



AVEPRO

RAPPORTO DI AUTOVALUTAZIONE

NOTE GUIDA  
PER LE FACOLTÀ E LE UNITÀ DI SERVIZIO



## **Presentazione**

### **Schema del Rapporto di Autovalutazione per una Facoltà**

1. Introduzione
2. Visione, missione, obiettivi della Facoltà
3. Swot ; pianificazione strategica
4. Insegnamento e apprendimento
5. Ricerca
6. Contributi verso l'esterno
7. Risorse
8. Gestione e organizzazione
9. Valutazione e garanzia di qualità
10. Allegati

### **Schema del Rapporto di Autovalutazione per un'unità di servizio**

1. Introduzione
2. Missione e obiettivi
3. SWOT, pianificazione strategica
4. Organizzazione
5. Funzioni, attività e processi
6. Punto di vista dell'utente
7. Punto di vista del personale
8. Gestione delle Risorse
9. Valutazione e garanzia della qualità
10. Allegati



**Queste note guida sono offerte come suggerimento per la stesura del rapporto di autovalutazione. Possono pertanto essere adattate alla facoltà o unità da valutare per quanto riguarda le informazioni richieste, la terminologia usata e la struttura generale.**

## **Presentazione**

Ricordiamo che lo scopo del Rapporto di Autovalutazione (da qui in poi RAV) è di fornire una sintetica ma esaustiva presentazione delle attività e dei processi dell'unità valutata, con un'attenzione particolare sulle capacità di analisi e di autocritica. Non deve superare le 25 pagine allegati esclusi. Il RAV deve aiutare l'unità a identificare e analizzare i suoi punti di forza, quelli deboli, le opportunità e le minacce, così da consentirle di individuare appropriati rimedi ove necessario. Deve contenere dati oggettivi come indicato negli allegati ma anche commenti valutativi.

Ultimato il RAV, un gruppo di esperti lo leggerà e successivamente visiterà l'unità. Il gruppo, composto da esperti esterni, redigerà a sua volta un rapporto su quanto riscontrato sottolineando le raccomandazioni su cosa migliorare e indicando la strada per futuri sviluppi. A questo proposito, verrà steso un piano d'azione per l'attuazione delle raccomandazioni presenti nel rapporto del gruppo.

Vogliamo sottolineare ancora alcuni aspetti cruciali del processo. L'autovalutazione è fatta dall'unità stessa con un piccolo gruppo di colleghi di altre università e organizzazioni. Il RAV non sarà pubblicato. Questo dovrebbe incoraggiare l'unità a portare a termine una autoanalisi critica. La valutazione riguarda l'unità nel suo insieme, non le persone prese individualmente. Né il RAV né il rapporto degli esperti conterranno nomi di persone. Il supporto per la messa in atto delle raccomandazioni (da qui in poi *follow-up*) sarà immediato.

Il nucleo di valutazione dell'unità che prepara il RAV dovrebbe includere rappresentanti di tutto il personale, di cui almeno due ordinari/responsabili, uno dei quali fungerà da coordinatore e anche da raccordo col gruppo degli esperti. Il nucleo dovrebbe essere operativo e pertanto snello e includere uno studente. I compiti dovrebbero essere assegnati singolarmente, un redattore raccoglierà le varie informazioni e stenderà la bozza del RAV. Un segretario verrà nominato per organizzare i meeting e scrivere i verbali. Per tutta la durata del processo è consigliata un'ampia consultazione con tutto il personale. Il RAV dovrebbe essere il risultato di un esercizio collettivo autoconoscitivo

Durante l'autovalutazione, la visita, e le procedure di *follow-up*, i membri dell'unità dovranno sempre rispettare l'integrità del processo e la sensibilità dei colleghi. Bisogna sempre ricordare che l'istituzione accademica è una comunità. Tutti quelli che ne fanno parte devono sentirsi corresponsabili per il bene comune e la coesione della comunità.

Nel caso di un'Università, la valutazione viene fatta su un ampio spettro di attività e sulle unità per esse responsabili: accademiche, di servizio, di segreteria, programmi di studio così come



valutazione tematiche su questioni che riguardano tutta l'istituzione come ricerca, dottorato di ricerca, procedure di valutazione.

Qualche mese prima l'inizio del processo di autovalutazione, un piccolo gruppo di "pre-valutazione" avrà il compito di stabilire i parametri e lo schema del processo. Questo gruppo deve includere il Direttore per la qualità, qualche responsabile dell'unità e o il Rettore o un Vice Rettore.

Nelle pagine seguenti viene presentato un sommario della struttura consigliata per il RAV nel caso di una facoltà o di un'unità di servizio. In entrambi gli esempi ci sono dei suggerimenti sul tipo di questioni che i membri del nucleo dell'unità possono prendere in considerazione nel preparare il RAV. Tali suggerimenti sono il risultato di un'ampia esperienza maturata in molte Università e sono pensati come aiuto per identificare gli aspetti da analizzare e su cui riflettere utilmente e per sapere quali sono le informazioni necessarie a tale scopo. È molto importante ricordare che le indicazioni fornite possono essere modificate secondo il contesto e le dimensioni dell'unità. Alcune delle domande o dei suggerimenti proposti potranno non essere adatti così come è possibile che non siano stati evidenziati altri aspetti che sono importanti per l'unità.

### **Schema del Rapporto di Autovalutazione per una Facoltà**

1. Introduzione
2. Visione, missione, obiettivi della Facoltà
3. Swot<sup>1</sup> ; pianificazione strategica
4. Insegnamento e apprendimento
5. Ricerca
6. Contributi verso l'esterno
7. Risorse
8. Gestione e organizzazione
9. Valutazione e garanzia di qualità
10. Allegati

---

<sup>1</sup> Swot: strengths, weaknesses, opportunities, threats (punti di forza, punti deboli, opportunità, minacce)



## **1. Introduzione**

Elencare nome, grado e posizione dei membri del nucleo di valutazione.

Descrivere brevemente la metodologia usata per la preparazione del RAV, incluso il numero di volte che il nucleo si è riunito, e il coinvolgimento del resto del personale, degli studenti e del personale ausiliario.

Fornire una breve storia della facoltà. Descrivere la pianta delle strutture presenti, e lo sviluppo della facoltà negli ultimi anni.

Riflettere sul livello di autonomia della facoltà.

## **2. Visione, missione e obiettivi della facoltà**

La visione dovrebbe includere lo status e il posizionamento della facoltà a lungo termine.

Descrivere la missione della facoltà sia dal punto di vista accademico che da quello ecclesiastico. È necessario un cambiamento nella missione e nella visione? Partendo dalla visione e dalla missione, descrivere i principali obiettivi strategici della facoltà.

Quali sono le difficoltà che la facoltà incontra nello sforzo per raggiungere i propri obiettivi?

## **3. SWOT; piano strategico**

Elencare i punti di forza della facoltà, quelli deboli, le opportunità e le minacce.

Analizzare l'intera gamma di fattori rilevanti: insegnamento e apprendimento; ricerca; gestione e organizzazione; attività connesse con la comunità locale; internazionalizzazione; finanze; risorse umane; questioni esterne ecc.

1. Quali sono, secondo voi, i punti di forza della facoltà?

Su quali elementi si basa tale giudizio? Se questi elementi non risultassero validi o utili, in che modo dovrete ottenerli, in modo continuativo?

2. Quali sono, secondo voi, i punti deboli della facoltà? Cosa vi sembra non funzioni così bene, e cosa necessiti quindi di essere migliorato, ripensato o sviluppato?

Su quali elementi si basa tale giudizio? Se non disponete di elementi sufficienti, in che modo intendete ottenerli?

3. Quali sono, secondo voi, le condizioni favorevoli principali che influiscono sulle opportunità della facoltà, ora e in futuro - sia in termini di fattori interni ma soprattutto in termini di opportunità esterne (locali, regionali, nazionali e internazionali)? Quali elementi lo dimostrano?



4. Quali sono, secondo voi, le minacce e gli ostacoli che la vostra facoltà deve affrontare per cogliere maggiori opportunità? Che riscontro ne avete dall'esterno?

La facoltà ha un piano strategico basato sull'analisi delle SWOT? Se sì, descriverlo, altrimenti sviluppare uno schema di tale piano indicando le principali priorità della facoltà per i successivi 4 anni. Vedere punto 2.

#### **4. Insegnamento e apprendimento**

Descrivere la struttura dipartimentale della facoltà e i programmi accademici offerti a livello di laurea e di specializzazione.

Esaminare le linee di condotta della facoltà e le procedure per stabilire gli obiettivi generali, i risultati dell'apprendimento e le finalità dei titoli di studio e dei programmi offerti, i punti di riferimento per l'apprendimento e i risultati degli studenti ogni anno, le indicazioni date per i lavori scritti, i principi in base ai quali vengono dati i voti e il feedback agli studenti ecc. La facoltà fornisce un manuale per studenti con queste informazioni?

Quali sono i fattori che determinano il bisogno di nuovi programmi, es: progressi nella ricerca, sfida intellettuale, analisi dei bisogni dei futuri datori di lavoro, interessi e capacità del personale, analisi dei programmi di altre facoltà. Quanto sono efficienti i processi di sviluppo dei corsi?

Esprimere un parere sulla tipologia degli studenti neo iscritti, (studi precedenti, paese di origine, stato civile o clericale, motivazioni) e anche sul numero degli studenti e sul numero di quelli che concludono gli studi (Allegati 5-9).

Valutare la conformità della facoltà al Processo di Bologna: struttura dei corsi in 3 cicli (baccellierato-licenza-dottorato), uso degli ECTS, supplemento al diploma. I corsi accademici sono divisi in moduli ai quali corrisponde un determinato numero di crediti? Vengono descritti i risultati dell'apprendimento per ogni modulo? Esiste una tendenza verso un contesto centrato non soltanto sull'insegnamento ma anche sull'apprendimento da parte dei studenti? Esaminare l'approccio della facoltà su tali questioni.

Valutare il coinvolgimento della facoltà nei vari programmi studenteschi di scambio e nella mobilità dei docenti. Più in generale valutare il coinvolgimento internazionale della facoltà nell'area dell'insegnamento e apprendimento. Esaminare l'approccio della facoltà circa l'aggiornamento e il progresso nella ricerca del personale per mezzo di permessi e periodi sabbatici. Esaminare la linea di condotta della facoltà nello sviluppo delle lingue straniere (specialmente l'inglese) tra il personale e gli studenti.

La facoltà studia e attua strategie alternative alle lezioni classiche per tutti i programmi offerti, es: seminari, laboratori, sessioni di *problem-solving*, progetti e gruppi di lavoro? Qual è la linea di condotta della facoltà sulla valutazione degli studenti per i 3 cicli? La valutazione degli studenti è fortemente dipendente dall'esame finale scritto? Il feedback verso gli studenti è effettivo e puntuale?



Qual è la linea di condotta della facoltà nell'offrire opportunità agli studenti per sviluppare competenze di base quali leadership, capacità di presentare relazioni, utilizzo della tecnologia informatica ecc.?

Il personale è disponibile per incontrare gli studenti, e ci sono orari di ufficio affissi?

C'è un sistema di questionari per la valutazione periodica che gli studenti possono dare della qualità dell'insegnamento e altri aspetti, con un appropriato meccanismo di feedback verso tutto il personale della facoltà? Esiste una revisione annuale dell'insegnamento con procedure di *follow-up* ben definite e procedure adatte per lo sviluppo del personale?

Quali sono le procedure esistenti per affrontare i bisogni accademici e pastorali degli studenti? Esaminare le attività di monitoraggio della facoltà sul collocamento lavorativo o sui programmi post-laurea in un'altra istituzione dei suoi laureati.

Concludere con un'analisi su come le informazioni date qui sopra si accordano con l'analisi delle SWOT fatta precedentemente. Cosa si dovrebbe cambiare per migliorare?

## 5. Ricerca

Valutare l'attuale strategia della facoltà in materia di ricerca, con particolare attenzione al nucleo delle principali aree tematiche di ricerca. È stata data una priorità allo sviluppo di determinate aree, per mezzo di nuove assunzioni o di finanziamenti extra? C'è in facoltà un'intensa e attiva cultura per la ricerca? C'è collaborazione e comunicazione all'interno della facoltà, con altre facoltà nazionali?

C'è collaborazione con alcune facoltà all'estero? Su cosa? Quanto è efficace? Più generalmente valutare il coinvolgimento internazionale della facoltà nell'ambito della ricerca.

Analizzare il livello e la diversità dei fondi disponibili per la ricerca e i meccanismi in atto per la ricerca, interna ed esterna, di ulteriori fondi. Analizzare quanto si è investito nella ricerca negli ultimi 5 anni (Allegato 11).

Esaminare le infrastrutture per la ricerca rispetto allo spazio, accesso alle pubblicazioni, tecnologia informatica e biblioteca, ecc. Esaminare l'equilibrio tra insegnamento e ricerca nella facoltà. I carichi di insegnamento rendono difficile la ricerca?

Analizzare il numero complessivo di pubblicazioni della facoltà, la percentuale dei docenti poco produttivi, la percentuale di pubblicazioni che compaiono su riviste di fama internazionale con un comitato editoriale. Il grado di pubblicazioni rispecchia la reale dimensione della facoltà e l'attuale attività di ricerca? Com'è l'attività di ricerca rispetto alle altre facoltà simili, nel resto del paese e all'estero (Allegato 10)?

Esaminare il numero di pubblicazioni prodotte negli ultimi 5 anni dal personale docente in base alle seguenti voci:



libri scritti, libri curati, articoli in riviste riconosciute (*refereed journals*), articoli in altre riviste, interventi presentati a conferenze, recensioni, capitoli di libri.

Analizzare il numero di professori presenti nei comitati editoriali di riviste e pubblicazioni accademiche.

Esaminare gli editori e le riviste con cui i professori operano come curatori, recensori, ecc.

Descrivere la linea di condotta della facoltà in materia di studi di dottorato. Esaminare il numero di dottorandi, il rapporto tra studenti di dottorato e ricercatori, il numero di dottorati completati in ognuno degli ultimi 5 anni, e la durata media per completare il dottorato, sempre gli ultimi 5 anni. Analizzare anche la qualità dei nuovi studenti di dottorato, i requisiti di ingresso, la motivazione e l'efficacia di come vengono monitorati e supervisionati.

Concludere con un'analisi sullo stato attuale della ricerca e della formazione dottorale nella facoltà, delle aspettative future, tenendo a mente l'analisi delle SWOT del punto 2, le informazioni derivanti dai questionari dei professori e dei dottorandi, oltre a una disamina delle informazioni succitate cioè: la qualità delle riviste in cui sono comparse pubblicazioni dei professori, parametri internazionali, partecipazione a programmi di ricerca congiunti, nel proprio paese e all'estero ecc.

## **6. Contributi verso l'esterno**

Analizzare i contributi esterni della facoltà secondo le seguenti voci:

Organismi professionali e altri enti

Comunità – partecipazione nella vita della comunità e nei progetti sociali

Apprendimento permanente, istruzione continua

Contatti con gli ex alunni

Consulenze da o verso l'esterno

## **7. Risorse**

Per quanto riguarda il numero dei docenti, analizzare la capacità della facoltà di adempiere la propria missione e conseguire i propri obiettivi sia quantitativamente che qualitativamente. Considerare il trend degli ultimi anni circa: numero del personale e rapporto personale accademico/studenti, profilo professionale ed età del personale, linea di condotta sull'incremento del personale ecc. Valutare le esigenze future. Stesso discorso per il personale ausiliario (Allegati 2, 3 e 4).

Accertare la situazione finanziaria della facoltà, entrate e uscite in termini di diversità delle fonti, sostenibilità ed elasticità, trend degli ultimi anni, sviluppi futuri (Allegato 11).

Esaminare l'adeguatezza delle infrastrutture per l'insegnamento e l'apprendimento, la ricerca ecc.



Esaminare l'adeguatezza della tecnologia informatica, della biblioteca e la linea di condotta per futuri sviluppi.

## **8. Gestione e organizzazione**

Che livello di autonomia ha la facoltà in termini accademici, finanziari e di gestione del personale?

Descrivere l'organigramma della facoltà, con una tabella (Allegato 1) specificando le autorità interne ed esterne (es: il Vescovo locale, Congregazione per l'Educazione Cattolica, l'ordine, l'università, se rilevante). Come vengono prese le decisioni? Chi ha la responsabilità ultima nel prendere le decisioni? Valutare gli effetti di questa struttura decisionale sulla capacità della facoltà di adempiere la propria missione e di raggiungere i propri obiettivi.

I decani e i presidi sono eletti o nominati? C'è una rotazione nell'occupare questi incarichi? Come vengono fatte le nomine per i docenti? Chi decide le promozioni, e come? Di nuovo, valutare gli effetti di questa struttura decisionale sulla capacità della facoltà di adempiere la propria missione e di raggiungere i propri obiettivi.

Ci sono meeting regolari di facoltà e dipartimenti, con un ordine del giorno concordato, che viene fatto conoscere in anticipo e un breve resoconto delle decisioni principali e delle azioni previste? Le decisioni vengono prese votando o con il consenso generale?

Ci sono procedure formali in atto per occuparsi delle questioni che riguardano il personale?

C'è un comitato misto studenti/personale e ci sono accordi per consultazioni con gli studenti, ad esempio un sistema di tutoraggio o di consulenza?

## **9. Valutazione della qualità**

Descrivere e valutare la linea di condotta della facoltà nel garantire la qualità di tutte le sue attività con particolare riguardo alla Costituzione Apostolica *Sapientia christiana*, ai requisiti richiesti dal Processo di Bologna in materia di QA, e alle European Standards and Guidelines pubblicate dall'ENQA.



## **Allegato 1**

### **Organigramma della facoltà**



## Allegato 2

### Numero dei docenti

La tabella può essere adattata da ogni istituzione in base alla propria organizzazione e al proprio statuto. Specificare con una piccola nota le terminologie non presenti nella tabella.

	Tempo pieno	Tempo pieno	Tempo pieno	Part-time	Part-time
	Ordinari	Straordinari	Aggiunti Aggregati	Incaricati Invitati Assistenti	Altro
2005-2006					
2006-2007					
2007-2008					
2008-2009					
2009-2010					



### Allegato 3

#### Età media del personale docente

	Tempo pieno	Tempo pieno	Tempo pieno	Part-time	Part-time
	Ordinari	Straordinari	Aggiunti Aggregati	Incaricati Invitati Assistenti	Altro
2005-2006					
2006-2007					
2007-2008					
2008-2009					
2009-2010					



## Allegato 4

### Media ore di insegnamento a settimana

	Tempo pieno	Tempo pieno	Tempo pieno	Part-time	Part-time
	Ordinari	Straordinari	Aggiunti Aggregati	Incaricati Invitati Assistenti	Altro
2005-2006					
2006-2007					
2007-2008					
2008-2009					
2009-2010					



## Allegato 5

### Numero di studenti

	Primo ciclo	Secondo ciclo	Terzo ciclo	Auditori	Totale
2005-2006					
2006-2007					
2007-2008					
2008-2009					
2009-2010					



## Allegato 6

### Numero di studenti neo iscritti

	Primo ciclo	Secondo ciclo	Terzo ciclo	Auditori	Totale
2005-2006					
2006-2007					
2007-2008					
2008-2009					
2009-2010					



## Allegato 7

### Numero di studenti laureati

	Primo ciclo	Secondo ciclo	Terzo ciclo	Totale
2005-2006				
2006-2007				
2007-2008				
2008-2009				
2009-2010				



## Allegato 8

### Media del numero di anni necessari per conseguire il grado accademico

	Primo ciclo	Secondo ciclo	Terzo ciclo
2005-2006			
2006-2007			
2007-2008			
2008-2009			
2009-2010			



## Allegato 9

### Percentuale di studenti che abbandonano gli studi

	Primo ciclo	Secondo ciclo	Terzo ciclo
2005-2006			
2006-2007			
2007-2008			
2008-2009			
2009-2010			



## Allegato 10

### Numero di pubblicazioni/contributi a convegni dei docenti

	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Libri (scritti)					
Libri (curati)					
Articoli					
Contributi presentati a convegni					
Recensioni					
Capitoli di libro					

In caso di articoli pubblicati, quanti lo sono stati in riviste con un comitato editoriale (*refereed journals*), e quanti in riviste con un comitato editoriale al di fuori del paese d'origine?

Elencare il numero di docenti che operano come membri di comitati editoriali per riviste e per case editrici.

Elencare le case editrici e le riviste nelle quali i docenti lavorano come curatori, recensori, ecc.



## Allegato 11

### Fonti economiche

Indicare le entrate della facoltà per ognuno degli ultimi 5 anni, la provenienza, e come sono state distribuite tra le varie attività principali

2005-2006	
2006-2007	
2007-2008	
2008-2009	
2009-2010	



## **Allegato 12**

### **Fondi per la ricerca**

Descrivere i fondi destinati alla ricerca negli ultimi 5 anni, in base alle seguenti voci:

Titolo del progetto, somma ricevuta, fonte, periodo del finanziamento.



## Schema del Rapporto di Autovalutazione per un'unità di servizio

1. Introduzione
2. Missione e obiettivi
3. SWOT<sup>2</sup>, pianificazione strategica
4. Organizzazione
5. Funzioni, attività e processi
6. Punto di vista dell'utente
7. Punto di vista del personale
8. Gestione delle Risorse
9. Valutazione e garanzia della qualità
10. Allegati

### **1. Introduzione**

Elencare nome, grado e ruolo dei membri del nucleo di valutazione.

Descrivere brevemente la metodologia utilizzata per la preparazione del RAV, incluso il numero di riunioni tenute dal nucleo e il coinvolgimento del resto del personale e degli studenti.

Fornire una breve descrizione dell'unità, specificandone le attività principali. Se opportuno, descrivere come l'unità si sia sviluppata negli ultimi anni.

### **2. Missione e obiettivi**

Descrivere la missione e gli obiettivi dell'unità. È necessario un cambiamento della missione e degli obiettivi?

Quali sono le difficoltà che l'unità incontra nello sforzo per raggiungere i propri obiettivi?

### **3. SWOT (punti di forza, di debolezza, opportunità e minacce), pianificazione strategica**

---

<sup>2</sup> Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats: punti di forza, punti di debolezza, opportunità e minacce.



Elencare i punti di forza, di debolezza, le opportunità e le minacce; analizzare l'intera gamma di fattori rilevanti: funzioni, attività, processi, punto di vista dell'utente, punto di vista del personale, gestione delle risorse, misure per la qualità, ecc

1. Quali sono, secondo voi, i punti di forza dell'unità?

Su quali elementi si basa tale giudizio? Se questi elementi non risultassero validi o utili, in che modo dovrete ottenerli, in modo continuativo?

2. Quali sono, secondo voi, i punti deboli dell'unità? Cosa vi sembra non funzioni così bene, e cosa necessiti quindi di essere migliorato, ripensato o sviluppato?

Su quali elementi si basa tale giudizio? Se non disponete di elementi sufficienti, in che modo intendete ottenerli?

3. Quali sono, secondo voi, le condizioni favorevoli principali che influiscono sulle opportunità dell'unità, ora e in futuro - sia in termini di fattori interni ma soprattutto in termini di opportunità esterne (locali, regionali, nazionali e internazionali)? Quali elementi lo dimostrano?

4. Quali sono, secondo voi, le minacce e gli ostacoli che la vostra unità deve affrontare per cogliere maggiori opportunità? Che riscontro ne avete dall'esterno?

La vostra unità raccoglie regolarmente dati sulla valutazione comparativa, sui risultati delle operazioni e dei processi interni, sulle prestazioni dei fornitori del servizio e degli utenti? Questi dati vengono utilizzati nella pianificazione e nel lavoro quotidiano?

L'unità ha elaborato un piano strategico basato sull'analisi SWOT? In caso affermativo, descriverlo, altrimenti sviluppare uno schema indicando le priorità dell'unità per i prossimi quattro anni. Vedere punto 2.

#### **4. Organizzazione**

Descrivere e analizzare la struttura di gestione nella vostra unità. In che modo vengono assegnati i compiti e le responsabilità? A chi bisogna renderne conto?

Descrivere e analizzare il modo in cui vengono prese le decisioni all'interno dell'unità. Ad esempio, sono previste riunioni periodiche del personale con un ordine del giorno fatto circolare in anticipo e un breve resoconto delle principali decisioni e delle azioni previste? Chi vi partecipa? Il personale viene consultato in merito agli appuntamenti futuri? Se sì, quale settore del personale viene consultato?

Descrivere e analizzare la gestione economica dell'unità. Le informazioni da parte dell'Amministrazione sono tempestive e accurate?

Come viene assicurata la comunicazione tra i membri del personale dell'unità?



In che modo i membri del personale vengono informati riguardo a cambiamenti, nuove procedure e decisioni prese in altre parti (amministrazione centrale, altri servizi ecc.) dell'Università o dell'Istituzione che potrebbero incidere nel loro lavoro?

La maggior parte dei membri del personale è in grado di elencare gli obiettivi dell'unità? Inoltre, conoscono bene i piani previsti per raggiungerli?

Come si gestiscono le preoccupazioni e la diversità del personale?

Come viene garantita la comunicazione all'esterno, con le altre unità e con gli utenti?

## **5. Funzioni, attività e processi**

Questa sezione esamina come l'unità gestisce i suoi servizi.

Esamina anche le procedure per il controllo e il miglioramento della gestione di questi servizi, e per la documentazione necessaria ad attestarne l'utilizzo e l'efficacia.

- a) Fornire informazioni concrete su ciò che viene fatto e su come lo si fa. Le strutture e i servizi a disposizione dell'unità sono adeguati e sufficienti per raggiungere gli obiettivi?
- b) Esiste un sistema completo per garantire che le esigenze degli utenti e dei fornitori del servizio vengano tenute in considerazione? Esiste un piano per nuovi servizi che garantisca che tutte le nuove attività vengano individuate? Il risultato sarà convalidato in diversi momenti?
- c) Esiste all'interno dell'unità un sistema per garantire che tutte le attività siano effettuate secondo gli standard o i requisiti prescritti?
- d) Esiste un processo di miglioramento continuo basato sulla identificazione delle opportunità e delle esigenze attraverso l'analisi del funzionamento e dei dati dell'utente, e di parametri di riferimento esterni?
- e) La vostra unità assicura che la verifica ed altri risultati, come per esempio i dati raccolti, vengano utilizzati sempre per migliorare i sistemi attraverso l'attuazione di interventi radicali ed efficaci (piuttosto che azioni superficiali), in modo da evitare il ripetersi del problema?
- f) Le attività di supporto fornite da altre unità (ad esempio, economato, servizi informatici, ufficio del personale) sono soddisfacenti?
- g) Esistono azioni abituali per rendere i fornitori del servizio consapevoli dei requisiti di qualità attuali e futuri dell'unità? Esiste un sistema per garantire che tali requisiti vengano soddisfatti? Inoltre, i fornitori esterni vengono regolarmente informati delle loro prestazioni?
- h) I risultati del servizio offerto vengono monitorati e resi pubblici?
- i) Si riscontra un trend di miglioramento?



## 6. Punto di vista dell'utente

In questa sezione si esamina il modo in cui l'unità identifica le varie fasce di utenza e le suddivide. Si cercano misure e risultati che mostrano il grado di soddisfazione degli utenti. Questa indagine richiede l'analisi sia della reale percezione degli utenti – che può essere ottenuta attraverso indagini, ecc – sia di quelle misure e risultati che mirano a prevedere le tendenze o il grado di soddisfazione degli utenti, come per esempio i livelli di reclamo, i ritardi nella consegna del servizio, ecc. In questa sezione si esamina inoltre se l'unità guarda solo ai propri livelli e alle proprie tendenze, oppure se li confronta con parametri esterni di organizzazioni simili.

- a) la vostra unità possiede una visione accurata e realistica del livello complessivo delle lamentele (verbali e scritte) in base a quanto ricevuto da tutte le aree dell'unità?
- b) la vostra unità analizza la gestione del rapporto con l'utenza attraverso misure che riescano a prevedere o influenzare la soddisfazione degli utenti, come ad esempio la precisione nella risposta, la tempestività, i rendiconti, gli utenti persi, ecc? Inoltre, analizza e rende noti regolarmente questi dati?
- c) esistono standard e livelli di servizio ben definiti che si riferiscano alle esigenze chiave degli utenti ? Inoltre, la vostra unità analizza e rende note regolarmente le proprie prestazioni nel soddisfare questi standard?
- d) la previsione del grado di soddisfazione dell'utente (punti a, b e c) mostra un trend di miglioramento?
- e) i risultati di soddisfazione dell'utente (cioè la percezione effettiva dell'utente), vengono analizzati e resi noti regolarmente in termini di qualità del servizio?
- f) i risultati riguardo al grado di soddisfazione dell'utente mostrano una tendenza al miglioramento?
- g) E' possibile dimostrare che i risultati di soddisfazione dell'utente sono paragonabili/migliori rispetto a quelli di organizzazioni simili nel vostro paese e all'estero?
- h) la vostra unità possiede un metodo standard per la definizione degli obiettivi che migliorino le prestazioni dei propri fattori predittivi e delle misure di percezione della soddisfazione degli utenti? Inoltre, ha stabilito la pertinenza delle sue misure?
- i) l'unità ha una buona comunicazione con i suoi utenti?
- j) quali strategie sono state ideate per promuovere le strutture e i servizi dell'unità? Tali strategie si dimostrano efficaci?

## 7. Punto di vista del personale

Questa sezione esamina come l'unità sviluppa e coinvolge l'intero personale nella realizzazione di miglioramenti al proprio interno. Si occupa soprattutto di verificare in che modo gli obiettivi del personale vengono allineati a quelli dell'unità (ad esempio attraverso la valutazione del risultato), e se si ritiene che procedure quali la valutazione della performance e la formazione siano ben rispettate dai dipendenti. Verifica se gli individui vengono sempre più incoraggiati ad agire e a sentirsi coinvolti nel miglioramento dell'unità. Prevede che il coinvolgimento degli individui nelle attività di miglioramento avvenga principalmente attraverso lo sviluppo di un approccio di squadra alla soluzione dei problemi.

- a) I progetti sul personale (ad esempio l'assunzione, la formazione, lo sviluppo), derivano direttamente dalle necessità del piano strategico e dagli obiettivi (e non solo di attività o piani individuali basati solo su una necessità *ad hoc*)?
- b) La vostra unità dispone di una procedura (rispettata dal personale) per una sistematica valutazione dei dipendenti che comprenda formazione e sviluppo della carriera?
- c) La vostra unità dispone di una procedura che coinvolge tutti i dipendenti (sia come singoli che come gruppi) finalizzata al miglioramento?
- d) E' possibile dimostrare che la vostra unità è in grado di garantire che i propri dipendenti si sentano sempre più incoraggiati ad agire e ad assumersi la responsabilità di decisioni e cambiamenti? È in grado di assicurare attivamente che tali miglioramenti avvengano senza rischi aggiunti?
- e) L'impegno per un miglioramento della qualità viene riconosciuto e premiato al pari di altri parametri (ad esempio l'anzianità di servizio, qualifiche)?
- f) E' stata raggiunta una effettiva comunicazione reciproca con i dipendenti? I dipendenti concordano sul fatto che vengono ben informati e che le loro opinioni sono considerate?

Questa sezione analizza l'andamento e il grado di soddisfazione dei dipendenti all'interno dell'unità. Esamina le misure e i risultati che porteranno a prevedere o influenzare il grado di soddisfazione del personale.

- a) vengono predisposte regolarmente delle misure che possano prevedere l'andamento o che influenzino il grado di soddisfazione del personale o lo stato d'animo come per esempio assenteismo, malattia, rotazione del personale, prepensionamenti, formazione, promozioni interne, livello di infortuni, livello di riconoscimento, rimostranze?
- b) vengono condotte regolarmente delle indagini (attraverso questionari, gruppi di studio ...) sulla percezione del personale riguardo a vari aspetti dell'unità come l'ambiente di lavoro, la



comunicazione, le prospettive lavorative, i propri manager, lo stipendio, le qualifiche, i riconoscimenti, la formazione, lo stato d'animo e la soddisfazione dei dipendenti?

c) i risultati di tali previsioni sul grado di soddisfazione del personale e sulle loro reali percezioni vengono resi noti ai dipendenti? Vengono presi in considerazione dalla direzione?

## **8. Gestione delle risorse**

Questa sezione esamina come le risorse chiave dell'unità, (per esempio le finanze, il servizio informatico, i materiali e le nuove tecnologie) sono in linea con i suoi fini, obiettivi e i valori di qualità. Lo scopo di questa sezione è quello di esaminare in quale misura le risorse chiave dell'unità vengono sistematicamente uniformate e utilizzate in modo da assicurare che i valori di qualità e gli obiettivi vengano effettivamente raggiunti. Si dovrebbe inoltre garantire che queste risorse chiave vengano gestite in modo professionale. L'approccio scelto dalla vostra unità garantisce che le assegnazioni e l'uso delle risorse finanziarie rifletta e sostenga la sua dichiarazione d'intenti e i suoi scopi e valori di qualità?

a) La vostra unità garantisce che tutte le principali informazioni, compresi i dati sulle prestazioni del processo, i fornitori del servizio (compresi i fornitori di prestazioni) e gli utenti (tra cui la soddisfazione degli utenti), sono affidabili, disponibili e facilmente utilizzabili da qualsiasi persona coinvolta (compresi gli utenti / fornitori del servizio, se opportuno)? Questo include la rimozione di dati e di documenti obsoleti.

b) La vostra unità prevede il miglioramento continuo del controllo e dell'uso effettivo di risorse materiali e di fornitori del servizio? Questo include la riduzione di scarti, sprechi, obsolescenza, inventari e l'uso delle proprie risorse (ad esempio, lo spazio e le attrezzature); comporterebbe inoltre progetti comuni con i fornitori del servizio per migliorare e individuare nuove opportunità.

c) Esiste un iter per garantire che vengano individuate e sviluppate tecnologie alternative o nuove tecnologie?

## **9. Valutazione della Qualità**

Descrivere e valutare la politica e la pratica dell'unità nell'assicurare la qualità di tutte le sue attività.



## **Allegato 1**

### **Organigramma dell'unità**



## Allegato 2

### Elenco dettagliato del personale e delle aree di responsabilità

<b>Nome</b>	<b>Ruolo</b>	<b>Anni nel ruolo</b>	<b>Anni trascorsi all'università</b>	<b>Responsabilità</b>



### **Allegato 3**

#### **Strutture e ambienti**

Elencare le stanze, gli ambienti, ecc. utilizzate dal personale dell'unità precisandone l'assegnazione. Riflettere sull'adeguatezza degli ambienti.