



7 Conferenza di Ateneo

La valutazione dell'Università: strumento per una riforma

La valutazione di sistema

Luigi Biggeri

Campobasso, 31 Marzo 2010

Lo sviluppo della programmazione e della valutazione del sistema universitario

Iniziamo dal 1997/98

**DOC 6/97: La valutazione del sistema universitario:
l'organizzazione attuale e le metodologie di lavoro**

**DOC "UR" 2/98: Programmazione e valutazione dello
sviluppo del sistema universitario**

Attività di valutazione divenuta strategica. 1

- **Autonomia, Responsabilità e Valutazione, al livello di ciascuna unità e di sistema universitario**
- **Senza valutazione a supporto delle decisioni le università**
 - Portate a muoversi nella direzione imposta dalle spinte interne
 - Inseguendo convenienze apparenti di incerto riscontro in termini di efficienza, efficacia, qualità
- **Tutte le attività e tutti gli attori devono essere valutati**
- **La valutazione è assolutamente strategica per:**
 - ✓ **ASSICURARE UNA FUNZIONE DI GARANZIA** (per utenti, allocazione dei fondi, la società nel suo complesso)

Attività di valutazione divenuta strategica. 2

- ✓ **SOSTEGNO**, anche in termini scientifici, **DEI PROCESSI DECISIONALI** (razionalizzare le scelte, gli interventi, i programmi, ecc.)
- ✓ **VERIFICA** (ex ante, in itinere ex post) **DELLA POSSIBILITA' ED EFFETTIVA REALIZZAZIONE DEGLI OBIETTIVI** (in termini di quantità, costi, efficienza, efficacia e qualità)
- ✓ **VERIFICA DI IMPATTO DEI PROGRAMMI ATTUATI**



SVILUPPARE O MIGLIORARE

- **LA QUALITA' DELLE ATTIVITA'**
- **LA GOVERNANCE DELLE UNITA' E/O DEL SISTEMA**

Attività di valutazione divenuta strategica. 3

- **VALUTAZIONE FORMALIZZATA** (si è sviluppata anche per **leggi e norme** che la impongono)

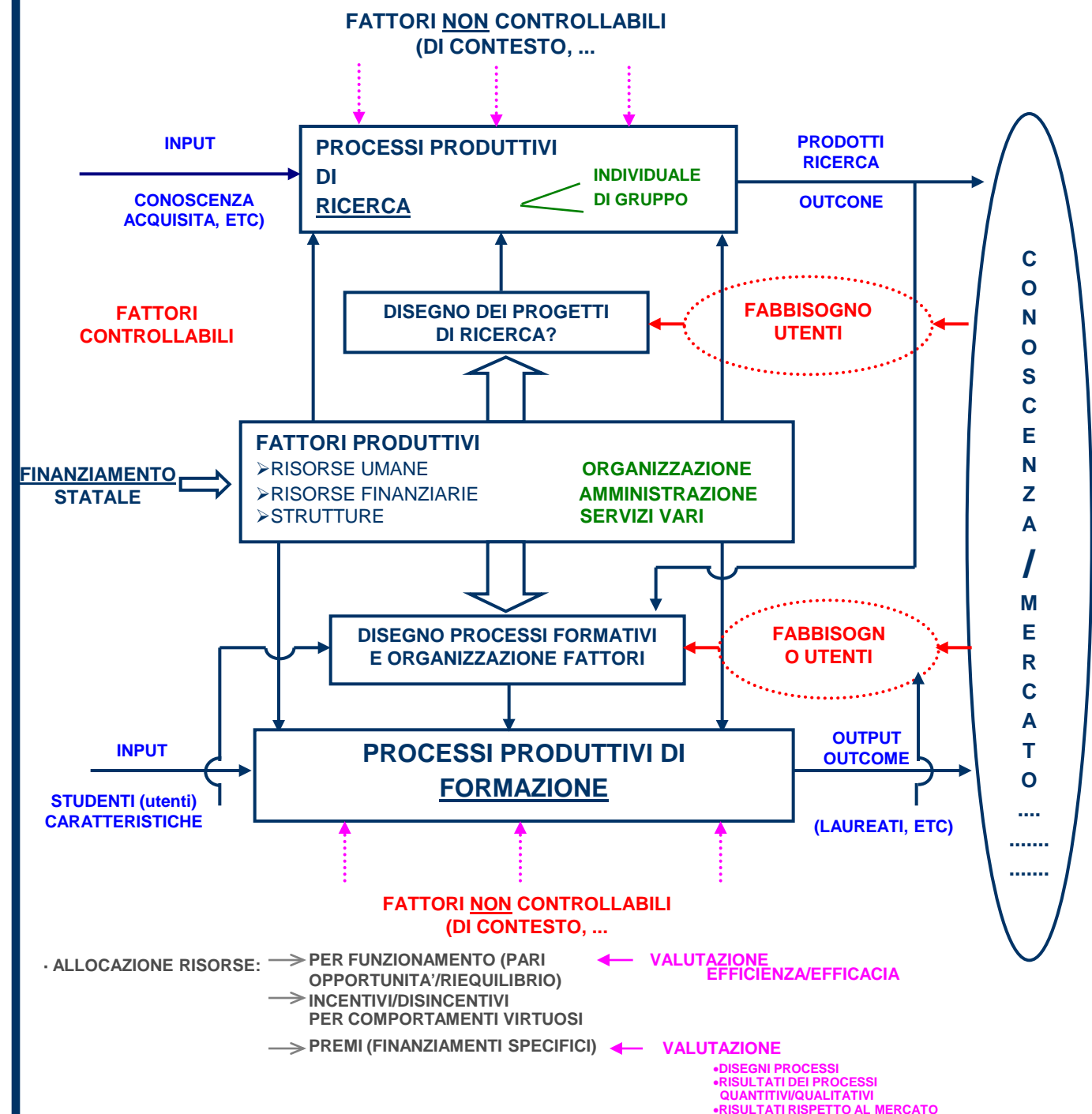
PER

- **ANALISI E VERIFICA RISULTATI**
- ✓ **ATTIVITA' CORRENTEMENTE SVOLTE** (di efficienza e efficacia)
- ✓ **POLITICHE DI INTERVENTO**
- ✓ **PROGRAMMI ED INTERVENTI INNOVATIVI**
- **ANALISI E VERIFICA**
- ✓ **QUALITA' DELLE ATTIVITA'**
- ✓ **ACCREDITAMENTO DEI PROCESSI E DELLE ISTITUZIONI**

La valutazione nelle università e del sistema universitario

- **LA NECESSITA' DI VALUTAZIONI INTEGRATE**
- ✓ **Non mi occupo della attività di valutazione (lo fanno altri Relatori)**
 - della ricerca (del CIVR)
 - dei Nuclei di valutazione (solo qualche cenno)

Schema semplificato dei processi di formazione e di Ricerca universitaria

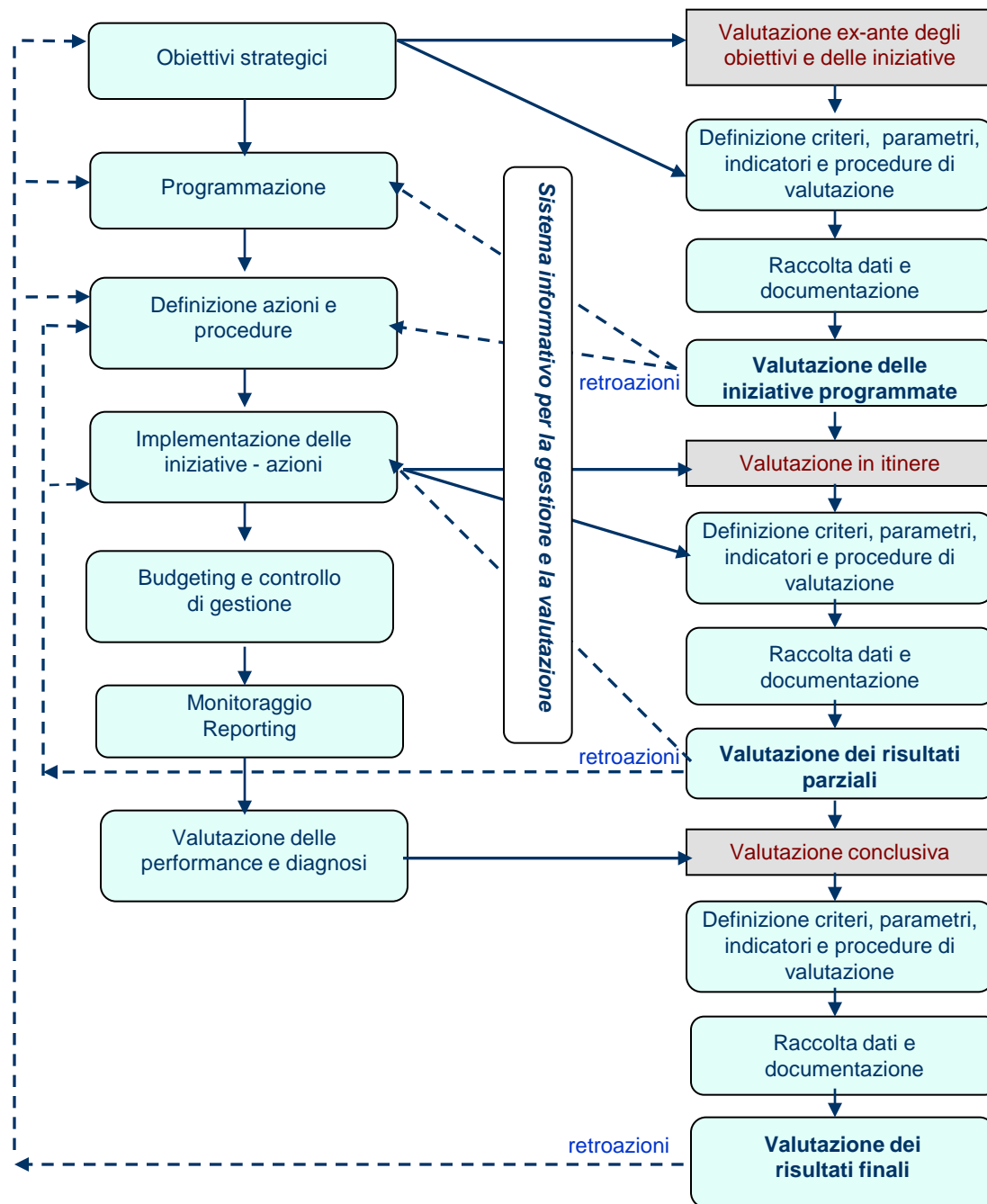


- ALLOCAZIONE RISORSE:
 - PER FUNZIONAMENTO (PARI OPPORTUNITA'/RIEQUILIBRIO)
 - INCENTIVI/DISINCENTIVI PER COMPORTAMENTI VIRTUOSI
 - PREMI (FINANZIAMENTI SPECIFICI)
- ← VALUTAZIONE EFFICIENZA/EFFICACIA
- ← VALUTAZIONE
- DISEGNI PROCESSI
- RISULTATI DEI PROCESSI QUANTITATIVI/QUALITATIVI
- RISULTATI RISPETTO AL MERCATO

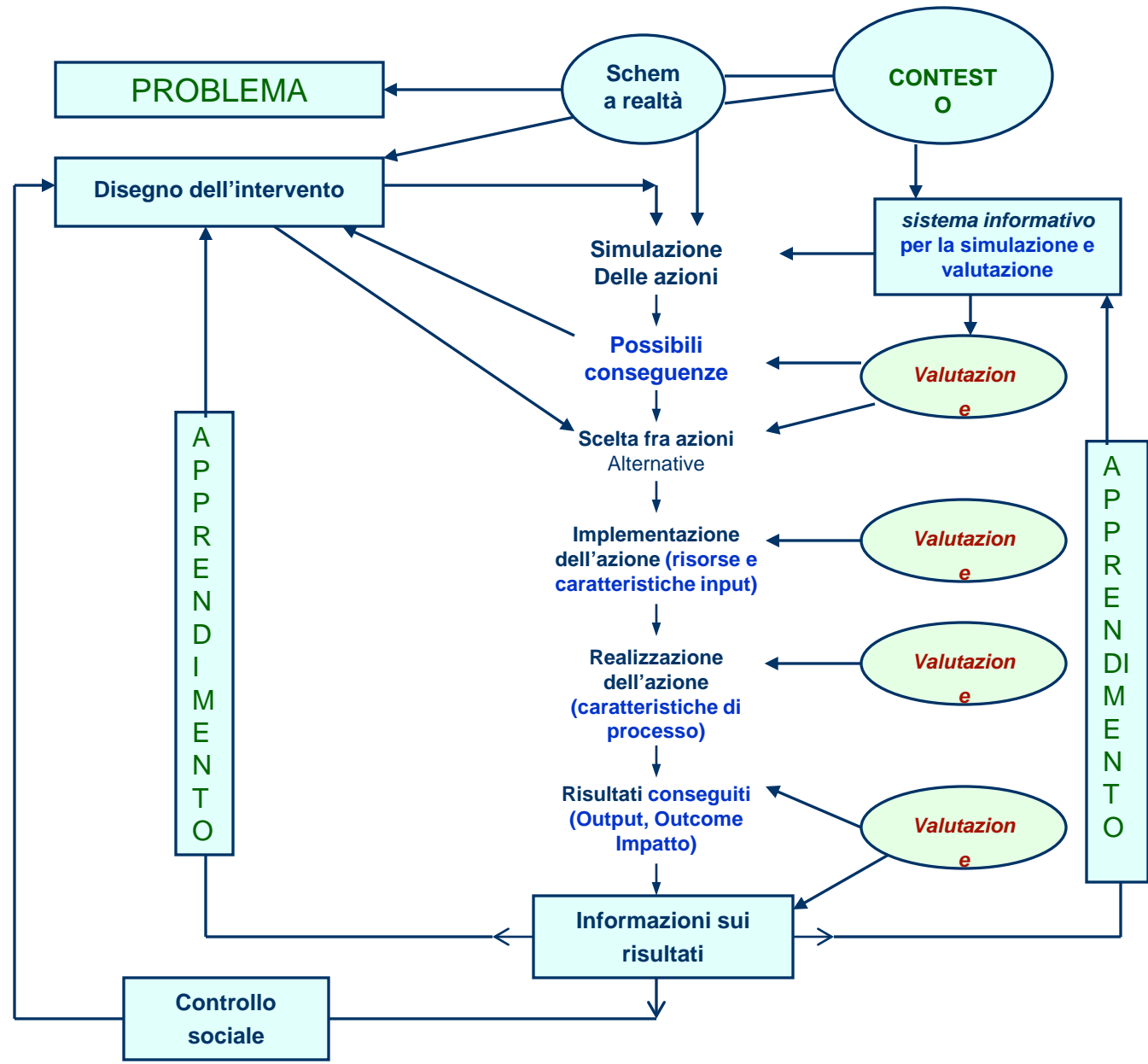
Processo di programmazione-controllo, processo di valutazione e loro interazioni

Processo di programmazione - controllo

Processo di valutazione



Schema semplificato della valutazione di una politica di intervento



Tassonomia della valutazione esterna

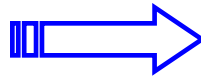
Valutazione Esterna

Oggetto della valutazione



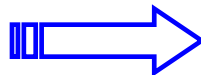
valutazione delle politiche;
valutazione della efficienza ed efficacia (delle performance);
valutazione ai fini dello sviluppo della qualità e dell'accREDITAMENTO

Unità oggetto di valutazione, distinguendo tra i vari livelli



livello di sistema;
livello dei singoli Atenei e/o istituzioni;
livello dei dipartimenti e dei singoli corsi di studio
Livello dei singoli ?

Momento in cui avviene la valutazione



valutazione ex ante;
valutazione in itinere;
valutazione ex post (soprattutto dei risultati)

I limiti dell'attuale sistema di valutazione

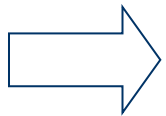
- **Necessità di:**
 - **Aumentare la coerenza delle valutazioni ai vari livelli decisionali** (raccordo anche tra gli indicatori)
 - **Valutazione della qualità della formazione**
 - **Valutazione della efficacia della formazione**
 - **Accreditamento dei corsi di studio**
 - **Valutazione della ricerca universitaria**
 - **Valutazione complessiva delle singole istituzioni universitarie**
 - **Valutazioni di impatto**
- } molte risorse finanziarie e personale

➤ È stato fatto molto lavoro



I risultati sono promettenti

Ma



Non tutti accettano la valutazione

(cercano alibi nella supposta non validità dei metodi e degli indicatori)

➤ Ogni attore deve “giocare” correttamente il suo ruolo, per il miglioramento dei risultati e della qualità nell’università

Obiettivi
Criteri
Metodologie
Effetti

} della valutazione

➤ La diffusione della cultura della valutazione è certamente uno dei mezzi per raggiungere questi obiettivi

✓ **Occorre costruire indicatori che riguardano, ad esempio:**

- ***Gestione strategica di ateneo*** (con riferimento alla missione e allo sviluppo)
- ***Formazione universitaria*** (organizzazione della offerta didattica, ecc. – già esaminati)
- ***Ricerca*** (organizzazione, performance, qualità, ecc)
- ***Servizi complementari*** (orientamento, tutorato, stages, segreteria, ecc.)
- ***Attività amministrativa e di gestione***
- ***Interventi per il diritto allo studio***

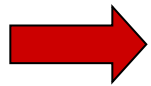
La struttura della presentazione Rapporto Annuale

Il Sistema informativo e le chiavi di lettura degli indicatori

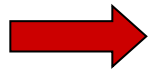
Principali elementi che emergono dalla lettura dei dieci

Rapporti:

✓ Principali caratteristiche del sistema: lo sviluppo dell'autonomia



La gestione dei processi di formazione: i "nuovi" studenti, i servizi offerti e l'efficienza dei processi



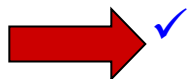
La programmazione e gestione del reclutamento e sviluppo delle carriere del personale docente

✓ L'acquisizione e gestione delle risorse finanziarie

✓ Due nuove analisi: i) Gli indicatori per la ripartizione del 7% del

FFO

ii) Le Università telematiche



✓ Alcune considerazioni conclusive

Alcune considerazioni

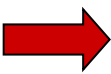
EMERGONO LUCI E OMBRE

Interventi per evitare che i processi formativi perdano ancora efficienza (come?)

 **Forte carenza di programmazione e di valutazioni di impatto, sia al centro che nei singoli atenei:**

✓ **dei corsi di studio, e in particolare delle lauree magistrali (occorre attenzione alle esigenze degli studenti)**

✓ **della gestione del personale, in particolare docente (reclutamento e sviluppo delle carriere)**

 **Indicatori presentano molta variabilità tra le varie unità: in questo caso misure di carattere generale sono poco efficaci (ci sono le informazioni statistiche per interventi puntuali)**

Alcune considerazioni conclusive

Interventi dal centro o all'interno dell'ateneo

- **Atteggiamento prevalente (ma non di tutti gli attori) rispetto ad interventi del Ministero o dell'università: di " limitare i danni" (evitare il cambiamento) Equilibrio Instabile ma che tiene**
- **Non devono ledere l'autonomia dell'università**

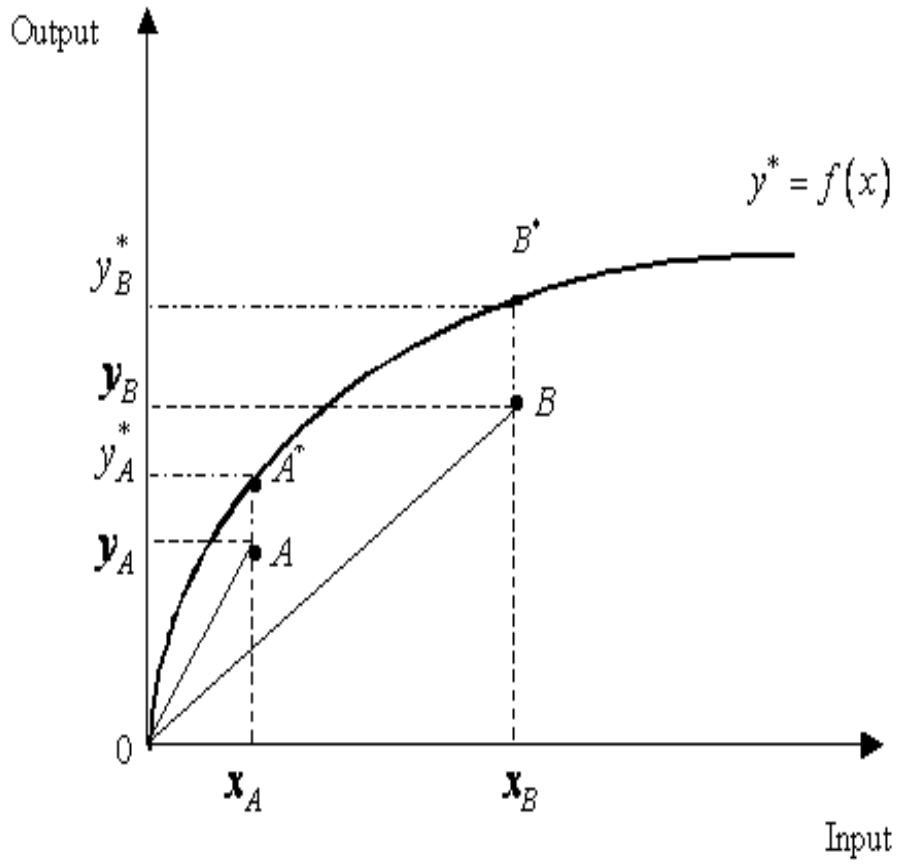
Possono ledere l'autonomia dei docenti?

- **Non necessariamente devono essere uguali per tutte le unità (pericoli)**
- **Ci sono le informazioni dettagliate e gli indicatori da usare come campanelli di allarme e per interventi mirati**

Alcune considerazioni conclusive

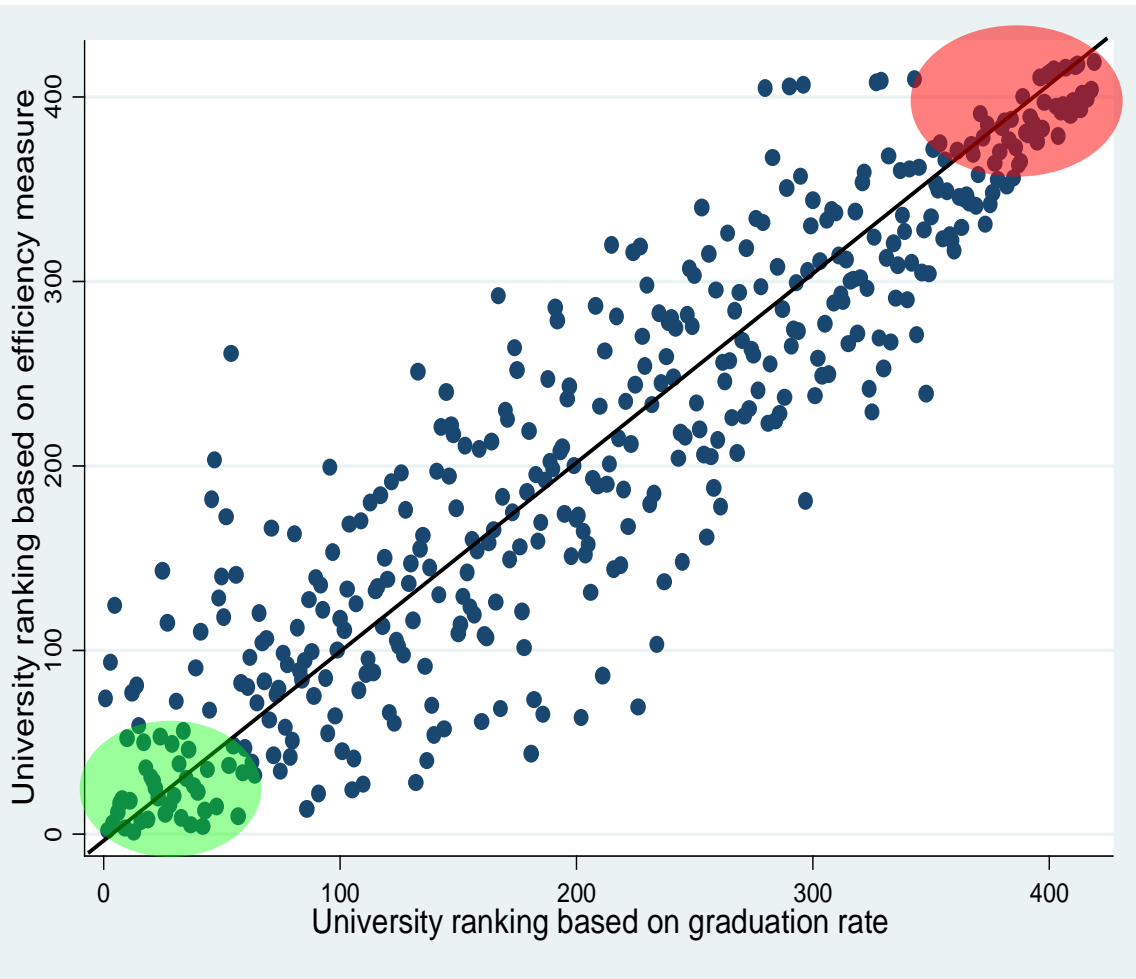
EMERGONO LUCI E OMBRE

- **Interventi per evitare che i processi formativi perdano ancora efficienza**
- **Forte carenza di programmazione e di valutazioni di impatto, sia al centro che nei singoli atenei:**
 - ✓ **dei corsi di studio, e in particolare delle lauree magistrali (occorre attenzione alle esigenze degli studenti)**
 - ✓ **della gestione del personale, in particolare docente (reclutamento e sviluppo delle carriere)**
- **Atteggiamento prevalente (ma non di tutti gli attori) rispetto ad interventi del Ministero: di "limitare i danni" (evitare il cambiamento)**
- **Indicatori presentano molta variabilità tra le varie unità: in questo caso misure (interventi) di carattere generale sono poco efficaci (ci sono le informazioni statistiche per interventi puntuali)**



➤ Technical Efficiency Indicators should be used to compare faculties

➤ Does the efficiency estimation obtained for every faculty modify its position according to the classification based on graduation rates? And how much?



Three

Faculties of Law and Agriculture Science;
Faculties located in South of Italy
Universities.

Three

Faculties of Humanistic Science and Architecture
Faculties located in the North of Italy Universities

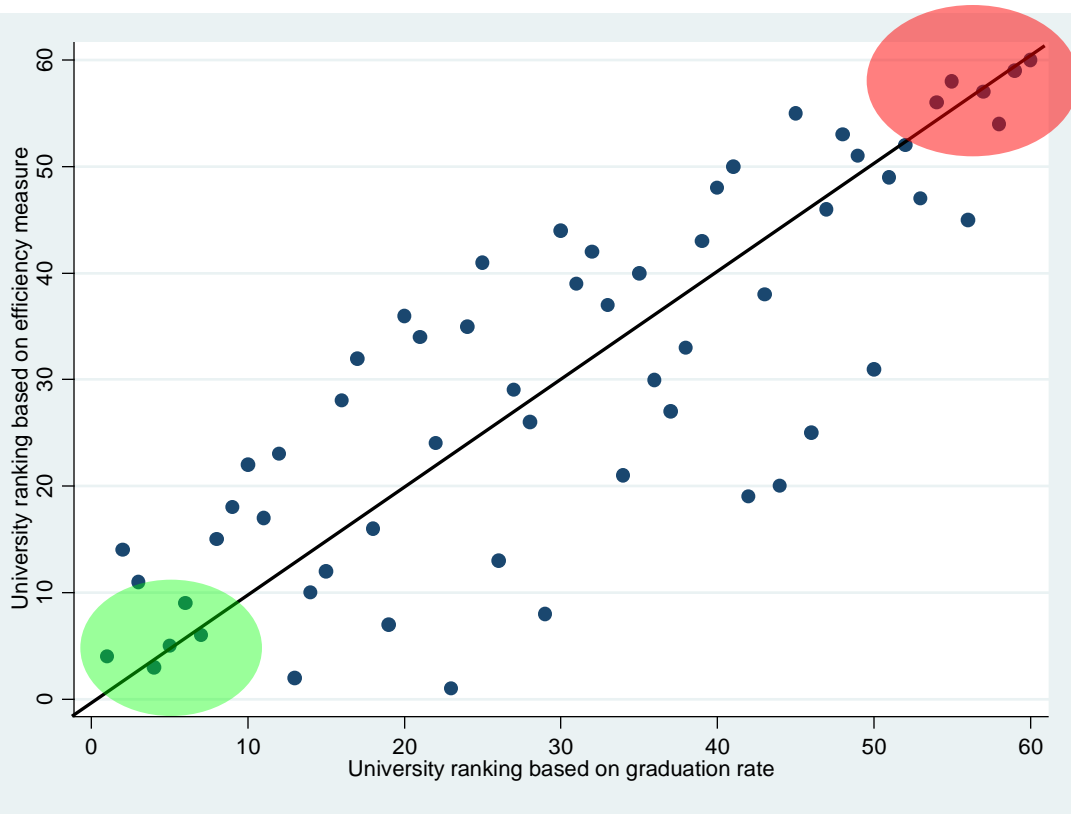
Universities

Seven

Universities located in the South of Italy

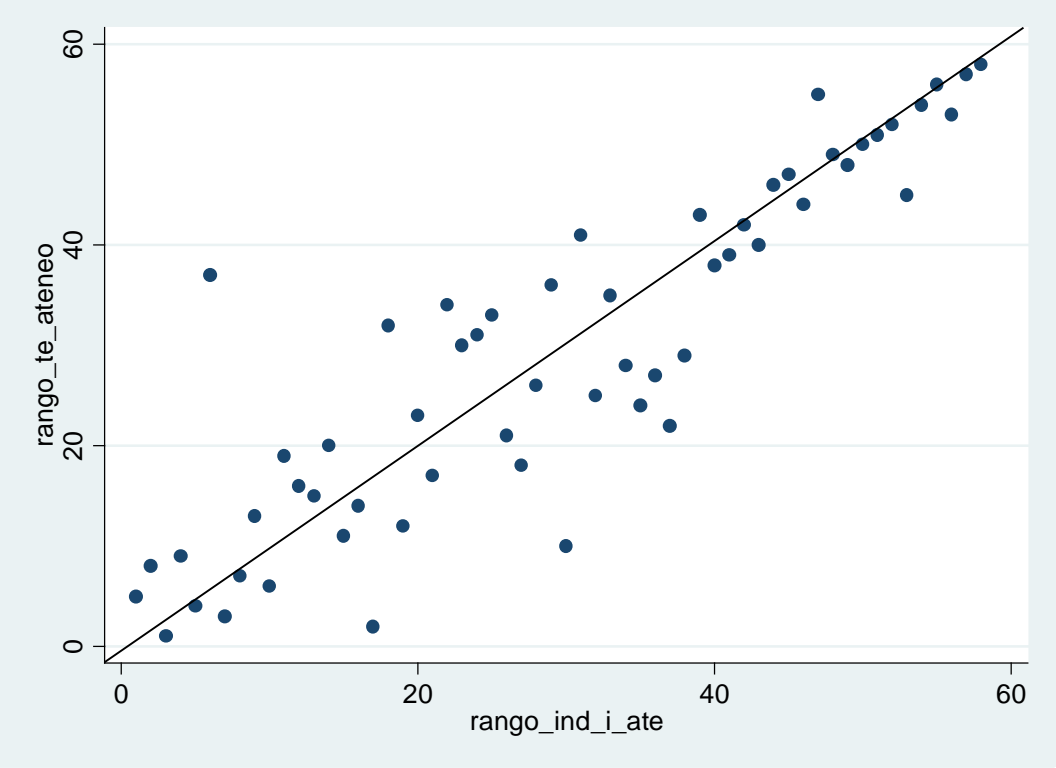
Five

- ✓ Universities located in the North of Italy (North-East regions);
- ✓ Medium dimension;



Ranking Indicatore I anno

Ateneo



Necessità di costruire un sistema di indicatori per gli specifici processi di attività e per il sistema complessivo di un ateneo

- ✓ **Aspetti da considerare sono molteplici**



⇒ ***Indicatori molteplici***

devono

- ✓ **Cogliere gli *obiettivi fondamentali* che sono stati definiti a seconda del *livello di valutazione*, e appropriati in relazione al *meccanismo che dovrebbero innescare***

✓ **Costituire** *“sistema”* **sufficientemente**
“completo” *e* *“coerente”*, **ovvero che**
coinvolga tutti gli elementi del sistema e tutti i
livelli decisionali (*coerenza orizzontale e*
verticale)

⇒ **Al fine di** *ridurre il pericolo di*
distorsione **dell’azione delle varie unità**
verso *obiettivi parziali*, **con il risultato**
di *produrre effetti negativi su altri*
versanti

⇒ **In particolare se riguardano** *sistemi*
di incentivazione o di ripartizione
delle risorse **è probabile che le unità**
oggetto di valutazione cerchino *di*
massimizzare gli indicatori rispetto ai
quali sono valutate

- ✓ Evitare rischio di indurre *distorsioni* nell'azione del *sottosistema* o del *sistema nel suo complesso*

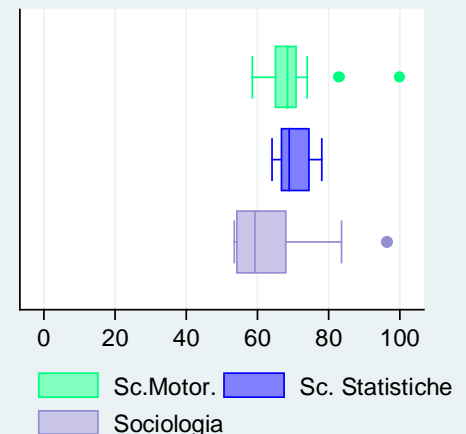
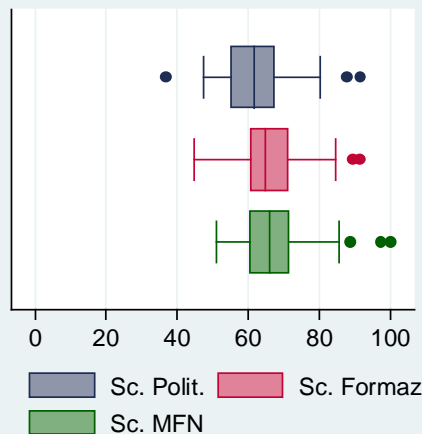
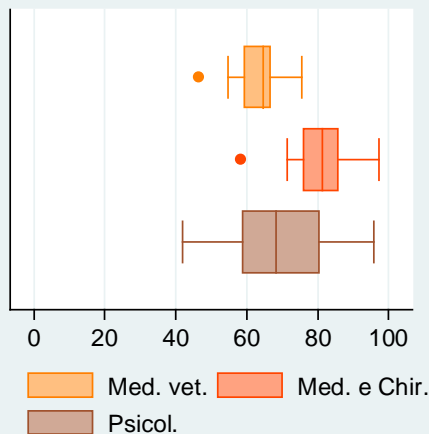
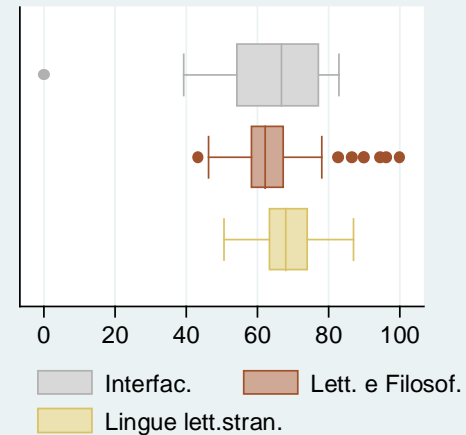
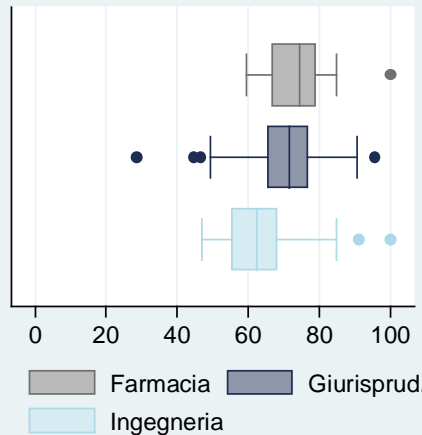
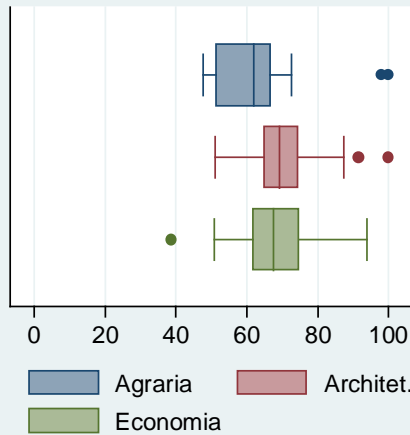
Esempi:

- ⇒ Riduzione del dropout e tempi di laurea a scapito della qualità
- ⇒ Aumento del numero di corsi di laurea offerti a scapito della efficienza ed efficacia degli stessi

- ❖ Osservazione: le singole *batterie di indicatori* devono essere capaci di *correggere distorsioni* derivanti da altri indicatori presenti nella batteria stessa

Alcuni indicatori di processo (segue): variabilità della % di iscritti "regolari"

Percentuale di Iscritti regolari – analisi per gruppi di facoltà



Alcuni indicatori di processo (segue): percentuale di iscritti "inattivi"

Iscritti al nuovo ordinamento: % "inattivi" – analisi per gruppi di facoltà

