



TERZA SEZIONE

Capitolo 7: Raccomandazioni e considerazioni finali

In conclusione della Relazione si ripercorrono le principali considerazioni esposte nei precedenti capitoli, richiamati nella numerazione.

1.1 Lo sforzo finanziario richiesto per l'attuazione del **Piano Strategico di Ateneo** – per ora non quantificato o preventivato – si preannuncia considerevole; la nuova prospettiva temporale del Piano (sei anni) potrebbe essere utilmente accompagnata da una **previsione di obiettivi intermedi** che per ora manca; considerata anche l'ampiezza dell'arco temporale, alcuni indicatori potranno essere precisati o ridefiniti, in risposta a evoluzioni del contesto e all'obiettivo primario di livelli qualitativi sempre elevati.

1.2 Si ribadisce l'opportunità, già più volte segnalata nelle relazioni annuali del Nucleo, della necessità di **rafforzare il supporto all'attività di rilevazione dell'opinione degli studenti**, che non è attualmente gestita da personale interno dedicato, come invece sarebbe opportuno considerando l'importanza di questi dati ai fini del corretto funzionamento del sistema di assicurazione della qualità dell'Ateneo. Il sistema AVA infatti richiede che la voce degli studenti informi costantemente i processi di monitoraggio periodico dei Corsi di Studio ed è pertanto necessario che chi gestisce le attività didattiche e di servizi agli studenti presidi questo strumento. È opportuno dare profondità e continuità alla gestione delle opinioni degli studenti tramite uno staff stabile, dedicato e collocato organizzativamente nell'ambito dei servizi per gli studenti, al fine di rendere efficaci e governabili i molteplici interventi propri di tale ambito. Il Nucleo raccomanda di rivedere l'organizzazione di questa attività con le competenze necessarie sia in ambito tecnico-informatico, sia funzionali all'ambito didattico in cui, come detto, l'opinione degli studenti necessariamente si colloca.

1.3 La sinergia tra l'attività di autovalutazione interna promossa dal Presidio e quella di valutazione del sistema svolta dal Nucleo, integrate con le attività di miglioramento avviate dall'Ateneo in collaborazione con entrambi gli organi, ha portato ad una **crescita del sistema di assicurazione della qualità** all'interno dell'Ateneo. Il Nucleo conferma la **valutazione pienamente positiva dell'operato del Presidio**, esprimendo grande apprezzamento per l'impegno e i risultati, e per la sensibilità e puntualità con cui esso ha preso atto e risposto a osservazioni formulate nella Relazione del Nucleo per l'anno 2019. Partendo dalla soddisfacente strutturazione del sistema di AQ di Ateneo, ivi incluse le CDP e le CMR, il Nucleo raccomanda alla *governance* dell'Ateneo e dei Dipartimenti di **analizzare con regolarità i suggerimenti e le raccomandazioni che emergono dalle attività di AQ** e di tenerne conto nei processi deliberativi e di programmazione.

1.4 Nel **consolidamento del processo di internazionalizzazione** si raccomanda uno sforzo per ridurre lo scostamento fra il numero di studenti *incoming* e di studenti *outgoing*.

1.5.1 Il Nucleo invita l'Ateneo a valutare l'opportunità di attivare una **cabina di regia per il monitoraggio delle risorse di docenza disponibili** e previste nel medio termine nonché il ricorso ai



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI TORINO

Nucleo di Valutazione

docenti a contratto come docenti di riferimento, con l'obiettivo di coordinare e orientare le politiche di reclutamento dei dipartimenti in relazione alla sostenibilità dell'offerta formativa. Tale esperienza si era infatti dimostrata efficace nel passato sotto la direzione della Vicerettrice alla Didattica.

A beneficio degli organi di governo, il Nucleo raccomanda che i dati relativi alla **dinamica delle cessazioni** forniti al Nucleo siano anche condivisi e analizzati in sede di *governance* di Ateneo, tenendo opportunamente distinti nelle tabelle riepilogative i ricercatori di tipo B dai ricercatori di tipo A.

1.5.2 Il Nucleo rinnova la raccomandazione che l'Ateneo conduca un'indagine conoscitiva di approfondimento nei casi dove lo **scostamento del DID effettivo** rispetto al DID teorico a livello di dipartimento sia maggiore o minore del 30% e/o il **numero di ore a contratto** superi il 30% del DID teorico del personale interno, per accertare quali specificità conducano a questo scostamento e in tal modo informare le sue politiche sul reclutamento e sull'offerta didattica. In ogni caso, è necessario che nell'analisi delle proposte di **nuove attivazioni di CdS** sia sempre esplicitamente considerato anche l'**impatto sul carico didattico** dei dipartimenti coinvolti.

Il Nucleo osserva che la mancata **compilazione dei registri delle attività didattiche** dovrebbe avere conseguenze certe sulle progressioni di carriera dei ricercatori a tempo determinato e sulle progressioni stipendiali del personale docente.

1.6.1 Il Nucleo raccomanda all'Ateneo di **umentare l'investimento di risorse**, soprattutto in termini di personale, **sulle segreterie studenti** che, a fronte della continua crescita del numero di iscritti, risultano uno degli aspetti più deboli dell'organizzazione dell'Ateneo (cfr. anche cap. 5, Relazione sulla Rilevazione dell'Opinione Studenti).

Il Nucleo raccomanda che il **test di accertamento dei requisiti di ammissione** sia coerente con le discipline dei corsi di studio a cui viene applicato, onde assicurarne pienamente la funzione di orientamento per gli immatricolati verso il percorso formativo da seguire.

Nel giudicare positivamente le azioni finalizzate a promuovere una didattica maggiormente centrata sullo studente e aggiornata rispetto alle tecnologie didattiche e all'erogazione in lingua inglese, il Nucleo raccomanda di utilizzare le opinioni sulla soddisfazione dei partecipanti per migliorare l'organizzazione delle successive edizioni.

Il Nucleo ritiene che la gestione della **didattica a distanza** in periodo emergenziale abbia richiesto un impegno notevole in termini di investimenti, flessibilità organizzativa e formazione del personale. Con l'auspicio di un rapido ritorno alla normale erogazione della didattica in presenza – valore fondante per gli Atenei non telematici e pratica della quale larghissima parte della comunità accademica (studenti e docenti) e del mondo scientifico riconosce e sottolinea l'insostituibilità – ritiene peraltro che l'esperienza acquisita nelle varie declinazioni attuative della didattica “a distanza” costituisca un'importante occasione per sfruttare al meglio le tecnologie digitali, sperimentandone applicazioni e ricadute positive. A tal fine, raccomanda all'Ateneo di sottoporre ad attenta valutazione l'esperienza compiuta e la sua eventuale parziale prosecuzione, procedendo a una **ricognizione critica dei costi sostenuti (sostenibili) e dei benefici ottenuti (attesi)**, a una **adeguata definizione del percorso di decisione politica inerente** (nel rispetto della libertà di insegnamento, che l'adozione di modalità alternative alla didattica in presenza inevitabilmente condiziona o limita, e nel segno di un effettivo coinvolgimento della rappresentanza degli studenti), a una **rilevazione periodica e significativa del grado di soddisfazione di studenti e docenti**.



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI TORINO

Nucleo di Valutazione

1.6.2 Il Nucleo apprezza l'impegno dell'Ateneo a migliorare l'adeguatezza e la funzionalità del proprio **patrimonio edilizio**. Raccomanda di **mantenere le informazioni aggiornate** (almeno annualmente) sui processi in atto, per permettere a tutta la comunità accademica e agli esterni di conoscere lo stato di avanzamento e evidenziare i rilevanti obiettivi raggiunti.

Data l'impossibilità di adeguare in tempo reale gli spazi necessari alla didattica in funzione del numero di studenti iscritti, suggerisce che la **programmazione di medio periodo** sia **affiancata** ad una dettagliata **rendicontazione annuale**, che possa costituire la base informativa per le valutazioni del Nucleo.

2.1 Il Nucleo raccomanda all'Ateneo di monitorare la **sostenibilità complessiva dell'offerta didattica** anche in relazione alle ore di didattica erogate a contratto, valutando di accompagnare l'attivazione di nuovi CdS alla riorganizzazione dei corsi di studio già esistenti, procedendo, se e quando opportuno, alla disattivazione di alcuni di essi.

Il Nucleo raccomanda all'Ateneo di valutare l'**efficacia delle modalità di erogazioni online e mista**, con particolare attenzione alle specificità che hanno portato queste modalità ad essere adottate da due soli dipartimenti dell'Ateneo e all'impatto che queste hanno sulla valorizzazione del territorio nel caso delle sedi decentrate.

2.3 Come già evidenziato lo scorso anno, il Nucleo rileva che un elemento comune a molti dei CdS che riportano valori sotto la media nel passaggio tra il I e il II anno o nel tempo necessario per il conseguimento del titolo di studio è la presenza di un numero rilevante di **studenti-lavoratori che non utilizzano la modalità di iscrizione part-time**. Il Nucleo, prendendo atto della modifica avvenuta nel 2020 in merito alla contribuzione richiesta agli studenti part-time, ritiene quindi di rinnovare la raccomandazione di effettuare un'analisi dell'impatto della rimodulazione della contribuzione per gli studenti part-time al fine di individuare eventuali ulteriori correttivi.

3.1 Il Nucleo invita i Dipartimenti a considerare l'**attivazione (o disattivazione) dei Centri interdipartimentali di ricerca come elemento congruente con la strategia dipartimentale**, e auspica che la valutazione triennale contribuisca a una riflessione dei dipartimenti stessi rispetto a ruolo ed efficacia di ciascun centro ad essi riferibile.

3.2 Nel **monitoraggio della produzione scientifica**, in relazione ai dati accumulati nel catalogo IRIS, che appaiono via via più consistenti e affidabili, il Nucleo suggerisce di svolgere con continuità analisi che consentano di valutare l'evoluzione degli aspetti quantitativi e qualitativi dei prodotti della ricerca. Suggerisce altresì uno sforzo nel diffondere presso le **strutture di supporto** (Poli e Dipartimenti) tali **politiche di attenzione alla produzione scientifica** anche ai fini dei processi decisionali interni delle strutture stesse. Il Nucleo suggerisce all'Ateneo di ampliare lo sforzo per la sensibilizzazione del corpo docente verso le **attività di terza missione** e invita gli organi preposti a un continuo monitoraggio dei parametri relativi.

In considerazione della crescente rilevanza dei **Piani Triennali di Dipartimento** nel monitoraggio degli obiettivi di ricerca e nell'interazione con le strategie di Ateneo, il Nucleo auspica per il futuro un ulteriore sforzo nella definizione di indicatori possibilmente omogenei e di target sufficientemente impegnativi.



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI TORINO

Nucleo di Valutazione

3.4 L'attività della **Scuola di Dottorato** è entrata a regime, con effetti positivi sul sistema formativo di terzo livello. Il sistema non è ancora pienamente integrato con i processi di AQ e di valutazione dell'Ateneo. L'**assenza di indagini conoscitive sull'opinione dei dottorandi** dell'Ateneo comprime la possibilità di valutazioni comparative sui corsi di dottorato. La Scuola, tramite il proprio Direttore e la Giunta, potrà certamente svolgere un primario ruolo di interlocutore in relazione allo studio ed alla definizione dei processi di valutazione interna.

5.3 Prendendo atto di significativi punti di forza nella gestione della rilevazione dei **questionari di valutazione a cura degli studenti**, e individuate alcune aree di possibile miglioramento relative ad aspetti logistici, a questionari compilati avvalendosi dell'opzione "non rispondo" per tutte le domande e ad una quota di laureati insoddisfatti al termine del percorso di studio che in cinque dipartimenti è significativa, il Nucleo evidenzia alcuni **punti di attenzione**:

— le **elaborazioni statistiche** di accompagnamento ai dati sull'opinione studenti sono cruciali per le valutazioni e autovalutazioni: devono pertanto essere **di agile lettura e complete delle informazioni sulla numerosità delle risposte** a livello di CdS; si raccomanda alla *governance* di Ateneo di valutare l'adozione di **procedure di analisi statistica più robuste** per l'esame dei risultati dei questionari Edumeter, considerato il loro utilizzo da parte dell'Ateneo come criterio nella distribuzione di risorse;

— si invita a valutare lo sviluppo di attività di formazione e un **aggiornamento dell'applicativo Edumeter** che permetta una migliore gestione da parte dei TA deputati al caricamento dei corsi e delle finestre di valutazione, una migliore usabilità per gli studenti e un più efficace export dei dati;

— si raccomanda di indagare le ragioni che portano all'**elevato tasso di studenti che scelgono l'opzione "non rispondo"** e si invita l'Ateneo a valutare se una diversa **tempistica di somministrazione del questionario strutture** possa aumentare il numero di studenti partecipanti, per esempio invitando alla compilazione contestualmente alla presentazione della domanda di laurea;

— si suggerisce al Presidio l'opportunità di **considerare i risultati dei tre questionari di rilevazione dell'opinione degli studenti** (Insegnamenti, Strutture, Laureati) **nella scelta dei CdS da sottoporre a Riesame Ciclico**. Tra i dati a disposizione delle CMR per le Schede di Monitoraggio Annuale sarebbe quindi opportuno inserire i risultati del questionario AlmaLaurea raffrontato a quelli dell'opinione studenti;

— considerato anche l'approssimarsi dell'accreditamento periodico, si raccomanda all'Ateneo di insistere negli sforzi di **migliorare i servizi didattici di assistenza agli studenti** nelle aree dove emergono le criticità evidenziate dai questionari e di avviare un processo di valutazione dell'efficacia delle attività di orientamento in ingresso e in itinere basato su dati oggettivi, quali per esempio i tassi di abbandono o la percentuale di laureati che si iscriverebbe ad un altro corso di laurea;

— si invita la *governance* dell'Ateneo a valutare gli obiettivi del **questionario docenti** e, se ritenuti rilevanti, a intraprendere azioni opportune a raggiungere un più alto tasso di compilazione.

6.15 Nell'evidenziare il percorso di crescita costante intrapreso dall'Ateneo nella gestione del ciclo della performance, il Nucleo conferma l'importanza di affrontare **alcuni passaggi, necessari per portare a compimento un processo virtuosamente avviato** ormai da molti anni.

In particolare, il Nucleo:

— sottolinea l'importanza di **estendere il sistema di valutazione individuale anche al personale senza incarichi**, pur con meccanismi opportunamente semplificati. Ancora una volta, il Nucleo



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI TORINO

Nucleo di Valutazione

sollecita a **rinnovare il contratto integrativo**, ormai molto datato e da tempo superato dalle normative nazionali, e ad aprire il confronto con il tavolo sindacale per far evolvere il sistema di valutazione verso un modello esteso, integrato ed omogeneo per tutte le tipologie di personale;

- apprezza che **la valutazione degli stakeholders** sia stata nuovamente introdotta come elemento di valutazione della performance organizzativa. Rimane tuttavia il punto di attenzione legato ai **tassi di risposta, generalmente bassi** soprattutto da parte della componente studentesca;
- conferma le proprie insistenti raccomandazioni in merito alla definizione di un **sistema di pianificazione** che nel suo complesso possa essere **realmente sfidante**, ritenendole oggi ancora più opportune in considerazione del fatto che negli ultimi due anni il livello di raggiungimento degli obiettivi organizzativi ed individuali è stato prossimo al 100%: tale risultato induce a ritenere che l'Ateneo possa esprimere un potenziale più elevato. Inoltre sul piano individuale il generale appiattimento verso l'alto delle valutazioni rischia di non valorizzare le differenti prestazioni svolte.