



**Campus**  
**OME**

---

# guida alla valutazione dei corsi di studio

*Sono autori del Modello:*

Roberto Mirandola, Università degli Studi di Pisa Facoltà di Ingegneria

Alfredo Squarzoni, Università degli Studi di Genova Facoltà di Ingegneria

Emanuela Stefani, Direttore Operativo CRUI

Massimo Tronci, Università degli Studi di Roma “La Sapienza” Facoltà di Ingegneria

*Hanno collaborato alla stesura della Guida:*

Francesco Bianciardi, Studio di Ingegneria della Qualità (Pisa)

Vincenza Capursi, Università degli Studi di Palermo

Francesca Giannessi, Fondazione CRUI

Natalia Paganelli, Fondazione CRUI

Barbara Vacca, Fondazione CRUI

*Si ringraziano inoltre per i preziosi suggerimenti:*

Walter Bernardi, Università degli Studi di Siena

Eliana Minelli, Università Carlo Cattaneo – LIUC (Castellanza)

Gianfranco Rebori, Università Carlo Cattaneo – LIUC (Castellanza)

Giuseppe Refrigeri, Università degli Studi di Cassino

*Copyright 2003 by Fondazione CRUI per le Università Italiane, Roma, Italy*

*[www.campusone.it](http://www.campusone.it)*

*Tutti i diritti riservati.*

*È vietata la riproduzione, anche parziale o ad uso interno o didattico, con qualsiasi mezzo effettuata, compresa la fotocopia, non autorizzata dalla Fondazione CRUI.*

*Editing di Marina Delli Quadri*

## INDICE

<b>Introduzione</b> .....	»	5
Capitolo 1.		
<b>La valutazione dei corsi di studio</b> .....	»	13
1.1 Valutazione e qualità: una sfida per l'Università .....	»	13
1.2 Un modello per l'autovalutazione: finalità e obiettivi .....	»	17
Capitolo 2.		
<b>La Metodologia CampusOne per la valutazione dei corsi di studio</b> .....	»	25
2.1 Impostazione generale del Modello di valutazione .....	»	25
2.2 Descrizione del Modello di valutazione .....	»	34
2.3 Modalità di valutazione .....	»	36
2.4 Dati e indicatori del Modello di autovalutazione CampusOne .....	»	40
2.4.1 <i>Caratteristiche degli studenti e variabili di                 riferimento</i> .....	»	43
2.4.2 <i>Metodologia di raccolta dati e tempi di                 rilevazione</i> .....	»	44
Capitolo 3.		
<b>Principi guida per la valutazione dei corsi di studio</b> .....	»	47
3.1 Autovalutazione .....	»	49
3.1.1 <i>Il gruppo di autovalutazione</i> .....	»	49
3.1.2 <i>Il rapporto di autovalutazione</i> .....	»	50

3.2	Valutazione esterna	»	53
3.2.1	<i>Il gruppo di valutazione</i>	»	54
3.2.2	<i>La visita in loco</i>	»	56
3.2.3	<i>Il rapporto di valutazione</i>	»	59
3.3	Rapporto finale	»	61
Allegato 1			
	<b>Il Modello CampusOne</b>	»	65
Allegato 2			
	<b>Le schede di rilevazione dei dati e degli indicatori</b>	»	89
Allegato 3			
	<b>La valutazione nel contesto europeo e nazionale</b>	»	99
Allegato 4			
	<b>Glossario</b>	»	111

## INTRODUZIONE

*Lavorare in un luogo eccellente è la migliore  
premesse per l'eccellenza del prodotto, nonché  
un modo certo per dare piacere e motivazione  
al lavoro e raggiungere i risultati.*

Franco Garelli

Direttore del Personale Ferrari e Maserati

La Guida che qui presentiamo viene proposta a più di un anno dall'inizio del Progetto *CampusOne* e dall'avvio delle azioni integrate che la CRUI sta conducendo insieme alle settanta università e ai trecento corsi di laurea che partecipano al Progetto. L'idea che è alla base di *CampusOne* non è unicamente quella di proporre una sperimentazione che miri a sostenere la realizzazione degli aspetti più innovativi della riforma dell'autonomia didattica ex DM 509/99, bensì anche quella di introdurre o rafforzare una visione integrata dell'organizzazione delle attività universitarie, che apra una nuova prospettiva per gli atenei, capace di parlare a tutti i soggetti coinvolti nel processo formativo, che intensifichi i rapporti con il mondo del lavoro, che condivida i fattori di successo e dunque sappia riconoscerli e comunicarli al mondo esterno. Una prospettiva, in sintesi, che faccia davvero delle attività e competenze universitarie un sistema integrato e vincente, specialmente in un orizzonte che ormai non è più soltanto nazionale ma europeo. Si tratta di un obiettivo ambizioso, che punta alla qualità del sistema, prendendo il meglio delle esperienze condotte non solo a livello universitario, ma anche in altre realtà, dagli approcci ISO di provenienza aziendale alla strategia del *total quality management*, alle altre esperienze internazionali, contestualizzate però nella dimensione universitaria, che per la sua complessità, specificità e articolazione deve poter beneficiare delle esperienze di successo,

applicandole al proprio interno con equilibrio e responsabilità per trarne i massimi vantaggi. Ciò non per adeguare la sua organizzazione e struttura a quella di un'azienda, che ha peculiarità sue proprie, ma per riuscire a definire in maniera sempre più chiara e coerente i propri obiettivi e le proprie strategie, così come presuppone il legame - tante volte sottolineato e per il quale le università si sono a lungo battute - fra autonomia e responsabilità.

Si tratta di un'operazione che richiede tempo, ma nella quale la CRUI ha scelto consapevolmente di accompagnare gli atenei, ben conoscendo le difficoltà dell'azione che si accingeva a compiere. In questa scelta la CRUI è stata sostenuta dalla convinzione di rendere un servizio alle università, prima ancora che al sistema nel suo complesso.

La metodologia *CampusOne* di valutazione delle attività didattiche non costituisce dunque un'attività isolata, cui gli atenei debbano adeguarsi perché così è stato loro richiesto. Questo Modello, certamente ancora migliorabile – non potrebbe essere altrimenti, per chi è convinto sostenitore del “miglioramento continuo” – vuole porre l'accento sul legame che valutazione, analisi dei risultati e miglioramento continuo hanno con la *governance* di un'istituzione. “Conoscere per decidere” potrebbe essere la formula che sintetizza questo concetto. Come è noto, il nostro orizzonte nazionale dovrà includere, in linea con quanto sta avvenendo in altri paesi europei, anche un futuro accreditamento degli atenei e dei loro corsi di studio. Pur tenendo ben presente questo orizzonte, la valutazione *CampusOne* è uno strumento che tuttavia prescinde in un certo senso dall'accREDITAMENTO, in quanto il suo utilizzo aiuta prima di tutto l'istituzione a riconoscere le sue specificità, a ragionare sulla sua organizzazione, ad individuare i suoi obiettivi e i suoi soggetti di riferimento, ad analizzare le sue carenze, comprendendo dove, come e perché si verificano. Uno strumento di anamnesi, potremmo dire, che sicuramente ragiona, proprio perché è un modello, su una coerenza ottimale dei

processi, senza voler con questo eludere le difficoltà o le criticità. Siamo ben consapevoli del fatto che i corsi di studio – il target che CampusOne ha individuato per la valutazione – spesso si trovano a doversi confrontare con difficoltà e dinamiche organizzative che non sempre possono controllare direttamente (ad esempio la disponibilità di risorse o di dati), ma riteniamo che comunque il miglioramento – da qualunque parte si cominci – debba entrare a far parte delle logiche decisionali che presiedono un corso di studio. Per fare ciò è necessario tuttavia un coinvolgimento forte di coloro che da sempre sostengono e alimentano con il proprio lavoro la qualità delle attività accademiche: i docenti, che sempre di più anche nell’esperienza CampusOne si stanno convincendo della necessità di individuare all’interno dei processi di progettazione, erogazione e monitoraggio della didattica, i nodi procedurali che rischiano di ostacolare il loro operare o addirittura di non valorizzare i successi che essi riescono, talvolta in modo isolato e con fatica, a conseguire. Questo “allargamento” dell’esperienza CampusOne ad una comunità di individui che poco a poco si sta configurando come vera e propria *community* è uno degli aspetti più sorprendenti e al contempo più positivi del Progetto e trova riscontro nel sempre maggiore interesse da parte degli atenei che, in numero crescente, scelgono di applicare – con proprie risorse - le esperienze CampusOne all’intero sistema-ateneo (siamo oggi arrivati, dai 270 iniziali, ai 500 corsi di laurea fra CampusOne e Campus-like).

La dimensione di collegialità della valutazione è un fattore essenziale per il suo successo; l’assunzione di responsabilità, la condivisione degli obiettivi, il riportare le analisi nelle sedi appropriate di governo e gestione, il controllo e la condivisione dei risultati raggiunti e dei fattori di successo sono gli elementi che dovrebbero sempre sostanziare e sostenere la valutazione (e nessuno dovrebbe saperlo meglio di chi per mestiere è coinvolto in attività – la didattica e la ricerca – che integrano appieno questi elementi). Ma è pur vero che, in una logica di organizzazione

delle attività per processi, sono diverse le risorse umane che concorrono a raggiungere gli obiettivi prefissati di un'intera istituzione. Vi è quindi bisogno anche di supporto organizzativo, gestionale, informativo, didattico, strutturale. Anche in questo caso *CampusOne* ha da subito compreso che i diversi segmenti dell'organizzazione universitaria andavano ricomposti in una dimensione più unitaria. Il *management* didattico, infatti, è parte integrante dell'intervento di monitoraggio, valutazione e miglioramento delle attività didattiche. Esso è inteso come perno di un'evoluzione organizzativa che ponga al centro dell'attenzione la continuità che esiste fra definizione degli obiettivi, pianificazione degli interventi e raggiungimento degli obiettivi prefissati e tenga conto della circolarità dinamica che deve instaurarsi fra monitoraggio, analisi e miglioramento della qualità. Tale catena, come sappiamo, subisce talvolta discontinuità che, pur non arrestando il processo, possono complicarlo inutilmente o distogliere l'attenzione dal prioritario raggiungimento degli obiettivi e dalla conseguente necessità di definire processi e applicare procedure che siano funzionali al loro raggiungimento. Da questo punto di vista, occorre sgombrare il campo da equivoci legati alla rilevazione delle cosiddette "criticità" che possono essere legate al processo nel suo insieme o ad esempio all'applicazione delle procedure di gestione, alla incongrua definizione di obiettivi e risorse, ai risultati ottenuti.

*CampusOne* non vuole infatti configurarsi come strumento di pre-accreditamento, nel senso letterale e formale del termine; troppe sono ancora oggi le incertezze circa la forma e i modi che tale procedura prenderà nel nostro Paese per determinare un'equazione – peraltro a nostro avviso riduttiva – fra valutazione *CampusOne* e accreditamento. Lo strumento che stiamo sperimentando è molto di più: nella convinzione che un accreditamento non possa comunque essere effettuato su parametri meramente quantitativi, la valutazione *CampusOne* include in uno stesso modello il versante dei processi e quello dei



risultati, legandoli insieme in una metodologia che davvero aiuta i corsi di studio ad analizzarsi, comprendersi ed evolversi. L'accREDITamento, in qualunque modo avvenga, non potrà che trovare pronti i corsi di studio che si siano con responsabilità esercitati nella valutazione *CampusOne*, poiché questa contiene in nuce tutti gli elementi che concorrono alla buona riuscita di un corso, in tutte le sue dimensioni. La valutazione *CampusOne* può essere quindi sicuramente intesa come premessa ad un accREDITamento di qualità, che in diversi paesi europei non si attesta unicamente su parametri quantitativi ma prende in considerazione anche tutti gli aspetti strategici, decisionali, procedurali e di supporto, non a caso basandosi su un precedente esercizio di valutazione, ritenuto comunque irrinunciabile.

In questa prospettiva, mettere a fuoco le carenze è il primo passo per analizzarle e risolverle, specialmente se in questa operazione si agisce non più come monadi, ma insieme ad altri. La valutazione *CampusOne* dà agli atenei questa opportunità: attraverso la fase di autovalutazione consente di creare gruppi di autovalutatori che a diversi livelli analizzino i processi messi in atto nei corsi di studio, per capirne meglio i meccanismi. Ciò riguarda gli obiettivi formativi e i risultati, ma anche i servizi alla didattica, i meccanismi di governo, le dinamiche di partecipazione delle parti interessate ai processi stessi. I centri decisionali o i servizi possono anche logisticamente e funzionalmente essere altrove, ma è necessario che dialoghino costantemente con i corsi di studio, che ne conoscano le necessità; è però altrettanto necessario che i corsi di studio abbiano disponibilità di dati che possano aiutarli a tenere sotto controllo efficacemente quanto avviene nel processo formativo (anche attraverso i risultati conseguiti dagli studenti), nonché supporto adeguato alle proprie necessità. I dati non sono mai significativi se presi isolatamente: ma la loro disponibilità, affidabilità e continuità sono fattori indispensabili per capire in quale direzione si stia andando. La misurazione è un elemento centrale di tutte le attività umane, tanto

più quando queste comportano una forte dimensione decisionale, a qualunque livello questa sia esercitata.

Se dunque, come auspichiamo, il futuro accreditamento non si muoverà in un'ottica di mera quantificazione di risorse e strutture (ma anche in questa meno soddisfacente ipotesi), i corsi di studio *CampusOne* potranno affrontarla in modo sereno, perché avranno nozione e consapevolezza delle proprie risorse (intese in tutti i sensi) e avranno gli strumenti per riprogettare, se necessario, il percorso formativo nel suo insieme.

La valutazione infatti è essa stessa un processo, da governare e da gestire responsabilmente. I risultati delle analisi condotte dovrebbero quindi sempre trovare una adeguata sede decisionale (Consiglio di Corso, o di Facoltà) in cui essere presentati e discussi. In questo caso il confronto e la discussione con altri corsi, ad esempio afferenti alla stessa facoltà, che abbiano compiuto lo stesso esercizio, potrebbero rivelarsi cruciali anche per risolvere criticità comuni, sia che queste dipendano da impostazioni simili nell'organizzazione dei corsi, sia che dipendano da fattori non direttamente controllabili dal corso. Con la predisposizione di un apposito software per la presentazione dei rapporti di autovalutazione, la CRUI intende proprio stimolare un processo di messa in comune delle esperienze positive fra corsi affini o appartenenti ad una stessa classe, contribuendo in tal modo alla crescita dell'intero sistema.

Altri due aspetti vanno qui evidenziati per fornire un primo quadro di ciò che è stata, è e sarà la valutazione *CampusOne*: il primo riguarda la valutazione esterna o *peer review*. Nata come valutazione di pari, la valutazione esterna ha subito anch'essa una sua evoluzione, includendo via via anche soggetti che rappresentano le esigenze del mondo esterno (es. imprese, associazioni di categoria, organizzazioni sindacali). I gruppi di valutazione, così come sono concepiti nel Progetto, prevedono infatti: l'indispensabile competenza di docenti (nell'area

disciplinare del corso); la presenza di esperti sistemisti (sempre con esperienza in ambito universitario); una eventuale rappresentanza della CRUI; una rappresentanza esterna proveniente dal mondo imprenditoriale. Ciò appare indispensabile proprio in considerazione del dettato normativo che fa riferimento al processo di consultazione con il mondo del lavoro e i portatori di interesse in generale; anche su quest'ultima innovazione si è esercitata l'azione di *CampusOne*, portando alla costituzione dei Comitati di indirizzo e alla creazione di un apposito *dossier* di consultazione che agevoli il dialogo fra università e mondo del lavoro.

Anche nel caso della valutazione esterna occorre sottolineare l'opportunità di crescita che essa rappresenta per il corso di studio, qualunque sia il livello di qualità da esso raggiunto. La premessa per una costruttiva valutazione esterna è però una corretta redazione del rapporto di autovalutazione, cui abbiano contribuito in modo responsabile tutti i soggetti legati al processo formativo (in primo luogo i presidenti del corso di laurea, e quindi docenti, amministrativi, manager didattici, nonché, in linea di principio – anche se è una prassi poco frequente, studenti e rappresentanti del mondo esterno). Infatti il rapporto di autovalutazione (o sarebbe meglio dire “i” rapporti di autovalutazione, dato che a regime la valutazione esterna dovrebbe essere condotta con cicli triennali, mentre l'autovalutazione dovrebbe procedere annualmente) è il documento che fornisce ai valutatori esterni le prime informazioni sul corso di laurea e su come sono stati definiti gli obiettivi e i percorsi di apprendimento, le strategie per raggiungere quegli obiettivi e tutte le altre attività che abbiamo già menzionato in precedenza. La visita esterna – e il rapporto di valutazione che ne consegue e che evidenzia punti forti e punti deboli rilevati - va quindi collocata nella sua dimensione di confronto e consultazione su aspetti peculiari del corso di studio o sulla sua impostazione generale, attraverso riunioni che consentano un dialogo fra i soggetti interni ed esterni al corso. Il risultato finale dovrebbe

essere non un'azione censoria, bensì un'azione costruttiva ed, eventualmente, migliorativa. Anche in questo caso sarebbe buona norma – ma *CampusOne* non è prescrittivo in tal senso – discutere nelle opportune sedi i risultati della valutazione esterna.

Il secondo aspetto da evidenziare è quello relativo alla formazione degli autovalutatori e dei valutatori esterni. Un aspetto cruciale – ma non solo in Italia – che riguarda il processo di valutazione è infatti la carenza di valutatori. La CRUI ha posto particolare attenzione alle azioni di formazione e informazione destinate agli autovalutatori e ai valutatori esterni, non solo per diffondere il Modello *CampusOne*, ma anche per cercare di incidere sulla formazione di nuove competenze che potessero in futuro essere utilizzate a livello nazionale e anche a livello internazionale (già sono infatti in atto discussioni sulla creazione di un *label* europeo, in considerazione dei richiami alla qualità presenti anche all'interno del Processo di Bologna). Il cammino da compiere anche in questo senso è lungo, soprattutto perché molti Paesi europei vantano tradizioni ben radicate di valutazione, ma i riscontri sulla valutazione *CampusOne* sono stati di apprezzamento e interesse anche a livello internazionale. Il percorso fin qui compiuto ci motiva e ci spinge dunque a procedere, anche in virtù delle centinaia di autovalutatori formati e dei valutatori e autovalutatori che lo saranno in futuro. Concludendo questa introduzione, desideriamo porre l'accento sull'unitarietà di autovalutazione e valutazione esterna e al contempo sulla loro complementare dinamicità: una dinamicità che deve entrare a far parte anche del patrimonio genetico dei corsi di studio, poiché in una società e in una economia in cui l'adeguamento ad esigenze di flessibilità e competitività è diventata ormai una parola d'ordine (talvolta abusata), l'università può e deve dare risposte adeguate e di altissimo profilo, sia che si opti per dimensioni formative più professionalizzanti, sia che si prediligano percorsi di preparazione alla ricerca e all'eccellenza accademica.

## CAPITOLO 1

### LA VALUTAZIONE DEI CORSI DI STUDIO

#### 1.1 VALUTAZIONE E QUALITÀ: UNA SFIDA PER L'UNIVERSITÀ

Nell'affrontare il tema della valutazione è importante riuscire a comprendere le motivazioni che dovrebbero spingere gli atenei e i singoli corsi di studio ad innescare processi di autovalutazione che li conducano successivamente ad affrontare la fase di valutazione esterna. Questa Guida vuole rappresentare l'occasione per chiarire quali presupposti e quali finalità siano alla base del Modello di valutazione proposto dalla CRUI nell'ambito del Progetto *CampusOne*.

Una prima motivazione riguarda la possibilità di porre in atto un confronto fra gli obiettivi dichiarati e i risultati conseguiti, ovvero la capacità, da parte di un'organizzazione, di porsi degli obiettivi e di verificare successivamente se e in che misura essa sia stata in grado di raggiungerli. La valutazione della qualità, infatti, intende in prima istanza misurare proprio questa capacità, più che l'eccellenza in assoluto. Solo in questo modo un corso di studio è in grado di disporre delle indicazioni e degli elementi necessari a decidere se continuare il percorso intrapreso, ritenendo adeguati i risultati rispetto ai propri obiettivi formativi, o se in considerazione della inadeguatezza dei risultati raggiunti, modificare parte dei processi messi in atto o addirittura porre mano ad una ridefinizione degli obiettivi.

Il processo di valutazione della qualità dovrebbe dunque essere inteso non tanto come punto di arrivo, bensì come strumento dinamico attraverso cui possa essere favorita una crescita della qualità: come è stato spesso osservato, l'obiettivo dovrebbe essere quello di instaurare una "spirale virtuosa" che conduca il sistema a comprendersi e analizzarsi e a determinare se vi siano aspetti da

rivedere e modificare per cercare di innescare una crescita e un miglioramento della qualità delle proprie attività. Ciò significa dunque che, per quanto possa sembrare paradossale a prima vista, si valuta la qualità per migliorare la qualità.

Il corso di studio dovrebbe dunque poter essere pensato e progettato come un insieme di attività fra loro collegate, organizzate e gestite in modo da contribuire ad ottenere i risultati desiderati. La valutazione investe pertanto ogni attività, ogni struttura che concorre alla progettazione e gestione del corso; questa attenzione ai singoli segmenti del processo formativo dovrebbe condurre a tenere sotto controllo il processo complessivo e, se necessario, a migliorarlo in vista del raggiungimento del risultato finale. In questo senso appare evidente che il monitoraggio dovrebbe avvenire non unicamente sul risultato finale, ma anche attraverso le risultanti di indicatori intermedi utili per seguire in itinere l'andamento del corso. Effettuare il controllo prevalentemente con misure condotte a valle dei processi, specialmente per quel processo speciale che è la formazione universitaria, può risultare non solo tardivo, ma talvolta anche inutile e dannoso. La valutazione dovrebbe investire quindi l'insieme complesso di attività che compongono il processo formativo (definizione degli obiettivi di apprendimento, progettazione del percorso formativo, individuazione delle risorse necessarie, erogazione, valutazione dei risultati) e che, se ben organizzate e gestite, costituiscono una garanzia dell'affidabilità del prodotto finale: in questa prospettiva la visione di processo e non solo di risultato diventa fondamentale. La visione di sistema assume dunque un ruolo determinante, in quanto in grado di ricomporre in una visione organica e coerente l'insieme dei processi e delle attività (che, ai fini dell'analisi, possono a loro volta essere scomposti in sottoprocessi con attività loro proprie).

Appare dunque evidente la differenza sostanziale fra il processo di valutazione e il processo di accreditamento: se infatti

la valutazione è un processo dinamico, volto ad identificare punti di forza e di debolezza del processo formativo allo scopo di formulare suggerimenti e proposte per superare le eventuali criticità e migliorare i risultati, l'accreditamento risponde ad una logica più statica, in virtù della quale accreditarsi significa sostanzialmente rispondere a standard qualitativi predefiniti all'esterno del corso di studio.

Una seconda motivazione risiede nell'importanza che rivestono nell'erogazione di un servizio (al quale per alcuni versi è assimilabile il processo formativo) i "clienti" o le cosiddette "parti interessate", ovvero tutti coloro che sono coinvolti nel processo formativo, perché ne costituiscono i diretti fruitori o i destinatari in senso più ampio. In generale per il cliente o il fruitore di un servizio, il concetto di qualità assume valore soprattutto in termini di contenuti che il prodotto o il servizio possiedono e che lo rendono adeguato alle sue aspettative ed esigenze. La stessa "Qualità" per il fornitore di un servizio (o il produttore di un bene) significa invece soprattutto *come* il Sistema Impresa riesce a fornire una risposta complessivamente soddisfacente sia per il cliente che per l'azienda: si può parlare quindi di Qualità del Sistema di gestione e della sua capacità di controllare, dominare, padroneggiare la qualità. Ne consegue che la capacità di un'organizzazione di rispondere in modo "eccellente" alle esigenze del suo mercato di riferimento può assumere un valore strategico per il suo successo, specialmente in un contesto particolarmente competitivo. Una università di qualità sarà quindi quella capace di garantire certezze a tutti i "clienti", in primo luogo gli studenti e le loro famiglie, ma anche alle altre parti interessate (personale interno, sistema produttivo, enti locali, Stato, società civile) circa la propria affidabilità, ovvero la capacità di ottenere e mantenere nel tempo risultati adeguati rispetto agli obiettivi dichiarati e promessi.

Esistono diversi schemi applicativi - la maggior parte dei quali prevedono, nei casi più complessi, che si unisca alla certificazione

di prodotto quella di sistema - per garantire l'affidabilità del sistema di produzione, ovvero che, una volta dimostrato che uno o più prodotti sono rispondenti alle prescrizioni, l'organizzazione è in grado di mantenere tale rispondenza nel tempo in tutti i prodotti realizzati. Le esperienze accumulate nei diversi settori industriali (ma anche, seppur in modo più limitato, in quello universitario) nel campo della *quality assurance* (QA), nel *total quality management* (TQM) e nell'applicazione di modelli di eccellenza sono numerose e spesso positive in termini di redditività dell'investimento in qualità; possono dunque costituire un valido esempio (ma non l'unico) per lo sviluppo della qualità nell'università. Ciò non significa trasformare l'università in un'azienda o stravolgerne la missione, bensì introdurre alcuni principi di competitività, rafforzando la sua capacità di essere sistema aperto, orientato alla cultura dell'ascolto, del confronto e dell'obiettività dei dati anche nella definizione dei suoi processi. Essendo le università strutture organizzative complesse, la cui gestione si attua a diversi livelli, la qualità dell'intero sistema andrà verificata con i vari soggetti e le varie strutture coinvolte, e dovranno essere sottoposte ad analisi le diverse azioni che concorrono alla gestione del sistema.

Nella gestione delle attività formative sono dunque presenti più punti di vista. Ma un aspetto ha diritto di organizzare tutti gli altri: è quello dell'efficacia su chi apprende. Gli studenti sono molto attenti alle caratteristiche e implicazioni dell'ambiente in cui si stanno formando. Sono molto interessati ad avere docenti preparati, ma chiedono anche un migliore e più affidabile funzionamento del processo. Chiedono che il corso sia parte di un quadro, di un progetto, di un'offerta, di una scommessa che rappresenti un'occasione da spendere successivamente nell'ambito della loro vita professionale. Il concetto di qualità in ambito formativo significa allora che il corso di studio dovrà porre la massima attenzione nello specificare obiettivi di apprendimento che abbiano valore (cioè adeguati all'assunzione del ruolo



previsto), rendere la maggior parte degli studenti capaci di raggiungerli (nei tempi stabiliti), certificare che gli obiettivi di apprendimento siano stati raggiunti (tramite tecniche di verifica appropriate), disporre di una organizzazione credibile.

Un ultimo punto riguarda infine la necessità di fornire informazioni chiare e trasparenti al mondo esterno e agli attori coinvolti circa la qualità della proposta formativa e la sua capacità di produrre buoni risultati. La possibilità di fornire un'informazione corretta che sia di supporto ad una scelta consapevole da parte del cliente/utente, sia esso esterno o interno, è un fattore molto importante, ma poco evidenziato, della valutazione e sta a sottolineare il senso di profonda assunzione di responsabilità nei confronti della collettività che dovrebbe presiedere al processo valutativo.

## **1.2 UN MODELLO PER L'AUTOVALUTAZIONE: FINALITÀ E OBIETTIVI**

Le università si trovano oggi nella condizione di dover rispondere ad una società in continua evoluzione. Cresce la consapevolezza che l'università non è più solo il punto conclusivo di un percorso formativo, ma un riferimento continuo, permanente del sapere, del saper fare e del saper essere che coinvolgerà sempre di più l'intera vita di una persona (*lifelong learning*). È infatti convinzione ormai diffusa in tutto il mondo industrializzato che lo sviluppo e la competitività in campo internazionale dipenderanno dal livello di istruzione e di professionalità degli operatori economici e sociali che ogni Sistema Paese avrà saputo mettere in campo e più in generale dalla cultura dei suoi cittadini. Il nostro futuro è nelle mani, quindi, di quelli che molti chiamano gli "operatori della conoscenza". Di conseguenza, "garantire" la qualità della formazione in generale e di quella universitaria in particolare, non sarà più adempimento discrezionale ma essenziale, perché la competizione tra paesi, ma anche la stessa

qualità della vita dei cittadini sarà sempre più basata sulla qualità dei sistemi educativi. Sistemi che, quindi, devono essere in grado di “produrre” non diplomi o attestati, ma conoscenza o, ancora meglio, individui in grado di apprendere ed essere *proactive* verso l’innovazione svolgendo tale compito in modo sempre più efficiente ed efficace<sup>1</sup>.

In questo contesto diventa di primaria importanza riuscire a delineare metodologie che supportino l’attività di autovalutazione dei corsi di studio e li mettano nella condizione di far emergere le proprie peculiarità. Il Modello proposto dalla CRUI all’interno del Progetto *CampusOne* costituisce un tentativo di dotare i corsi di studio (e dunque le facoltà e gli atenei) di uno strumento con il quale misurarsi. La capacità dimostrata da ognuno nell’autovalutazione potrà infatti essere la reale chiave di volta per il cambiamento e il miglioramento di tutti quegli aspetti legati alla didattica, che altro non sono se non il risultato di un processo complesso e strutturato.

*CampusOne* vuole essere l’occasione, il pretesto per dare qualità alle proprie attività, adeguando in modo continuo la propria offerta didattica alle nuove esigenze, attraverso sperimentati meccanismi di analisi, monitoraggio, valutazione e feedback, agendo sia sul piano dei risultati che dei processi. Il tutto nella piena convinzione che la qualità non è un concetto statico, bensì un processo dinamico e continuo, che presuppone coscienza di sé e delle proprie responsabilità, disposizione all’apertura, all’autocritica, al confronto con gli altri e alla ricerca di nuove opportunità di crescita e sviluppo.

In particolare, nella definizione del Modello si è partiti dal considerare le esperienze maturate in ambito internazionale e nel nostro paese nell’arco degli ultimi cinque anni.

---

<sup>1</sup> Rapporto della Taliercio di Confindustria, “La valutazione della qualità: esperienze a confronto” Taliercio, Roma

Il Modello ha inoltre vissuto una prima sperimentazione effettuata, nell'ambito del primo anno di applicazione del Progetto *CampusOne*, su oltre trecento corsi di laurea di primo livello appartenenti a tutte le classi delle università pubbliche e private del nostro Paese. Le modifiche tengono conto degli esiti dell'esame di tali rapporti di autovalutazione, la cui preparazione voleva costituire una sperimentazione per i corsi di studio, ma anche un momento di verifica per il modello adottato.

Il modello predisposto può rappresentare:

- un modello per una *gestione* pianificata e sistematica di tutte le attività che sono alla base di un corso di studio;
- uno strumento per analizzare, verificare ed eventualmente ripensare e riprogettare i processi formativi, ponendo la giusta attenzione a tutti quegli aspetti che, a livello organizzativo e gestionale, concorrono a definire e migliorare l'offerta didattica;
- uno strumento di gestione del cambiamento fra vecchio e nuovo ordinamento;
- un momento per cominciare a cimentarsi con le tematiche della qualità e della valutazione, quali veicoli per uscire dalla logica di autoreferenzialità propria delle strutture universitarie;
- non un punto di arrivo, bensì una proposta dinamica, un processo continuo; non deve essere quindi inteso come un tentativo di uniformare e standardizzare i corsi di studio sulla base di un format prestabilito.

La *metodologia per la valutazione dei corsi di studio*, analogamente a quanto già sperimentato con successo con il Progetto Campus applicato ai corsi di diploma universitario, prevede nel suo insieme:

- la predisposizione di un modello di riferimento per la valutazione, la cui struttura, contenuti e modalità di applicazione sono descritti nel seguito;
- una fase di autovalutazione effettuata a fronte del modello scelto come riferimento, che si concretizza in un rapporto di autovalutazione;

- una fase di valutazione esterna ad opera di un gruppo di esperti, comprensiva di una visita in loco e della stesura di un rapporto di valutazione.

Nella prima fase di sperimentazione non sempre si riusciranno a raggiungere i risultati attesi, in quanto questi ultimi dipendono direttamente dalla capacità del sistema di metabolizzare concetti fortemente innovativi, reagendo ad essi in forme anche non codificate, coscienti e soprattutto misurabili. Rimane comunque di primaria importanza cominciare a porre le premesse per l'evoluzione del sistema università: in tal senso il Modello, pensato per un sistema a regime, offrirà ai corsi di studio un riferimento verso il quale può essere vantaggioso, se non indispensabile, evolvere.

Nello specifico<sup>2</sup>, il Modello individua cinque macro-processi, denominati *dimensioni* della valutazione, su cui si richiede ai corsi di studio di ragionare ed esprimere indicazioni, senza peraltro rinunciare ad una visione complessiva dell'intero processo formativo, che rimane comunque l'obiettivo finale di ogni singola dimensione.

Per ogni dimensione del Modello si chiede di esprimere un *giudizio* attraverso l'attribuzione di un punteggio allo scopo di concretizzare, anche in termini quantitativi, l'azione di autovalutazione: per facilitare il confronto con quanti hanno applicato lo stesso modello, per rendere più immediata l'azione di individuazione delle aree prioritarie su cui intervenire e per fornire dei valori *indicatori* nel tempo dei progressi ottenuti. Le obiezioni che possono essere rivolte a una tale scelta sono certamente giustificate a livello concettuale; in verità quando si parla di autovalutazione la capacità di auto-giudicarsi può sembrare, ad una prima analisi, superflua e inopportuna.

---

<sup>2</sup> Per la guida all'applicazione del Modello si rinvia al cap. 2 del presente documento.

Nel proporre ai corsi di studio di cimentarsi anche con questi aspetti si è ben consapevoli di chiedere qualcosa di inconsueto e che sia la scala di misurazione sia altri aspetti potrebbero essere maggiormente affinati. Rimane comunque la consapevolezza dell'importanza strategica per i corsi di cominciare a prendere confidenza con aspetti maggiormente legati alle logiche della valutazione esterna e della certificazione; in tal senso associare ad elementi descrittivi anche aspetti legati alla quantificazione potrà aiutare i corsi non solo a comprendere meglio l'effettiva rispondenza fra quanto descritto e gli obiettivi prefissati, ma anche a monitorarsi in modo più efficace.

La metodologia ha lo scopo di avere anche altre significative caratteristiche. Innanzitutto vuole essere un'occasione per proporre degli indicatori di prodotto e di sistema, a cui i corsi potranno riferirsi per valutare la corrispondenza dei risultati agli obiettivi. La misurazione di un processo è sempre una procedura delicata e necessita di opportune riflessioni, sia per definire l'oggetto della misura sia per trovare lo strumento più adatto per quantificarlo. Un passaggio mentale che viene automatico fare quando si parla di rilevazione dati è quello di associare la "misurazione" alla "classificazione": ad esempio, più è alto il numero dei laureati maggiore è la bontà del corso di studio. Quest'ultima affermazione ha in sé qualcosa di profondamente falso. Tutti siamo ben consapevoli che sono altre le considerazioni utili a definire la capacità o meno di un corso di rispondere a determinati obiettivi formativi. I dati e gli indicatori proposti nel Modello vogliono uscire dalle logiche classificatorie ed essere uno strumento di *monitoraggio* continuo, utile per valutare l'efficacia delle azioni intraprese e individuare i punti di forza e di debolezza.

Per i corsi di studio le azioni di monitoraggio avranno un'importanza strategica, in quanto sulla base delle indicazioni emerse potranno essere calibrate le azioni correttive, le revisioni e tutte quelle attività che innescano, laddove necessario, un cambiamento. A tale riguardo il Modello può costituire

certamente una buona occasione per cominciare a cambiare quegli aspetti rispetto ai quali il sistema presenta delle carenze. Uno di questi riguarda la possibilità di avere all'interno degli atenei delle strutture organizzate e gestite allo scopo di raccogliere e diffondere informazione. Come è stato evidenziato, i processi che alimentano un corso di studio vanno regolati e monitorati; purtroppo, allo stato attuale, spesso i riferimenti quantitativi risultano carenti, in quanto non si riescono ad avere informazioni tempestive e omogenee. La raccolta e l'analisi dei dati è spesso demandata a uffici o organismi diversi; i riferimenti temporali e gli aspetti analizzati sono definiti a livello di singola struttura e non sempre è possibile ottenere un allineamento fra le varie fonti.

Nelle metodologie di valutazione la disponibilità di dati attendibili, forniti in tempo reale, riveste una grande importanza, in quanto è anche attraverso l'analisi dei risultati che si riesce a seguire l'andamento del processo.

In quest'ottica si auspica che l'esperienza di *CampusOne* possa essere anche il momento per riflettere su questi aspetti e per interrogarsi sulle possibili soluzioni: queste ultime dovrebbero essere in linea con i più moderni concetti di progettazione di un sistema informativo, completo e affidabile, ma nel contempo agile e accessibile facilmente e liberamente da tutte le parti interessate per gli aspetti di loro competenza.

In questo senso l'investimento complessivo iniziale (in termini non tanto economici, quanto di risorse umane e intellettuali) che si sta chiedendo è sicuramente rilevante: la valutazione tuttavia non deve essere vista come un *dovere* cui adempiere, bensì come una possibilità per rispondere sia ad esigenze interne allo stesso corso, sia alle logiche di un *mercato* di prodotti formativi, che vede già coinvolti, più o meno direttamente, i nostri atenei.

È auspicabile che i corsi di studio acquisiscano la capacità di autovalutarsi ogni anno, favorendo azioni di miglioramento continuo; se quest'ultimo aspetto diventerà patrimonio comune e

condiviso, la visita ad opera di valutatori esterni avrà solo un valore relativo, in quanto lo scopo primario sarà stato comunque raggiunto.

L'attività di autovalutazione, che vedrà impegnati e partecipi i corsi di studio nei prossimi mesi, costituirà una sorta di "allenamento" per preparare le nostre università anche a meccanismi di valutazione esterna. Tale valutazione avverrà ad opera di un gruppo di esperti appositamente formati (docenti ma anche esperti provenienti dal mondo del lavoro e/o dalle associazioni professionali) con il compito di esprimere un giudizio sulla base della lettura del rapporto di autovalutazione e della successiva visita in loco.

In conclusione è importante osservare che gli obiettivi, in alcuni casi volutamente ambiziosi, alla base della metodologia proposta, necessitano soprattutto in questa prima fase di alcuni elementi essenziali: la diffusione di una cultura della qualità e della valutazione come strumenti di autonomia, di governance, di responsabilizzazione e di trasparenza nonché di consapevolezza che le capacità di miglioramento continuo sono per l'università una necessità inderogabile e imprescindibile, in quanto strettamente interconnesse con l'eccellenza del livello degli studi, delle ricerche svolte negli istituti universitari e della formazione erogata. Per questi motivi uno degli aspetti principali del Progetto è favorire la crescita e la formazione di un *Management Universitario*, che sappia unire alle tradizionali competenze tecniche e scientifiche, da tutti considerate di livello primario spesso anche a livello internazionale, altrettanto elevate competenze gestionali e organizzative, di "sistema", che consentano di affrontare con successo questa sfida che il futuro sta preparando al nostro Paese, ai nostri giovani in particolare, nel campo dello sviluppo della conoscenza e della ricerca.

A sostegno di tale impostazione il Progetto pone fra i suoi obiettivi anche quello di coinvolgere tutte le parti interessate al processo formativo fornendo loro gli strumenti e la formazione necessaria perché possano, alla fine dell'esperienza *CampusOne*, diventare una sorta di “tutori della qualità” e concorrere a favorire l'autoalimentazione del processo avviato in questi tre anni di sperimentazione.



## CAPITOLO 2

### LA METODOLOGIA CAMPUSONE PER LA VALUTAZIONE DEI CORSI DI STUDIO

La *Metodologia CampusOne per la valutazione dei corsi di studio* propone la valutazione del corso di studio sia dal punto di vista dei risultati del servizio (valutazione di prodotto), sia da quello del suo sistema di gestione (valutazione di sistema), ai fini del miglioramento continuo dell'offerta didattica e dei risultati del corso di studio (CdS).

Per quanto riguarda i risultati, la valutazione è relativa al grado in cui il servizio forma laureati con un livello di apprendimento corrispondente agli obiettivi stabiliti e nei tempi previsti.

Per quanto riguarda il sistema di gestione, la valutazione è relativa al grado in cui il sistema consente (favorisce) il raggiungimento degli obiettivi stabiliti nei tempi previsti.

La valutazione deve essere effettuata con riferimento al Modello di valutazione di seguito descritto.

#### 2.1 IMPOSTAZIONE GENERALE DEL MODELLO DI VALUTAZIONE

Il *Modello CampusOne per la valutazione dei CdS* adotta l'*approccio per processi* promosso dalla norma ISO 9001:2000 Sistemi di gestione per la qualità – Requisiti.

Una qualunque organizzazione (e quindi anche un CdS), per funzionare efficacemente, deve individuare e gestire numerose attività collegate tra loro. Un'attività, che utilizza risorse e che è gestita per consentire una trasformazione di elementi in ingresso in elementi in uscita, può essere considerata come un processo. Spesso l'elemento in uscita da un processo costituisce

direttamente l'elemento in ingresso per un processo successivo.

Con "approccio per processi" si indica appunto l'applicazione di un sistema di processi nell'ambito di una organizzazione, basato sulla identificazione dei processi necessari allo svolgimento delle attività, delle interazioni tra essi, nonché della loro gestione. Un vantaggio dell'approccio per processi è quello di permettere un controllo continuo sui legami fra i singoli processi, come pure sulle loro combinazioni e interazioni.

Per la *gestione* di uno specifico processo può essere applicato il metodo conosciuto come *Plan-Do-Check-Act* (PDCA), che può essere brevemente descritto come segue:

*Plan:* stabilire gli obiettivi e i processi necessari per fornire risultati in accordo con gli obiettivi;

*Do:* dare attuazione ai processi;

*Check:* monitorare e misurare i processi e i risultati a fronte delle esigenze, degli obiettivi e delle politiche;

*Act:* adottare azioni per migliorare in modo continuo le prestazioni dei processi.

In questo contesto il Modello *CampusOne* individua cinque processi fondamentali, la valutazione dei quali si svolge attraverso le corrispondenti *dimensioni della valutazione*.

Tali processi sono relativi a:

- Sistema organizzativo;
- Esigenze e Obiettivi;
- Risorse;
- Processo formativo;
- Risultati, Analisi e Miglioramento.

La Fig. 1 illustra i collegamenti tra questi processi ed evidenzia il ruolo che le parti interessate (PI) (studenti, docenti, mondo del lavoro, etc.) svolgono nella definizione delle esigenze come elemento in ingresso e nella valutazione dei risultati.



**Figura 1: Schema del Modello CampsuOne**

Di seguito è sinteticamente descritta l'impostazione generale del Modello CampusOne con riferimento alle cinque dimensioni della valutazione individuate.

#### A. *Sistema organizzativo*

Il CdS deve definire un proprio *sistema di gestione* dei processi relativi a tutte le dimensioni della valutazione (sistema organizzativo, esigenze e obiettivi, risorse, processo formativo, risultati analisi e miglioramento). A questo riguardo è importante sottolineare come lo scopo non è certo quello di enfatizzare gli aspetti *formali* connessi alla gestione burocratica del CdS, bensì quelli *sostanziali* mirati ad una gestione del CdS che favorisca il raggiungimento degli obiettivi, adottando i principi della trasparenza e della trasferibilità dei metodi e delle scelte, al fine anche di facilitare le attività di valutazione della qualità. Ogni CdS ha, ovviamente, la possibilità, in relazione alle proprie esigenze e politiche, di sviluppare e applicare sistemi di gestione

per la qualità rispondenti a specifiche norme o modelli (ad esempio: la norma ISO 9001:2000, il Modello EFQM per l'eccellenza, modelli nazionali o regionali di accreditamento).

La definizione del sistema di gestione comporta innanzitutto l'identificazione dei processi ritenuti necessari alla gestione del CdS. I processi identificati devono poi essere scomposti nei sottoprocessi componenti, individuando le loro sequenzialità e interazioni. La scomposizione in sottoprocessi deve essere effettuata fino ad un livello che permetta l'efficace gestione dei singoli sottoprocessi.

Il CdS deve quindi definire la *documentazione* utile alla gestione dei processi, ripartendola in: documentazione di guida, documentazione di lavoro, documentazione di registrazione e definirne le relative modalità di gestione.

Il CdS deve, ancora, prevedere adeguate modalità di *comunicazione* almeno nei confronti di: personale docente e di supporto, studenti, altre strutture dell'ateneo, altre Parti Interessate (PI), e deve verificare l'efficacia delle modalità di comunicazione adottate.

Il CdS deve poi individuare la propria *struttura organizzativa*, definendo le responsabilità per la gestione di tutti i processi identificati e i relativi legami di relazione e/o dipendenza e preoccupandosi di verificare l'assunzione delle stesse.

Il CdS deve infine prevedere il *riesame* periodico del sistema di gestione, al fine di verificarne la continua idoneità, adeguatezza ed efficacia. Il riesame può portare alla necessità di introdurre modifiche al sistema organizzativo, all'esigenza di ridefinire obiettivi e politiche, all'esigenza di nuove risorse, all'esigenza di riprogettazione del processo formativo e, più in generale, alla individuazione di opportunità di miglioramento. Il CdS deve quindi individuare le azioni da attuare a seguito del riesame e verificare l'efficacia delle azioni intraprese.

## B. *Esigenze e Obiettivi*

Il CdS, attraverso il confronto con le PI, deve individuare e definire, in modo chiaro e documentato, congiuntamente al contesto socio-economico in cui il CdS opera e a quello in cui è presumibile che il laureato possa inserirsi, le esigenze formative da soddisfare di carattere culturale, tecnico e/o scientifico e quelle di occupabilità attuali e prevedibili. A tal proposito il CdS deve identificare le proprie PI e stabilire le modalità di confronto ai fini della determinazione delle loro esigenze.

Le esigenze delle PI costituiscono il riferimento principale per la definizione degli *obiettivi generali* del CdS, ovvero dei ruoli ai quali il CdS vuole preparare i propri laureati.

Insieme agli obiettivi generali il CdS deve inoltre definire le proprie *politiche*, ovvero gli obiettivi e gli indirizzi relativi ad aspetti specifici, quali ad esempio la gestione degli studenti, del personale docente e di supporto, dell'erogazione della didattica, dei servizi di contesto, etc. Spesso le politiche sono definite a livello di facoltà o di ateneo. In questo caso le politiche proprie del CdS devono essere coerenti con quelle della sua struttura di appartenenza.

Gli obiettivi generali e le politiche devono essere comprese da tutto il personale che opera a favore del CdS, affinché ciascuno sia in grado di contribuire al loro raggiungimento o alla loro attuazione, e dalle altre PI. Il CdS deve quindi favorirne la diffusione e verificarne in particolare la completa attuazione da parte di coloro che partecipano attivamente alla erogazione del servizio formativo.

Gli obiettivi generali del CdS costituiscono a loro volta il riferimento principale per la definizione delle caratteristiche che il CdS vuole indurre nei laureati, ovvero degli *obiettivi di apprendimento*. Gli obiettivi di apprendimento devono essere definiti in termini di conoscenze (sapere), capacità (saper fare) e comportamenti (saper essere) attesi nello studente. Gli obiettivi di

apprendimento devono inoltre essere specifici, misurabili, realistici, perseguibili, pianificabili in un arco di tempo congruente con la durata del CdS e di valore.

### C. *Risorse*

Il CdS deve individuare le proprie esigenze in termini di risorse umane e infrastrutturali, renderle disponibili ed essere in grado di valutarne l'adeguatezza ai fini del raggiungimento degli obiettivi di apprendimento.

La gestione delle risorse deve essere considerata come un processo o, meglio, una serie di processi, che devono essere pianificati e controllati (nel loro insieme e singolarmente).

L'adeguatezza delle risorse deve essere valutata sia in termini di grado di soddisfazione delle esigenze sia relativamente ai processi.

Il *personale* coinvolto nell'erogazione dell'offerta didattica e dei servizi di contesto deve essere in possesso delle necessarie competenze sulla base di un adeguato grado di istruzione, addestramento, abilità ed esperienza. In particolare il CdS (o la struttura di appartenenza) deve promuovere la formazione pedagogica del personale docente e l'aggiornamento professionale del personale tecnico-amministrativo. Al fine di favorire il coinvolgimento di tutto il personale nel perseguimento degli obiettivi stabiliti, il CdS deve promuovere anche la consapevolezza del ruolo svolto da ciascuno nel CdS e le motivazioni di tutti verso il miglioramento.

Le *infrastrutture* necessarie al perseguimento degli obiettivi di apprendimento stabiliti comprendono in generale: le aule di lezione ed esercitazione e le sale studio; i laboratori e le relative attrezzature; le aule informatiche e le relative dotazioni di hardware e di software; il materiale didattico per lo studio e per l'apprendimento, le biblioteche con le relative dotazioni; i servizi di segreteria.

La gestione delle risorse umane e delle infrastrutture talvolta può non essere responsabilità diretta del CdS, ma di altre strutture (dipartimenti, facoltà, ateneo). Il CdS deve comunque valutare i processi (come tali risorse sono state rese disponibili e gestite) e i risultati (adeguatezza delle risorse effettivamente rese disponibili) a fronte delle proprie esigenze, al fine di individuare le necessarie azioni di miglioramento, nonché di garantire, per quanto di propria competenza, una gestione delle risorse adeguata agli obiettivi e alle politiche del CdS.

#### D. *Processo formativo*

Gli obiettivi di apprendimento costituiscono il riferimento fondamentale per la progettazione del processo formativo.

A questo riguardo il CdS deve innanzitutto definire *contenuti ed esperienze formative* (laboratori, progetti, tirocini, etc.) coerenti con gli obiettivi di apprendimento.

Deve quindi pianificare l'*erogazione* di tali contenuti ed esperienze formative, ripartendoli tra gli insegnamenti e le altre attività formative, definendo la sequenzialità di insegnamenti e altre attività formative e le loro eventuali propedeuticità e garantendo il necessario coordinamento didattico, tra gli insegnamenti e le altre attività formative, e organizzativo, relativamente alla loro erogazione.

Deve infine pianificare il *controllo dell'erogazione* dell'offerta didattica, sia con riferimento al fatto che il processo di erogazione si svolga così come pianificato, sia con riferimento al raggiungimento degli obiettivi di apprendimento.

Il controllo del processo di erogazione può essere svolto sia in modo diretto, tenendo sotto controllo le variabili che influenzano direttamente il processo (personale, materiale didattico, carico didattico, infrastrutture, etc.), sia in modo indiretto, con misure effettuate sui risultati del processo (esiti delle verifiche di profitto

finali o periodiche, dell'avanzamento nella carriera degli studenti a livello singolo o di coorte, dei risultati della raccolta delle opinioni degli studenti, dei tempi di conseguimento del titolo di studio, dei risultati della raccolta delle opinioni sia dei laureati sia di chi utilizza le loro capacità, etc.).

In particolare, il controllo dell'erogazione dell'offerta didattica deve riguardare la verifica dell'adeguatezza dei metodi e dei materiali didattici, dei carichi didattici e della prova finale e dell'affidabilità dei metodi di verifica del livello di raggiungimento degli obiettivi di apprendimento previsti dagli insegnamenti e dalle altre attività formative.

Il CdS deve anche promuovere, progettare e gestire i necessari *servizi di contesto* del processo formativo vero e proprio. Tali servizi riguardano attività preventive, contemporanee e successive alla frequentazione del CdS da parte dello studente.

Le attività preventive riguardano la definizione delle conoscenze e delle attitudini richieste per l'accesso, la loro pubblicizzazione presso gli studenti e la scuola, la promozione dell'orientamento degli studenti al fine di favorire scelte consapevoli e la verifica del possesso delle conoscenze e delle attitudini necessarie per una proficua frequentazione del CdS.

Le attività contemporanee sono finalizzate, ad esempio:

- a supportare gli studenti nella fruizione del processo formativo attraverso azioni di assistenza e tutorato, così da rimuovere gli ostacoli all'efficace avanzamento nella carriera da parte degli studenti;
- a gestire efficacemente le attività di tirocinio degli studenti presso le aziende;
- a gestire tutte le attività di internazionalizzazione che il CdS offre a completamento dell'offerta formativa.

Gli interventi successivi al conseguimento del titolo riguardano invece le attività volte a favorire l'inserimento nel mondo del lavoro.



I servizi di contesto sono spesso progettati e gestiti dalla struttura di appartenenza del CdS (facoltà o ateneo). Il CdS deve comunque valutare i processi (come tali servizi sono stati resi disponibili e gestiti) e i risultati (efficacia dei servizi di contesto effettivamente resi disponibili) a fronte delle proprie esigenze, al fine di individuare le necessarie azioni di miglioramento, nonché di garantire, per quanto di propria competenza, una gestione di tali servizi adeguata agli obiettivi e alle politiche del CdS.

#### E. *Risultati, Analisi e Miglioramento*

Il CdS deve individuare le informazioni e i dati, definire e attuare le modalità di raccolta e di elaborazione e presentare i *risultati* relativi almeno a:

- capacità di attrazione nei confronti degli studenti (numero e tipologia di immatricolati e iscritti al CdS) e delle altre PI (capacità di attrarre e coinvolgere le PI per finanziamenti, convenzioni, etc.);
- efficacia interna della formazione (monitoraggio della carriera degli studenti; opinioni degli studenti sugli insegnamenti e sulle altre attività formative);
- efficacia dei servizi di contesto;
- efficacia esterna della formazione (monitoraggio del collocamento dei laureati nel mondo del lavoro; opinione dei laureati sulla formazione ricevuta e sul CdS nel suo complesso; opinione dei datori di lavoro sulla preparazione dei laureati);

al fine di poter valutare la corrispondenza dei propri risultati con gli obiettivi stabiliti.

Per quanto possibile, i risultati devono essere espressi in maniera quantitativa, al fine di facilitare un confronto oggettivo con gli obiettivi stabiliti. A tal proposito è particolarmente utile l'adozione di opportuni indicatori.

I risultati costituiscono il riferimento principale, anche se non

l'unico, per individuare tutte le opportunità di *miglioramento*. Il CdS deve quindi promuovere adeguati processi di analisi dei risultati e di miglioramento continuo dell'efficacia del sistema di gestione dei processi relativi a tutte le dimensioni della valutazione (esigenze e obiettivi, sistema organizzativo, risorse, processo formativo, risultati analisi e miglioramento), attraverso la ricerca sistematica, l'individuazione e l'attuazione di tutte le opportunità di miglioramento.

All'attività di miglioramento ne deve poi essere associata una per la soluzione dei problemi contingenti e per l'attuazione delle opportune attività correttive (che ne evitino il ripetersi), o preventive (che ne evitino il verificarsi).

## 2.2 DESCRIZIONE DEL MODELLO DI VALUTAZIONE

Coerentemente con quanto esposto nel paragrafo precedente, il Modello *CampusOne* per la valutazione dei CdS si articola nelle cinque *dimensioni della valutazione* relative a:

- Sistema organizzativo;
- Esigenze e Obiettivi;
- Risorse;
- Processo formativo;
- Risultati, Analisi e Miglioramento.

Ciascuna dimensione si articola a sua volta in *elementi*, ovvero quegli aspetti, peculiari della dimensione, che è necessario descrivere e valutare al fine di individuare i punti di forza e quelli di debolezza del CdS e permettere una valutazione complessiva del CdS.

Gli elementi individuati per ciascuna dimensione sono i seguenti:

DIMENSIONE	ELEMENTI
Sistema Organizzativo	Sistema di gestione Responsabilità Riesame
Esigenze e Obiettivi	Esigenze delle parti interessate Obiettivi generali e politiche Obiettivi di apprendimento
Risorse	Risorse umane Infrastrutture
Processo formativo	Progettazione Erogazione e Apprendimento Servizi di contesto
Risultati, Analisi e Miglioramento	Risultati Analisi e Miglioramento

Per facilitare la descrizione del CdS ai fini della sua valutazione, il Modello riporta poi, per ogni elemento delle cinque dimensioni, una o più *domande* e, per ciascuna di esse, indica alcuni *fattori* da prendere in considerazione al fine di formulare la risposta alla domanda. Tali fattori non pretendono di esaurire tutti quelli che potrebbero essere presi in considerazione per rispondere alle domande: sarà cura del CdS stesso considerarne altri ritenuti utili per una più completa risposta alle domande e, quindi, per una più adeguata valutazione dell'elemento a cui si riferiscono.

Ad ogni fattore individuato il Modello associa poi una *nota*, che ha l'obiettivo di favorire la comprensione del fattore stesso.

Oltre alle cinque dimensioni il Modello offre anche la possibilità di descrivere altre iniziative messe in atto al fine di aggiungere valore al CdS e renderlo più interessante ed efficace per lo studente. Il Modello presenta in particolare tre esempi di *elementi* ritenuti importanti per un moderno CdS (uno dei quali costituisce un requisito obbligatorio del Progetto CampusOne), ma il CdS potrà indicare e descrivere altre iniziative dallo stesso attuate.

Queste iniziative, pur costituendo parte integrante del Modello, non sono comunque prese in considerazione ai fini della valutazione.

Il Modello consente infine di evidenziare i principali risultati dell'autovalutazione; a tal scopo è stata prevista un'apposita tabella nella quale il CdS deve riportare i punti di forza e di debolezza individuati ed evidenziati nel Rapporto di autovalutazione.

Il Modello *CampusOne* per la valutazione dei CdS sopra descritto è riportato nell'Allegato 1.

### 2.3 MODALITÀ DI VALUTAZIONE

Per la valutazione dei CdS la metodologia *CampusOne* adotta l'approccio, condiviso a livello internazionale, che prevede due fasi della valutazione, ovvero:

- l'autovalutazione;
- la valutazione esterna.

L'*autovalutazione* è la valutazione del CdS effettuata dallo stesso CdS, con il duplice obiettivo di fornire al CdS un importante strumento di "anamnesi" del proprio modo di operare, consentendo di prendere coscienza dei propri punti di forza e di debolezza, e di dare evidenza alle PI della qualità della sua formazione, attraverso la compilazione di un rapporto di autovalutazione (RAV).

Il RAV deve essere redatto coerentemente con quanto richiesto dal Modello di valutazione descritto nel paragrafo precedente, utilizzando il software appositamente predisposto e descritto nel capitolo 3.

Il RAV deve pertanto trattare e valutare tutte e cinque le dimensioni della valutazione individuate nel Modello e i vari elementi in cui si articolano. Per ciascuno di tali elementi il RAV deve fornire una completa descrizione, evidenziando in particolare i punti di forza e di debolezza e, per i punti di debolezza individuati, illustrando le azioni intraprese per introdurre correttivi o miglioramenti. A questo riguardo è

possibile che alcune (o molte) delle attività che si richiede di descrivere nell'ambito degli elementi in cui si articolano le dimensioni (in particolare quelle già evidenziate nel paragrafo 2.1), non siano svolte direttamente dal CdS, ma sotto la responsabilità della facoltà o dell'ateneo di appartenenza e/o gestite direttamente da facoltà o ateneo per gruppi di CdS o, addirittura, per tutti i CdS. Tali situazioni dovranno essere chiaramente evidenziate dal CdS; ciò non costituisce, peraltro, un limite alla possibilità di rispondere alle domande per quanto compete al CdS.

La descrizione fornita nel RAV deve poi essere supportata da idonea documentazione.

Coerentemente con gli scopi ai quali deve essere finalizzata l'attività di autovalutazione, il RAV deve infine riportare, utilizzando la tabella appositamente predisposta riportata nel Modello (cfr. Allegato 1), quelli che, sulla base delle analisi e delle valutazioni effettuate per ogni elemento del Modello, possono essere ritenuti punti di forza o di debolezza, che potranno costituire un importante riferimento, unitamente ad altri dati e informazioni di origine interna o esterna, per individuare dove investire risorse per il miglioramento e lo sviluppo.

La stesura del RAV non deve essere una attività occasionale e saltuaria, bensì il risultato di un processo di osservazione continuo.

La *valutazione esterna* è la valutazione del CdS condotta da un gruppo di valutazione esterno al CdS (composto sia da personale docente, sia da rappresentanti delle PI esterne all'accademia), con l'obiettivo di verificare la qualità della sua formazione.

Il relativo Rapporto di Valutazione (RV) deve essere redatto coerentemente con quanto richiesto dal Modello di valutazione descritto nel paragrafo precedente. Il RV deve pertanto valutare, sulla base del RAV e di quanto rilevato nel corso della visita di valutazione, come ciascuno degli elementi che costituiscono le

cinque dimensioni della valutazione e come ciascuna dimensione contribuiscono alla qualità della formazione. Il RV dovrà in particolare confermare o integrare le valutazioni effettuate dal CdS e i relativi punti di forza e di debolezza, possibilmente confrontando approcci e risultati con quelli di altri CdS simili o con quelli dei casi migliori, derivandoli da valutazioni effettuate su altri CdS.

La modalità *CampusOne* per la valutazione dei CdS prevede, sia a livello di autovalutazione che di valutazione esterna, la *valutazione degli elementi* del Modello, attraverso l'assegnazione di un punteggio a ciascun elemento delle cinque dimensioni della valutazione secondo la seguente scala:

---

1. Non valutabile	L'elemento non è valutabile in quanto non è stato affrontato o, se affrontato, gli esiti sono assenti o scarsi.
2. Accettabile	L'approccio all'elemento è di tipo reattivo: gli esiti delle attività sono accettabili, ma i processi non sono ancora sufficientemente progettati e gestiti per garantire un approccio sistematico.
3. Buono	L'approccio all'elemento è di tipo sistematico: gli esiti delle attività sono di buon livello e sono conseguenti a processi ben progettati e gestiti. Sono ancora necessari miglioramenti in alcune aree.

---

---

4. Eccellente	L'approccio all'elemento è eccellente: gli esiti delle attività sono di ottimo livello e sono conseguenti a processi ben progettati e gestiti e ben integrati con i processi degli elementi collegati. Può servire come modello per altri CdS ed è difficile pensare di poter fare meglio.
---------------	--

---

Sia nell'autovalutazione che nella valutazione esterna la *valutazione delle dimensioni* risulta infine dalla composizione delle valutazioni dei rispettivi elementi. In particolare, affinché una dimensione sia valutabile, deve essere costituita da elementi tutti valutati almeno accettabili.

Le dimensioni sono quindi automaticamente valutate secondo la seguente scala:

---

1 Non valutabile	Se anche un solo elemento della dimensione ha ottenuto punteggio 1.
2 Accettabile	Se tutti gli elementi della dimensione hanno ottenuto almeno punteggio 2.
3 Buono	Se tutti gli elementi della dimensione hanno ottenuto almeno punteggio 3.
4 Eccellente	Se tutti gli elementi della dimensione hanno ottenuto punteggio 4.

---

## 2.4 DATI E INDICATORI DEL MODELLO DI AUTOVALUTAZIONE CAMPUSONE

Il processo di autovalutazione deve essere supportato da una disponibilità di dati che permetta la costruzione di indicatori al fine di identificare i punti di forza e di debolezza di un corso di studi (CdS). L'individuazione dei dati da raccogliere riveste, quindi, una particolare importanza e necessita di alcune considerazioni preliminari.

L'avvio del Progetto *CampusOne* consente di sperimentare i punti innovativi previsti dalla riforma e può rappresentare un'occasione per monitorare, attraverso gli strumenti previsti dal progetto stesso, l'andamento dei nuovi corsi e l'impatto che la progettazione di questi ultimi potrebbe avere sulla carriera degli studenti. A questo proposito è opportuno sottolineare che la situazione nazionale degli studenti iscritti all'a.a. 2001/02 è piuttosto differenziata. Infatti, il nuovo ordinamento (NO) non è stato attivato in tutti i corsi di laurea in modo uniforme, ovvero alcuni corsi hanno previsto solo l'attivazione del primo anno, mentre altri hanno attivato tutti e tre gli anni della laurea triennale. Inoltre, molti studenti del vecchio ordinamento (VO) sono transitati al NO, mentre altri sono rimasti iscritti ai vecchi corsi di laurea che vivono fino ad esaurimento. Tutto ciò implica l'esistenza di insiemi di studenti, all'interno dei corsi di laurea del NO, eterogenei rispetto sia all'acquisizione dei crediti sia all'evolversi delle loro carriere; di fatto alcuni di essi non vivranno per esteso tutte le innovazioni previste dalla riforma ma transiteranno nel CdS solo per un breve periodo o unicamente per vedersi riconoscere un titolo in tempi brevi.

Diventa quindi di fondamentale importanza riuscire a definire in modo univoco gli insiemi degli studenti sui quali concentrare l'attenzione, in quanto ci si può trovare di fronte a differenze, anche rilevanti, di comportamento fra "vecchi" e "nuovi"



studenti. L'obiettivo è, quindi, quello di lavorare su gruppi o insiemi di *studenti omogenei*.

Per quanto riguarda il Modello di autovalutazione è necessario identificare la tipologia di studenti che diventerà oggetto di rilevazione all'interno del progetto. Diventa così centrale per l'analisi successiva dare la definizione di *coorte di riferimento*: la *coorte CampusOne* è data dagli studenti che risultano iscritti al primo anno di corso nell'anno accademico di riferimento (si avrà quindi la coorte 2001/2002, 2002/2003 etc.). In questo insieme ritroveremo sia gli immatricolati (ovvero coloro che si iscrivono per la prima volta all'università), sia coloro che sono transitati al primo anno del CdS da altri corsi. L'*evento origine* della coorte è l'essere iscritto a qualsiasi titolo al primo anno di un CdS *CampusOne*. Si assume, pertanto, che tali studenti appartengano ad uno stesso insieme i cui elementi sono sottoposti alle medesime condizioni iniziali.

La definizione cui si è pervenuti scaturisce dal fatto che gli iscritti al primo anno di un CdS parteciperanno all'intero percorso formativo e vivranno le stesse esperienze didattiche. È proprio questo insieme di studenti che dovrebbe consentire riflessioni sul Progetto *CampusOne* e sull'impatto che la riforma avrà sul sistema universitario e sulla progettazione dei percorsi formativi.

Partendo dalla definizione di coorte sopra espressa il proposito sarà quindi quello di seguire gli studenti, che si sono iscritti al primo anno, lungo la loro carriera universitaria all'interno dello stesso corso. L'analisi proposta è quindi di tipo longitudinale; l'insieme di riferimento non varia concettualmente nel corso del tempo anche se il numero di studenti che vi fanno parte potrà diminuire in seguito ad abbandoni o trasferimenti ad altro corso o ad altro ateneo.

Ad esempio, relativamente alla coorte 2001/2002, ne rileveremo la sua composizione al momento dell'iscrizione al primo anno per poi seguirne l'evoluzione lungo i tre anni di durata del CdS; questo

fino al 2005, anno in cui potremo rilevare quanti studenti, appartenenti all'insieme di partenza, hanno conseguito il titolo entro i tempi previsti e quanti rimarranno ancora nel corso di studio.

Riferendosi alla figura 2 si avrà dunque che:

- D sono gli studenti della coorte di origine che all'anno t risultano iscritti al corso di studio, e costituiscono l'insieme di studenti su cui verrà condotta l'analisi;
- A,B,C sono gli studenti che provengono da altri corsi e si sono iscritti al corso di riferimento nell'anno t;
- La somma di (A,B,C,D) rappresenta il totale degli studenti iscritti al corso di studio all'anno t.

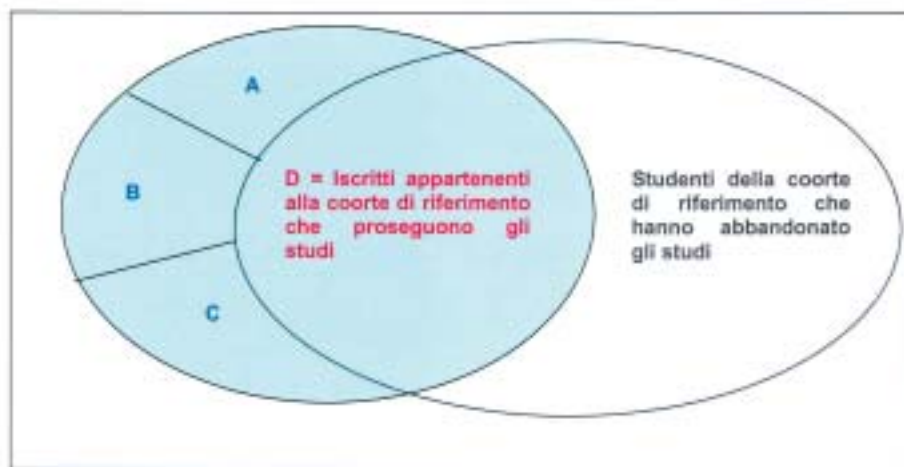


Figura 2: Schema degli iscritti ad un determinato anno di corso al tempo t

Qualora siano stati attivati durante l'a.a. 2001/2002 anche il II e il III anno di corso gli studenti che vi risultano iscritti provengono dal vecchio ordinamento (o da corsi che avevano avviato in via sperimentale la riforma); per questa tipologia di studenti l'aspetto maggiormente interessante è riuscire a tenere sotto controllo soprattutto i tempi di uscita e il processo di

acquisizione dei crediti. Trattandosi in realtà di studenti provenienti da coorti anche molto differenti diventa più difficile riuscire a proporre dei riferimenti che siano univocamente determinati ed esplicativi per tutti i corsi. Le informazioni che potrebbero essere di aiuto per l'analisi di questo insieme di studenti riguardano soprattutto:

- l'età anagrafica in cui riescono a conseguire il titolo di primo livello;
- il numero di crediti che sono stati riconosciuti al momento dell'iscrizione al CdS;
- l'avanzamento delle carriere.

Potrebbero esserci delle difficoltà nella reperibilità di questi dati per cui la loro raccolta e presentazione può essere solo consigliata, lasciandola alla libera iniziativa dei CdS, che possono evidenziare tutte le specificità utilizzando anche metodi di acquisizione dati e indicatori relativi alla singola realtà.

#### *2.4.1 Caratteristiche degli studenti e variabili di riferimento*

Nella definizione delle variabili da considerare nel rapporto di autovalutazione si è partiti dall'osservazione che alcune caratteristiche di partenza degli studenti possano in un qualche modo influenzare la loro carriera universitaria. In particolare le discriminanti potrebbero essere: il sesso, la residenza, il tipo di maturità e la votazione conseguita, intendendo, in quest'ultimo caso, significativo un valore superiore o uguale a 9/10 del massimo.

Inoltre nell'indicare le variabili di riferimento sono state prese in esame quelle già richieste dal MIUR e dal CNVSU per l'anagrafe degli studenti o per le rilevazioni periodiche; si tratta quindi di dati che in larga parte sono già in possesso degli atenei.

Per gli studenti che si iscrivono ai corsi del nuovo ordinamento risulta anche interessante capire se accedono all'università non

solo coloro che hanno appena conseguito un titolo di maturità (19-20 anni) ma anche quelli che hanno un'età superiore.

Le schede informatiche predisposte per la raccolta dei dati, illustrate nel prosieguo di questo capitolo, prevedono una differenziazione delle informazioni secondo quanto espresso in precedenza. L'impegno richiesto ai corsi è sicuramente rilevante, almeno nella fase iniziale, ma il valore che deriva da un'analisi dettagliata degli input/output del proprio processo formativo può sicuramente essere di supporto a tutta l'attività del CdS e alla gestione della qualità del corso medesimo.

Ai CdS si chiede in definitiva di raccogliere dati e calcolare alcuni indicatori statistici per ciò che concerne i crediti acquisiti dagli studenti (media, mediana, primo e terzo quartile della distribuzione dei crediti specificati nel Glossario) finalizzati al controllo di taluni aspetti del processo formativo. La Cabina di regia di *CampusOne* ha voluto, in tal senso, sottolineare l'importanza di disporre di riferimenti quantitativi e qualitativi comuni e, quindi, confrontabili con finalità legate in primo luogo all'autovalutazione. Il software prevede anche il calcolo automatico di alcuni indicatori e indici che verranno riportati all'interno delle varie *dimensioni* del modello direttamente interessate. Coloro che prima di redigere il rapporto riempiranno le schede dei dati avranno il vantaggio di avere già disponibili tabelle e indicatori su cui basare l'analisi; ad esempio nella dimensione *risultati, analisi e miglioramento* saranno visibili i dati sugli iscritti, sul grado di attrazione etc. Al di fuori delle richieste direttamente collegate al Modello, ogni CdS ha comunque possibilità di definire e utilizzare propri indicatori per quantificare aspetti ritenuti particolarmente importanti per la propria realtà.

#### 2.4.2 *Metodologia di raccolta dati e tempi di rilevazione*

I dati sono ricavabili dagli archivi amministrativi per la

gestione delle carriere degli studenti e dovranno essere rilevati al 31/12 di ogni anno; questo riferimento temporale vale sia per le caratteristiche degli studenti sia per i crediti da loro acquisiti. Ne consegue che anche i crediti verranno conteggiati per anno solare e non per anno accademico.

Volendo scendere nel dettaglio, la tempistica della rilevazione viene ad essere delineata nel modo seguente:

- nel rapporto di autovalutazione che il CdS redigerà a giugno 2003 saranno inseriti i dati e gli indicatori relativamente a:
  - iscritti al primo anno appartenenti alla coorte 2001/2002 e loro caratteristiche al 31/12/01;
  - iscritti al secondo anno appartenenti alla coorte 2001/2002, loro caratteristiche e crediti acquisiti al 31/12/02;
  - iscritti al primo anno appartenenti alla coorte 2002/2003 e loro caratteristiche al 31/12/02.
- nel rapporto di autovalutazione che il CdS redigerà a giugno 2004 saranno inseriti i dati e gli indicatori relativamente a:
  - iscritti al primo anno appartenenti alla coorte 2003/2004 e loro caratteristiche al 31/12/03;
  - iscritti al secondo anno appartenenti alla coorte 2002/2003, loro caratteristiche e crediti acquisiti al 31/12/03;
  - iscritti al terzo anno appartenenti alla coorte 2001/2002, loro caratteristiche e crediti acquisiti al 31/12/03.
- nel giugno 2005 dovranno pervenire i dati e gli indicatori relativamente a:
  - iscritti al primo anno appartenenti alla coorte 2004/2005 e loro caratteristiche al 31/12/04;
  - iscritti al secondo anno appartenenti alla coorte 2003/2004, loro caratteristiche e crediti acquisiti al 31/12/04;
  - iscritti al terzo anno appartenenti alla coorte 2002/2003, loro caratteristiche e crediti acquisiti al 31/12/04.
  - laureati appartenenti alla coorte 2001/2002, loro caratteristiche e studenti non in corso appartenenti alla coorte 2001/2002 al 31/05/2005.

Per aiutare i corsi nel processo di raccolta dei dati e per venire incontro alle esigenze espresse da molti atenei, all'interno del Progetto *CampusOne* è stato predisposto un software per il *monitoraggio delle carriere* a disposizione di tutti quei corsi che ne riterranno utile l'utilizzo. L'intento è soprattutto quello di proporre uno strumento che da un lato supporti l'attività di analisi e dall'altro permetta di tenere sotto controllo il processo di acquisizione dei crediti a livello di singolo corso e in tempo reale, aspetto quest'ultimo di primaria importanza per la gestione del CdS.

## CAPITOLO 3

### PRINCIPI GUIDA PER LA VALUTAZIONE DEI CORSI DI STUDIO

#### LA CABINA DI REGIA

Al fine di coordinare e armonizzare le attività di valutazione del Progetto *CampusOne*, è stata costituita presso la CRUI una Cabina di regia composta da docenti universitari e da altri esperti dell'ambiente accademico e di Sistemi di Gestione per la Qualità.

La Cabina di Regia, oltre ad assicurare lo svolgimento del complesso iter di attività legate al processo di valutazione dei corsi di studio (autovalutazione e valutazione esterna), ha il compito di:

- nominare gli esperti valutatori;
- organizzare incontri e seminari di formazione e/o aggiornamento;
- monitorare l'andamento delle attività di valutazione;
- redigere il rapporto finale sull'attività complessiva di valutazione condotta nell'ambito del Progetto *CampusOne*.

#### LA VALUTAZIONE DEI CORSI DI STUDIO

Sia la fase di autovalutazione che quella di valutazione esterna si concludono con la stesura di un rapporto. Nel primo caso il rapporto è redatto all'interno del corso di studio e vede coinvolti diversi soggetti, inclusi a vario titolo nella sfera delle attività del corso. Nella valutazione esterna, invece, il rapporto è il risultato della lettura del rapporto di autovalutazione, della visita in loco e dei relativi riscontri effettuati dal gruppo di valutatori; esso è dunque redatto da esperti esterni al corso di studio, con esperienze e competenze di vario tipo (ma sempre legate alla valutazione della

qualità e al mondo universitario), i quali, dopo aver confrontato le rispettive valutazioni attenendosi al modello di valutazione prescelto, emettono un giudizio complessivo sul corso di studio, indicandone i punti forti e i punti deboli o da migliorare.

Come è stato già evidenziato, la fase di autovalutazione costituisce il passaggio essenziale per affrontare la fase di valutazione esterna. Infatti il rapporto di autovalutazione che ne deriva è il risultato di un processo di analisi critica sul sistema “corso di studio”; il rapporto di autovalutazione costituisce pertanto il documento-base attraverso il quale il corso descrive e valuta i suoi obiettivi, la sua organizzazione e la qualità delle sue attività. La fase di autovalutazione, se assunta responsabilmente dal corso di studio nel suo insieme, è di fatto un processo piuttosto complesso, che prevede varie procedure, relativamente alle quali si cercheranno di fornire principi guida, che possano aiutare i corsi a comprendere quanto tali procedure siano sostanziali nell'affrontare la valutazione. Va tuttavia sottolineato che, anche se l'attività di autovalutazione risulta indispensabile alla valutazione esterna, il suo valore va inteso prioritariamente come strumento di conoscenza, analisi, confronto e miglioramento dell'unità formativa considerata.

Il processo di valutazione dei corsi di studio comprenderà dunque le seguenti fasi:

- A autovalutazione del corso di studio**, concretizzata in un rapporto di autovalutazione (RAV);
- B valutazione esterna** ad opera di un gruppo di esperti, comprensiva di visite in loco e concretizzata in un rapporto di valutazione (RV);
- C rapporto finale** redatto dalla Cabina di regia *CampusOne*.

Il *rapporto di autovalutazione*, risultato della relativa attività, andrà consegnato entro i termini stabiliti dalla CRUI, utilizzando le procedure previste dall'apposito software predisposto per la redazione dei rapporti, che saranno comunicate annualmente dalla CRUI ai corsi di studio impegnati nel processo di valutazione.



Il *rapporto di valutazione*, risultante dall'attività di valutazione esterna, verrà trasmesso dai valutatori esterni alla Cabina di regia attraverso il software per la valutazione. A sua volta la Cabina di regia, dopo un attento esame di tutti i rapporti ricevuti, lo trasmetterà – utilizzando criteri di riservatezza - ai rettori delle università interessate, ai coordinatori dei rispettivi corsi di studio e ai coordinatori *CampusOne*.

Anche il *rapporto finale*, redatto dalla Cabina di regia, verrà inviato ai rettori, ai coordinatori *CampusOne* delle università e ai coordinatori dei corsi di studio. La CRUI ne curerà inoltre la più ampia diffusione nell'ambito di iniziative e incontri organizzati a livello nazionale e internazionale.

### **3.1 AUTOVALUTAZIONE**

In quanto parte del processo complessivo di valutazione, l'autovalutazione risponde a due scopi principali:

- I. presentare una descrizione sintetica della struttura e dell'organizzazione del corso di studio, che dia conto della qualità complessiva delle sue attività, fornendo un quadro dei risultati raggiunti e delle eventuali azioni di miglioramento poste in atto o che si intendono porre in atto;
- II. offrire un quadro di riferimento in base al quale il corso e i suoi programmi di studio saranno valutati.

Condotta annualmente, l'autovalutazione consente di tenere sotto controllo l'andamento e l'evoluzione del corso di studio e costituisce dunque un fondamentale strumento di monitoraggio.

#### *3.1.1 Il gruppo di autovalutazione*

Per poter a tutti gli effetti assumere la responsabilità del rapporto di autovalutazione, il coordinamento del corso di studio dovrà costituire un gruppo di autovalutazione, che di norma dovrebbe essere comprensivo di coloro che concorrono alle

attività del corso di studio e, dunque, di docenti, personale tecnico amministrativo, studenti, manager didattici. Il gruppo può comprendere anche un componente esterno all'università, ma ciò avviene unicamente se il corso di studio lo ritiene opportuno e anche in base alle caratteristiche del corso stesso. Il motivo per cui il gruppo dovrebbe prevedere queste diverse componenti è legato all'obiettivo del processo di autovalutazione, che è quello di approdare ad un'analisi quanto più possibile completa ed equilibrata del corso attraverso la collaborazione dei diversi soggetti interessati. Il gruppo di autovalutazione, che deve prevedere orientativamente 4/5 componenti, viene coordinato da un presidente che è responsabile del procedere dei lavori, nonché dei contenuti del rapporto di autovalutazione.

La CRUI nell'ambito del Progetto *CampusOne* organizza diversi incontri di formazione/aggiornamento per i presidenti dei gruppi di autovalutazione, mirati a far conoscere il Modello, i suoi obiettivi e le sue articolazioni, nonché le modalità di compilazione del rapporto.

Da un punto di vista organizzativo sarebbe buona norma prevedere riunioni periodiche fra autovalutatori, in modo da fare il punto della situazione, chiarire dubbi o confrontarsi sulla redazione del rapporto stesso. Una riunione conclusiva deve sempre precedere la chiusura finale del rapporto, ad opera del presidente del gruppo (nel software *CampusOne* ciò accade attraverso una password specifica riservata al presidente).

### 3.1.2 *Il rapporto di autovalutazione*

I rapporti di autovalutazione dei corsi di studio devono, per ragioni di omogeneità, rispondere ad una stessa impostazione. In tal modo, pur non volendo stabilire raffronti, la CRUI e i corsi di studio *CampusOne* avranno la possibilità di comparare i diversi rapporti allo scopo di individuare impostazioni simili, evidenziare buone prassi, enucleare fattori critici comuni a più corsi.

L'obiettivo finale è di promuovere uno scambio di informazioni fra i corsi e di proporre soluzioni condivise che mirino al rafforzamento o al miglioramento complessivo del sistema.

Proprio per facilitare tale operazione CampusOne ha ideato e realizzato un apposito software per la redazione del rapporto, collegato ad una base di dati nella quale trovano collocazione i rapporti di autovalutazione di tutti i corsi. A regime, tale software dovrebbe favorire lo scambio di informazioni oltre che facilitare notevolmente la redazione del rapporto stesso, che verrebbe, di anno in anno, costruito a partire da una base documentale già presente.

Il software è strutturato seguendo l'impostazione del modello di valutazione: rispetta pertanto la suddivisione in dimensioni, elementi, fattori ed è utilizzabile contemporaneamente da ogni componente di ciascun gruppo di autovalutazione attraverso una password. Ad ogni dimensione corrisponde una cartella, nella quale sono contenute le schede che fanno riferimento ai diversi elementi inclusi in quella dimensione (Fig.3). Ogni elemento prevede una scala da 1 a 4, ovvero quella prevista dal Modello, che definisce i diversi gradi di adeguatezza/accettabilità dell'elemento stesso. Il punteggio viene assegnato direttamente dal gruppo di autovalutazione, dopo aver risposto alle domande riferite a ciascun elemento (ricordiamo a tale proposito che i singoli fattori relativi a ciascuna domanda vogliono costituire una sorta di indice dei diversi argomenti da considerare nel rispondere e in questo senso possono anche non essere esaustivi). Il sistema, in base ai punteggi assegnati dagli autovalutatori a ciascun elemento, calcola automaticamente il punteggio della dimensione che racchiude i diversi elementi analizzati.

Il meccanismo del punteggio va inteso come un riscontro interno fra la descrizione/analisi degli elementi e la loro collocazione in una scala che ha come estremi la non valutabilità da un lato e l'eccellenza dall'altro. Va quindi considerata non

tanto per il suo valore assoluto ma quale strumento aggiuntivo di riscontro e di analisi. In tal senso è anche utilizzata dai valutatori esterni, che possono così più facilmente cogliere eventuali discrepanze fra la parte descrittiva e il punteggio che il gruppo di autovalutazione ha assegnato agli elementi cui la descrizione si riferisce.

Inoltre, per facilitare ulteriormente la compilazione e guidare i corsi di studio CampusOne nella stesura del rapporto di autovalutazione, la CRUI ha individuato un gruppo di esperti con i quali ha organizzato un'attività di tutoraggio. In tal modo ciascun ateneo può avvalersi della competenza e della consulenza di un tutore per chiarire eventuali dubbi o incertezze emersi nel corso della redazione del rapporto.



Figura 3: Schermata del software per la redazione dei rapporti di autovalutazione

### 3.2 VALUTAZIONE ESTERNA

La valutazione esterna viene effettuata da un gruppo di esperti che, a partire dall'esame di quanto descritto ed evidenziato nel rapporto di autovalutazione e da quanto constatato nel corso della visita in loco, compiono una valutazione complessiva del corso di studio, espressa sotto forma di un rapporto, nel quale vengono evidenziati punti forti e punti deboli del corso, raccomandazioni e considerazioni: il tutto corredato da un giudizio conclusivo sul corso esaminato.

Al contrario di quanto può sembrare, un'equilibrata composizione e strutturazione del gruppo di autovalutazione e un'adeguata preparazione delle visite in loco da parte del corso di studio incidono profondamente sulla qualità del processo di valutazione. Un rapporto ben preparato, in cui si sia risposto in modo sintetico ma puntuale alle domande e che proceda analizzando con serietà le diverse componenti del corso di studio, è la premessa per una costruttiva visita da parte dei valutatori esterni. Una corretta organizzazione della visita in loco consente di dialogare in modo produttivo con i valutatori, ponendo al centro dell'attenzione le questioni che più interessano il corso di studio. In quest'ottica i valutatori dovrebbero essere visti come una sorta di consulenti che mettono le proprie competenze e capacità a disposizione del corso e dei suoi responsabili, sottoponendo loro una visione organica del corso di studio.

La fase di valutazione da parte del gruppo di valutatori esterni si compone, in sintesi, dei seguenti momenti:

- analisi del rapporto di autovalutazione, svolta autonomamente da ciascun valutatore;
- riunione preparatoria del gruppo;
- visita in loco;
- redazione del rapporto di valutazione per ciascun corso di studio;
- redazione del rapporto di valutazione finale per il gruppo di corsi di studio valutati.

### 3.2.1 Il gruppo di valutazione

Il gruppo di valutazione è composto da tre esperti esterni al corso di studio con le seguenti caratteristiche: essere a conoscenza delle metodologie di valutazione a livello nazionale e internazionale, essere qualificati come valutatori di Sistemi di Gestione per la Qualità conformi alla norma ISO 9001:2000 e avere esperienza di lavoro sui Sistemi Qualità, nonché una buona conoscenza del sistema universitario nazionale e dei processi formativi di livello universitario. Due esperti proverranno dal mondo accademico (docenti) e uno dalle parti interessate (stakeholders). Uno dei docenti dovrà avere conoscenze specifiche relative agli insegnamenti del corso di laurea da valutare: pertanto sarà individuato all'interno di un corso di laurea analogo o quantomeno appartenente alla stessa classe del corso che si andrà a valutare (o in alternativa, in caso di corsi di studio interdisciplinari, ad una delle classi cui il corso di studio afferisce). La CRUI si riserva, inoltre, la possibilità di inserire un ulteriore esperto come suo rappresentante.

Oltre alle competenze già individuate, i membri del gruppo di valutatori dovranno rispondere anche al criterio aggiuntivo relativo alla indipendenza, ovvero non dovranno avere avuto relazioni formalizzate e continuative con i corsi di studio e con le sedi visitate.

La CRUI nell'ambito del Progetto *CampusOne* organizza diversi incontri di formazione/aggiornamento per i valutatori esterni, mirati a far conoscere il Modello, i suoi obiettivi e le sue varie articolazioni, nonché le modalità di svolgimento della valutazione esterna e di compilazione dei rapporti di valutazione. Gli incontri di formazione hanno inoltre la finalità di garantire una omogeneità di giudizio.

Il gruppo di valutazione sarà coordinato da un *team leader* (coordinatore) scelto dalla Cabina di regia. Il coordinatore sarà responsabile di ogni fase della valutazione e della stesura del

rapporto di valutazione e di mantenere i contatti con il gruppo di corsi di studio da valutare, ai quali dovrà comunicare nominativi e ruoli dei componenti del gruppo da lui coordinato.

In primo luogo il gruppo di valutazione dovrà dunque affrontare la lettura e l'analisi del rapporto di autovalutazione di ciascun corso di studio di sua competenza. Per ogni rapporto deve essere quindi verificato che:

- siano stati affrontati tutti i punti previsti dal Modello *CampusOne*;
- il significato dei vari punti sia stato compreso correttamente;
- la descrizione delle attività sia esauriente;
- vi sia coerenza tra i punteggi assegnati e la parte descrittiva.

Ciascun valutatore deve redigere una propria lista di punti critici e di punti di forza identificati per ogni corso di studio sulla base dell'analisi del rapporto di autovalutazione redatto dal corso stesso. Inoltre ciascun valutatore assegnerà un punteggio ai vari elementi del modello, tenendo conto di quanto descritto nel rapporto di autovalutazione; i punteggi assegnati dovranno quindi essere confrontati con quelli dell'autovalutazione.

La corrispondenza tra il punteggio dell'autovalutazione e quello assegnato dal valutatore esprime una sostanziale concordanza di valutazione: punteggi che differiscano di più di un punto evidenziano la presenza di un punto critico per la valutazione, che sarà probabilmente necessario approfondire durante la visita in loco.

Preliminarmente alla visita in loco il gruppo di valutazione deve effettuare una riunione preparatoria, convocata dal *team leader*, al fine di confrontare le letture del rapporto di autovalutazione condotte dai valutatori e verificare eventuali discrepanze nell'analisi da essi compiuta. I valutatori confrontano i punti critici, di forza e di debolezza individuati autonomamente, rilevando le eventuali incoerenze del rapporto di autovalutazione esaminato e operando, se opportuno, le necessarie correzioni dopo

la comparazione, al fine di assicurare una omogeneità interna alle valutazioni espresse dal gruppo. Dovranno inoltre essere analizzati nel dettaglio i casi in cui sistematicamente i punteggi di autovalutazione divergono sensibilmente da quelli assegnati dai valutatori esterni.

Al termine della riunione preparatoria, il gruppo di valutazione deve stilare una sorta di indice nel quale vengano identificati i punti da chiarire nel corso della visita in loco, e una lista dei punti di forza e debolezza del corso identificati congiuntamente dai valutatori. La formulazione di una serie di domande relative alle aree di maggiore incertezza potrebbe facilitare il compito del gruppo nel corso della visita in loco, garantendo anche una uniformità di comportamento da parte dei valutatori, i quali dovranno anche convenire circa i particolari organizzativi della visita.

Terminata la riunione preparatoria, il coordinatore si farà carico di notificare al corso di studio le specifiche della visita in loco, ovvero:

- la data e l'estensione temporale della visita;
- la composizione del gruppo di valutazione con una sintetica presentazione dei suoi membri;
- la data e l'ora della riunione preliminare;
- l'agenda preliminare della visita con l'evidenziazione dei soggetti che si desidera intervistare;
- indicazioni sui principali punti che saranno discussi;
- la documentazione integrativa che il gruppo desidera avere a disposizione nel corso della visita;
- eventuali locali e attrezzature che il gruppo desidera visitare/avere a disposizione.

### 3.2.2 *La visita in loco*

Lo svolgimento della visita in loco, che dura 2 giorni, deve essere organizzato in modo da permettere al gruppo di valutazione di procedere alla verifica del corso di studio attraverso riunioni



con il gruppo di autovalutazione, le parti interessate (studenti, comunità accademica e tecnico-amministrativa, nonché gli altri soggetti coinvolti), visite alle strutture, consultazione della documentazione aggiuntiva ritenuta necessaria (specificata nella notifica che il *team leader* avrà trasmesso a suo tempo al corso di studio). A tal fine, la visita dovrà includere le seguenti attività:

- primo incontro con le autorità universitarie
  - la visita ha inizio con un incontro introduttivo con il presidente del corso di studio e le autorità accademiche invitate. In questa fase il *team leader* presenta il gruppo di valutazione (indicando le specifiche competenze professionali) e sintetizza gli scopi della visita e le aree che saranno oggetto di verifica;
- riunione di presentazione con il gruppo di autovalutazione
  - in questa occasione, i valutatori esterni possono chiedere ulteriori delucidazioni in merito a taluni aspetti poco chiari del rapporto di autovalutazione;
- verifica delle aree individuate nella riunione preparatoria del gruppo di valutazione
  - la verifica delle aree individuate (attività principale della visita in loco) deve essere svolta attraverso il coinvolgimento dei diversi attori del corso di studio, che saranno intervistati dal gruppo di valutazione; al fine di poter espletare tutte le attività nel tempo previsto, il gruppo di valutazione può decidere di ripartire le attività tra i valutatori, pur mantenendo l'uniformità di giudizio, che deve essere garantita dal *team leader* attraverso un adeguato coordinamento dei lavori;
- incontro con i rappresentanti degli studenti
  - è essenziale che non siano i docenti ad invitare gli studenti alle interviste, ma che sia piuttosto il gruppo di valutatori esterni. Le interviste devono svolgersi in assenza di docenti affinché gli studenti possano esprimersi con la massima libertà. È indispensabile che gli intervistati siano quanto più possibile

rappresentativi degli studenti del corso e che non siano solo espressione di quelli più dotati o politicamente più attivi. Gli studenti costituiscono una ricchissima fonte d'informazioni. Le interviste permettono, infatti, di ottenere indicazioni circa il carico di lavoro, le competenze didattiche dei docenti, la coerenza del programma, la comprensione da parte degli studenti stessi degli scopi e degli obiettivi del curriculum, l'organizzazione del curriculum, le infrastrutture disponibili e i servizi di contesto. Tuttavia, per non avere un'informazione parziale, è opportuno integrare le interviste agli studenti con le idee espresse dai docenti;

- incontro con il personale docente
  - le interviste con il personale permetteranno di discutere il contenuto, gli scopi e gli obiettivi dei curricula. Andranno inoltre trattate altre tematiche quali le modalità di valutazione del profitto degli studenti, gli esami, il lavoro personale degli studenti, etc.;
- valutazione delle infrastrutture
  - parte del programma è dedicato alla valutazione delle infrastrutture: aule di lezione, sale destinate ai gruppi di lavoro, laboratori, aule per attività pratiche, biblioteche, etc.;
- visite alle classi
  - se ritenuto opportuno, una visita potrà essere effettuata durante lo svolgimento di una lezione per osservare l'impostazione dell'insegnamento, le tecniche didattiche, etc.;
- riunione del gruppo di valutazione
  - sotto il coordinamento del *team leader*, i valutatori effettuano un confronto delle impressioni avute durante la visita, assegnano i punteggi definitivi ed evidenziano i punti di forza e di debolezza del corso di studio verificato;
- riunione finale
  - la presentazione dei risultati della valutazione esterna

avviene nella riunione finale alla quale partecipano gli stessi soggetti presenti alla riunione preliminare; nel corso di tale riunione il *team leader* discute con il gruppo di autovalutazione i punti di forza e di debolezza individuati dal gruppo di valutazione durante tutte le attività della *peer review*. La riunione finale rappresenta inoltre un'occasione di scambio di informazioni e di esperienze tra valutatori e autovalutatori: a tal fine, se ritenuto opportuno, i valutatori possono fornire suggerimenti e indicazioni circa le eventuali azioni di miglioramento da intraprendere.

### 3.2.3 *Il rapporto di valutazione*

A seguito della visita in loco il *team leader*, con la collaborazione degli altri membri del gruppo di valutazione, elaborerà il rapporto di valutazione integrando i giudizi già formulati con quanto verificato presso le sedi dei corsi di studio visitati. Il rapporto di valutazione dovrà comprendere in un unico documento sia le valutazioni relative ai singoli corsi di studio che le considerazioni generali sull'insieme dei corsi valutati dallo stesso gruppo di valutazione. Per redigere il rapporto di valutazione anche i valutatori esterni utilizzeranno il software *CampusOne*, accedendo ad una sezione a loro riservata.

Al fine di ottenere rapporti di valutazione che presentino lo stesso formato e una certa coerenza e omogeneità di informazione, agevolando in tal modo la procedura di analisi da parte della Cabina di regia in vista della stesura del rapporto finale, i rapporti di valutazione devono rispettare la seguente struttura:

- I. dati generali del rapporto;
- II. considerazioni generali sulla qualità dei corsi di studio valutati;
- III. rapporto sulla qualità dei singoli corsi di studio;
- IV. punti di forza e di debolezza dei singoli corsi di studio;
- V. considerazioni conclusive.

Nei **dati generali** del rapporto dovranno essere indicati i componenti del gruppo e i loro ruoli e l'elenco puntuale dei corsi valutati. È inoltre richiesto il calendario delle visite effettuate, delle riunioni preparatorie e degli incontri comunque avvenuti per la realizzazione del lavoro, specificando il luogo e l'elenco dei presenti.

Nella sezione del rapporto relativa alle **considerazioni generali** gli esperti esprimeranno le loro considerazioni complessive sui corsi di studio valutati, basandosi sulle informazioni emerse dai rapporti di autovalutazione e dalle visite in loco, fornendo un quadro di sintesi sulla qualità dei corsi di studio, individuando comuni punti forti e/o deboli ai corsi di studio, analizzandone le ragioni e le possibili soluzioni.

Il **rapporto sulla qualità dei singoli corsi di studio** prevede che per ciascun corso di studio visitato vengano fornite le seguenti informazioni:

- riferimenti generali, ovvero luogo, sede, durata della visita;
- elenco delle persone incontrate, sia espressioni del mondo universitario che, eventualmente, professionale (accanto ai nominativi andrà indicata la relazione che questi hanno con il corso di studio);
- commento sul rapporto di autovalutazione;
- confronto tra i punteggi assegnati in fase di autovalutazione e di valutazione esterna;
- giustificazione dei punteggi assegnati attraverso la descrizione di quanto rilevato in fase di valutazione;
- riflessioni specifiche sul corso di studio, con particolare attenzione ai requisiti *CampusOne*; è opportuno, inoltre, che il gruppo valuti e riferisca in dettaglio su tutti gli altri elementi che concorrono a determinare la qualità del corso;
- commenti sugli indicatori statistici; la metodologia proposta prevede una serie di indicatori statistici per quantificare alcuni aspetti del processo: il gruppo dei valutatori esterni può utilizzare gli indicatori per un confronto tra i corsi di studio

visitati e per offrire spunti di analisi e di riflessione a ciascun corso;

- particolarità e punti di forza;
- punti di debolezza;
- eventuali suggerimenti mirati al miglioramento della qualità.

Nelle **considerazioni conclusive** potranno essere espresse sia considerazioni e commenti sull'esperienza maturata, sia valutazioni e proposte sulla metodologia seguita.

Entro quattro settimane dopo la fine dell'ultima visita in loco, il gruppo di valutatori esterni presenta il rapporto di valutazione alla Cabina di regia.

### 3.3 RAPPORTO FINALE

La Cabina di regia ha il compito di redigere un **rapporto finale** sull'attività complessiva di valutazione condotta nell'ambito del Progetto *CampusOne*, basato sui rapporti di valutazione redatti dai gruppi di valutatori esterni, che dia conto delle esperienze effettuate e sia incentrato sugli aspetti metodologici del processo.

Al rapporto verrà data la massima diffusione (attraverso la sua presentazione in convegni, seminari e conferenze stampa) anche con l'obiettivo di valorizzare il più possibile gli sforzi e i risultati ottenuti da parte di tutti coloro che operano nei corsi di studio.



**ALLEGATI**





## ALLEGATO 1

## IL MODELLO CAMPUSONE

## Dimensione A – SISTEMA ORGANIZZATIVO

Elementi	Domande	Fattori
<p><b>A1. SISTEMA DI GESTIONE</b>            Il CdS deve sviluppare, tenere aggiornato e migliorare con continuità un proprio sistema di gestione dei processi relativi a tutte le dimensioni della valutazione (sistema organizzativo, esigenze e obiettivi, risorse, processo formativo, risultati analisi e miglioramento), con una chiara identificazione e descrizione dei processi da gestire.</p> <p>Il CdS deve inoltre definire la documentazione utile alla gestione e prevedere adeguate modalità di comunicazione.</p>	<p>A1.1 Sono stati identificati in modo chiaro e documentato i diversi processi tramite i quali si gestisce il CdS?</p>	<p>a) Processi identificati per la gestione del CdS (a1)            b) Sequenzialità e interazioni tra i processi identificati (a2)            c) Norme o modelli specifici adottati dal CdS come riferimento per lo sviluppo del proprio sistema di gestione (a3)</p>
	<p>A1.2 Sono stati definiti i documenti necessari per la gestione del CdS e le relative modalità di gestione?</p>	<p>a) Documenti utilizzati per la gestione del CdS (a4)            b) Modalità di gestione dei documenti (a5)</p>
	<p>A1.3 La comunicazione con le PI è efficace?</p>	<p>a) Modalità di comunicazione (a6)            b) Modalità di controllo dell'efficacia della comunicazione (a7)            a)Assegnazione e assunzione delle responsabilità e definizione dei legami di relazione e/o dipendenza fra le varie posizioni (a8)            b) Presenza di personale con responsabilità di management didattico (Requisito obbligatorio <i>CampusOne</i>)</p>
<p><b>A2. RESPONSABILITÀ</b>            Il CdS deve individuare la propria struttura organizzativa, definendo le responsabilità per la gestione di tutti i processi identificati e preoccupandosi di verificare l'assunzione delle stesse.</p>	<p>A2.1 Sono state definite e assunte le responsabilità per i diversi processi tramite i quali si gestisce il CdS?</p>	<p>a)Assegnazione e assunzione delle responsabilità e definizione dei legami di relazione e/o dipendenza fra le varie posizioni (a8)            b) Presenza di personale con responsabilità di management didattico (Requisito obbligatorio <i>CampusOne</i>)</p>
<p><b>A3. RIESAME</b>            Il CdS deve prevedere il riesame periodico del sistema di gestione, al fine di assicurare la sua continua idoneità, adeguatezza ed efficacia.</p>	<p>A3.1 Il CdS riesamina periodicamente il sistema di gestione al fine di assicurare la sua continua idoneità, adeguatezza ed efficacia ?</p>	<p>a) Modalità e periodicità del riesame (a9)            b) Informazioni e dati presi in considerazione per il riesame (a10)            c) Esiti del riesame (a11)            d) Azioni intraprese al termine del riesame e loro efficacia (a12)</p>

- (a1) I processi da prendere in considerazione debbono essere almeno quelli previsti dal presente Modello, ovvero:
- definizione delle esigenze delle PI, degli obiettivi formativi e delle politiche, degli obiettivi di apprendimento (cfr. B);
  - definizione delle esigenze di risorse, umane e di infrastrutture, e loro messa a disposizione (cfr. C);
  - progettazione ed erogazione del processo formativo (cfr. D1 e D2);
  - servizi di contesto (cfr. D3);
  - attività di raccolta ed elaborazione delle informazioni e dei dati relativi alla capacità di attrazione, all'efficacia interna, ai servizi di contesto e all'efficacia esterna del CdS (cfr. E1);
  - attività di analisi e di miglioramento (cfr. E2.1);
  - attività di gestione delle difficoltà contingenti (cfr. E2.2).
  - riesame (cfr. A3);
- Suddividere inoltre, laddove necessario, tali processi nei sottoprocessi componenti fino al livello al quale si ritiene di poterli tenere sotto controllo (secondo la metodologia del PDCA).
- (a2) Descrivere come i processi e i sottoprocessi identificati sono collegati tra di loro (ad esempio, attraverso la catena input-output) nella "rete dei processi" complessiva del CdS. A tal fine, si suggerisce di utilizzare una rappresentazione grafica a blocchi (ad esempio: diagramma di flusso).
- (a3) Indicare se il CdS, nel definire il proprio sistema di gestione, ha adottato o si è riferito a particolari norme (ad esempio: ISO 9001:2000, etc.) o modelli (ad esempio: EFQM, Modello CampusOne, modelli propri della struttura di appartenenza, etc.).
- (a4) Elencare i documenti (sia cartacei, sia elettronici) utilizzati a supporto dei processi identificati (cfr. A1.1), ripartendoli tra:
- documenti di guida (ad esempio: leggi e norme nazionali, statuto dell'Ateneo, regolamento didattico di Facoltà, regolamento didattico del CdS, manifesto degli studi, programmi degli insegnamenti, guida dello studente, guide, procedure e istruzioni di carattere gestionale o tecnico, etc.);
  - documenti di lavoro (ad esempio: registri delle lezioni - prima della compilazione, verbali degli esami di profitto e verbali della prova finale - prima della compilazione, materiale didattico, questionari per gli studenti - prima della compilazione);
  - documenti di registrazione (ad esempio: verbali del Comitato di indirizzo, verbali del Consiglio del CdS, verbali delle Commissioni, registri delle lezioni - dopo la compilazione, verbali degli esami di profitto e verbali della prova finale - dopo la compilazione, questionari per gli studenti - dopo la compilazione).
- (a5) Indicare, per ciascuno dei documenti identificati, almeno le modalità relative a:
- compilazione o predisposizione, approvazione, eventuali aggiornamento e riapprovazione;

- identificazione delle modifiche apportate e stato di revisione, al fine di evitare l'uso involontario di documenti obsoleti;
  - distribuzione e archiviazione.
- (a6) Indicare le modalità di comunicazione adottate (ad esempio: riunioni, avvisi in forma cartacea, avvisi di posta elettronica, sito internet, bacheche, messaggi telefonici, etc.) almeno nei confronti di: personale docente e di supporto, studenti, altre strutture dell'ateneo, altre PI.
- (a7) Indicare se e come il CdS si preoccupa di verificare che le comunicazioni vengano ricevute e recepite dai destinatari.
- (a8) Indicare le responsabilità individuate almeno per ogni processo o sottoprocesso identificato per la gestione del CdS (cfr. A1) e i legami di relazione e/o dipendenza tra le varie posizioni di responsabilità, con l'ausilio ad esempio di un organigramma. Ovviamente ad ogni attribuzione di responsabilità deve corrispondere l'attribuzione della necessaria autorità.  
Si suggerisce inoltre di rappresentare in una matrice delle responsabilità, per ciascuno dei processi o sottoprocessi identificati: responsabile, persone/gruppi coinvolti nell'attività, persone/gruppi informati.  
Indicare infine se e come il CdS si preoccupa di verificare che le responsabilità attribuite siano state effettivamente assunte.
- (a9) Indicare in che modo viene condotto il riesame, chi sono le persone o i gruppi coinvolti (cfr. A2.1), con quale periodicità (ad esempio: annuale, semestrale, ...) viene condotto e in quale/i periodo/i dell'anno accademico.
- (a10) In particolare:
- modifiche a leggi e norme nazionali, statuto e regolamenti della struttura di appartenenza;
  - esiti dei rapporti con le PI (cfr. B1);
  - disponibilità di risorse umane e infrastrutturali;
  - esiti del controllo dell'erogazione dell'offerta didattica;
  - risultati relativi alla capacità di attrazione, all'efficacia interna, all'efficacia dei servizi di contesto e all'efficacia esterna del CdS (cfr. E1);
  - esiti delle azioni di miglioramento (cfr. E2.1);
  - esiti delle azioni correttive e preventive (cfr. E2.2);
  - esiti delle attività di autovalutazione e di valutazione esterna.
- (a11) Indicare gli esiti del riesame o dei riesami effettuati, con particolare riferimento alla individuazione di:
- esigenze di revisione del sistema organizzativo;
  - esigenze di ridefinizione di obiettivi generali, politiche, obiettivi di apprendimento;
  - esigenze di nuove risorse, umane e/o materiali;
  - esigenze di riprogettazione del processo formativo;
  - opportunità di miglioramento dell'efficacia del sistema di gestione e dei suoi processi.

- (a12) Indicare le azioni intraprese a seguito del riesame o dei riesami effettuati, con particolare riferimento a:
- revisione del sistema organizzativo;
  - revisione di obiettivi generali, politiche, obiettivi di apprendimento;
  - disponibilità di nuove risorse, umane e/o materiali;
  - riprogettazione del processo formativo;
  - azioni di miglioramento dell'efficacia del sistema di gestione e dei suoi processi.
- Dare inoltre evidenza della loro efficacia e dei metodi adottati per verificarla.

Dimensione B – ESIGENZE E OBIETTIVI

Elementi	Domande	Fattori
<p><b>B1. ESIGENZE DELLE PARTI INTERESSATE</b>                      Il CdS deve individuare e definire in modo chiaro e documentato, congiuntamente al contesto socio-economico in cui il CdS opera e a quello in cui è presumibile che il laureato possa inserirsi, le esigenze formative di carattere culturale, tecnico e/o scientifico e quelle di occupabilità attuali e prevedibili.</p>	<p>B1.1 Come sono state individuate e quali sono le esigenze delle PI?</p>	<p>a) PI individuate (b1)                      b) Presenza del Comitato di Indirizzo (Requisito obbligatorio CampusOne)                      c) Modalità e periodicità dei rapporti con le PI (b2)                      d) Esigenze delle PI (b3)                      e) Motivazioni per l'attivazione del CdS (b4)</p>
<p><b>B2. OBIETTIVI GENERALI E POLITICHE</b>                      Il CdS deve definire in modo chiaro e documentato i propri obiettivi generali, intesi come ruoli per i quali preparare lo studente, e le proprie politiche, in modo coerente con le esigenze delle PI, assicurando contemporaneamente la loro diffusione e comprensione tra il personale docente e di supporto e le altre PI.</p>	<p>B2.1 Il CdS ha individuato i ruoli per i quali preparare lo studente in modo coerente con le esigenze delle PI ?</p> <p>B2.2 Il CdS ha definito le proprie politiche in modo coerente con le esigenze delle PI?</p>	<p>a) Ruoli per i quali si vogliono preparare i laureati (b5)                      b) Sbocchi professionali di riferimento (b6)                      c) Coerenza degli obiettivi generali con le esigenze delle PI (b7)                      d) Metodi con i quali si assicura la diffusione e la comprensione degli obiettivi generali tra il personale docente e di supporto e le altre PI (b8)</p> <p>a) Obiettivi e indirizzi (Politiche) relativi agli studenti (b9)                      b) Obiettivi e indirizzi (Politiche) relativi al personale docente e di supporto (b10)                      c) Obiettivi e indirizzi (Politiche) relativi alle infrastrutture (b11)                      d) Obiettivi e indirizzi (Politiche) relativi al ruolo del mondo del lavoro (b12)                      e) Obiettivi e indirizzi (Politiche) relativi all'erogazione della didattica (b13)                      f) Obiettivi e indirizzi (Politiche) relativi ai servizi di contesto (b14)                      g) Metodi con i quali si assicura la diffusione e la comprensione delle politiche tra il personale docente e di supporto e le altre PI (b8)</p>
<p><b>B3. OBIETTIVI DI APPRENDIMENTO</b>                      Il CdS deve definire obiettivi di apprendimento che siano: coerenti con gli obiettivi generali, specifici, misurabili, realistici, perseguibili in un arco di tempo congruente con la durata del CdS (con riferimento, in particolare, al profilo dello studente medio in ingresso), pianificabili nel tempo e di valore. Gli obiettivi di apprendimento debbono essere definiti in termini di conoscenze (sapere), capacità (saper fare) e comportamenti (saper essere) attesi nello studente alla fine del processo formativo.</p>	<p>B3.1 Il CdS ha definito gli obiettivi di apprendimento in modo coerente con gli obiettivi generali ?</p>	<p>a) Obiettivi di apprendimento in termini di:                      -conoscenze (b15)                      -capacità (b16)                      -comportamenti (b17)                      b) Coerenza degli obiettivi di apprendimento con gli obiettivi generali (b18)                      c) Conseguimento della patente informatica e della certificazione delle conoscenze linguistiche (Requisiti obbligatori CampusOne)                      d) Confronto con gli obiettivi di apprendimento di altri CdS della stessa tipologia (b19)</p>

- (b1) Tra le possibili PI (ad esempio: ateneo di appartenenza, studenti, famiglie, scuola, personale docente, organizzazioni economiche e imprenditoriali, organizzazioni professionali, enti pubblici, esponenti rappresentativi del mondo della cultura relativamente agli ambiti in cui si colloca il CdS, etc.) indicare solo quelle effettivamente individuate ai fini della determinazione delle loro esigenze.
- (b2) Indicare modalità (ad esempio: incontri periodici, indagini condotte con l'uso di questionari, interviste, focus group, etc.) e periodicità (ad esempio: annuale, a scadenze prestabilite, etc.) dei rapporti tenuti con ciascuna delle PI individuate ai fini della determinazione delle loro esigenze.
- (b3) Indicare le esigenze espresse da ciascuna delle PI individuate.
- (b4) Le motivazioni devono comprendere:
- una significativa domanda di formazione negli ambiti in cui si colloca il CdS, come esigenza proveniente da studenti e/o mondo del lavoro e/o società;
  - le prospettive occupazionali, sulla base dell'esperienza per i CdS attivati da tempo o che derivano da trasformazione di CdS attivati da tempo, o sulla base di stime di occupabilità, in particolare per i CdS di nuova istituzione;
  - la disponibilità di adeguate risorse umane, di docenza e di supporto, e materiali (aule, laboratori, biblioteche, etc.).
- (b5) Per "ruoli per i quali si vogliono preparare i laureati" si intendono le attività che potrà svolgere e le posizioni occupazionali che potrà assumere il laureato una volta inserito nel mondo del lavoro nei primi anni di attività.
- (b6) Indicare i settori lavorativi nei quali il CdS prevede potranno trovare collocazione i laureati nei primi anni di attività.
- (b7) Dare evidenza della coerenza degli obiettivi generali con le esigenze delle PI individuate (cfr. B1.1).
- (b8) Indicare in che modo il CdS si assicura che gli obiettivi generali/le politiche siano diffusi tra e compresi da il personale docente e di supporto e le altre PI.
- (b9) Ad esempio:
- conoscenze di base richieste e criteri di ammissione al CdS (cfr. D.M. 509/99, art. 6);
  - obiettivi relativi alla tipologia e/o provenienza geografica degli studenti;
  - obiettivi relativi a immatricolazioni e/o iscrizioni, tassi di abbandono, avanzamento nella carriera degli studenti, tempi di conseguimento del titolo;
  - ...

- (b10) Ad esempio:
- indirizzi in merito alle competenze del personale docente di ruolo (ad esempio: competenze pedagogiche, competenze professionali, etc.);
  - obiettivi relativi all'utilizzazione di docenti provenienti dal mondo della professione;
  - indirizzi in merito all'utilizzazione di personale interno/esterno per attività di supporto alla didattica;
  - indirizzi in merito all'utilizzo di personale tecnico-amministrativo;
  - ...
- (b11) Ad esempio:
- indirizzi relativi all'adeguamento/aggiornamento delle attrezzature didattiche (ad esempio: apparecchiature multimediali, etc.);
  - indirizzi relativi all'utilizzazione di laboratori/attrezzature esterne;
  - indirizzi relativi a servizi di segreteria gestibili direttamente da parte degli studenti;
  - ...
- (b12) Ad esempio:
- indirizzi in merito al ruolo da attribuire al mondo del lavoro nella formazione professionale dei laureati;
  - ....
- (b13) Ad esempio:
- offerta di differenti curricula formativi all'interno dello stesso CdS (ad esempio: un curriculum prevalentemente professionalizzante, un curriculum prevalentemente finalizzato alla prosecuzione nella laurea specialistica; ...);
  - didattica frontale, didattica a distanza, ...;
  - indirizzi in merito alla ripartizione tra teoria e pratica;
  - ....
- (b14) Ad esempio:
- strategie di sviluppo e obiettivi dei servizi orientamento in ingresso, assistenza e tutorato in itinere, tirocini, rapporti internazionali, collocamento dei laureati nel mondo del lavoro (cfr. D3);
  - ...
- (b15) In particolare:
- conoscenze di base;
  - conoscenze caratterizzanti;
  - conoscenze affini o integrative;
  - conoscenze finalizzate all'inserimento dei laureati nel mondo del lavoro (ad esempio: conoscenze linguistiche, conoscenze informatiche, etc.);
  - ...
- Un ovvio riferimento per la definizione degli obiettivi di apprendimento in termini di conoscenze sono gli obiettivi qualificanti della classe delle lauree o delle lauree specialistiche di appartenenza del CdS.
- (b16) In particolare:
- capacità professionali;
  - capacità di apprendimento continuo;

- capacità trasversali: comunicative, relazionali (saper operare in gruppo, saper gestire o coordinare altre persone, etc.), decisionali, di negoziazione, etc.;

- ....

Anche in questo caso un ovvio riferimento per la definizione degli obiettivi di apprendimento in termini di capacità sono gli obiettivi qualificanti della classe delle lauree o delle lauree specialistiche di appartenenza del CdS.

- (b17) Ad esempio: deontologia, sensibilità alla responsabilità sociale delle organizzazioni, consapevolezza dei rischi delle tecnologie, sensibilità nei riguardi delle problematiche ambientali, sensibilità nei riguardi delle problematiche della sicurezza, sensibilità alle problematiche interculturali, etc.
- (b18) Dare evidenza della coerenza degli obiettivi di apprendimento con gli obiettivi generali.
- (b19) Indicare se il CdS ha fatto il confronto tra i propri obiettivi di apprendimento e quelli di altri CdS della stessa tipologia, ai fini della determinazione del valore della propria offerta didattica e della evidenziazione delle eventuali peculiarità del CdS e riportare gli esiti di tale confronto.



Dimensione C - RISORSE

Elementi	Domande	Fattori
<p><b>C1. RISORSE UMANE</b>                      Il CdS deve individuare le proprie esigenze in termini di risorse umane, renderle disponibili per l'insegnamento e per il supporto tecnico e amministrativo ed essere in grado di valutarne l'adeguatezza ai fini del raggiungimento degli obiettivi di apprendimento.</p>	<p>C1.1 Il personale docente disponibile è adeguato alle esigenze del CdS?</p> <p>C1.2 Il personale di supporto alla didattica e il personale tecnico-amministrativo disponibili sono adeguati alle esigenze del CdS?</p> <p>C1.3 Come provvede il CdS (o la struttura di appartenenza) all'aggiornamento del personale?</p>	<p>a) Modalità e criteri con i quali sono individuate le esigenze di personale docente accademico ed esterno (c1)</p> <p>b) Disponibilità e competenza della docenza e adeguatezza alle esigenze del CdS (c2)</p> <p>c) Stabilità del personale docente (c3)</p> <p>a) Modalità e criteri con i quali sono individuate le esigenze di personale di supporto alla didattica e tecnico-amministrativo (c4)</p> <p>b) Disponibilità e competenza del personale di supporto alla didattica e adeguatezza alle esigenze del CdS (c5)</p> <p>c) Disponibilità e competenza del personale tecnico-amministrativo e adeguatezza alle esigenze del CdS (c6)</p> <p>a) Azioni per la formazione pedagogica e docimologica del personale docente (c7)</p> <p>b) Azioni per la formazione e l'addestramento del personale tecnico-amministrativo (c8)</p> <p>c) Azioni per la sensibilizzazione, la motivazione e il coinvolgimento del personale ai fini del conseguimento degli obiettivi del CdS (c9)</p>
<p><b>C2. INFRASTRUTTURE</b>                      Il CdS deve individuare le proprie esigenze di infrastrutture, renderle disponibili, mantenerle ed essere in grado di valutarne l'adeguatezza ai fini del raggiungimento degli obiettivi di apprendimento.</p>	<p>C2.1 Le infrastrutture disponibili sono adeguate alle esigenze del CdS?</p>	<p>a) Modalità e criteri con i quali sono individuate le esigenze di infrastrutture (c10)</p> <p>b) Disponibilità di infrastrutture edilizie (aule, sale studio, ...) e loro adeguatezza alle esigenze del CdS (c11)</p> <p>c) Disponibilità di laboratori e relative attrezzature e loro adeguatezza alle esigenze del CdS (c12)</p> <p>d) Disponibilità di aule informatiche e relative dotazioni (hardware e software) e loro adeguatezza dalle esigenze del CdS (c13)</p> <p>e) Disponibilità di biblioteche e relative dotazioni e loro adeguatezza alle esigenze del CdS (c14)</p> <p>f) Disponibilità di servizi di segreteria e loro adeguatezza alle esigenze del CdS (c15)</p>

- (c1) Descrivere sinteticamente il processo tramite il quale, coerentemente con le eventuali politiche al riguardo (cfr. B2.2.b), il CdS provvede a definire le esigenze di personale docente, di tipo qualitativo (ad esempio: sulla base dei settori s.d. di riferimento degli insegnamenti, etc.) e quantitativo (ad esempio: sulla base del numero di insegnamenti attivati nei diversi settori s.d., sulla base del numero di studenti iscritti, etc.), il processo tramite il quale il CdS (o la struttura di appartenenza) provvede a rendere disponibile detto personale e i criteri di selezione o di scelta di detto personale, in particolare per il personale proveniente da altre facoltà o università e per il personale esterno.
- (c2) Indicare o rendere disponibile l'elenco dei docenti del CdS, con i loro compiti didattici nell'ambito del CdS e, per il solo personale di ruolo, le relative modalità di copertura (compito istituzionale, supplenza, affidamento, etc.). Per ogni docente, rendere disponibili almeno le seguenti informazioni: posizione accademica (fascia di appartenenza, TP o TD) o qualificazione professionale; settore s.d. di appartenenza o settore professionale in cui è impegnato; attività di ricerca svolta o esperienze professionali qualificanti, con riferimento alle pubblicazioni o alle esperienze più recenti. Dare evidenza del processo di verifica dell'adeguatezza dei docenti alle esigenze del CdS.  
Mettere inoltre in relazione tali informazioni con le eventuali politiche relative al personale (cfr. B2.2.b).
- (c3) Almeno con riferimento agli ultimi 3 anni accademici.
- (c4) Descrivere sinteticamente il processo tramite il quale, coerentemente con le eventuali politiche al riguardo (cfr. B2.2.b), il CdS provvede a definire le esigenze di personale di supporto alla didattica (ad esempio: sulla base del numero di studenti per classe di esercitazione, etc.), tecnico (ad esempio: sulla base delle attività di laboratorio previste nel piano di studio, etc.) e amministrativo (ad esempio: sulla base del numero di studenti iscritti, sulla base dei servizi di segreteria offerti, etc.) e il processo tramite il quale il CdS (o la struttura di appartenenza) provvede a rendere disponibile detto personale.
- (c5) Per ogni insegnamento o altra attività formativa riportare o rendere disponibili le informazioni su: il personale di supporto alla didattica (ad esempio: esercitatori, tutori per favorire l'apprendimento da parte degli studenti, etc.) disponibile, la relativa qualificazione, l'impegno in ore e la sua adeguatezza alle esigenze del CdS.  
Mettere inoltre in relazione tali informazioni con le eventuali politiche relative al personale (cfr. B2.2.b).
- (c6) Indicare o rendere disponibili le informazioni su: il personale di supporto tecnico (ad esempio: per la gestione e la manutenzione dei laboratori e delle relative attrezzature, delle aule informatiche, delle aule linguistiche, etc.) e amministrativo (ad esempio: di segreteria, di biblioteca, ...) disponibile, la relativa qualificazione, l'effettiva disponibilità e la sua adeguatezza alle esigenze del CdS.  
Mettere inoltre in relazione tali informazioni con le eventuali politiche relative al personale (cfr. B2.2.b).

- (c7) Indicare le azioni intraprese (ad esempio: corsi di formazione alla docenza, specialmente per docenti di primo inserimento; corsi per la formazione docimologica dei docenti, etc.), al fine di sviluppare, diffondere e condividere le migliori pratiche didattiche, di supporto all'apprendimento e di valutazione, e gli esiti di tali azioni.
- (c8) Indicare le azioni intraprese (ad esempio: corsi sulla sicurezza - per il personale tecnico; corsi sulle norme concernenti l'autonomia didattica degli atenei - per il personale amministrativo, etc.), il personale coinvolto e gli esiti di tali azioni.
- (c9) Indicare le azioni intraprese, il personale coinvolto e gli esiti di tali azioni.
- (c10) Descrivere sinteticamente il processo tramite il quale, coerentemente con le eventuali politiche al riguardo (cfr. B.2.2.c), il CdS provvede a definire le esigenze di aule e sale studio (ad esempio: sulla base del numero di studenti iscritti, etc.), di laboratori e relative attrezzature (ad esempio: sulla base delle attività di laboratorio previste nel piano di studio, etc.), di aule informatiche e relative dotazioni (ad esempio: sulla base delle conoscenze informatiche che si vogliono far apprendere agli studenti, etc.), di biblioteche e relative dotazioni (ad esempio: sulla base del materiale di studio, sulla base delle esigenze relative alla prova finale, etc.), di servizi di segreteria (ad esempio: per facilitare la gestione amministrativa degli studenti, etc.) e il processo tramite il quale il CdS (o la struttura di appartenenza) provvede a rendere disponibili tali infrastrutture.
- (c11) Indicare o rendere disponibili le informazioni su: le infrastrutture edilizie (in particolare: aule per lezione ed esercitazione, sale studio) disponibili per le attività didattiche (ad esempio: lezioni, esercitazioni, seminari, tutorato, svolgimento di progetti, etc.) e per lo studio autonomo, collettivo e individuale; il loro stato di manutenzione e di adeguamento alle norme di sicurezza; la loro accessibilità (ad esempio: orario e modalità di accesso, etc.); l'effettiva fruibilità da parte degli studenti (ad esempio: numero di posti in funzione degli studenti potenzialmente frequentanti, etc.); la dotazione di apparecchiature audiovisive (ad esempio: videoproiettori, videoregistratori, etc) e il loro stato di aggiornamento tecnico e di manutenzione; la loro adeguatezza alle esigenze del CdS.  
Mettere inoltre in relazione tali informazioni con le eventuali politiche relative alle infrastrutture (cfr. B.2.2.c).
- (c12) Indicare o rendere disponibili le informazioni su: i laboratori (ad esempio: laboratori di chimica, laboratori linguistici, etc.) e le relative attrezzature (ad esempio: banchi chimici, stazioni di lavoro per l'apprendimento delle lingue, etc.) disponibili per le attività didattiche, esercitative e di laboratorio; il loro stato di aggiornamento tecnico, di manutenzione e di adeguamento alle norme di sicurezza; la loro accessibilità (ad esempio: orario e modalità di accesso, etc.); l'effettiva fruibilità da parte degli studenti (ad esempio: numero di attrezzature

disponibili per una determinata tipologia in relazione ai potenziali utenti, ...); la loro adeguatezza alle esigenze del CdS.

Mettere inoltre in relazione tali informazioni con le eventuali politiche relative alle infrastrutture (cfr. B2.2.c).

- (c13) Indicare o rendere disponibili le informazioni su: le aule informatiche o comunque la disponibilità di apparecchiature informatiche (ad esempio: PC, stampanti, plotter, etc.); il loro stato di aggiornamento e di manutenzione; la loro accessibilità (ad esempio: orari e modalità di accesso, etc.); l'effettiva fruibilità da parte degli studenti (ad esempio: numero di PC in funzione dei potenziali utenti, etc.); la dotazione di software (ad esempio: fogli elettronici; software specifico per grafica e CAD; accesso a Internet; etc.); il loro aggiornamento e il servizio di assistenza fornito agli studenti; la loro adeguatezza alle esigenze del CdS.

Mettere inoltre in relazione tali informazioni con le eventuali politiche relative alle infrastrutture (cfr. B2.2.c).

- (c14) Indicare o rendere disponibili le informazioni su: le biblioteche o i servizi di biblioteca disponibili, evidenziandone la dotazione in termini di materiale bibliotecario (ad esempio: libri e riviste, periodici, CD-ROM, etc) e di attrezzature (ad esempio: stazioni di video-scrittura, stazioni per l'accesso a banche dati, etc.) e il loro stato di aggiornamento; i servizi offerti (ad esempio: prestito libri, ricerca bibliografica, accesso a banche dati, servizi informatici, etc.), l'accessibilità (ad esempio: orario e modalità di accesso, etc.), l'effettiva fruibilità da parte degli studenti (ad esempio: posti a sedere, stazioni di accesso a banche dati, attrezzature informatiche in rapporto al numero di studenti potenzialmente frequentanti, etc.); la loro adeguatezza alle esigenze del CdS.

Mettere inoltre in relazione tali informazioni con le eventuali politiche relative alle infrastrutture (cfr. B2.2.c).

- (c15) Indicare o rendere disponibili le informazioni su: i servizi di segreteria disponibili (ad esempio: distribuzione dispense, fotocopie, etc), eventualmente gestiti direttamente da parte degli studenti (ad esempio: accesso diretto alle informazioni reperibili in rete, compilazione e stampa piani di studio personali, iscrizione a esami, stampa documenti attraverso PC distribuiti a disposizione degli studenti; etc.), evidenziandone l'accessibilità (ad esempio: orario e modalità di accesso, etc.); la loro adeguatezza alle esigenze del CdS.

Mettere inoltre in relazione tali informazioni con le eventuali politiche relative alle infrastrutture (cfr. B2.2.c).

Dimensione D - PROCESSO FORMATIVO

Elementi	Domande	Fattori
<p><b>D1. PROGETTAZIONE</b>                      Il CdS deve definire contenuti ed esperienze formative coerenti con gli obiettivi di apprendimento e pianificarne l'erogazione, ripartendoli correttamente tra insegnamenti e altre attività formative, secondo un processo graduale e attività tra loro coerenti e coordinate.</p>	<p>D1.1 I contenuti e le esperienze formative dell'offerta didattica sono adeguati agli obiettivi di apprendimento?</p> <p>D1.2 La pianificazione dell'erogazione dell'offerta didattica è adeguata agli obiettivi di apprendimento?</p>	<p>a) Modalità di gestione del processo di definizione di contenuti ed esperienze formative (d1)                      b) Contenuti ed esperienze formative dell'offerta didattica e relativo livello di approfondimento (d2)                      c) Presenza di attività formative professionalizzanti (Requisito obbligatorio CampusOne)                      d) Coerenza di contenuti ed esperienze formative con gli obiettivi di apprendimento (d3)</p> <p>a) Modalità di gestione del processo di pianificazione dell'erogazione dell'offerta didattica (d4)                      b) Ripartizione dei contenuti e delle esperienze formative tra insegnamenti e altre attività formative, loro sequenzialità ed eventuale propedeuticità (d5)                      c) Caratteristiche degli insegnamenti e delle altre attività formative (d6)                      d) Adeguatezza del piano di studio agli obiettivi di apprendimento (d7)                      e) Modalità di assegnazione e valutazione della prova finale (d8)                      f) Coordinamento organizzativo (d9)</p>
<p><b>D2. EROGAZIONE E APPRENDIMENTO</b>                      Il CdS deve erogare l'offerta didattica in condizioni controllate così come pianificato, verificare l'adeguatezza dei metodi e del materiale didattico, dei carichi didattici e della prova finale e valutare correttamente il livello di raggiungimento degli obiettivi di apprendimento previsti dagli insegnamenti e dalle altre attività formative.</p>	<p>D2.1 Il CdS verifica che l'erogazione dell'offerta didattica avvenga secondo quanto pianificato?</p> <p>D2.2 Il CdS verifica che i metodi e il materiale didattici, i carichi didattici e la prova finale siano adeguati agli obiettivi di apprendimento e che le modalità di verifica dell'apprendimento siano affidabili ?</p>	<p>a) Modalità per la verifica dell'erogazione dell'offerta didattica (d10)                      b) Corrispondenza tra pianificazione dell'erogazione ed effettiva erogazione (d11)                      c) Documenti per la verifica dell'erogazione dell'offerta didattica (d12)</p> <p>a) Verifica dell'adeguatezza dei metodi didattici (d13)                      b) Verifica dell'adeguatezza del materiale didattico (d14)                      c) Verifica dell'adeguatezza dei carichi didattici (d15)                      d) Verifica dell'affidabilità dei metodi di verifica dell'apprendimento (d16)                      e) Verifica dell'adeguatezza della prova finale (d17)</p>

Elementi	Domande	Fattori
<p>D3. SERVIZI DI CONTESTO</p> <p>Il CdS deve promuovere, organizzare e gestire servizi di contesto al processo formativo, che favoriscano il perseguimento degli obiettivi di apprendimento.</p>	<p>D3.1 Il CdS (o la struttura di appartenenza) organizza e gestisce attività di orientamento in ingresso ?</p>	<p>a) Modalità con le quali è organizzato e gestito il servizio orientamento in ingresso (d18)</p> <p>b) Iniziative e attività nell'ambito del servizio (d19)</p>
	<p>D3.2 Il CdS (o la struttura di appartenenza) organizza e gestisce attività di assistenza e tutorato in itinere ?</p>	<p>a) Modalità con le quali è organizzato e gestito il servizio assistenza e tutorato in itinere (d18)</p> <p>b) Iniziative e attività nell'ambito del servizio (d20)</p>
	<p>D3.3 Il CdS (o la struttura di appartenenza) organizza e gestisce attività di tirocinio? (Requisito obbligatorio CampusOne)</p>	<p>a) Modalità con le quali è organizzato e gestito il servizio tirocini (d18)</p> <p>b) Iniziative e attività nell'ambito del servizio (d21)</p>
	<p>D3.4 Il CdS (o la struttura di appartenenza) organizza e gestisce attività di internazionalizzazione?</p>	<p>a) Modalità con le quali è organizzato e gestito il servizio rapporti internazionali (d18)</p> <p>b) Iniziative e attività nell'ambito del servizio (d22)</p>
	<p>D3.5 Il CdS (o la struttura di appartenenza) organizza e gestisce attività di inserimento dei laureati nel mondo del lavoro? (Requisito obbligatorio CampusOne)</p>	<p>a) Modalità con le quali è organizzato e gestito il servizio inserimento laureati nel mondo del lavoro (d18)</p> <p>b) Iniziative e attività nell'ambito del servizio (d23)</p>

- (d1) Descrivere sinteticamente il processo tramite il quale il CdS provvede a identificare i contenuti e le esperienze formative dell'offerta didattica, coerentemente con gli obiettivi di apprendimento (cfr. B3).
- (d2) Con riferimento ai contenuti, si suggerisce di indicare almeno i settori scientifico-disciplinari, tra quelli previsti nell'ordinamento didattico del CdS nelle attività formative di base, caratterizzanti, affini o integrative, a cui faranno riferimento gli insegnamenti del piano di studio e, per ciascun settore, i principali argomenti (temi) che si prevede di sviluppare. Analogamente, con riferimento alle attività formative altre, si suggerisce di indicare almeno la tipologia delle attività da prevedere nel piano di studio. Per quanto riguarda il relativo livello di approfondimento, si suggerisce di indicare almeno i crediti complessivi da attribuire ai diversi settori scientifico-disciplinari e alle attività formative altre individuate.  
Con riferimento alle esperienze formative, si suggerisce di indicare almeno la loro tipologia (ad esempio: attività esercitative, attività di laboratorio, etc.). Per quanto riguarda il relativo livello di approfondimento, si suggerisce di indicare almeno i crediti (o le ore di attività didattica) complessivi da attribuire ad ogni tipologia individuata.
- (d3) Dare evidenza della corrispondenza tra caratteristiche che il CdS vuole indurre nel laureato (conoscenze, capacità, comportamenti) previste negli obiettivi di apprendimento (cfr. B3) e contenuti ed esperienze formative.
- (d4) Descrivere sinteticamente il processo tramite il quale il CdS provvede a pianificare l'erogazione dell'offerta didattica, e, in particolare, a definire il piano di studio e le caratteristiche dei singoli insegnamenti e delle altre attività formative e a garantire il necessario coordinamento didattico.
- (d5) Indicare o rendere disponibile il piano di studio del CdS, con l'indicazione degli insegnamenti e delle altre attività formative, della loro sequenzialità e delle eventuali propedeuticità. Tali informazioni sono solitamente tutte riportate nel manifesto degli studi del CdS.
- (d6) Per ogni insegnamento e per ogni altra attività formativa, rendere disponibili le seguenti informazioni:
- il carico didattico, determinato in crediti formativi universitari;
  - il programma;
  - le conoscenze, le capacità e i comportamenti che ci si ripromette di trasmettere o sviluppare, con riferimento agli obiettivi di apprendimento (cfr. B3);
  - le modalità di erogazione adottate (lezioni, esercitazioni, laboratori, etc.) anche in termini di ore complessive per ogni modalità;
  - le modalità di verifica dell'apprendimento adottate (prova in itinere; prova finale scritta, orale, scritta e orale; test; etc.);
  - il materiale didattico utilizzato e consigliato.
- (d7) Dare evidenza della capacità del piano di studio e delle caratteristiche degli insegnamenti e delle altre attività formative di soddisfare gli obiettivi di apprendimento (cfr. B3).

- (d8) Indicare in particolare: eventuali requisiti che la prova finale deve soddisfare, modalità di supervisione, criteri di valutazione, peso della prova finale nella valutazione complessiva ai fini del conseguimento del titolo di studio.
- (d9) In particolare rendere disponibili: calendario e orario delle lezioni, calendario degli esami di profitto e degli esami relativi alla prova finale.
- (d10) Indicare le modalità adottate dal CdS per verificare che l'erogazione dell'offerta didattica avvenga secondo quanto pianificato, ripartendole tra modalità di tipo diretto (ad esempio: sul personale, sulle infrastrutture, sui metodi e sul materiale didattici, etc.) e di tipo indiretto (ad esempio: attraverso l'esame dei registri delle lezioni, attraverso questionari compilati dagli studenti, attraverso il monitoraggio della carriera degli studenti, etc.).
- (d11) Indicare se l'erogazione è avvenuta secondo quanto pianificato. In caso contrario descrivere le difficoltà verificatesi e come sono state gestite in E2.2.
- (d12) Elencare i documenti utilizzati per la verifica dell'erogazione dell'offerta didattica (ad esempio: registri delle lezioni, verbali degli esami di profitto, verbali degli esami relativi alla prova finale, questionari per gli studenti, documenti di registrazione dell'utilizzo delle risorse, etc.).
- (d13) Indicare se e come il CdS si accerta che i metodi didattici (ad esempio: lezioni frontali e/o a distanza, didattica in rete, esercitazioni, attività di laboratorio, progetti, lavori di gruppo, etc.) siano adeguati ai fini del raggiungimento degli obiettivi di apprendimento (cfr. B3).  
Indicare gli esiti di tale attività.
- (d14) Indicare se e come il CdS si accerta dell'aggiornamento e dell'adeguatezza del materiale di studio ai fini del raggiungimento degli obiettivi di apprendimento (cfr. B3).  
Indicare gli esiti di tale attività.
- (d15) Indicare se e come il CdS si accerta che il carico didattico, in termini di crediti dei singoli insegnamenti e delle altre singole attività formative, corrisponda effettivamente a quanto previsto.  
Indicare gli esiti di tale attività.
- (d16) Indicare se e come il CdS si accerta che le domande e/o i temi delle prove di verifica siano coerenti con il programma effettivamente svolto e siano in grado di evidenziare il livello di raggiungimento degli obiettivi formativi previsti dai singoli insegnamenti e dalle altre singole attività formative.  
Indicare inoltre se e come il CdS verifica le modalità di correzione delle prove scritte, si accerta della correttezza della valutazione (ad esempio: attraverso indicatori statistici dei voti attribuiti nell'ambito di un insegnamento, etc.) del livello di raggiungimento degli obiettivi di apprendimento (cfr. B3) e provvede alla loro conservazione.  
Indicare gli esiti di tali attività.



- (d17) Indicare se e come il CdS si accerta dell'adeguatezza delle attività connesse con la prova finale ai fini del raggiungimento degli obiettivi di apprendimento del CdS (cfr. B3).  
Indicare gli esiti di tale attività.
- (d18) Indicare come è organizzato e gestito il servizio e il personale utilizzato, con le relative competenze.
- (d19) Ad esempio:
- informazione a studenti, famiglie, scuole finalizzata a favorire la conoscenza del CdS, delle sue caratteristiche e delle sue prospettive occupazionali;
  - autovalutazione degli studenti finalizzata a verificare il possesso delle conoscenze e delle attitudini richieste;
  - attività formative propedeutiche all'iscrizione al CdS, finalizzate a fornire le conoscenze e le attitudini richieste per l'ammissione e a verificarne il loro possesso;
  - ...
- Dare inoltre evidenza della coerenza tra servizio orientamento in ingresso e le eventuali politiche a questo riguardo (cfr. B2.2.f).
- (d20) Ad esempio:
- attività finalizzate a favorire un efficace inserimento degli studenti nel percorso formativo del CdS;
  - assistenza nella compilazione dei piani di studio individuali;
  - orientamento in itinere, al fine di favorire la scelta da parte degli studenti del percorso formativo più consono alle loro caratteristiche;
  - attività di recupero di studenti in difficoltà per quanto riguarda l'avanzamento negli studi;
  - ...
- Dare inoltre evidenza della coerenza tra servizio assistenza e tutorato in itinere ed eventuali politiche a questo riguardo (cfr. B2.2.f).
- (d21) Ad esempio:
- rapporti instaurati col mondo del lavoro ai fini della promozione dei tirocini;
  - gestione di data base finalizzati a favorire la conoscenza delle opportunità e delle richieste di tirocinio e l'incrocio tra domanda e offerta;
  - attivazione di servizi di segreteria ad hoc per la promozione e la gestione dei tirocini;
  - ...
- Dare inoltre evidenza delle coerenza tra servizio tirocini ed eventuali politiche a questo riguardo (cfr. B2.2.f) e relative al ruolo del mondo del lavoro (cfr. B2.2.d).
- (d22) Ad esempio:
- iniziative finalizzate a promuovere periodi di studio all'estero degli studenti (nell'ambito dei programmi comunitari Erasmus/Socrates, di convenzioni didattiche con università straniere, ...);
  - gestione di data base finalizzati a favorire la conoscenza delle

opportunità e delle richieste di svolgimento di periodi di studio all'estero e l'incrocio tra domanda e offerta;

- attivazione di servizi di segreteria ad hoc per la promozione e la gestione dello svolgimento di periodi di studio all'estero;
- offerta di titoli di studio congiunti con università straniere;
- ...

Dare inoltre evidenza della coerenza tra servizio rapporti internazionali ed eventuali politiche a questo riguardo (cfr. B2.2.f).

(d23) Ad esempio:

- attività di addestramento di studenti/laureati finalizzate a facilitare i rapporti con il mondo del lavoro (ad esempio: seminari su come compilare un curriculum vitae, su come gestire un colloquio finalizzato all'assunzione, etc.);
- gestione di data base che presentino i laureati e le loro caratteristiche e aspirazioni;
- trasmissione a organizzazioni che ne facciano richiesta, compatibilmente con i vincoli di legge, di informazioni su studenti/laureati al fine di favorire contatti diretti finalizzati all'assunzione;
- promozione di periodi di prova (stage) da parte di laureati presso aziende od organizzazioni finalizzati a favorire la reciproca conoscenza;
- gestione di data base finalizzati a favorire la conoscenza delle opportunità e delle richieste di lavoro e l'incrocio tra domanda e offerta;
- attivazione di servizi di segreteria ad hoc per favorire l'inserimento dei laureati sul mercato del lavoro;
- ...

Dare inoltre evidenza della coerenza tra servizio inserimento laureati nel mondo del lavoro e le eventuali politiche a questo riguardo (cfr. B2.2.f).

Dimensione E - RISULTATI, ANALISI E MIGLIORAMENTO

Elementi	Domande	Fattori
<p><b>E1. RISULTATI</b>                      Il CdS (o la struttura di appartenenza) deve individuare le informazioni e i dati, definire e attuare le modalità di raccolta e di elaborazione e presentare i risultati relativi almeno a:                      -capacità di attrazione del CdS nei confronti degli studenti e delle altre PI;                      -efficacia interna della formazione (monitoraggio della carriera degli studenti; opinione degli studenti sugli insegnamenti e sulle altre attività formative);                      - efficacia dei servizi di contesto;                      - efficacia esterna della formazione (monitoraggio del collocamento dei laureati sul mercato del lavoro; opinione dei laureati sulla formazione ricevuta e sul CdS nel suo complesso; opinione dei datori di lavoro sulla preparazione dei laureati);                      al fine di poter valutare la corrispondenza dei propri risultati con gli obiettivi stabiliti.</p>	<p>E1.1 Quali sono le informazioni e i dati individuati, le modalità di raccolta e di elaborazione e i risultati inerenti la capacità di attrazione del CdS?</p>	<p>a) Informazioni e dati, modalità di raccolta ed elaborazione e risultati relativi a:                      - numero e tipologia di immatricolati e iscritti (e1)                      - capacità di attrazione nei confronti delle altre PI (e2)</p>
	<p>E1.2 Quali sono le informazioni e i dati individuati, le modalità di raccolta e di elaborazione e i risultati inerenti l'efficacia interna del CdS?</p>	<p>a) Informazioni e dati, modalità di raccolta ed elaborazione e risultati relativi a:                      - avanzamento nella carriera degli studenti (e1)                      - livelli di apprendimento raggiunti (e3)                      - tassi di successo e tempi di percorrenza degli studenti (e1)                      - opinione degli studenti su insegnamenti e altre attività formative (e4)</p>
	<p>E1.3 Quali sono le informazioni e i dati individuati, le modalità di raccolta e di elaborazione e i risultati inerenti l'efficacia dei servizi di contesto?</p>	<p>a) Informazioni e dati, modalità di raccolta ed elaborazione e risultati relativi a:                      - servizio orientamento in ingresso (e5)                      - servizio assistenza e tutorato in itinere (e5)                      - servizio tirocini (e5)                      - servizio rapporti internazionali (e5)                      - servizio inserimento laureati nel mondo del lavoro (e5)</p>
	<p>E1.4 Quali sono le informazioni e i dati individuati, le modalità di raccolta e di elaborazione e i risultati inerenti l'efficacia esterna del CdS?</p>	<p>a) Informazione e dati, modalità di raccolta ed elaborazione e risultati relativi a:                      - tempi di collocamento nel mondo del lavoro e congruenza tra collocamento e formazione ricevuta (e6)                      - opinione dei laureati sulla formazione ricevuta e sul CdS nel suo complesso (e7)                      - opinione dei datori di lavoro sulla preparazione dei laureati (e7)</p>

<b>Elementi</b>	<b>Domande</b>	<b>Fattori</b>
<p><b>E2. ANALISI e MIGLIORAMENTO</b>                      Il CdS deve promuovere adeguati processi di analisi dei risultati e di miglioramento continuo dell'efficacia del sistema di gestione dei processi relativi a tutte le dimensioni della valutazione (esigenze e obiettivi, sistema organizzativo, risorse, processo formativo, risultati analisi e miglioramento) attraverso la ricerca sistematica, l'individuazione e l'attuazione di tutte le opportunità di miglioramento.</p> <p>Il CdS deve inoltre affrontare e risolvere i problemi che si presentano nell'erogazione della didattica e dei servizi, ricercarne le cause e prevenirne l'insorgere.</p>	<p>E2.1 I processi di analisi e di miglioramento sono efficaci?</p>	<p>a) Modalità di gestione dei processi di analisi e miglioramento (e8)                      b) Informazioni e dati presi in esame per l'attività di miglioramento (e9)                      c) Opportunità di miglioramento individuate (e10)                      d) Azioni di miglioramento intraprese e loro efficacia (e11)                      e) Valutazione della qualità del CdS (Requisito obbligatorio <i>CampusOne</i>) (e12)</p>
	<p>E2.2 La soluzione dei problemi contingenti e l'attuazione di azioni correttive e preventive sono efficaci?</p>	<p>a) Modalità di gestione delle difficoltà contingenti (e13)                      b) Efficacia delle azioni correttive e preventive (e14)</p>

- (e1) Indicare o rendere disponibili almeno i dati e gli indicatori riportati in Allegato 2 relativi, a regime, agli ultimi 3 anni accademici.  
Mettere inoltre in relazione tali dati con le eventuali politiche a questo riguardo (cfr. B2.2.a).
- (e2) Ad esempio:
- finanziamenti specifici a favore del CdS da parte di enti pubblici o privati o altre PI;
  - convenzioni per l'utilizzazione gratuita di personale docente o di supporto esterno;
  - convenzioni per l'utilizzazione gratuita di laboratori, biblioteche, ...;
  - convenzioni per l'erogazione di tirocini e/o tesi, ...;
  - ...
- Mettere inoltre in relazione tali dati con le eventuali politiche a questo riguardo (cfr., ad esempio, B2.2.d).
- (e3) Indicare o rendere disponibili almeno la mediana e lo scarto quadratico medio dei voti degli esami di profitto per gli insegnamenti del CdS relativamente, a regime, agli ultimi 3 anni accademici.  
Mettere inoltre in relazione tali dati con le eventuali politiche a questo riguardo (cfr. B2.2.a).
- (e4) Indicare o rendere disponibili: informazioni e dati raccolti; modalità (ad esempio: questionari da compilare per via informatica, questionari cartacei, interviste, ...) e tempi (ad esempio: prima della fine delle lezioni, dopo gli esami di profitto, etc.) di raccolta e modalità di elaborazione; risultati, sia in termini del numero di studenti coinvolti, sia come esito dell'elaborazione delle informazioni e dei dati raccolti, possibilmente con l'ausilio di opportuni indicatori.  
Mettere inoltre in relazione tali dati con le eventuali politiche a questo riguardo (cfr. B2.2.a).
- (e5) Indicare o rendere disponibili: eventuali informazioni e dati raccolti e relative modalità di raccolta e di elaborazione; risultati, relativi sia al numero di studenti coinvolti nelle diverse iniziative e attività intraprese, sia all'efficacia di tali iniziative e attività, possibilmente con l'ausilio, quando del caso, di opportuni indicatori.  
Mettere inoltre in relazione tali dati con le eventuali politiche a questo riguardo (cfr. B2.2.f).
- (e6) Indicare o rendere disponibili: informazioni e dati raccolti (in particolare: sbocchi professionali, ad esempio, a 1, 2, 3 anni dal conseguimento del titolo di studio; ruoli dei laureati; distribuzione geografica delle sedi lavorative; etc.); modalità (ad esempio: questionari, etc.) e periodicità (ad esempio: annuale, ogni due anni, etc.) di raccolta e modalità di elaborazione; risultati, sia in termini del numero di laureati coinvolti, sia come esito dell'elaborazione delle informazioni e dei dati raccolti, possibilmente con l'ausilio di opportuni indicatori.  
Mettere inoltre in relazione tali dati con le eventuali politiche a questo riguardo (cfr. in particolare B2.1).

- (e7) Indicare o rendere disponibili: informazioni e dati raccolti; modalità (ad esempio: questionari, interviste, focus group, etc.) e periodicità (ad esempio: annuale, ogni due anni, etc.) di raccolta e modalità di elaborazione; risultati, sia in termini di laureati/datori di lavoro coinvolti, sia come esito dell'elaborazione delle informazioni e dei dati raccolti, possibilmente con l'ausilio di opportuni indicatori.  
Mettere inoltre in relazione tali dati con le eventuali politiche a questo riguardo (cfr. in particolare B2.1 e B3.1).
- (e8) Descrivere sinteticamente il processo tramite il quale il CdS provvede all'analisi delle informazioni e dei dati presi in esame, al fine di ricercare e individuare tutte le opportunità di miglioramento, e all'attuazione delle azioni di miglioramento.
- (e9) In particolare: esiti del controllo dell'erogazione dell'offerta didattica (cfr. D2); risultati relativi alla capacità di attrazione, all'efficacia interna, all'efficacia dei servizi di contesto e all'efficacia esterna del CdS (cfr. E1); attività di miglioramento intraprese (cfr. E.2.1); azioni correttive e preventive attuate (cfr. E.2.2).
- (e10) Indicare le opportunità di miglioramento individuate durante l'ultimo anno accademico (ad esclusione di quelle individuate a seguito dell'attività di riesame, già indicate in A.3.1.c).
- (e11) Indicare le azioni di miglioramento intraprese durante l'ultimo anno accademico (ad esclusione di quelle intraprese a seguito dell'attività di riesame, già indicate in A.3.1.d) e dare evidenza della loro efficacia.
- (e12) Indicare se il CdS effettua la valutazione della qualità e le relative modalità (ad esempio con la metodologia dell'autovalutazione seguita dalla valutazione esterna) e periodicità (ad esempio autovalutazione annuale e valutazione esterna ogni n anni), etc.
- (e13) Indicare in che modo vengono affrontate difficoltà contingenti (ad esempio: improvvisa o temporanea indisponibilità di un docente, improvvisa o temporanea indisponibilità di un'aula, segreteria temporaneamente non accessibile per indisponibilità degli addetti, etc.), ai fini della loro soluzione, e se e come vengono ricercate le cause che hanno provocato o possono provocare difficoltà contingenti, al fine di individuarne le opportune azioni correttive che ne evitino il ripetersi o preventive che ne evitino il verificarsi.
- (e14) Indicare le azioni correttive e preventive intraprese durante l'ultimo anno accademico e dare evidenza della loro efficacia.

**INIZIATIVE SPECIALI MESSE IN ATTO AL FINE DI AGGIUNGERE VALORE AL CDS E RENDERLO PIÙ INTERESSANTE ED EFFICACE PER LO STUDENTE**

Elementi	Fattori
E-learning e servizi ICT ( <i>Requisito obbligatorio CampusOne</i> )	Forme e modalità di didattica on-line Facilitazioni informatiche disponibili agli studenti e ai docenti ...
Aggiornamento, formazione continua	Metodologia per lo svolgimento dell'attività Personale dedicato e relative responsabilità Monitoraggio delle esigenze professionali dei laureati Monitoraggio delle esigenze di professionalità del mondo del lavoro Promozione delle iniziative formative
Servizi logistici	Particolari servizi di assistenza agli studenti non considerati nelle dimensioni del Modello, quali residenzialità, servizi sportivi, mense, etc.
...	...

**PUNTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA EVIDENZIATI NEL RAPPORTO DI AUTOVALUTAZIONE**

DIMENSIONE	PUNTI DI FORZA	PUNTI DI DEBOLEZZA
SISTEMA ORGANIZZATIVO	• ...	• ...
ESIGENZE E OBIETTIVI	• ...	• ...
RISORSE	• ...	• ...
PROCESSO FORMATIVO	• ...	• ...
RISULTATI, ANALISI E MIGLIORAMENTO	• ...	• ...





## ALLEGATO 2

### LE SCHEDE DI RILEVAZIONE DEI DATI E DEGLI INDICATORI

Le schede per la rilevazione dei dati saranno presenti sullo stesso supporto informatico che permette la compilazione del rapporto; in particolare possono essere distinte in:

- Scheda DAT 1: verranno inserite alcune informazioni generali sul CdS relativamente all'accesso programmato al corso e alla capacità di attrazione; sarà compilata una volta sola per tutti e tre gli anni di durata del corso ma sarà possibile apportare eventuali modifiche;
- Scheda DAT 2: verranno inseriti i dati e gli indicatori relativi agli studenti iscritti al primo anno e le loro caratteristiche;
- Scheda DAT 3: verranno inseriti i dati e gli indicatori relativi agli studenti iscritti al secondo anno, le loro caratteristiche e i crediti acquisiti;
- Scheda DAT 4: verranno inseriti i dati e gli indicatori relativi agli studenti iscritti al terzo anno, le loro caratteristiche e i crediti acquisiti;
- Scheda DAT 5: verranno inseriti i dati relativi agli studenti laureati e le loro caratteristiche;
- Scheda DAT 6: verranno inseriti i dati e gli indicatori relativi agli studenti non in corso e i crediti acquisiti.

Il sistema informatico è stato impostato seguendo alcune ipotesi:

- sono previsti dei controlli automatici che dovrebbero aiutare nella fase di inserimento dei dati; ad esempio nella scheda DAT 1, il numero degli studenti iscritti, A1 per il numero totale e B1 per il numero delle donne, sono utilizzati quali riferimenti per verificare le successive specificazioni. Il sistema verificherà automaticamente che la somma dei dati

inseriti, quali ad esempio la diversificazione per residenza o maturità, coincidano con i totali espressi in precedenza;

- nel caso non si conoscano nel dettaglio le varie voci potrà essere utile imputare l'intero ammontare ai campi corrispondenti; ad esempio nella scheda DAT 1, se al CdS sono iscritti 10 studenti ma solo per 4 di questi ci è nota la provenienza scolastica si potrà assegnare valore "6" al campo A22 (studenti iscritti al primo anno per i quali non si conosce il tipo di maturità in loro possesso);
- il dato mancante verrà interpretato come tale e cioè come una reale mancanza di informazioni; mentre se si vuole esprimere il valore "0" questo dovrà essere inserito direttamente nel campo di appartenenza.

<b>DAT 1</b>	
<b>Dati generali sul corso di studio</b>	
1. Il corso prevede il numero programmato ?	Si/No
2. Se sì, quanti sono i posti disponibili?	Numerosità (N1)
3. Il corso prevede un test di ammissione?	Si/No
4. Nel caso di risposta affermativa alla domanda 3, il test di ammissione viene proposto solo quando il numero di "richiedenti" è superiore al numero programmato?	Si/No
5. Nel caso di risposta affermativa alla domanda 3, quale è il numero di persone che si sono presentate ai test di ammissione?	Numerosità (N2)
6. Numero di pre-immatricolazioni al corso	Numerosità (N3)
7. Per il passaggio dal I al II anno è prevista una soglia minima di crediti che lo studente deve acquisire?	Si/No
8. Nel caso di risposta affermativa alla domanda 7; quale è il numero di crediti?	Quantità (N3)
9. Per il passaggio dal II al III anno è prevista una soglia minima di crediti che lo studente deve acquisire?	Si/No
10. Nel caso di risposta affermativa alla domanda 9; quale è il numero di crediti?	Quantità (N4)

<b>DAT 2</b>			
<b>Dati richiesti per studenti iscritti a tempo pieno al primo anno</b>			
Dati al 31.12			
	Numero totale	di cui femmine	Elementi di Controllo
Studenti iscritti al primo anno	A1	B1	
di cui: immatricolati	A2	B2	A1=A2+A3 B1=B2+B3
di cui: altro (provenienti da altri CdS del V.O o del N.O)	A3	B3	
Immatricolati con età all'immatricolazione $\geq 20$ anni	A4	B4	
Studenti iscritti al primo anno in possesso anche di diploma di laurea o diploma universitario	A5	B5	
Studenti iscritti al primo anno in possesso di titolo di studio straniero	A6	B6	
Studenti iscritti al primo anno residenti nella stessa provincia	A7	B7	A1=A7+A8+ A9+A10+A11 B1=B7+B8+B9+B10+B11
Studenti iscritti al primo anno residenti in altra provincia ma nella stessa regione	A8	B8	
Studenti iscritti al primo anno residenti fuori regione	A9	B9	
Studenti iscritti al primo anno stranieri	A10	B10	
Studenti iscritti al primo anno di cui non si conosce la provenienza geografica	A11	B11	
Studenti iscritti al primo anno con maturità: classica, scientifica e scientifica-tecnologica	A12	B12	
di cui: con voto (v) di maturità $v \geq 90$ ( $v \geq 54$ )	A13	B13	
Studenti iscritti al primo anno con maturità tecnica – commerciale	A14	B14	
di cui: con voto (v) di maturità $v \geq 90$ ( $v \geq 54$ )	A15	B15	
Studenti iscritti al primo anno con altra maturità tecnica	A16	B16	
di cui: con voto (v) di maturità $v \geq 90$ ( $v \geq 54$ )	A17	B17	
Studenti iscritti al primo anno con maturità professionale	A18	B18	
di cui: con voto (v) di maturità $v \geq 90$ ( $v \geq 54$ )	A19	B19	
Studenti iscritti al primo anno con altro tipo di maturità (magistrale, pedagogico, linguistico, artistico, straniera, etc.)	A20	B20	
di cui: con voto (v) di maturità $v \geq 90$ ( $v \geq 54$ )	A21	B21	
Studenti iscritti al primo anno di cui non si conosce il tipo di maturità in loro possesso	A22	B22	
Elementi di controllo: A1=A12+A14+A16+A18+A20+A22 B1=B12+B14+B16+B18+B20+B22			

<b>DAT 3</b>			
<b>Dati richiesti per studenti iscritti a tempo pieno al secondo anno</b>			
Dati al 31.12			
	Numero totale	di cui femmine	Elementi di Controllo
Studenti iscritti al secondo anno	C1	D1	
di cui: provenienti dal primo anno dello stesso CdS e quindi appartenenti alla stessa coorte di origine	C2	D2	
Abbandoni espliciti	C3	D3	
Trasferimenti ad altro CdS	C4	D4	
Mancate iscrizioni	C5	D5	
<b>I dati seguenti si riferiscono unicamente agli studenti rimasti nel CdS al II anno e appartenenti alla stessa coorte di origine (2001/2002; 2002/2003, etc.); i numeri di riferimento sono quindi C2 e D2</b>			
Studenti iscritti al secondo anno con età all'immatricolazione $\geq 20$ anni	C6	D6	
Studenti iscritti al secondo anno in possesso anche di diploma di laurea o diploma universitario	C7	D7	
Studenti iscritti al secondo anno in possesso di titolo di studio straniero	C8	D8	
Studenti iscritti al secondo anno residenti nella stessa provincia	C9	D9	C2=C9+C10+C11+C12+C13 D2= D9+D10+D11+D12+D13
Studenti iscritti al secondo anno residenti in altra provincia ma nella stessa regione	C10	D10	
Studenti iscritti al secondo anno residenti fuori regione	C11	D11	
Studenti iscritti al secondo anno stranieri	C12	D12	
Studenti iscritti al secondo anno di cui non si conosce la provenienza geografica	C13	D13	

## Indicatori di monitoraggio sui crediti

**I dati seguenti si riferiscono unicamente agli studenti rimasti nel CdS al II anno e appartenenti alla stessa coorte di origine (2001/2002; 2002/2003, etc.); i numeri di riferimento sono quindi C2 e D2**

DAT 3	Studenti con 0 crediti		Studenti che hanno acquisito da 1 a 60 crediti									
	Numero totale studenti	di cui femmine	Numero totale studenti	di cui femmine	Media dei crediti maturati	Media dei crediti femmine	Media dei crediti maturati	Mediana dei crediti femmine	1° quartile	1° quartile femmine	3° quartile	3° quartile femmine
Dati al 31.12												
Studenti iscritti al secondo anno con maturità: classica, scientifica e scientifica-tecnologica	C14	D14										
di cui: con voto (v) di maturità $v \geq 90$ ( $v \geq 54$ )	C15	D15										
Studenti iscritti al secondo anno con maturità tecnica – commerciale	C16	D16										
di cui: con voto (v) di maturità $v \geq 90$ ( $v \geq 54$ )	C17	D17										
Studenti iscritti al secondo anno con altra maturità tecnica	C18	D18										
di cui: con voto (v) di maturità $v \geq 90$ ( $v \geq 54$ )	C19	D19										
Studenti iscritti al secondo anno con maturità professionale	C20	D20										
di cui: con voto (v) di maturità $v \geq 90$ ( $v \geq 54$ )	C21	D21										
Studenti iscritti al secondo anno con altro tipo di maturità (magistrale, pedagogico, linguistico, artistico, straniera, etc.)	C22	D22										
di cui: con voto (v) di maturità $v \geq 90$ ( $v \geq 54$ )	C23	D23										
Studenti iscritti al secondo anno di cui non si conosce il tipo di maturità in loro possesso	C24	D24										

<b>DAT 4</b>			
<b>Dati richiesti per studenti iscritti a tempo pieno al terzo anno</b>			
Dati al 31.12			
	Numero totale	di cui femmine	Elementi di Controllo
Studenti iscritti al terzo anno	L1	M1	
di cui: provenienti dal primo anno dello stesso CdS e quindi appartenenti alla stessa coorte di origine	L2	M2	
Abbandoni espliciti	L3	M3	
Trasferimenti ad altro CdS	L4	M4	
Mancate iscrizioni	L5	M5	
<b>I dati seguenti si riferiscono unicamente agli studenti rimasti nel CdS al III anno e appartenenti alla stessa coorte di origine (2001/2002; 2002/2003, etc.); i numeri di riferimento sono quindi L2 e M2</b>			
Studenti iscritti al terzo anno con età all'immatricolazione $\geq 20$ anni	L6	M6	
Studenti iscritti al terzo anno in possesso anche di diploma di laurea o diploma universitario	L7	M7	
Studenti iscritti al terzo anno in possesso di titolo di studio straniero	L8	M8	
Studenti iscritti al terzo anno residenti nella stessa provincia	L9	M9	L2=L9+L10+L11+L12+M13 M2=M9+M10+M11+M12+M13
Studenti iscritti al terzo anno residenti in altra provincia ma nella stessa regione	L10	M10	
Studenti iscritti al terzo anno residenti fuori regione	L11	M11	
Studenti iscritti al terzo anno stranieri	L12	M12	
Studenti iscritti al terzo anno di cui non si conosce la provenienza geografica	L13	M13	

## Indicatori di monitoraggio sui crediti

<b>I dati seguenti si riferiscono unicamente agli studenti rimasti nel CdS al III anno e appartenenti alla stessa coorte di origine (2001/2002; 2002/2003, etc.); i numeri di riferimento sono quindi L2 e M2</b>												
<b>DAT 4</b>	Studenti con 0 crediti		Studenti che hanno acquisito da 1 a 120 crediti									
Dati al 31.12	Numero totale studenti	di cui femmine	Numero totale studenti	di cui femmine	Media dei crediti maturati	Media dei crediti femmine	Media dei crediti maturati	Mediana dei crediti femmine	1° quartile	1° quartile femmine	3° quartile	3° quartile femmine
Studenti iscritti al terzo anno con maturità: classica, scientifica e scientifica-tecnologica	L14	M14										
di cui: con voto (v) di maturità $v \geq 90$ (v $\geq$ 54)	L15	M15										
Studenti iscritti al terzo anno con maturità tecnica – commerciale	L16	M16										
di cui: con voto (v) di maturità $v \geq 90$ (v $\geq$ 54)	L17	M17										
Studenti iscritti al terzo anno con altra maturità tecnica	L18	M18										
di cui: con voto (v) di maturità $v \geq 90$ (v $\geq$ 54)	L19	M19										
Studenti iscritti al terzo anno con maturità professionale	L20	M20										
di cui: con voto (v) di maturità $v \geq 90$ (v $\geq$ 54)	L21	M21										
Studenti iscritti al terzo anno con altro tipo di maturità (magistrale, pedagogico, linguistico, artistico, straniera, etc.)	L22	M22										
di cui: con voto (v) di maturità $v \geq 90$ (v $\geq$ 54)	L23	M23										
Studenti iscritti al terzo anno di cui non si conosce il tipo di maturità in loro possesso	L24	M24										

<b>DAT 5</b>			
<b>Dati richiesti al 31 maggio dell'anno successivo al triennio</b>			
	Numero totale	di cui femmine	Elementi di Controllo
Laureati totali	T1	V1	
di cui: laureati appartenenti alla stessa coorte di origine	T2	V2	
<b>I dati seguenti si riferiscono unicamente agli studenti laureati e appartenenti alla stessa coorte di origine (2001/2002; 2002/2003, etc.); i numeri di riferimento sono quindi T2 e V2</b>			
Laureati con età all'immatricolazione $\geq 20$ anni	T3	V3	
Laureati in possesso anche di altro diploma di laurea o diploma universitario	T4	V4	
Laureati in possesso anche di titolo di studio straniero	T5	V5	
Laureati residenti nella stessa provincia	T6	V6	T2=T6+T7+T8+T9+T10 V2=V6+V7+V8+V9+V10
Laureati residenti in altra provincia ma nella stessa regione	T7	V7	
Laureati residenti fuori regione	T8	V8	
Laureati stranieri	T9	V9	
Laureati di cui non si conosce la provenienza geografica	T10	V10	
Laureati con maturità: classica, scientifica e scientifica-tecnologica	T11	V11	
di cui: con voto (v) di maturità $v \geq 90$ ( $v \geq 54$ )	T12	V12	
Laureati con maturità tecnica – commerciale	T13	V13	
di cui: con voto (v) di maturità $v \geq 90$ ( $v \geq 54$ )	T14	V14	
Laureati con altra maturità tecnica	T15	V15	
di cui: con voto (v) di maturità $v \geq 90$ ( $v \geq 54$ )	T16	V16	
Laureati con maturità professionale	T17	V17	
di cui: con voto (v) di maturità $v \geq 90$ ( $v \geq 54$ )	T18	V18	
Laureati con altro tipo di maturità (magistrale, pedagogico, linguistico, artistico, straniera, etc.)	T19	V19	
di cui: con voto (v) di maturità $v \geq 90$ ( $v \geq 54$ )	T20	V20	
Laureati per di cui non si conosce il tipo di maturità in loro possesso	T21	M21	
Elementi di controllo: T2=T11+T13+T15+T17+T19+T21 V2=V11+V13+V15+V17+V19+V21			



<b>DAT 6</b>										
<b>Dati richiesti al 31 maggio dell'anno successivo al triennio</b>										
	Numero totale studenti	di cui femmine								
Studenti non in corso che risultano ancora iscritti al CdS e appartenenti alla stessa coorte di origine	Z1	Y1								
	Numero totale studenti	di cui femmine	Media dei crediti maturati	Media dei crediti femmine	Mediana dei crediti maturati	Mediana dei crediti femmine	1° quartile	1° quartile femmine	3° quartile	3° quartile femmine
di cui : che hanno acquisito da 1 a 60 crediti	Z2	Y2								
di cui : che hanno acquisito da 61 a 120 crediti	Z3	Y3								
di cui : che hanno acquisito 121 crediti o più	Z4	Y4								
Elementi di controllo: Z1=Z2+Z3+Z4 Y1=Y2+Y3+Y4										



## ALLEGATO 3

### LA VALUTAZIONE NEL CONTESTO EUROPEO E NAZIONALE

#### *Il contesto europeo*

In *ambito europeo* la valutazione della qualità dell'istruzione superiore è da tempo all'ordine del giorno.

La *Raccomandazione del Consiglio dell'U.E.* del 24 settembre 1998 sulla cooperazione in materia di garanzia della qualità nell'istruzione superiore (98/561/EC) invita gli Stati membri a “sostenere e, se del caso, istituire sistemi trasparenti di valutazione della qualità”, anche incoraggiando la cooperazione fra istituti di istruzione superiore in tale settore. Tale Raccomandazione prende le mosse da una serie di documenti e memorandum precedenti, nei quali si sosteneva la necessità di garantire e migliorare la qualità dell'istruzione superiore (anche attraverso l'introduzione di sistemi di valutazione della qualità) nell'Unione, la necessità di soddisfare i bisogni educativi e sociali di una nuova società che si configura come “società della conoscenza” mondiale, la necessità di “rendere conto al pubblico e di informarlo” e nei quali la garanzia di qualità (*quality assurance*) veniva indicata quale strumento per contribuire al riconoscimento delle qualifiche accademiche e professionali a livello comunitario e per assicurare l'occupabilità all'interno della Comunità e la sua competitività a livello mondiale.

La Raccomandazione individua inoltre anche gli elementi sui quali dovranno basarsi i sistemi di valutazione della qualità, sottolineando l'importanza della cooperazione tra gli Stati membri in materia di valutazione della qualità.

Gli elementi individuati riguardano:

- autonomia e/o indipendenza degli organismi incaricati della valutazione della qualità nella scelta delle procedure e dei metodi;
- adeguamento delle procedure e dei metodi di valutazione della qualità al profilo e alla missione degli istituti di istruzione superiore, nel rispetto della loro autonomia, e/o indipendenza;
- utilizzazione, in funzione degli obiettivi, di elementi di valutazione interna e/o esterna della qualità, adattati alle procedure e ai metodi utilizzati;
- partecipazione delle varie parti interessate a seconda dell'oggetto della valutazione;
- pubblicazione dei risultati della valutazione in una forma adeguata per ciascuno Stato membro.

La *Dichiarazione congiunta dei Ministri europei* dell'istruzione superiore intervenuti al Convegno di Bologna il 19 giugno 1999 prevede esplicitamente, tra gli obiettivi da conseguire entro il primo decennio del 2000 ai fini dell'affermazione dello spazio europeo dell'istruzione superiore e per la promozione internazionale del sistema europeo dell'istruzione superiore, anche la promozione della cooperazione europea nella valutazione della qualità al fine di definire criteri e metodologie comparabili.

L'*incontro di Salamanca* del 29-30 marzo 2001 tra più di 300 istituzioni europee di istruzione superiore ha posto la qualità come pietra angolare dello spazio europeo dell'istruzione superiore e quale condizione basilare per l'affidabilità, l'effettiva validità dei titoli, la mobilità, la compatibilità e l'attrattività nell'area europea dell'istruzione superiore.

Nel *Documento dei Ministri europei* dell'istruzione superiore riunitisi a Praga il 19 maggio 2001 per esaminare l'avanzamento del processo avviato a Bologna e per definire orientamenti e priorità per gli anni successivi, i Ministri hanno riconosciuto il

ruolo vitale che i sistemi di garanzia della qualità giocano nell'assicurare alti standard di qualità e nel facilitare la comparabilità delle qualifiche in tutta Europa. Hanno altresì incoraggiato una più intensa cooperazione tra le reti di riconoscimento e di garanzia della qualità. Hanno evidenziato la necessità di una stretta collaborazione europea e di una reciproca fiducia e accettazione circa i sistemi nazionali di garanzia della qualità. Hanno inoltre incoraggiato le università e le altre istituzioni di istruzione superiore a disseminare gli esempi di buone pratiche e a predisporre scenari per la mutua accettazione di meccanismi di valutazione e di accreditamento/certificazione. I Ministri si sono rivolti alle università, alle altre istituzioni di istruzione superiore, alle agenzie nazionali e al *European Network of Quality Assurance in Higher Education* (ENQA, Ente costituito dal Consiglio dei Ministri dell'Unione Europea nel 1999) - in collegamento con strutture corrispondenti per i Paesi non partecipanti a ENQA -, invitandoli a collaborare nella istituzione di un comune schema di riferimento e nella disseminazione delle buone pratiche.

In questo contesto l'*European University Association* (EUA), organismo risultante dalla fusione della Conferenza Europea dei Rettori con la Confederazione delle Conferenze dei Rettori dell'UE, ha confermato nei suoi documenti programmatici più recenti il ruolo centrale della qualità nell'istruzione superiore.

In tali documenti l'EUA, partendo dal presupposto che la garanzia (od assicurazione, *quality assurance*) della qualità è effettiva quando si riferisce al nucleo fondante dell'attività dell'istruzione superiore e quando i risultati della sua azione vengono resi pubblici, ribadisce che “la garanzia (od assicurazione) della qualità esiste soltanto se diventa inerente alla cultura istituzionale” ed “è strettamente dipendente da una gestione universitaria basata sui principi dell'efficacia, della produttività scientifica e accademica e della competitività”.

La qualità inizia dunque assicurando standard minimi, si allarga alla capacità di miglioramento continuo e include una dimensione competitiva a livello nazionale e internazionale.

Oggi, quasi tutti i paesi europei si sono dotati di *agenzie nazionali di valutazione*, che hanno il compito di introdurre e sperimentare procedure di valutazione a livello nazionale nel settore dell'istruzione superiore. In quasi tutti questi paesi l'iniziativa di stabilire procedure di valutazione è stata presa a livello governativo: ad esempio, i ministeri che si occupano di istruzione hanno istituito delle agenzie nazionali, generalmente finanziate dal ministero stesso, ma che agiscono in modo indipendente e sotto la direzione di un consiglio o "board" (composto dai cosiddetti "stakeholder", cioè rappresentanti del mondo accademico e del mondo del lavoro); in altri casi l'agenzia responsabile per la valutazione a livello nazionale è stata posta presso la conferenza dei rettori del paese.

Fra gli Stati membri sembra esservi un generale accordo circa l'opportunità di affidare la responsabilità del coordinamento delle attività di valutazione ad un ente (agenzia governativa, organismo indipendente, gruppo, etc.) al fine di rendere efficienti le procedure di valutazione. Infatti le procedure di valutazione condotte a livello nazionale richiedono una pianificazione temporale, un quadro metodologico e contenutistico omogeneo e un contatto continuo con gli esperti che conducono le visite in loco: in una parola, necessitano di un coordinamento centrale e operativo, ruolo che le agenzie nazionali devono sapere e poter svolgere in modo efficiente. In alcuni casi le agenzie sono anche responsabili della documentazione e formazione degli esperti e delle istituzioni da valutare; un loro rappresentante partecipa inoltre sistematicamente al processo di valutazione, contribuendo anche alla redazione del rapporto finale. In generale comunque l'agenzia segue da vicino il processo, per assicurarsi che le regole metodologiche siano applicate correttamente ed eventualmente sviluppate e migliorate al fine di renderle sempre più efficaci.

Le *tipologie di valutazione* attuate nei diversi paesi sono differenti e dipendono in particolare dall'oggetto su cui ci si concentra (programma, corso di studio, istituzione, etc) e dalle finalità della valutazione (audit, accreditamento, benchmarking, etc). La terminologia valutativa si avvale comunque generalmente di due concetti cardine, ovvero l'approccio "*fitness for purpose*", secondo il quale la qualità dipende dal livello di raggiungimento degli obiettivi da parte dell'unità valutata (corso di studio, ateneo, dipartimento, etc); e l'approccio "*standard based*" in cui la qualità corrisponde al grado di aderenza a standard predefiniti. Il primo approccio ("*fitness for purpose*") è di gran lunga quello predominante nella maggior parte dei Paesi. Ciò implica che le istituzioni siano valutate rispetto ai propri obiettivi e non rispetto ad obiettivi esternamente determinati (ad esempio a livello nazionale).

Se le tipologie di valutazione possono essere differenti (l'ENQA in un recente rapporto ne ha identificate 10), unica è la *metodologia di valutazione*, che prevede le seguenti due fasi in successione:

- autovalutazione, effettuata dalla stessa organizzazione che si vuole valutare e che produce un documento chiamato Rapporto di AutoValutazione (RAV);
- valutazione esterna, effettuata da un gruppo di valutazione costituito da esperti esterni all'organizzazione che si vuole valutare e che produce un Rapporto di Valutazione (RV) finale.

L'*autovalutazione* costituisce l'elemento centrale di tutte le procedure di valutazione sviluppate a livello europeo. Scopi dell'autovalutazione sono essenzialmente quelli di mettere in evidenza i punti di forza e di debolezza dell'organizzazione e di individuare tutte le possibili occasioni di miglioramento.

Il RAV costituisce il documento di riferimento per organizzare la *valutazione esterna*, che si conclude con la stesura di un RV nel quale il gruppo di valutazione esprime conclusioni e raccomandazioni, in base alle informazioni complessivamente

raccolte e analizzate nel corso della lettura dei rapporti di autovalutazione e della visita in loco.

### ***Il contesto nazionale***

Passando al *contesto nazionale*, la prima volta che il quadro normativo nazionale fa riferimento in modo organico alla valutazione dell'università nel senso specificato nei paragrafi precedenti è nella Legge n. 370 del 19/10/1999, laddove (art. 1 e 2) disciplina i compiti dei Nuclei di valutazione interna degli atenei e del Comitato Nazionale per la Valutazione del Sistema Universitario (CNVSU).

Un più esplicito riferimento alle necessità che i CdS adottino procedure di valutazione è riportato nella nota del Servizio per l'autonomia universitaria e per gli studenti - Ufficio VII, prot. n. 198 del 23/01/01, "Programmazione del sistema universitario per il triennio 2001/03 – D.M. 29/12/2000 n. 507, attuativo del D.P.R. 27/01/1998 n. 25", laddove si afferma che la valutazione da parte del CNVSU dell'utilizzazione da parte delle università dei fondi loro attribuiti per l'innovazione didattica sarà effettuata sulla base, tra gli altri, del seguente criterio:

- valutazione della qualità: il corso di laurea ha in funzione un sistema di valutazione costante della qualità, sia dell'organizzazione che dei risultati della didattica, rispondente a criteri nazionali e internazionali.

Le *esperienze italiane* di valutazione della qualità dei corsi di studio sono solo due: l'esperienza Campus e l'esperienza S.I.N.A.I. Ad esse va associata la proposta formulata da un gruppo di lavoro costituito dal CNVSU nell'ambito di una ricerca relativa all'accreditamento (cfr. par. 1.5) dei CdS.

#### ***A. Campus-CRUI***

Il *progetto Campus-CRUI* ha coinvolto, nell'arco del quinquennio 1995-2000, 32 università, 94 corsi di diploma universitario, cinquemila studenti.



I diplomi universitari che hanno avuto accesso ai finanziamenti messi a disposizione dal progetto hanno dovuto rispondere a una serie di requisiti innovativi, tra i quali l'obbligo di avviare un processo di autovalutazione e quindi di valutazione esterna (“*peer review*”) a fronte di un modello di gestione della qualità.

Il Modello di valutazione adottato da Campus, derivato dalla famiglia di norme ISO 9000, prevede una valutazione sia di tipo quantitativo che qualitativo e parte dal presupposto che un ateneo, nell'organizzare e realizzare un corso di diploma universitario, risponde ad un cliente/committente esterno: lo studente stesso, ma anche e soprattutto le comunità civile, economica, sociale e politica complessivamente interessate alla istruzione e formazione dello studente. L'utilizzo, come requisiti di base, delle prescrizioni dell'ISO 9001, ben lungi dal dover essere considerato un fatto meramente formale di tipo certificativo, è visto come uno stimolo e un aiuto per una migliore organizzazione della gestione del diploma tramite l'adozione dei principi della pianificazione, della sistematicità, della verifica e della correzione, con l'obiettivo di contribuire, a regime, ad una maggiore efficacia dell'azione di formazione.

Il processo di valutazione dei diplomi Campus comprende le seguenti fasi:

- autovalutazione effettuata a fronte di una lista di controllo, che si concretizza in un rapporto di autovalutazione;
- valutazione esterna ad opera di un gruppo di esperti, comprensiva di una visita in loco e concretizzata in un rapporto di valutazione.

L'autovalutazione, effettuata da ogni diploma mediante un apposito gruppo di autovalutazione, rappresenta l'occasione di un'analisi autocritica completa dell'offerta didattica rispetto ad un modello sviluppato a livello nazionale e integrato da criteri di valore europeo (requisiti Campus); verifica il grado di conformità

dello specifico diploma; individua possibili aree suscettibili di miglioramento; fornisce l'opportunità di confrontare la propria autovalutazione con quella di esperti esterni e con i risultati ottenuti da altri diplomi dello stesso settore.

La valutazione esterna è operata da un gruppo di esperti (anche provenienti dal mondo del lavoro e/o dalle associazioni professionali), che hanno il compito di formarsi un'opinione sulla base sia del rapporto di autovalutazione che mediante una visita in loco. Particolare enfasi è posta sui punti deboli dei diplomi, cercando di analizzarne le ragioni, e proponendo le possibili soluzioni. Quindi, il gruppo tenta di individuare i rapporti di causalità che stanno alla base degli elementi di debolezza dei Corsi. Corrispondentemente il gruppo evidenzia i comuni lati forti dei diplomi, tentandone una spiegazione.

#### ***B. S.I.N.A.I. - Sistema Nazionale di Accreditamento dei corsi di studio in Ingegneria***

Il *sistema di accreditamento S.I.N.A.I.*, frutto di una sperimentazione condotta dalla Conferenza dei Presidi della Facoltà di Ingegneria tra il 1999 e il 2000 su 9 corsi di diploma universitario, propone una valutazione dei CdS basata sulla valutazione della didattica e su quella dell'organizzazione, integrate in un'unica procedura.

Secondo il S.I.N.A.I., la valutazione delle attività di un CdS deve avere come riferimento la qualità della formazione, articolata nei seguenti punti fondamentali:

- specificare obiettivi di apprendimento che abbiano valore - Il programma di studio deve essere progettato in modo da individuare obiettivi di apprendimento adeguati all'assunzione del ruolo di ingegnere in quella specialità;
- fornire agli studenti i mezzi per raggiungere gli obiettivi di apprendimento - Il CdS deve, in modo accertato e documentato, esporre gli studenti a esperienze di

apprendimento e consentire risultati di apprendimento coerenti con gli obiettivi;

- disporre di una organizzazione credibile e di procedure gestionali e metodi di valutazione appropriati - Il CdS deve adottare un sistema di gestione per tenere sotto controllo i propri processi, con particolare riferimento ai risultati.

Gli aspetti chiave che debbono essere valutati e che caratterizzano il modello sono cinque, e precisamente: Obiettivi; Sistema organizzativo; Risorse; Processi; Risultati.

Ciascun aspetto chiave si articola, a sua volta, in elementi, che permettono di descrivere la capacità di un CdS di raggiungere gli obiettivi e che sono da valutare singolarmente; se valutati positivamente nel loro complesso, gli elementi portano ad una valutazione positiva del relativo aspetto chiave.

Anche il S.I.N.A.I. si basa sulla doppia procedura autovalutazione/valutazione esterna. L'autovalutazione riguarda sia gli aspetti didattici, con particolare riferimento alla qualità dell'apprendimento da parte degli studenti rispetto agli obiettivi formativi stabiliti, sia quelli organizzativi, con particolare riferimento all'efficacia del CdS. Il relativo RAV deve pertanto trattare i cinque aspetti chiave della valutazione sopra elencati e i vari elementi in cui essi si articolano. Per ciascuno di tali elementi viene pertanto fornita una completa descrizione e una valutazione, espressa anche attraverso un sintetico giudizio della situazione esaminata, evidenziando in particolare i punti di forza e quelli di debolezza e illustrando per questi ultimi le azioni intraprese per introdurre correttivi o miglioramenti. Descrizione e valutazione devono essere supportate da idonea documentazione (dati, indicatori, etc.).

Il S.I.N.A.I. prevede che il RAV venga redatto coerentemente a quanto richiesto dal modello per l'autovalutazione e la valutazione dei CdS in Ingegneria, risultato della sperimentazione condotta nell'ambito del progetto di ricerca "Sperimentazione di

un modello di valutazione dei corsi di studio in ingegneria ai fini dell'accreditamento", finanziato dal CNVSU.

La valutazione esterna verifica, sulla base del RAV e di quanto rilevato nel corso della visita in loco, come ciascun elemento e come ciascun aspetto chiave contribuiscono alla qualità della formazione. La valutazione dei singoli elementi e dei singoli aspetti chiave si conclude con un sintetico giudizio che esprime il livello al quale ciascun elemento e ciascun aspetto chiave contribuiscono al raggiungimento della qualità della formazione. Anche il RV deve essere redatto coerentemente a quanto richiesto dal modello per l'autovalutazione e la valutazione dei CdS in Ingegneria.

### **C. Proposta CNVSU**

Nel dicembre il CNVSU ha nominato un Gruppo di lavoro su "Accreditamento dei corsi di studio", incaricato di definire opportunità, procedure e metodologie generali per l'accreditamento dei CdS, alla luce di quanto stabilito dal DM 509/99. Il rapporto finale del gruppo di lavoro (luglio 2001) propone un *modello informativo per l'avvio di un sistema di accreditamento*, predisposto con lo scopo di garantire i seguenti obiettivi:

- essere uno strumento progettuale, per indurre a giustificare in modo analitico obiettivi e strumenti del processo formativo;
- stabilire uno "spazio della qualità" e definire al suo interno una "metrica" dell'efficienza e dell'efficacia del CdS;
- essere strumento di monitoraggio (identificazione di problemi) e miglioramento (proposta di correttivi) per ridurre le distanze tra risultati e obiettivi;
- documentare, ai fini di un giudizio esterno, se il CdS sia adeguatamente presidiato.

Il modello informativo proposto presenta le seguenti caratteristiche:

- è volutamente ridotto all'essenziale (in ossequio a esigenze di semplificazione);
- è organizzato secondo una struttura assimilabile a quella adottata dal sistema ISO9000:2000, così da standardizzare e possibilmente decentrare l'analisi delle procedure, ed è adattabile alle esigenze dei nuclei di valutazione (in ossequio all'esigenza di valorizzazione dell'esistente);
- offre una griglia di parametri aperta a successive integrazioni, lasciando liberi gli atenei di ampliare la raccolta e la pubblicizzazione di altri indicatori giudicati rilevanti a livello locale (in ossequio a esigenze di flessibilità).

Il modello informativo individua i seguenti cinque aspetti per la descrizione dei CdS: Requisiti; Programma; Risorse e servizi; Osservazione, analisi e miglioramento; Organizzazione e, per ciascun aspetto, gli elementi minimi ritenuti fondamentali per catturare la qualità del CdS e consentire al lettore la formulazione di un giudizio informato. Per ciascun elemento vengono suggeriti alcuni fattori, ovvero “punti d'attacco” alla trattazione dell'elemento, tramite semplici domande espresse con un linguaggio preciso ma non tecnico; ciò per consentire di mantenere una forma dialogica che dovrebbe più facilmente essere interpretata come “aperta”, al fine di evitare che il modello diventi una gabbia ideologica “riduzionista” che, per cogliere le uniformità attese o auspiccate, di fatto appiattisca la realtà e “pialli via” tutto quanto non entra nello schema, e permettere di cogliere la peculiarità e l'unicità del CdS descritto.

Gli aspetti, gli elementi e i fattori, indicati ai fini del giudizio su ciascuno di essi, rispettano le attese e le esperienze maturate in campo internazionale a proposito di qualità del processo formativo; tuttavia, il modello informativo si propone di essere compatibile con più livelli di “complessità” in funzione delle esigenze del CdS e della preparazione dei suoi docenti alla valutazione.

Infine, il modello informativo non deve essere una descrizione fine a se stessa, ma un atto che sottintende un proposito di intervento nell'indirizzare e tenere sotto controllo il CdS. Lo schema del modello informativo deve indurre organizzazione, ma non deve risolversi in puri aspetti organizzativi; questi sono certamente strumenti per il raggiungimento della qualità, ma non devono metter in ombra le altre proprietà del CdS che fanno la differenza tra qualità e non qualità.

## ALLEGATO 4

### GLOSSARIO

**Abbandoni espliciti:** Coloro che, appartenenti a una determinata coorte, hanno presentato regolare rinuncia agli studi.

**Ambito disciplinare:** *Insieme di settori scientifico disciplinari culturalmente e professionalmente affini, definito dai decreti ministeriali (D.M. 509/99).*

**Attività formativa:** *Per attività formativa si intende ogni attività organizzata o prevista dalle università al fine di assicurare la formazione culturale e professionale degli studenti, con riferimento, tra l'altro, ai corsi di insegnamento, ai seminari, alle esercitazioni pratiche o di laboratorio, alle attività didattiche a piccoli gruppi, al tutorato, all'orientamento, ai tirocini, ai progetti, alle tesi, alle attività di studio individuale e di autoapprendimento (D.M. 509/99).*

**Attività professionalizzanti:** Attività finalizzate a fare acquisire agli studenti specifiche capacità professionali. Esse possono essere realizzate sia nell'ambito della docenza accademica, sia attraverso interventi da parte di soggetti esterni all'ambito strettamente universitario, in insegnamenti professionalizzanti, seminari, presentazioni di casi aziendali, testimonianze, etc.

**Autovalutazione:** Valutazione, effettuata dal corso di studio, che fornisce un'opinione o un giudizio sull'efficacia del corso di studio e che consente, tra l'altro, di

evidenziarne i punti di forza e di debolezza, a fronte di un modello di riferimento condiviso e sulla base di fatti, allo scopo di individuare dove investire risorse per il miglioramento. Rappresenta anche uno strumento per conoscere e diffondere la cultura della riflessione e analisi critica a livello di sistema, per confrontarsi con gli altri e in particolare con i migliori, per misurare i propri progressi verso gli obiettivi nonché per riconfermare la validità degli stessi.

**Benchmarking:** Misurazione delle performance di un determinato Ente o istituzione attraverso un confronto continuo con i punti di forza sia delle concorrenti leader nel settore, sia di istituzioni di altri settori che si distinguono per l'applicazione di best practices in alcuni processi specifici. I parametri presi a riferimento (benchmark) non riguardano soltanto le caratteristiche tecniche di un prodotto/servizio, ma anche quelle dei processi che hanno reso possibile il raggiungimento di certi risultati.

**Cabina di Regia:** Gruppo di lavoro che svolge le attività di direzione e coordinamento nell'ambito dell'azione di valutazione del progetto *CampusOne*.

**Campus:** Progetto di formazione universitaria professionalizzante di primo livello rivolto ai diplomati universitari, attuato con successo tra il 1995 e il 2000, che ha dato l'avvio a percorsi professionalizzanti con l'obiettivo di formare figure professionali di immediata spendibilità nel mercato del lavoro. Ha coinvolto studenti del secondo e terzo anno dei diplomi di laurea in



Ingegneria, Terziario avanzato e Scienze Tecnologiche, è stato coordinato dalla CRUI e realizzato nell'ambito dell'Obiettivo 3 del Fondo Sociale Europeo che finanzia attività formative professionalizzanti destinate alle regioni del Centro-Nord, tramite il Ministero del Lavoro e della Previdenza Sociale.

**Carico didattico:** Quantità di lavoro di apprendimento, compreso lo studio individuale, richiesto ad uno studente in possesso di un'adeguata preparazione iniziale, per l'acquisizione di conoscenze, capacità e comportamenti previsti dagli obiettivi di apprendimento del corso di studio.

**Carriera universitaria:** Percorso formativo seguito da ogni singolo studente. Con questo termine si comprende non solo la successione degli anni accademici di iscrizione, ma anche: la sede universitaria e il corso di studio a cui è stato iscritto per ciascun anno, nonché i crediti maturati per ciascun anno di iscrizione. La Carriera universitaria si conclude solo con la rinuncia agli studi o con il conseguimento di un titolo.

**Certificazione informatica:** Attestazione del livello di conoscenze e capacità informatiche rilasciata a seguito di verifiche standard.

**Certificazione linguistica:** Attestazione del livello di conoscenza e comprensione di una lingua straniera rilasciata, a seguito di verifiche standard, da un Ente certificatore accreditato a livello internazionale.

**Comitato di indirizzo:** Comitato, costituito da rappresentanti del corso di studio e da rappresentanti del mondo del lavoro, con il compito di favorire l'incontro fra domanda e offerta formativa, misurando e

adeguando i curricula alle concrete esigenze culturali e produttive del territorio.

**Coorte :** Insieme degli studenti che risultano iscritti al primo anno di corso per l'anno accademico di riferimento (avremo quindi la coorte 2001/2002, 2002/2003 etc.). In questo insieme ritroveremo sia gli immatricolati per la prima volta nel sistema universitario, sia coloro che sono transitati dai Corsi del vecchio o del nuovo ordinamento, ma sempre al primo anno del CdS.

Di fatto *l'evento origine* della coorte è l'essere iscritto a qualsiasi titolo al primo anno di un CdS *CampusOne*. Gli studenti della coorte possono essere considerati come un unico insieme sottoposto alle stesse condizioni e alle stesse esperienze per il triennio di studi.

**Credito Formativo Universitario (CFU):** *È la misura del volume di lavoro di apprendimento, compreso lo studio individuale, richiesto ad uno studente in possesso di adeguata preparazione iniziale per l'acquisizione di conoscenze e abilità nelle attività formative previste dagli ordinamenti didattici dei corsi di studio. Al credito formativo universitario corrispondono 25 ore di lavoro per studente(D.M. 509/99).*

**Curriculum:** *Per curriculum si intende l'insieme delle attività formative universitarie ed extrauniversitarie specificate nel regolamento didattico del corso di studio al fine del conseguimento del relativo titolo (D.M. 509/99).*

**Difficoltà contingente:** Mancato soddisfacimento di una esigenza. È la presenza obiettiva di una situazione difforme da quella prevista in specifiche, accordi

o procedure; può essere sia di tipo didattico che gestionale. Ne sono esempi una lezione prevista e non tenuta, la mancanza di risorse previste, un documento difforme da quanto specificato, etc.

**Direzione (del corso di studio):** È costituita da tutti coloro (docenti, responsabili di commissioni, etc.) che hanno la responsabilità dei processi e sottoprocessi tramite i quali si gestisce il CdS.

**Docenza extra-accademica:** Attività di docenza effettuata da personale esterno all'accademia (proveniente da enti pubblici, enti di ricerca, realtà aziendali operanti nei vari settori della produzione di beni e servizi, etc.).

**Documenti del CdS:** Dati significativi con il loro mezzo di supporto. Possono essere su supporto cartaceo o informatico e si possono suddividere in:

- documenti di guida (ad esempio: leggi e norme nazionali, statuto dell'Ateneo, regolamento didattico di Ateneo, regolamento didattico di Facoltà, regolamento didattico del CdS, manifesto degli studi, programmi degli insegnamenti, guida dello studente, guide procedure e istruzioni di carattere gestionale o tecnico, ...);
- documenti di lavoro (ad esempio: registri delle lezioni prima della compilazione, verbali degli esami di profitto e verbali della prova finale prima della compilazione, relazioni e/o documenti di pianificazione, studio o analisi, rapporti di vario tipo di rendiconto sulle attività, materiale didattico, questionari per gli studenti prima della compilazione, etc.);

- documenti di registrazione (ad esempio: verbali del Consiglio del CdS, verbali del Comitato di indirizzo, verbali delle Commissioni, registri delle lezioni dopo la compilazione, rapporti sulle attività, documenti relativi ai risultati, verbali degli esami di profitto e verbali della prova finale dopo la compilazione, questionari per gli studenti dopo la compilazione, etc.).

**Efficacia:** Grado di realizzazione delle attività pianificate e di conseguimento dei risultati pianificati.

**Efficienza:** In riferimento ad un processo o attività, si intende il rapporto tra i risultati ottenuti e le risorse utilizzate per il loro conseguimento. In tal senso l'efficienza rappresenta un criterio di misurazione della prestazione, definibile come migliore (ossia minimo) impiego di input in vista dell'ottenimento del massimo livello di output.

**Esigenze:** Insieme delle aspettative e dei bisogni che una PI ha nei confronti di un prodotto o di un servizio. Possono essere esplicite, implicite o latenti:

- le esigenze esplicite sono quelle espresse direttamente dalla PI;
- le esigenze implicite sono quelle delle quali la PI non richiede esplicitamente la soddisfazione, poiché essa è data per scontata;
- le esigenze latenti sono quelle che la PI non è in grado di esprimere poiché non le sente come tali fino al momento in cui non può scoprire e verificare i benefici che derivano dalla loro soddisfazione.

**Gestione:** Attività coordinate per guidare e tenere sotto controllo un processo o il corso di studio.

**Immatricolazione:** Iscrizione per la prima volta di uno studente ad un corso di studio universitario. In genere, lo studente è in possesso di un titolo di studio di scuola superiore e quindi viene immatricolato al primo anno di corso. L'anno accademico di immatricolazione segna l'inizio di una nuova carriera universitaria.

**Indicatore:** Parametro descrittivo di un sistema. La misura di un parametro è esprimibile in termini assoluti o relativi, sia rilevandola direttamente da misure su processi, sia ottenendola come elaborazione di queste attraverso algoritmi e procedimenti prestabiliti e può essere sia di tipo quantitativo che qualitativo. Sono esempi di indicatori: numero di studenti iscritti, percentuale di studenti che hanno conseguito il titolo con tempi più lunghi della media, indice di soddisfazione delle PI, etc.

**Inserimento nel mondo del lavoro (job placement):** Attività finalizzata a facilitare l'inserimento dei laureati nel mondo del lavoro, a scopi occupazionali, realizzata dal corso di studio (anche in collaborazione con la struttura didattica di appartenenza).

**Internazionalizzazione (degli studi universitari):** L'inclusione di temi e contenuti relativi al contesto internazionale nelle discipline affrontate dal corso di studi; le Connessioni e le collaborazioni transnazionali nel settore dell'istruzione universitaria e della ricerca finalizzate in particolare a favorire la mobilità degli studenti.

**Iscritti non in corso:** Coloro che non avendo conseguito il titolo di studio entro il periodo di durata legale del CdS

risultano ancora iscritti. Ad esempio saranno *iscritti non in corso* coloro che appartengono alla coorte 2001/2002 ma permangono nel CdS alla data del 31/05/2005.

**Iscritti:** Sono gli studenti che si sono iscritti al CdS oggetto di rilevazione, in un determinato anno accademico a qualsiasi titolo. È opportuno sottolineare che gli iscritti di nostro interesse sono solo quelli che appartengono alla stessa coorte, così come definita nell'apposita voce, e ciò rimane valido per tutti gli anni accademici di riferimento.

**Lifelong learning:** Con l'apprendimento lungo tutto l'arco della vita si intende la capacità di apprendere autonomamente da parte del laureato, ai fini del continuo aggiornamento delle proprie conoscenze e capacità professionali o della propria riqualificazione professionale, in modo da poter rispondere alle mutevoli esigenze del mercato del lavoro.

**Mancate iscrizioni:** Coloro che, appartenenti a una determinata coorte, non rinnovano la domanda di iscrizione al CdS, non facendo però pervenire una rinuncia formale agli studi.

**Maturità (tipo di):** Sono state identificate alcune categorie di istituti superiori secondo l'influenza che il tipo di formazione ricevuta potrà avere sulla carriera universitaria. In particolare sono state individuate:

- maturità classica, scientifica e scientifica tecnologica;
- maturità tecnica-commerciale (conseguita presso istituti tecnici commerciali);

- maturità tecnica (conseguita presso istituti tecnici industriali, istituti tecnici per geometri, altri istituti tecnici);
- maturità professionale (conseguita presso istituti professionali industriali, istituti professionali commerciali, altri istituti professionali);
- altro tipo di maturità (conseguita presso istituti magistrali, licei o istituti linguistici, licei o istituti, istituti pedagogici, etc.).

Tale suddivisione è stata scelta perché mima l'ordinamento scolastico italiano e perché si vuole verificare l'assunzione che la provenienza scolastica possa avere una influenza sulle carriere universitarie.

**Media aritmetica:** Grandezza che viene ottenuta dal rapporto tra l'ammontare totale delle intensità rilevate per una variabile e il numero delle unità rilevate.

**Mediana:** Valore che si colloca al centro di una distribuzione ordinata in senso crescente, ossia è quel valore che bipartisce la distribuzione in modo da lasciare al di sotto lo stesso numero di termini che lascia al di sopra.

**Miglioramento (processo di):** Azioni intraprese per pianificare e realizzare le attività necessarie ad accrescere l'efficienza e l'efficacia dei processi, traendone vantaggio sia per l'organizzazione (il corso di studio) sia per le PI.

**Obiettivi:** Qualcosa a cui si aspira o a cui si mira.

**Obiettivi di apprendimento:** Insieme di conoscenze, capacità e comportamenti che il CdS vuole indurre nel laureato (tale definizione corrisponde agli *obiettivi formativi* sanciti dal D.M. 509/99).

**Obiettivi generali:** Ruoli e sbocchi professionali.

**Offerta didattica:** Complesso di contenuti ed esperienze formative (esercitazioni, laboratori, tirocini, etc.) che sono oggetto dei vari insegnamenti e delle altre attività formative.

**Ordinamento didattico:** *Per ordinamento didattico di un corso di studio si intende l'insieme delle norme che regolano i curricula del corso di studio (D.M. 509/99).*

**Organigramma:** Schema o diagramma (solitamente ad albero), che riporta le principali posizioni di responsabilità (livelli e linee di autorità e di coordinamento) e di esecuzione delle attività del CdS e le relative linee di dipendenza e di relazione.

**Parti Interessate (PI):** Persona, gruppo di persone o organizzazione avente un interesse nei risultati o nelle prestazioni del corso di studio e nella figura professionale che consegue un titolo di studio presso il corso di studio stesso. Fanno parte delle PI: gli studenti, sia quelli iscritti al corso, sia quelli potenzialmente interessati a iscriversi; le famiglie; tutte le organizzazioni che possono utilizzare la professionalità dei laureati; il personale docente; la struttura formativa di appartenenza (Facoltà, Ateneo); il Ministero competente; le parti sociali; eventuali *partner* che forniscono il proprio contributo al corso di studio; etc.

**Performance:** Insieme di caratteristiche operative rilevanti ai fini della valutazione delle prestazioni di un'azienda. I parametri di performance delle attività e dei processi sono misure quantitative in



grado di rappresentare le modalità di svolgimento e i risultati di un'attività.

**Pianificazione:** Parte della gestione mirata a stabilire gli obiettivi e a specificare i processi operativi e le relative risorse necessari per conseguire tali obiettivi.

**Placement:** Vedi Inserimento nel mondo del lavoro.

**Politica:** Obiettivi e indirizzi generali del corso di studio.

**Processo:** Insieme di attività correlate e interagenti che utilizza risorse per trasformare elementi in entrata in elementi in uscita. Il funzionamento del CdS può essere considerato il risultato di una rete di processi.

**Progettazione:** Insieme delle azioni (gestionali e tecniche) che permettono di definire e attuare tutte le attività necessarie per raggiungere gli obiettivi generali e di apprendimento stabiliti.

**Provenienza geografica (degli studenti):** Per gli studenti cittadini italiani è la provincia di residenza, per gli stranieri è il paese di cittadinanza. Se un cittadino straniero risiede in Italia va in ogni caso contato come straniero e quindi inserito nel paese estero di provenienza.

**Qualità:** Grado in cui l'insieme delle caratteristiche del processo di formazione soddisfa le esigenze espresse o implicite delle PI. Esprime la capacità del CdS di definire gli obiettivi (sulla base di esigenze opportunamente identificate), di progettare e sviluppare le azioni necessarie per raggiungerli e di controllare continuamente il grado di corrispondenza dei risultati con gli obiettivi stessi.

- Quartile:** **I quartile**  
Il valore che si colloca ad un quarto di una distribuzione ordinata in senso crescente, ossia è quel valore che divide la distribuzione in modo da lasciare al di sotto un quarto dei termini e al di sopra i tre quarti di essi.
- III quartile**  
Il valore che si colloca ad tre quarti di una distribuzione ordinata in senso crescente, ossia è quel valore che divide la distribuzione in modo da lasciare al di sotto tre quarti dei termini e al di sopra un quarto di essi.
- Riesame:** Attività svolta al fine di assicurare la continua idoneità, adeguatezza ed efficacia del sistema di gestione ai fini del conseguimento degli obiettivi stabiliti.
- Risorse:** Sono i mezzi che l'Ateneo e il mondo esterno (enti, aziende, associazioni, etc.) mettono a disposizione del corso di studio per il suo funzionamento.
- Ruoli:** Attività che potrà svolgere e posizioni occupazionali che potrà assumere il laureato una volta inserito nel mondo del lavoro o, più in generale, nel contesto sociale ed economico, nei primi anni di attività.
- Sbocchi professionali:** Settori del mercato del lavoro in cui il laureato può trovare impiego.
- Sistema di gestione:** Insieme di elementi tra loro correlati o interagenti capace di stabilire politica e obiettivi e per conseguire tali obiettivi.
- Sistema dei crediti:** Sistema che consente di misurare e confrontare i risultati accademici e trasferirli da

un percorso formativo a un altro. Riguarda anche la possibilità di far valere crediti acquisiti nella formazione secondaria superiore (patente ECDL, certificazione delle conoscenze linguistiche, etc.).

**Soddisfazione (customer satisfaction):** Percezione da parte delle PI su quanto le esigenze siano state soddisfatte.

**Stage ( tirocinio):** Attività formativa svolta dagli studenti presso aziende o enti esterni all'università. Tale attività presuppone la predisposizione di un progetto formativo; inoltre è importante che vengano identificate le figure di tutor aziendale e accademico, i quali avranno il compito di seguire e supportare lo studente nel suo periodo di stage.

**Stakeholders:** Vedi Parti Interessate.

**Struttura di appartenenza:** Struttura (Facoltà, Ateneo) alla quale il corso di studio fa riferimento per gli aspetti gestionali, economici e finanziari.

**Struttura organizzativa:** Ripartizione ordinata di responsabilità, rapporti gerarchico/funzionali e relazioni tra il personale del corso di studio e tra le sue funzioni. La struttura organizzativa può comprendere la definizione delle relazioni di interfaccia con organismi esterni al CdS. Organigrammi, mansionari e matrici delle responsabilità sono alcuni degli strumenti che permettono di rappresentare efficacemente la struttura organizzativa.

**Trasferimenti ad altro CdS:** Coloro che, appartenenti a una determinata coorte, chiedono di essere trasferiti ad altro CdS interno o esterno all'ateneo.

**Tutorato:** Attività di accompagnamento degli studenti durante il loro percorso formativo.

**Valutazione:** Attività volta a misurare gli esiti o i risultati di un'azione, di un processo o di un'organizzazione, con particolare riferimento alla loro efficacia. Si distingue per i momenti in cui si effettua (preliminare, in corso d'opera o finale) e per i soggetti che ne sono protagonisti (interni o esterni).

**Valutazione della qualità:** Attività pianificata e attuata in maniera sistematica per verificare l'andamento del CdS nel suo complesso. La valutazione della qualità può essere anche svolta attraverso attività di autovalutazione.

**Votazione conseguita (alla maturità):** Con riferimento alla votazione conseguita alla maturità, si è scelto di richiedere l'indicazione del numero di studenti iscritti con voto di maturità maggiore o uguale a 90/100 (o a 54/60), in quanto si assume che tale soglia sia la più significativa ai fini del successo negli studi universitari.





Finito di stampare nel mese di settembre 2003  
dalla tipografia Città Nuova della P.A.M.O.M.  
Via S. Romano in Garfagnana, 23  
00148 Roma - tel. 066530467  
e-mail: [segr.tipografia@cittanuova.it](mailto:segr.tipografia@cittanuova.it)

