



**UNIVERSITÀ
DI TORINO**

Nucleo di Valutazione

Verbale n. 13/2023 del Nucleo di Valutazione

Il giorno **17 novembre 2023** alle ore 14:50 ha inizio la riunione del Nucleo di Valutazione dell'Università degli Studi di Torino, presso la sala Mario Allara del Rettorato, in via Verdi 8 a Torino.

Risultano presenti: il prof. Massimo Castagnaro (Presidente), la prof. Paola Sacchi (Vicepresidente) e il prof. Cuozzo. Partecipano in modalità telematica: la dott.ssa Marzia Feroni, il dott. Enrico Periti, la prof. Maria Teresa Zanola e Angelica Moro (rappresentante degli studenti).

Partecipano inoltre la dott. Stefania Borgna, responsabile della Sezione Valutazione e Assicurazione Qualità, e le dott. Elena Forti, Alice Lospinoso e Alessandra Montauro della medesima Sezione, con funzioni di supporto e di verbalizzazione.

Ordine del giorno

- 1. Rappresentante studenti nel NdV**
- 2. Comunicazioni**
- 3. Approvazione verbali**
- 4. Accreditamento corsi di formazione per insegnanti Scuola Secondaria**
- 5. Centro Interdipartimentale di Ricerca ex art.20 Statuto di Ateneo**
- 6. Varie ed eventuali**

1. Rappresentante studenti nel NdV

Il Consiglio Studenti ha eletto come nuova rappresentante nel Nucleo di Valutazione Angelica Moro, studentessa del CdS in Medicina e Chirurgia con esperienza nei processi di AQ, essendo stata dal 2021 rappresentante degli studenti (nel CdS di Medicina e nel Dipartimento di Scienze Mediche; dal 2023 nella Scuola di Medicina) e componente della CDP della Scuola di Medicina nel 2021 e nel 2022.

Il Presidente dà il benvenuto al nuovo membro del Nucleo di Valutazione per la rappresentanza studentesca.

2. Comunicazioni

a) Modifica responsabile Area Affari Interni, Qualità e Valutazione

La responsabile dell'Area del Rettorato in cui si colloca la Sezione Valutazione e Assicurazione Qualità, dott. Sandrone, ha terminato il servizio nell'Ateneo avendo ricevuto un incarico presso altro ente. La nuova responsabile di Area è la dott. Emanuela Barbero.

Università degli Studi di Torino

Nucleo di Valutazione
Via Verdi 8 - 10124 Torino (TO)
Mail nucleo-valutazione@unito.it



All'interno del PQA, la dott. Sandrone è stata sostituita dalla responsabile di Sezione dott. Borgna, e con l'occasione è stato sostituito anche un membro docente del PQA: la prof. Gauna in sostituzione del prof. Borraccino dimissionario.

b) Nuovo Statuto di Ateneo

Il nuovo Statuto è stato approvato dal Senato Accademico nel mese di ottobre ed è stato trasmesso per il previsto parere al Consiglio degli Studenti, ai Dipartimenti, alle Scuole e al Consiglio di Amministrazione. Acquisiti i pareri o decorsi 60 giorni, il testo verrà inviato al Ministero per l'approvazione finale.

c) Relazione 2023 del Nucleo di Valutazione

Il Presidente è intervenuto durante la seduta del Senato Accademico del 13 novembre per illustrare la Relazione Annuale 2023 del Nucleo, evidenziando le raccomandazioni finali (vedi slide allegate).

La Relazione è stata inoltre segnalata alla CEV per la visita di Accreditamento Periodico imminente, pur non integrando la documentazione per l'esame a distanza.

d) Visita di Accreditamento Periodico (AP)

ANVUR ha comunicato le modifiche della composizione della CEV, alla luce delle segnalazioni di incompatibilità pervenute. Il programma della visita a distanza ai 16 CdS e ai 5 Corsi di Dottorato nella settimana del 27 novembre è stato diffuso, mentre il programma della visita in loco non è ancora disponibile.

Il 4 dicembre si svolgerà un incontro online tra il Nucleo e il Presidio della Qualità per un confronto preparatorio alla visita di Accreditamento Periodico.

Il Presidio ha inviato ad ANVUR, con preghiera di inoltrare le considerazioni alla CEV che ha i dati del cruscotto "AVA3" come riferimento per le valutazioni in corso, l'analisi del Coordinatore del Processo Dati, Informazioni e Indicatori del PQA circa gli indicatori ad oggi visibili sulla piattaforma "Accreditamenti", su cui si sono riscontrati alcuni disallineamenti e anomalie.

Al riguardo il Presidente informa di aver segnalato ad ANVUR, a nome del CONVUI, la scarsa significatività dell'indicatore relativo al numero di audizioni condotte dal NdV ai CdS rispetto al totale dei CdS, perché non tiene conto della dimensione di un ateneo, né della diversa qualità dell'audizione (durata, singolo o gruppo di CdS, in loco o in riunione dell'organo, in aula con gli studenti o solo una rappresentanza, ecc.), incentivando possibili comportamenti distorti a scapito del processo di miglioramento continuo alla base del sistema AVA. Alcuni indicatori sono ora oggetto di ripensamento da parte dell'Agenzia e saranno considerati solo marginalmente nelle prime visite di AP.

e) Offerta formativa 2024: modifiche di ordinamento

La Direzione Didattica ha trasmesso le risposte ai commenti del Nucleo espressi nella riunione del 19 settembre 2023 sulle proposte di modifiche rilevanti degli ordinamenti didattici per l'a.a. 2024-2025:

- SUISM (L-22 Scienze e Tecniche delle Attività Motorie e Sportive, LM-67 Scienze delle Attività Motorie Preventive e Adattate, LM-68 Scienze dello sport)



- LM-38 Lingue per lo sviluppo turistico del territorio
- LM-59 Comunicazione pubblica e politica.

f) Linee guida ANVUR per i corsi di studio di nuova istituzione

ANVUR ha pubblicato le linee guida per la progettazione di corsi di studio di nuova istituzione per l'a.a. 2024-2025 ([link](#)), che si applicheranno ai due CdS già esaminati in via preliminare dal Nucleo a luglio e settembre (LM56 e LM85bis).

g) VQR 2020-2024

ANVUR ha approvato la versione definitiva del bando per la valutazione della qualità della ricerca (VQR) 2020-2024, che tiene conto delle osservazioni presentate dagli atenei e dai principali portatori di interesse alla versione provvisoria pubblicata a fine settembre. Il bando, adottato il 31 ottobre in attuazione del DM 998 del 01/08/2023, è disponibile sul sito ANVUR ([link](#)). Le principali novità sono:

- Riduzione del numero di prodotti richiesti, sul quinquennio si passa da 3 prodotti per docente a 2,5. Una diminuzione di circa il 17% di prodotti che il Dipartimento dovrà presentare.
- Il minimo dei prodotti da presentare per docente aumenta da 0 a 1, mentre il massimo rimane a 4 prodotti. Ogni docente dovrà dunque conferire almeno un prodotto di grande valore per riuscire ad essere performanti come Dipartimenti ed Ateneo. Il periodo di riferimento per i prodotti di ricerca è il quinquennio 2020-2024.
- Uno dei parametri valutati per ciascuna Istituzione è la qualità della produzione scientifica dei Dottori di Ricerca 2017-2023. Nella scorsa VQR l'analisi era limitata a coloro che risultavano docenti in servizio presso Università/Enti di ricerca al momento della valutazione VQR; nella VQR 2020-2024 la platea è estesa ai Dottori di Ricerca afferenti a istituzioni accademiche o enti di ricerca esteri o che lavorano presso la Pubblica Amministrazione o imprese che svolgono attività di ricerca e sviluppo.
- Aumenta il numero dei casi studio di attività di valorizzazione delle conoscenze (ex Terza Missione) da presentare per Ateneo. Una prima simulazione sulla base delle informazioni contenute nel DM porterebbe il numero per l'Ateneo di Torino da 14 a 32 casi studio.
- È previsto un nuovo profilo di valutazione basato sulla partecipazione e successo ai progetti competitivi internazionali, tenuto conto della loro dimensione finanziaria.

In UNITO il "presidio istituzionale permanente sulla VQR", coordinato dal prof. Veglio, si occupa di approfondire i criteri di partecipazione, anche tramite il nuovo sistema informativo di cui l'Ateneo si è dotato, denominato *Criterion*, che permetterà di sperimentare il processo di selezione dei prodotti VQR.

h) Incontro ANVUR sulla valutazione delle risorse

Il 30 ottobre si è tenuto l'incontro ANVUR "AVA3 – Accreditamento periodico: L'Ambito di Valutazione B - Gestione delle risorse", durante il quale è intervenuto



il prof. Castagnaro, in qualità di presidente del CONVUI. Le slide presentate dal presidente dell'Agenzia prof. Tronci sulla valutazione dei processi di AQ dell'Ambito B sono disponibili.

i) Riconoscimento prestigioso per un membro del NdV

Il Presidente si complimenta a nome di tutto il Nucleo con la prof. Zanola per la prestigiosa nomina ad Accademico corrispondente italiano nell'Accademia della Crusca, unica donna su 10 nuovi Accademici, di cui 5 esteri (vedi [link](#)).

l) Audizioni NdV

La mattina del 17 novembre si sono svolti l'audizione al Dipartimento di Scienze Chirurgiche e i due primi incontri dell'audizione al CdS in Fisioterapia, che si concluderà con l'incontro con la CDP della Scuola di Medicina il 1° dicembre alle ore 12, presso l'Aula Favretto delle Molinette, in via Genova 3.

Nello stesso giorno e luogo si svolgerà l'audizione al Dottorato in Fisiopatologia Medica dalle ore 9.30 alle ore 11.30.

Il Presidente osserva che nei corsi di area sanitaria, data l'estrema complessità organizzativa che comportano, è normale incontrare difficoltà di attuazione del sistema AQ di ateneo. Tuttavia lo scollamento tra Dipartimento e CdS e tra coordinatore sanitario del CdS e i responsabili universitari del CdS osservato oggi è molto rilevante e richiede un intervento.

Il piano audizioni per il 2023 prevedeva inoltre un'audizione alle strutture responsabili sui temi della ricerca e terza missione/impatto sociale entro la fine dell'anno. Alla luce degli slittamenti della visita di AP, il NdV rinvia l'audizione alla struttura amministrativa.

m) Riorganizzazione dell'Ateneo

Nel Senato del 13 novembre e nel CdA del 15 novembre il Direttore Generale ha presentato il programma *UniToFutura* che prevede, in risposta ai trend esterni, un nuovo modello generale di organizzazione più decentrato (con 5 dirigenti a capo di 5 Poli territoriali) e sei Cantieri di innovazione sulle maggiori sfide per il futuro (come strumento di elaborazione di idee da parte dell'intera comunità universitaria che possano alimentare il processo di riorganizzazione) che si avvieranno da aprile 2024 (vedi slide [allegate](#)), con un posticipo di tre mesi rispetto a quanto annunciato agli organi nelle sedute di luglio scorso. La proroga si è resa necessaria a seguito degli incontri con la comunità universitaria, da cui è emersa la richiesta di approfondire ulteriormente il modello organizzativo e la sua efficacia.

Il Nucleo prende atto delle comunicazioni fornite.

3. Approvazione verbali

Il verbale n. 11/2023 del 10 ottobre 2023 è posto in approvazione e il verbale n. 12/2023 del 27 ottobre a ratifica.



Il Nucleo approva il verbale n. 11/2023 e ratifica il n. 12/2023, che saranno pubblicati sul sito istituzionale alla pagina dedica all'organo ([link](#)).

4. Accredimento corsi di formazione per insegnanti Scuola Secondaria

Il Nucleo, come anticipato nelle scorse riunioni (vedi [Verbale NdV n.11](#) del 10 ottobre 2023 e [Verbale NdV n.12](#) del 27 ottobre 2023), è chiamato a esprimere un parere sul possesso dei requisiti per l'accREDITamento iniziale per l'istituzione e attivazione dei percorsi universitari e accademici di formazione iniziale dei docenti delle scuole secondarie di primo e secondo grado, come indicato nelle Linee Guida ANVUR approvate dal Consiglio Direttivo dell'ANVUR con delibera n. 231 del 26 settembre 2023 ([link](#)). Il 2 novembre ANVUR ha dato ai Nuclei indicazioni circa la procedura per la valutazione dei percorsi di formazione per insegnanti e comunicato la proroga al 22 novembre per il caricamento in piattaforma del parere del Nucleo.

I requisiti di cui il Nucleo deve verificare il possesso sono previsti dall'art. 4 comma 4, lettere da c) a g) del [DPCM del 4 agosto 2023](#). I percorsi in accREDITamento per l'a.a. 2023/24 sono 33 (vedi tabella) e sono coordinati dal CIFIS - Centro interregionale per la formazione degli insegnanti secondari, a cui aderisce l'Università di Torino come ateneo capofila, il Politecnico di Torino, l'Università del Piemonte Orientale, l'Università della Valle d'Aosta, l'Accademia Albertina di Belle Arti di Torino e l'Accademia Belle Arti di Cuneo.

Classe di concorso	Percorso	Istituto
A008	Discipline geometriche, architettura, design d'arredamento e scenotecnica	Accademia Belle Arti di Cuneo
A009	Discipline grafiche, pittoriche e scenografiche	Accademia Belle Arti di Cuneo
A010	Discipline grafico-pubblicitarie	Accademia Belle Arti di Cuneo
A011	Discipline letterarie e latino	Università di Torino Università del Piemonte Orientale
A012	Discipline letterarie negli istituti di istruzione secondaria di II grado	Università di Torino Università del Piemonte Orientale
A013	Discipline letterarie, latino e greco	Università di Torino
A014	Discipline plastiche scultoree scenoplastiche	Accademia Belle Arti di Cuneo
A018	Filosofia e Scienze Umane	Università di Torino



A019	Filosofia e Storia	Università di Torino
A020	Fisica	Università di Torino
A022	Discipline letterarie negli istituti di istruzione secondaria di I grado	Università di Torino Università del Piemonte Orientale
A023	Lingua italiana per discenti di lingua straniera (alloglotti)	Università di Torino
A024 A	Lingue e culture straniere negli istituti di istruzione secondaria di II grado (Francese)	Università di Torino Università del Piemonte Orientale
A024 B	Lingue e culture straniere negli istituti di istruzione secondaria di II grado (Inglese)	Università di Torino Università del Piemonte Orientale
A024 C	Lingue e culture straniere negli istituti di istruzione secondaria di II grado (Spagnolo)	Università di Torino
A024 D	Lingue e culture straniere negli istituti di istruzione secondaria di II grado (Tedesco)	Università di Torino
A025 A	Lingua inglese e seconda lingua comunitaria nella scuola secondaria di primo grado (Francese)	Università di Torino
A025 B	Lingua inglese e seconda lingua comunitaria nella scuola secondaria di primo grado (Inglese)	Università di Torino
A025 C	Lingua inglese e seconda lingua comunitaria nella scuola secondaria di primo grado (Spagnolo)	Università di Torino
A025 D	Lingue e culture straniere negli istituti di istruzione secondaria di primo grado (Tedesco)	Università di Torino
A026	Matematica	Università di Torino
A027	Matematica e Fisica	Università di Torino
A028	Matematica e scienze	Università del Piemonte Orientale Università di Torino
A030	Musica nella scuola secondaria di I grado	Università di Torino
A034	Scienze e tecnologie chimiche	Università di Torino
A040	Scienze e tecnologie elettriche ed elettroniche	Politecnico di Torino
A041	Scienze e tecnologie informatiche	Politecnico di Torino
A042	Scienze e tecnologie meccaniche	Politecnico di Torino
A046	Scienze giuridico-economiche	Università di Torino
A048	Scienze motorie e sportive negli istituti di istruzione secondaria di II grado	Università di Torino



A049	Scienze motorie e sportive nella scuola secondaria di I grado	Università di Torino
A050	Scienze naturali, chimiche e biologiche	Università di Torino
A054	Storia dell'arte	Università di Torino

La Direzione Didattica ha trasmesso la seguente documentazione:

- Lettera del Coordinatore CIFIS di richiesta parere del NdV;
- Convenzione sottoscritta dagli Atenei e le Istituzioni AFAM che partecipano al Centro Interregionale per la formazione degli insegnanti secondari (Prot. n. 596367 del 6 novembre 2023);
- Decreto Rettorale d’Urgenza di Istituzione del Centro Interregionale, nomina del Coordinatore e costituzione della Giunta (Prot. n. 596396 del 6 novembre 2023);
- Decreto Rettorale d’Urgenza di Istituzione e attivazione dei percorsi universitari e accademici di formazione iniziale dei docenti delle scuole secondarie di I e II grado – A.A. 2023/2024 (Prot. n. 602059 del 9 novembre 2023).
- Verbale del 6 novembre 2023 della Giunta integrata con la Dirigente tecnica dell’USR.

L’istruttoria del Nucleo è stata condotta con il supporto dell’Ufficio effettuando due incontri preparatori il 10 e il 15 novembre, verificando le informazioni e i dati caricati in piattaforma dall’Ateneo il 10 novembre anche utilizzando un foglio di calcolo appositamente costruito per la verifica, esaminando la documentazione fornita sopra elencata, e approfondendo tramite incontri e scambio di comunicazioni con la Direzione responsabile dei percorsi di formazione.

Il Nucleo ha preso visione delle proposte di percorsi formativi coordinati dal CIFIS per l’a.a. 2023-2024 inviate dall’Ateneo al MUR e, in base a quanto previsto dalle Linee Guida ANVUR per la valutazione dei requisiti di accreditamento iniziale dei percorsi di formazione per insegnanti, ha condotto le verifiche richieste avvalendosi della documentazione inserita sull’apposita piattaforma e di quella trasmessa all’ufficio di supporto ed esprime parere favorevole sul possesso dei requisiti previsti dall’art. 4 c. 4, lettere da c) a g) del DPCM del 4 agosto 2023. Il parere del Nucleo sarà caricato sulla piattaforma dedicata entro la scadenza del 22 novembre 2023.

5. Centro Interdipartimentale di Ricerca ex art.20 Statuto di Ateneo

Come previsto dall’art. 20 dello Statuto d’Ateneo, si sottopone al parere del Nucleo di Valutazione la proposta da parte di tre Dipartimenti (Giurisprudenza, Management e Scienze Agrarie, Forestali e Alimentari) di costituzione di un Centro Interdipartimentale di Ricerca denominato “Centro Interdipartimentale di Ricerca



sulla filiera Viticoltura e Vino” (ConViVi) presso la sede di Alba. Il materiale pervenuto a sostegno della proposta, secondo quanto specificato dalle linee guida del Nucleo per la valutazione della costituzione di Centri Interdipartimentali di Ricerca, comprende:

- la relazione sul ConViVi;
- la bozza di Regolamento del Centro;
- i curricula dei proponenti.

Il Centro proposto si colloca nel quadro della Convenzione per l’Insediamento dei Corsi Universitari nella Provincia di Cuneo; l’ambito di ricerca riguarda i settori ERC *Life sciences* e *Social sciences and Humanities* e ha lo scopo di creare un sistema territoriale con le imprese legate alla filiera vitivinicola e gli enti pubblici e privati della Regione Piemonte, sviluppando collaborazioni e partenariati per progetti di ricerca, innovazione, attività di terza missione e attrazione di finanziamenti, e percorsi di formazione curriculare, professionalizzante e continua.

Si osserva che le attività di formazione e di ricerca dei tre Dipartimenti proponenti nell’ambito vitivinicolo sono ampie e consolidate, e le collaborazioni col territorio descritte nella relazione risulterebbero rafforzate da una struttura che metta le loro attività in sinergia.

Il Nucleo, esaminata la documentazione e tenuto conto delle proprie linee guida, esprime parere favorevole alla costituzione del Centro ConViVi.

6. Varie ed eventuali

Il Presidente definisce in accordo con i presenti la data delle prossime riunioni con relativi temi in discussione:

- 11 dicembre 2023 (stesso giorno dell’audizione nella CEV): nuovo SMVP; Numeri programmati
- 19 gennaio 2024 (ore 11): Audizione DG (riorganizzazione “Torinofutura”); Osservazioni sulla pianificazione 2024 (PIAO, bilancio preventivo); Incontro con il PQA (pianificazione audizioni 2024; riflessioni post visita AP).

La riunione termina alle ore 16:00.

Il Presidente del Nucleo di Valutazione
Prof. Massimo Castagnaro

Allegati: punto 2c e 2m



Nucleo di Valutazione

Audizione nel Senato Accademico

13 novembre 2023





Relazione Nucleo 2023

RACCOMANDAZIONI e SUGGERIMENTI

IL SISTEMA DI AQ A
LIVELLO DI ATENEO

IL SISTEMA DI AQ A
LIVELLO DEI CDS

IL SISTEMA DI AQ PER
LA RICERCA E TM

LE AUDIZIONI PER LA
VALUTAZIONE DEL
SISTEMA DI AQ

RILEVAZIONE
DELL'OPINIONE
STUDENTI E
LAUREANDI





Relazione Nucleo 2023

RACCOMANDAZIONI e SUGGERIMENTI

IL SISTEMA DI AQ A
LIVELLO DI ATENEIO



- **Piano Strategico 2021-2026:**

Il NdV giudica positivamente il recente completamento dei target e la disponibilità di puntuali e sistematiche analisi.

Documenti di Ateneo:

- Il NdV suggerisce la produzione di un documento integrato che ripercorra tutte le sezioni del PIAO.
- Il NdV incoraggia l'Ateneo a prestare attenzione alle modifiche che la revisione dello Statuto porterà sui servizi amministrativi che supportano il sistema di governo e di AQ.

Relazione Nucleo 2023

RACCOMANDAZIONI e SUGGERIMENTI

IL SISTEMA DI AQ A
LIVELLO DI ATENEO



Sistema di AQ:

- Il NdV incoraggia l'Ateneo nello sviluppo di struttura e modalità operative del riesame del sistema di governo dell'Ateneo e dell'AQ.

- Il NdV invita l'Ateneo a consolidare la rete AQ costituita con i Dipartimenti e i CdS e il monitoraggio delle loro attività, affinché sia sempre fluido il flusso delle comunicazioni ed efficace l'esito delle azioni intraprese e da svolgere.

Relazione Nucleo 2023

RACCOMANDAZIONI e SUGGERIMENTI

IL SISTEMA DI AQ A
LIVELLO DI ATENEIO



Risorse di personale:

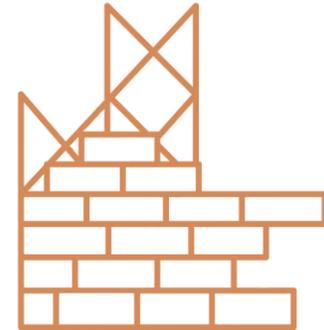
- Il NdV invita l'Ateneo a proseguire negli sforzi di individuare possibili ulteriori interventi a supporto del reclutamento nonché potenziare l'utilizzo dello strumento del sistema delle competenze del personale TA.
- A fronte dell'incremento dell'offerta formativa, occorre tenere in attenta considerazione la sostenibilità della didattica, alla luce anche del ridotto *turnover* e le previsioni di assegnazione di punti organico 2023-2025
- Il NdV sollecita l'Ateneo a disincentivare la mancata compilazione dei registri delle attività didattiche che, si ricorda, è dovuta per legge.



Relazione Nucleo 2023

RACCOMANDAZIONI e SUGGERIMENTI

IL SISTEMA DI AQ A
LIVELLO DI ATENE



Infrastrutture edilizie:

Il NdV osserva che i dati sugli spazi a disposizione mostrano un posizionamento inferiore alla media delle altre realtà universitarie e che dalle opinioni degli studenti e dei dottorati emerge la necessità di incrementare gli spazi alla didattica e alla ricerca e di considerare le criticità rilevate nella destinazione e organizzazione degli spazi acquisiti.



Relazione Nucleo 2023

RACCOMANDAZIONI e SUGGERIMENTI

IL SISTEMA DI AQ A
LIVELLO DEI CDS



Offerta formativa:

Rilevando il significativo aumento dell'offerta formativa, il NdV ribadisce la necessità che l'Ateneo metta a disposizione risorse dedicate di docenti, PTA, spazi e servizi per gli studenti e procedendo, se e quando opportuno, alla riorganizzazione dei corsi di studio già esistenti eventualmente disattivandone alcuni.

Relazione Nucleo 2023

RACCOMANDAZIONI e SUGGERIMENTI

IL SISTEMA DI AQ A
LIVELLO DEI CDS



AQ dei CdS:

- Il NdV raccomanda la costante verifica dell'attuazione del ciclo di programmazione attraverso sia la messa in atto del riesame ciclico, sia diffondendo e consolidando la maturazione della cultura dell'AQ e ribadisce la necessità di un'accurata analisi degli esiti delle audizioni e delle raccomandazioni espresse dal NdV.
- Il NdV ribadisce la necessità che Ateneo e Dipartimenti mantengano sotto stretto controllo le variabili che incidono sulla qualità dei servizi forniti, in particolare quelle che riguardano la soddisfazione degli utenti.

Relazione Nucleo 2023

RACCOMANDAZIONI e SUGGERIMENTI

IL SISTEMA DI AQ A
LIVELLO DEI CDS



Presidio di Qualità:

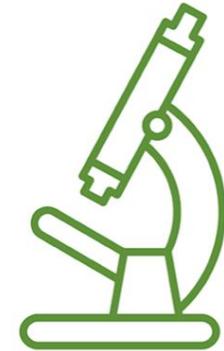
- Il NdV incoraggia il PQA a proseguire nel percorso di accompagnamento alle CDP che presentano ampi margini di miglioramento delle loro attività e lo invita a sviluppare un percorso di condivisione con Commissioni Paritetiche, Dipartimenti e Corsi di Studio delle conclusioni delle analisi e delle osservazioni del NdV.
- Il NdV invita il PQA a proseguire l'attività di accompagnamento dei CdS, monitorando in particolare quelli che presentano maggiori fragilità.



Relazione Nucleo 2023

RACCOMANDAZIONI e SUGGERIMENTI

IL SISTEMA DI AQ PER
LA RICERCA E TM



Centri di Ricerca:

Il NdV ricorda la necessità che l'Ateneo sia vigile nel monitorare necessità e modalità di attivazione di nuovi Centri e che soprattutto curi il monitoraggio per le disattivazioni di Centri non sufficientemente attivi e non più rispondenti in modo chiaro ed efficace alla pianificazione delle strategie dipartimentali e ai loro obiettivi.



Relazione Nucleo 2023

RACCOMANDAZIONI e SUGGERIMENTI

IL SISTEMA DI AQ PER
LA RICERCA E TM



Risorse per la Ricerca:

Nell'apprezzare l'impegno a comunicare i criteri utilizzati per la distribuzione delle risorse per la ricerca, il NdV incoraggia l'Ateneo ad assicurare in futuro analogo approccio per il supporto agli interventi di TM/IS e *public engagement*.

Relazione Nucleo 2023

RACCOMANDAZIONI e SUGGERIMENTI

IL SISTEMA DI AQ PER
LA RICERCA E TM



AQ Dottorati:

- Nell'apprezzare l'avvio di una revisione e messa in opera del modello di organizzazione dei processi di AQ del Dottorato, il NdV invita il PQA a monitorare l'efficacia del modello adottato nella fase di attuazione. In particolare, il NdV suggerisce che l'Ateneo rifletta sulla possibilità di una revisione del questionario MORE in un'ottica di semplificazione per renderne meno gravosa la compilazione. Parallelamente, è necessario che i corsi di dottorato si attivino per accrescere ulteriormente la partecipazione dei dottorandi attraverso attività di restituzione adeguate
- Si invita l'Ateneo a porre attenzione all'implementazione delle attività di supporto a dottorandi che hanno ottenuto borse per la mobilità, ad un miglioramento delle attività di comunicazione e di efficace fruizione di mobilità presso istituzioni o enti di ricerca nazionali e all'effettiva disponibilità di spazi per le attività di ricerca dei dottorandi.

Relazione Nucleo 2023

RACCOMANDAZIONI e SUGGERIMENTI

LE AUDIZIONI PER LA VALUTAZIONE
DEL SISTEMA DI AQ



Aree di miglioramento:

Nelle corso delle audizioni sono emersi alcuni punti di attenzione comuni quai una più matura partecipazione e un più adeguato coinvolgimento degli studenti ai processi di AQ, il miglioramento dell'elaborazione delle schede SUA-CdS e una più adeguata attenzione alla documentazione delle attività di AQ, sulle quali il NdV invita il PQA ad una riflessione comune.



Relazione Nucleo 2023

RACCOMANDAZIONI e SUGGERIMENTI

RILEVAZIONE DELL'OPINIONE
STUDENTI E LAUREANDI



In relazione alla presa in carico dei risultati delle opinioni degli studenti, il NdV ha evidenziato alcune aree di miglioramento sulle quali invita il PQA ad una riflessione.



GRAZIE PER L'ATTENZIONE

Presidente del Nucleo di Valutazione
prof. Massimo Castagnaro

Programma UniToFutura

Commissione CdA - Novembre 2023



**UNIVERSITÀ
DI TORINO**

- **UniToFutura** è un **programma di innovazione dei processi e dell'organizzazione tecnico amministrativa** che UniTo ha scelto di intraprendere per prepararsi ad **affrontare con la massima efficacia possibile le sfide dell'oggi e del domani.**
- Vi sono, infatti, **numerosi, potenti e concomitanti trend esterni** al mondo universitario che influenzeranno notevolmente le strategie e l'azione degli Atenei italiani, costituendo al contempo vincoli, rischi e opportunità di miglioramento.
- Molte di queste tendenze sono **già state previste nel Piano Strategico di Ateneo 2021-26**; la **velocità di diffusione dei trend è oggi superiore al passato, anche a causa dell'impatto della pandemia e del PNRR, e richiede tempestive azioni di adattamento da parte degli Atenei (1).**

(1) Dal Comunicato finale del Convegno CODAU di Ottobre 2023: «In questo percorso di frontiera cambiano strutturalmente anche i modelli organizzativi degli atenei e la gestione delle risorse umane, finanziarie e tecnologiche; la velocità di questo cambiamento stride con il ritmo più lento delle riforme e si interseca, molte volte con fatica, nei vincoli di sistema. ...»

Principali trend esterni con impatto sull'attività delle Università (1 di 3)

I cambiamenti demografici e lavorativi e gli impatti sull'offerta formativa

- Esempi di trend: calo demografico, attrattività di studenti da altre Regioni e da altri Paesi, incremento della necessità di reskilling e lifelong learning per lavoratori, innovazioni nella modalità di erogazione della didattica etc...
- Esempi di impatto concreto sulle attività tecnico amministrative: aumento dei servizi di accoglienza per studenti da altre Regioni e internazionali (es abitazione, spazi di incontro, attività sociali, ...), diverso presidio dei percorsi post lauream, diversa modalità di costruzione dei calendari didattici, nuovi applicativi di supporto etc...

La trasformazione digitale

- Esempi di trend: Digitalizzazione dei processi, Big data e basi dati interoperabili, AI applicata a processi amministrativi etc...
- Esempi di impatto concreto sulle attività tecnico amministrative: revisione di processi potenzialmente impattati, potenzialità di accesso a dati e procedure semplificate, implementazione di funzioni di controllo (anche rispetto a questioni giuridiche ed etiche) su attività automatizzate, diffusione di analisi quantitative e numeriche per il supporto alle decisioni etc.

Principali trend esterni con impatto sull'attività delle Università (2 di 3)

L'evoluzione di spazi e luoghi

- Esempi di trend: incremento della configurazione di UniTo per campus territoriali come conseguenza dei progetti edilizi in corso, tra cui quelli di Grugliasco e di Reinventing UniTo; esigenza di sostenibilità per impatto ambientale e contenimento spesa energetica; cambiamento delle modalità didattiche e dei modelli di aula; espansione dimensionale attuale vs potenziale contrazione futura; modelli flessibili di ufficio per accoglienza dei nuovi assunti; nuove esigenze e nuovi spazi di incontro per gli studenti, nuovo ruolo degli Atenei nell'interazione con il territorio e la comunità locale, etc.
- Esempi di impatto concreto sulle attività tecnico amministrative: ristrutturazione spazi per uffici e aule, modalità di fruizione degli uffici, allestimento logistico/tecnologico delle aule, allestimenti di spazi per studenti e dipendenti etc.

Il nuovo ruolo richiesto agli Atenei nella ricerca e nell'innovazione

- Esempi di trend: accelerazione imposta da PNRR al ruolo delle Università come agenti di innovazione e sviluppo (es bandi a cascata), crescita supporto di Atenei a Enti Locali e Istituzioni, nuovi modelli di supporto all'imprenditorialità (campus tematici, accelerazione d'impresa), nuova enfasi sulla sostenibilità e sull'impatto, etc.
- Esempi di impatto concreto sulle attività tecnico amministrative: gestione di fondi di ricerca con finalità, regole e tempi diversi dal passato (es bandi a cascata del PNRR), organizzazione del presidio del trasferimento tecnologico, avvio di progetti strategici (es. Butterfly Area), sistema acceleratori e incubatori, alleanze con istituzioni pubbliche e private del territorio etc.



Principali trend esterni con impatto sull'attività delle Università (3 di 3)

La prospettiva di Atenei in reti internazionali

- Esempi di trend: Internazionalizzazione come strumento indispensabile di contrasto alla contrazione numerica, potenzialità derivanti da reti di alumni e da legami di ricerca con Paesi emergenti, affermazione di un modello di Università transnazionale, costituita da Atenei in rete (progetto Unita), prospettiva di credenziali e riconoscimento di titoli "europei" o internazionali, etc...
- Esempi di impatto concreto sulle attività tecnico amministrative: aumento di scambi internazionali per personale ta e docente, rafforzamento delle attività di accoglienza verso ospiti internazionali, sviluppo partecipazione a reti internazionali, plurilinguismo della comunicazione e delle procedure, etc.

Le nuove competenze e i nuovi percorsi per i lavoratori nel settore universitario

- Esempi di trend: I trend sopra descritti hanno un potenziale impatto anche sul set di competenze utili ai lavoratori tecnico amministrativi dell'Università, con possibili evoluzioni su modalità di reclutamento delle persone, modalità di formazione, di interscambio, di percorsi di sviluppo interni etc.
- Esempi di impatto concreto sulle attività tecnico amministrative: esigenze di formazione, revisione del sistema di reclutamento del personale basandosi sulle competenze, implementazione di sistemi di attraction e retention etc.

Obiettivi del programma

- A fronte di questi cambiamenti di contesto, è necessario avviare un'ampia azione corale di innovazione dei nostri processi operativi, dei nostri strumenti e della nostra organizzazione tecnico amministrativa, perseguendo i seguenti **obiettivi specifici**:
 - A. Aumentare la capacità della struttura tecnico amministrativa di UniTo di **cogliere le opportunità delle transizioni in corso**, innovando processi, strumenti, organizzazione.
 - B. Aumentare la capacità delle Direzioni di Ateneo di **promuovere innovazione nei processi, negli strumenti e nell'organizzazione tecnico amministrativa**.
 - C. Aumentare il **presidio di UniTo sui propri campus territoriali**, nell'interazione con la comunità UniTo (studenti, docenti, colleghi TA e TR) e con il territorio.
 - D. **Contribuire al benessere lavorativo delle persone di UniTo**, grazie alla configurazione di un'istituzione dinamica, in grado di cogliere le sfide contemporanee e generare valore sociale, e grazie alla presenza locale di un Direttore (di Polo o centrale) che può conoscere e presidiare meglio le esigenze del personale e delle strutture dove operiamo e rafforzare la collaborazione tra le persone e il senso di appartenenza.
- In sintesi, **obiettivo generale** del programma è **Preparare UniTo al futuro**.

La strategia di intervento:

(1) Darsi uno strumento strutturato per l'innovazione tecnico amministrativa

- Per realizzare gli obiettivi del programma occorre darsi uno strumento nuovo, che operi come **catalizzatore e acceleratore dei percorsi innovativi**, in parte già in corso, con velocità variabile, nei vari ambiti organizzativi, che consenta:
 - un **dialogo proficuo tra componente accademica e componente tecnico amministrativa**;
 - analisi e scelte di percorsi basati su **osservazioni quantitative dell'esistente e su una vista prospettica in linea con tendenze e benchmark**;
 - **focalizzazione** e tempi definiti di analisi, da cui scaturiscano **piani di lavoro di innovazione**.
- Questo strumento è rappresentato dai «**Cantieri di Innovazione**»

La strategia di intervento:

(2) Modificare la struttura organizzativa

- i. I Cantieri di innovazione e i processi di miglioramento organizzativo, procedurale e strumentale che ne scaturiranno necessitano di un riferimento organizzativo opportuno che ne presidi la realizzazione. **L'attuale organizzazione**, basata sulla responsabilità e sul controllo centralizzato di tutte le attività tecnico amministrative, comprese quelle sui poli, **non facilita una focalizzazione prioritaria da parte delle Direzioni sullo sviluppo di prospettiva.**
 - ii. Allo stesso tempo **la configurazione territoriale del nostro Ateneo per campus** (in evoluzione e accentuazione, in conseguenza, in particolare, del progetto Città delle Scienze e dell'Ambiente di Grugliasco e degli spostamenti conseguenti a Reinventing UniTO) **rende opportuno prevedere una responsabilità dirigenziale a livello di campus**, oggi non presente.
- Da questi due fattori consegue la necessità, nell'ambito di UniToFutura, di **operare una modifica anche sulla struttura organizzativa**, nella direzione di una diversificazione dei compiti dei Dirigenti, istituendo **Direzioni di Polo**, responsabili della gestione e dello sviluppo dei campus, e **Direzioni Centrali**, queste ultime con esplicito obiettivo (non unico) di analisi prospettica e implementazione di processi di innovazione nei rispettivi ambiti.

Azioni del programma

- In attuazione della Strategia descritta, il perseguimento degli obiettivi specifici del programma UniToFutura richiede dunque di implementare due azioni parallele e sinergiche:
 - I. **Un percorso di innovazione dei processi, degli strumenti e dell'organizzazione tecnico amministrativa tramite i «Cantieri di innovazione».**
 - I. **Una modifica della struttura organizzativa, e di conseguenza di alcuni processi, in particolare rispetto alla riorganizzazione delle funzioni dirigenziali tra Direzioni Centrali e Direzioni di Polo.**



I Cantieri di innovazione

- Gruppi di lavoro interdisciplinari e trasversali, che vedono la partecipazione di docenti, Dirigenti e personale tecnico amministrativo, studenti.
- 6 cantieri su 6 tematiche:
 - 1) **Studenti e Didattica**
 - 2) **Trasformazione Digitale**
 - 3) **Spazi e Luoghi**
 - 4) **Ricerca e Innovazione**
 - 5) **Internazionalizzazione**
 - 6) **Persone**
- I partecipanti saranno individuati con modalità da definire insieme ai Coordinatori di ciascun cantiere.

Modifica della struttura organizzativa

Ruolo delle Direzioni Centrali e di Polo

Ruolo Direzioni di Polo:

- 1) Responsabilità del funzionamento e dell'organizzazione delle Aree di Polo nella realizzazione delle missioni di Ateneo nei poli:
Didattica, Ricerca e Terza Missione
- 2) Interazione con i Direttori di Dipartimento e di Scuole del Polo
- 3) Azioni di sviluppo del Polo in dialogo con interlocutori interni e del territorio

Ruolo Direzioni Centrali:

- 1) Linee guida, procedure, strumenti di supporto per le Aree di Polo corrispondenti
- 2) Gestione processi e progetti centrali e trasversali ai Poli
- 3) Elaborare la vista prospettica verso il futuro e gestire il processo di innovazione e miglioramento continuo, anche recependo input dei Cantieri di Innovazione

Organizzazione di Polo

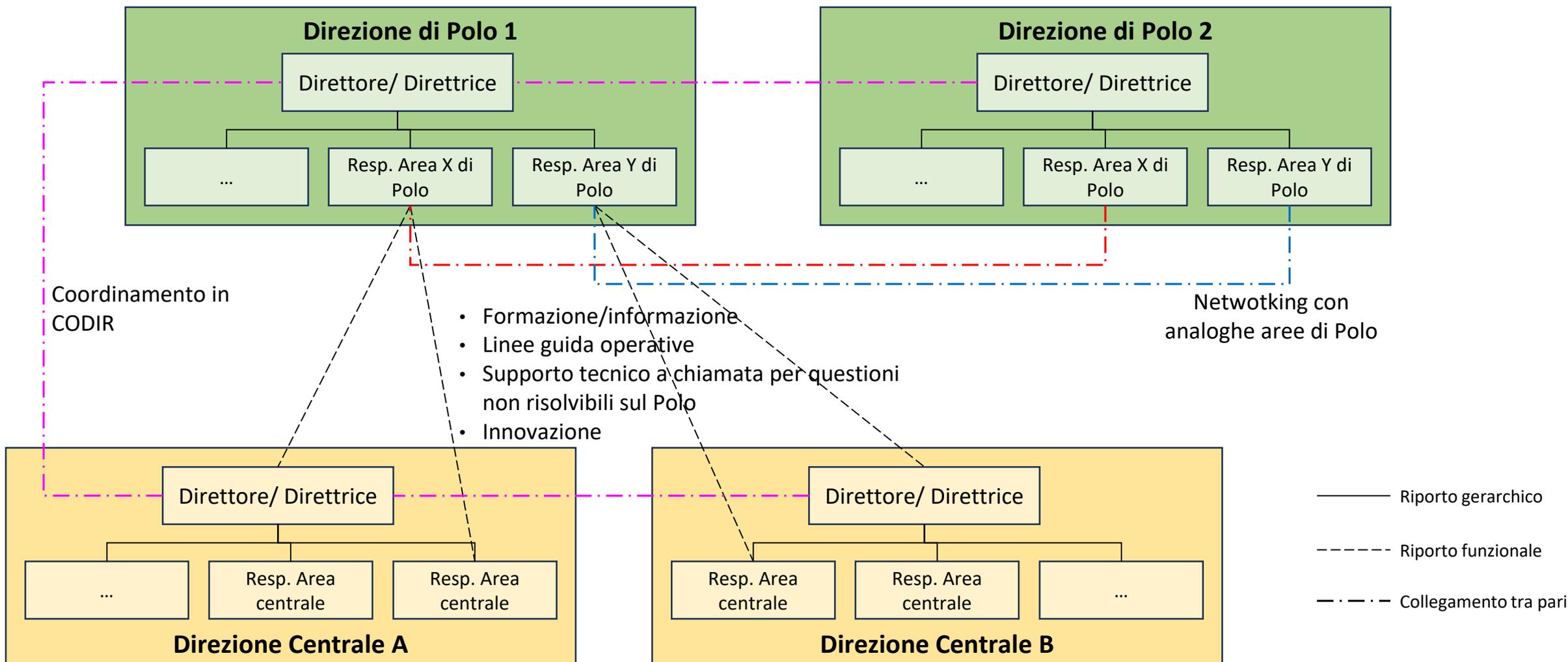
Principali attività delle Direzioni di Polo (disegno micro organizzativo da effettuare dopo l'approvazione del modello macro organizzativo):

- Servizi di supporto istituzionale ai Dipartimenti (OOCC Dipartimenti, segreterie Direttori di Dipartimento e Direttori di Polo)
- Servizi amministrativo contabili di Polo
- Servizi bibliotecari di Polo
- Servizi didattici e agli studenti di Polo, integrati con servizi tecnologici (e-learning)
- Servizi internazionalizzazione di Polo
- Servizi logistici di Polo
- Servizi ricerca e innovazione di Polo

Nota:

- Servizi ICT di Polo (ICT, web, collaboration online e architetture digitali): a riporto della Direzione Sistemi Informativi, Portale e Trasformazione digitale, dislocati sui poli

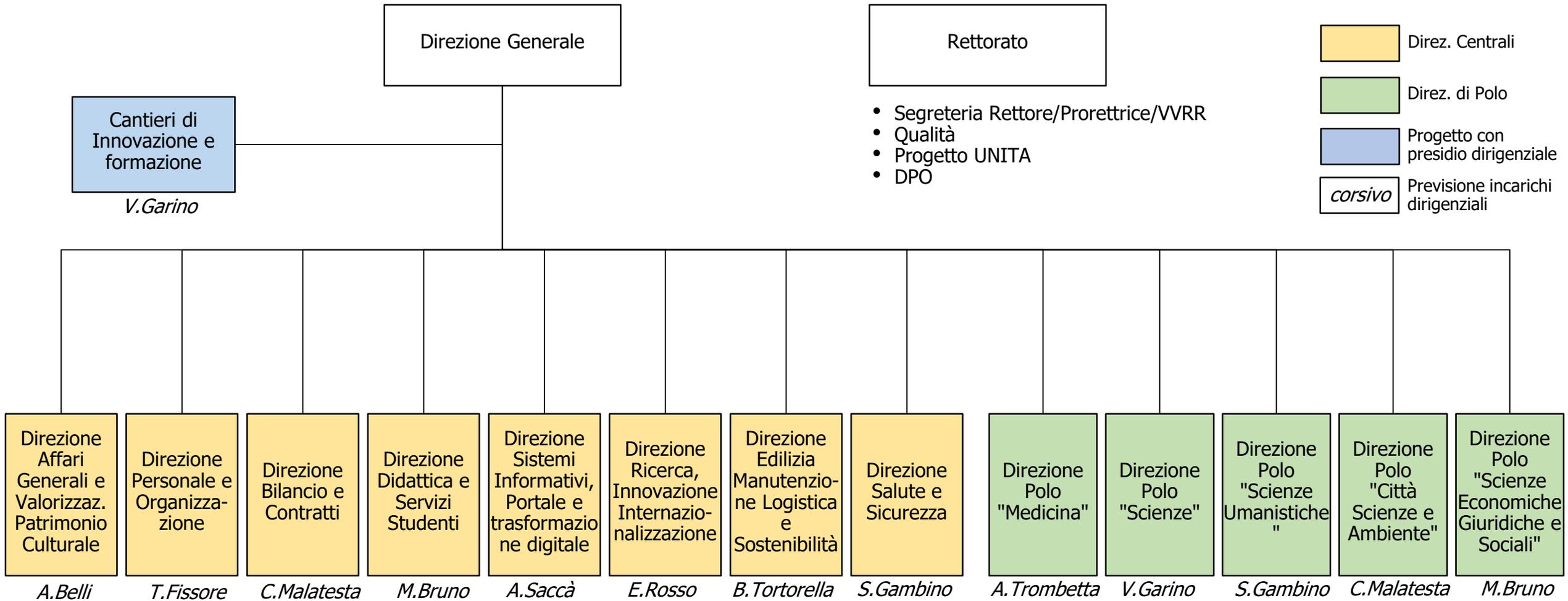
Interazione tra Poli e Direzioni Centrali



Organigramma generale UniToFutura



UNIVERSITÀ
DI TORINO





UNIVERSITÀ
DI TORINO

Strumenti di gestione del cambiamento



Ascolto e comunicazione del progetto

Modalità di coinvolgimento del personale Unito:

- Incontri con responsabili di primo livello e con tutto il personale
- Incontri con i Direttori di Dipartimento
- Incontri di ciascun Direttore di Direzione con i propri Responsabili per comunicare il cambiamento e recepire suggerimenti sul disegno organizzativo
- Indirizzo e-mail dedicato a disposizione: processiorganizzativi@unito.it per recepire spunti di riflessione, punti di attenzione e suggerimenti sul disegno organizzativo
- Pagina intranet in allestimento per informare sul progetto
- Pubblicazione trasparente degli esiti di ciascun workshop dei cantieri di innovazione



Ascolto e comunicazione del progetto

Incontri effettuati di confronto sul disegno organizzativo

Incontri con i Dirigenti su ambiti presidiati all'interno delle attuali Direzioni	giugno-novembre
1° Incontro con i VVRR referenti per avvio formazione Cantieri	18 settembre
1° Incontro con tavolo sindacale	19 settembre
4 Incontri nei Poli con i Direttori di Dipartimento e con i Responsabili Aree di Polo	22-25 settembre
Incontri congiunti VVRR e Dirigenti sui processi pertinenti le deleghe	25-29 sett., ottobre
Incontro con i coordinatori funzionali di Polo	3 ottobre
Incontri con tutte le persone Responsabili di Area/Staff delle Direzioni Centrali	4 ottobre
2° incontro con tavolo sindacale	13 ottobre
Secondo giro incontri Direttori di Dipartimento	24-26 ottobre
Incontri presso i poli e le direzioni con tutto il personale TA e TdR	27 ott. – 6 nov.

Sostenibilità delle scelte organizzative

- **Dimensionamento delle Direzioni**
 - La definizione delle Direzioni ha tenuto conto della sostenibilità delle stesse e delle competenze di ciascun dirigente
 - A parità di dipendenti e dirigenti, la media di dipendenti per dirigente rimane invariata mentre la deviazione standard nel numero di riporti per dirigente scende da 75 a 57 (□ distribuzione più equilibrata delle persone)
- **Sinergie tra i ruoli dei dirigenti**
 - Gli incarichi a scavalco su funzioni centrali e funzioni di Polo, resi necessari dai vincoli attuali sul numero di dirigenti, consentiranno, d'altra parte, di sperimentare specifici processi di innovazione su alcuni poli e generare buone pratiche da condividere tra gli altri poli.
- **Mantenimento delle famiglie professionali**
 - Il nuovo modello organizzativo non prevede un collegamento gerarchico tra Direzioni Centrali e aree di polo corrispondenti: il mantenimento delle «famiglie professionali» e di competenze è però una esigenza per l'Ateneo, che sarà realizzata tramite soluzioni procedurali e strumentali (ad es. tavoli mensili per famiglia professionale)

Supporto pre-avvio e in fase iniziale

- **Passaggi di consegne**
 - Prima dell'avvio del nuovo modello saranno programmati:
 - momenti di formazione tematica da parte degli attuali dirigenti con aree di polo a favore dei futuri dirigenti di polo
 - momenti di incontro e confronto tra i dirigenti entranti e uscenti con i responsabili di primo livello
- **Supporto iniziale nella gestione delle potenziali criticità**
 - In fase iniziale: indizione di CODIR tematici settimanali per risoluzione dubbi e criticità di funzionamento.
- **Formazione per Dirigenti**
 - Percorsi di formazione su aspetti specifici e su tematiche manageriali per dirigenti centrali e dirigenti di Polo, in particolare nei casi di cambio di attività.

Monitoraggio e valutazione

- **Valutazione del raggiungimento degli obiettivi del programma**
 - A fronte degli obiettivi definiti, saranno identificati indicatori / strumenti qualitativi di valutazione del raggiungimento del programma, con relativi target.
- **Monitoraggio di avanzamento del programma**
 - Sarà definito un piano di monitoraggio del programma rispetto agli obiettivi.
- **Monitoraggio interno**
 - Un sistema di monitoraggio interno sarà implementato per verificare a campione la correttezza contabile e amministrativa dei processi, anche alla luce del nuovo modello organizzativo.
 - Questo sistema sarà coerente con il sistema di gestione della Qualità.



UNIVERSITÀ
DI TORINO