutazione delle Università così da poter svolgere in modo efficiente ed efficace la propria funzione