

## **Programma delle attività 2025-2027**

---

Obiettivi strategici e attività pianificate per il triennio

## Sommario

|  |    |
|--|----|
| PREMESSA .....   | 3  |
| INTERNAZIONALIZZAZIONE.....                                | 7  |
| VALUTAZIONE DELLA RICERCA E RICERCA SULLA VALUTAZIONE..... | 8  |
| VALUTAZIONE AFAM .....                                     | 13 |
| ALTRE ATTIVITÀ DI RILEVANZA ISTITUZIONALE .....            | 14 |
| ORGANIZZAZIONE INTERNA.....                                | 16 |
| CONCLUSIONE.....   | 18 |

## PREMESSA

Il Programma delle attività dell'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR) è il documento di riferimento volto a declinare il **mandato istituzionale** attribuito all'Agenzia, definito nei suoi aspetti qualificanti dal Decreto del Presidente della Repubblica n. 76 del 2010, in una **visione strategica** e in un percorso con essa coerente, articolato in una serie di obiettivi e azioni concrete. Il mandato istituzionale dell'ANVUR è chiaramente definito dalla legge, che la qualifica come l'**Agenzia nazionale** incaricata di valutare l'efficacia e l'efficienza delle attività di formazione e ricerca delle università, degli Enti Pubblici di Ricerca (EPR) e delle istituzioni AFAM. L'ANVUR ha pertanto la **missione** di garantire la qualità del sistema nazionale dell'alta formazione e della ricerca, perseguendo una duplice finalità: la **trasparenza** verso tutti gli interlocutori di riferimento (studenti, famiglie, rappresentanti del mondo delle professioni, decisori politici, società tutta) e il **miglioramento continuo**, supportando le istituzioni nell'individuazione di punti di forza, debolezze e opportunità di sviluppo. Tale missione si iscrive in una **visione** a lungo termine del ruolo che l'ANVUR intende svolgere in un futuro a medio e lungo termine, a beneficio di un sistema dell'alta formazione e della ricerca in grado di aggiornarsi e di rispondere alle trasformazioni in corso a livello globale. L'ANVUR ambisce pertanto ad essere – anche a livello internazionale – un punto di riferimento nell'assicurazione della qualità del sistema italiano dell'alta formazione e nel sostegno all'innovazione, alla competitività e all'eccellenza accademica, garantendo l'efficacia e la trasparenza dei processi di valutazione e il loro pieno allineamento agli standard europei (ESG).

Il Programma delle Attività 2025-2027 dell'ANVUR traccia **un percorso strategico per i prossimi tre anni**, delineando con chiarezza gli obiettivi e le azioni che guideranno il lavoro dell'Agenzia.

Questo documento rappresenta un'evoluzione naturale del percorso intrapreso negli anni precedenti, arricchito dalle esperienze acquisite e dalle nuove sfide che il contesto nazionale e internazionale presenta. Elementi importanti nella redazione del Programma sono inoltre rappresentati dalle indicazioni contenute nella nota con cui il Ministro dell'Università e della Ricerca (MUR), sen. Anna Maria Bernini, ha approvato il Programma delle Attività 2024-2026, dal Decreto Ministeriale 773/2024 relativo alle *linee di indirizzo della programmazione triennale 2024-2026* del sistema universitario e dall'atto di indirizzo 2025 del MUR. Una versione preliminare del programma è stata inoltre illustrata e ampiamente discussa nella seduta del 28 novembre 2024 con il Comitato Consultivo dell'Agenzia, i cui suggerimenti sono stati integrati nella versione definitiva del testo.

L'ANVUR si propone di consolidare il proprio ruolo come ente di riferimento nella valutazione della qualità del sistema della formazione superiore e della ricerca, operando in un quadro di continuo miglioramento e di aggiornamento rispetto alle esigenze delle istituzioni accademiche e delle politiche di sviluppo del Paese. Le priorità del triennio 2025-2027 includono il rafforzamento dell'**internazionalizzazione**, il miglioramento dei **processi di valutazione** della **ricerca** e delle **università**, la valorizzazione delle **istituzioni AFAM**, e l'impegno in **attività istituzionali** che promuovano la trasparenza e l'efficienza interna

dell'Agenzia e del sistema.

Per quanto riguarda l'**internazionalizzazione**, dopo aver ottenuto nel corso del 2024 l'accreditamento da parte della **WFME**<sup>1</sup>, l'ANVUR prosegue nell'impegno a rafforzare la propria presenza nel panorama internazionale, con l'obiettivo di ottenere l'iscrizione nel registro **EQAR**<sup>2</sup> e la conferma della membership **ENQA**<sup>3</sup>. Il posizionamento internazionale dell'Agenzia rappresenta un valore aggiunto essenziale per l'internazionalizzazione del sistema della formazione superiore, ma anche un'opportunità per contribuire al dibattito europeo in materia di assicurazione della qualità, cui l'Agenzia ha partecipato in maniera sempre più attiva e visibile negli ultimi anni.

Nel campo della **valutazione della ricerca**, l'ANVUR concentrerà i propri sforzi soprattutto nella gestione dell'esercizio **VQR 2020-2024** (avviato nel corso del 2023), fondamentale per la valutazione delle università, degli EPR e degli enti che scelgono volontariamente di sottoporsi alla valutazione. L'attività di valutazione – riferita ai prodotti della ricerca, ai casi studio di terza missione, alle infrastrutture di ricerca e ai progetti internazionali – vedrà impegnati migliaia di esperti esterni. L'impegno dell'Agenzia è finalizzato a supportare i **GEV** rendendo più efficiente la selezione dei **referee esterni**, anche attraverso il ricorso a sistemi informatici in grado di rendere più efficace l'associazione con i prodotti da valutare.

L'**accreditamento delle università e dei corsi di studio** rimane un pilastro fondamentale delle attività dell'Agenzia. Per il prossimo triennio, l'ANVUR si concentrerà sull'accreditamento periodico degli atenei e dei corsi di studio e sull'accreditamento dei corsi di studio di nuova istituzione, con l'obiettivo di garantire standard qualitativi elevati e uniformi. Tale obiettivo sarà perseguito anche attraverso l'istituzionalizzazione delle rilevazioni dei **test sulle competenze** disciplinari (**TECO-D**) e trasversali (**TECO-T**) che, seppur gradualmente, diventeranno obbligatori dall'anno accademico 2026/2027, come previsto dalla Programmazione triennale del MUR (DM 773/2024).

Nell'ambito del **sistema AFAM**, l'Agenzia si dedicherà al **monitoraggio e all'accreditamento della nuova offerta formativa (istituzioni e corsi di diploma accademico)**, promuovendo un sistema di valutazione integrato e trasparente, in linea con gli standard nazionali e internazionali. È inoltre prevista la prosecuzione delle attività avviate, d'intesa con il Ministero e con gli organismi di rappresentanza delle istituzioni AFAM, sul tema della valutazione della ricerca in ambito artistico, anche in relazione al recente avvio dei percorsi

---

<sup>1</sup> La World Federation for Medical Education (<https://wfme.org/>) è un'organizzazione internazionale fondata nel 1972 dalla World Medical Association (WMA), dall'Organizzazione Mondiale della Sanità (OMS), dalla Federazione Internazionale delle Associazioni degli Studenti di Medicina (IFMSA), dallo Junior Doctors Network (JDN) e dalla Commissione educativa per i laureati in medicina stranieri (ECFMG), che si pone l'obiettivo di migliorare la qualità dell'educazione medica in tutto il mondo; nel 2020 ha pubblicato la terza edizione aggiornata degli standard per il miglioramento della qualità della Basic Medical Education (cf. la pagina web "WFME BME Standards 2020"). L'ANVUR ha ottenuto l'iscrizione a WFME nel mese di marzo 2024.

<sup>2</sup> The European Quality Assurance Register for Higher Education. L'ANVUR nell'anno 2020 non ha ottenuto l'iscrizione nel registro ed è tuttora in corso la nuova valutazione che si è avviata nel corso dell'anno 2024.

<sup>3</sup> European Association for Quality Assurance in Higher Education. L'ANVUR, a seguito di positiva valutazione, è membro di ENQA dal mese di giugno dell'anno 2019. La valutazione ha durata quinquennale. A gennaio 2025 l'Agenzia ha ricevuto la visita del Panel ENQA e ha ottenuto un primo giudizio complessivamente positivo che potrà essere ufficializzato solo al termine della valutazione di EQAR.

di dottorato AFAM. L'obiettivo di mantenere alta l'attenzione del sistema sui temi della valutazione e dell'assicurazione della qualità potrà, però, essere conseguito solo se il Ministero adotterà il Regolamento sulla programmazione e valutazione del sistema AFAM da tanti anni atteso e previsto dalla Legge 508/1999.

Le attività istituzionali includono anche la presentazione del **Rapporto biennale 2025** sullo stato del sistema della formazione superiore e della ricerca, che mira a offrire una panoramica dettagliata delle performance del settore, anche proponendo confronti a livello internazionale, e del **Rapporto sulla disabilità 2025**, con l'obiettivo di favorire politiche di inclusione sempre più efficaci e basate su dati oggettivi.

L'ANVUR punta, infine, a migliorare la propria **organizzazione interna**, per supportare in maniera sempre più efficace le attività istituzionali. Nel 2025 sarà completato il nuovo **sito web** bilingue, strumento essenziale per migliorare la comunicazione con gli stakeholder. A ciò si aggiungeranno la formalizzazione di un **sistema interno di assicurazione della qualità** dell'Agenzia e il **rafforzamento dell'organico**, indispensabili per garantirne l'efficienza operativa.

Nella **Figura 1** è riassunto lo **schema delle priorità definite dal Consiglio Direttivo**, evidenziate in colore diverso in relazione al periodo temporale previsto per l'attuazione delle azioni specifiche relative al triennio.

**FIGURA 1:** Priorità strategiche del triennio 2025-2027

**LEGENDA** (attività riferite al periodo): 2025; 2025 – 2026; 2025-2027; 2026-2027

## INTERNAZIONALIZZAZIONE

- Registro EQAR e membership ENQA
- Attuazione dell'approccio europeo all'AQ dei corsi congiunti
- Partecipazione alle attività delle Università italiane coinvolte nelle Alleanze Europee
- Attività di staff mobility, incoming e outgoing
- Partecipazione a gruppi di lavoro su temi centrali nel dibattito internazionale

## VALUTAZIONE DELLA RICERCA E RICERCA SULLA VALUTAZIONE

- VQR 2020-2024
- Piattaforma valutatori della ricerca
- Banca dati per la rilevazione attività di ricerca e di terza missione delle Università (SUA RD-TM)
- Partecipazione al CoARA Boost e ai gal CoARA
- Partecipazione ai lavori di AgoRRA
- Accreditemento e Monitoraggio Dottorati di ricerca
- Classificazione delle riviste e disciplina dell'ASN

## VALUTAZIONE DELLE UNIVERSITÀ

- Accreditemento periodico delle Università e accreditemento iniziale dei nuovi corsi di studio
- TEst sulle COmpetenze (TECO)
- Linee guida per la rilevazione delle opinioni degli studenti
- Accreditemento periodico dei percorsi di formazione iniziale dei docenti delle Scuole secondarie
- Accreditemento iniziale e periodico delle Scuole Superiori a ordinamento speciale, delle Scuole e dei Collegi Superiori di Ateneo
- Adeguamento dei modelli di valutazione tenendo conto delle raccomandazioni di WFME, ENQA ed EQAR

## VALUTAZIONE DELLE ISTITUZIONI AFAM

- Visite di accreditemento periodico delle Istituzioni AFAM non statali e statali
- Revisione protocolli e procedure di valutazione
- Ampliamento albo valutatori e formazione degli stessi
- Linee guida per la rilevazione delle opinioni degli studenti
- Accreditemento periodico dei percorsi di formazione iniziale dei docenti delle Scuole secondarie
- Classificazione dei prodotti della ricerca in vista di una prossima VQR AFAM

## ALTRE ATTIVITÀ ISTITUZIONALI

- Rapporto sullo stato del sistema della formazione superiore e della ricerca
- Rapporto sulla disabilità
- Dashboard indicatori delle università
- Valutazione degli interventi in favore degli studenti finanziati dal MUR su risorse del PNRR

## ORGANIZZAZIONE INTERNA

- Sistema interno della qualità
- Sito web IT/ENG
- Comunicazione e Identità visiva
- Completamento del programma delle assunzioni
- Percorsi di formazione individuale per il personale
- Spostamento della sede dell'Agenzia

## INTERNAZIONALIZZAZIONE

Il DPR 76/2010 attribuisce all'ANVUR il compito di collaborare con gli organismi scientifici e le agenzie operanti a livello internazionale nell'ambito dell'assicurazione della qualità, richiedendo all'Agenzia di consolidare e sviluppare la propria presenza nel contesto internazionale. L'ANVUR ha intrapreso già nello scorso triennio una serie di iniziative strategiche per rafforzare la sua presenza nel panorama internazionale dell'assicurazione della qualità nell'istruzione superiore e nella ricerca. Queste azioni mirano a promuovere la cooperazione transnazionale, l'innovazione e l'eccellenza accademica.

**Iscrizione al registro EQAR e membership ENQA.** L'adesione al Registro Europeo per l'Assicurazione della Qualità nell'Istruzione Superiore (**EQAR**) e la conferma della membership nell'Associazione Europea per l'Assicurazione della Qualità nell'Istruzione Superiore (**ENQA**) costituiscono **due obiettivi strategici** di primaria importanza per l'ANVUR. Tali traguardi sono parte integrante dell'impegno dell'Agenzia nel consolidare la sua posizione nel **panorama internazionale** dell'assicurazione della qualità. Il processo di valutazione è stato avviato nel 2023 con la redazione di un dettagliato rapporto di autovalutazione, cui ha fatto seguito nel gennaio 2024 la visita del panel di esperti designati da ENQA. Il panel ha analizzato in modo approfondito le attività, le procedure e gli standard adottati dall'ANVUR, verificandone la conformità rispetto ai criteri stabiliti dagli *Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG 2015)*. A seguito della visita, nel giugno 2024, ENQA ha trasmesso all'ANVUR un rapporto preliminare complessivamente positivo; questo risultato rappresenta un riconoscimento significativo delle buone pratiche già implementate, pur lasciando spazio per azioni di ulteriore miglioramento. Il rapporto è stato successivamente inviato ad EQAR, per uno scrutinio ulteriore e la formulazione del giudizio sull'ammissione nel registro delle Agenzie abilitate a operare a livello europeo. Nel novembre 2024, EQAR ha espresso una valutazione parzialmente divergente da quella del panel ENQA e meno positiva, invitando l'Agenzia a presentare documentazione integrativa al fine di completare la propria analisi e formulare il giudizio definitivo, atteso per la primavera del 2025. In funzione del risultato, l'Agenzia potrà ottenere automaticamente ovvero richiedere separatamente la conferma dell'ammissione in ENQA.

**Approccio europeo all'AQ.** In coerenza con quanto previsto dalle *Linee di indirizzo della programmazione triennale 2024-2026* - che hanno positivamente recepito un suggerimento contenuto nel parere rilasciato dall'Agenzia preliminarmente all'emanazione -, a partire dall'anno accademico 2025/26 l'ANVUR potrà riconoscere per i corsi di studio realizzati in collaborazione tra università italiane e straniere il cosiddetto **approccio europeo** all'assicurazione della qualità dei **corsi congiunti**. Il nuovo modello è stato sviluppato per rispondere alle esigenze di una sempre maggiore **cooperazione transnazionale** nell'ambito dell'istruzione superiore, cercando di rendere più efficienti i **processi di verifica e accreditamento**, garantendo comunque il rispetto degli standard qualitativi internazionali. Il principale obiettivo di tale intervento è quello di incentivare la mobilità studentesca,

promuovendo la condivisione di percorsi formativi tra istituzioni accademiche di diversi Paesi. Un ulteriore vantaggio del nuovo modello consiste nella significativa **riduzione degli oneri** amministrativi per gli atenei coinvolti, che potranno essere valutati da una qualsiasi Agenzia internazionale iscritta nel registro EQAR. Questa iniziativa rappresenta un passo concreto verso il consolidamento della presenza dell'Italia nello Spazio Europeo dell'Istruzione Superiore, valorizzando l'apertura internazionale delle università.

**Alleanze europee e staff mobility.** L'ANVUR intende intensificare ulteriormente il proprio impegno nel supportare le università italiane coinvolte nelle **Alleanze Europee**, configurandosi come un partner strategico di riferimento, anche grazie al dialogo proficuamente avviato con le Agenzie degli altri Paesi. In tale contesto, particolare attenzione sarà riservata alla promozione delle **attività di mobilità del personale** (*staff mobility*), sia in ingresso che in uscita, già avviate con successo negli anni scorsi, anche avvalendosi di strumenti come la partecipazione a uno specifico programma di formazione offerto da ENQA (*Leadership Development Programme*). Questi scambi, concepiti per ampliare e facilitare la circolazione delle competenze, rappresentano un'opportunità significativa per l'aggiornamento professionale continuo e la diffusione di buone pratiche a livello internazionale. L'iniziativa si inserisce in una strategia più ampia di internazionalizzazione del sistema universitario italiano, con l'intento di favorire l'integrazione e il confronto con realtà accademiche europee e globali, contribuendo così a rafforzare la competitività e la qualità complessiva dell'offerta formativa e della ricerca nel nostro Paese.

**Gruppi di lavoro internazionali.** Nel triennio 2025-2027, l'ANVUR rafforzerà la propria partecipazione nei gruppi di lavoro internazionali, concentrandosi su tematiche di rilevanza strategica quali le **microcredenziali**, l'allineamento dei criteri di assicurazione della qualità europei con quelli di altre realtà internazionali e l'aggiornamento degli *Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG 2015)*. Questo impegno consentirà all'Agenzia di contribuire attivamente al **dibattito europeo e globale**, assicurando un costante allineamento alle più recenti evoluzioni nelle politiche di assicurazione della qualità. La stretta **collaborazione** con altre agenzie internazionali e la presenza attiva nei principali consessi dedicati a tali tematiche rappresentano una preziosa occasione per consolidare il *know-how* dell'ANVUR, arricchendo il proprio patrimonio di esperienze e buone pratiche. Questo dialogo internazionale, oltre a favorire uno scambio continuo di conoscenze, punta a posizionare l'Agenzia come un **interlocutore qualificato** e autorevole nel contesto europeo.

## VALUTAZIONE DELLA RICERCA E RICERCA SULLA VALUTAZIONE

Nel triennio 2025-2027, l'ANVUR continuerà ad essere impegnata in attività volte a **migliorare la qualità** della ricerca del sistema universitario e degli enti di ricerca: un'attività che potrebbe evolvere nei corsi dei prossimi anni anche per tenere conto del modello italiano per la **sicurezza e l'integrità della ricerca** promosso dal MUR in cui potrebbe

diventare rilevante lo sviluppo di strumenti e la definizione di standard nazionali per supportare la diffusione di buone pratiche tra università ed enti di ricerca.

Tra le principali iniziative da evidenziare è opportuno soffermarsi sulla gestione e realizzazione della VQR 2020-2024, sullo sviluppo di un albo internazionale di esperti e sul progetto di rilancio della banca dati SUA RD-TM. L'Agenzia continuerà poi nelle attività ordinarie di valutazione dei dottorati e di classificazione delle riviste, in attesa della revisione da parte del MUR della disciplina relativa all'abilitazione scientifica nazionale.

**VQR 2020-2024.** Il 2025 rappresenterà un anno molto impegnativo per la conduzione della Valutazione della Qualità della Ricerca (**VQR**) **2020-2024**, l'esercizio nazionale di riferimento giunto alla quarta edizione. Dopo le prime attività che si sono avviate nell'anno 2023 con le linee guida ministeriali e il bando dell'Agenzia, nel corso dell'anno 2024 si è completata la formazione dei GEV e la definizione dei criteri di valutazione che saranno applicati. Tutte le attività si sono realizzate in coerenza con il cronoprogramma strutturato in diverse fasi e che vedono il coinvolgimento di **diversi attori**: gli uffici dell'Agenzia, il Cineca, le istituzioni valutate e i loro ricercatori (Università, Enti Pubblici di Ricerca e Istituzioni volontarie), i Gruppi di Esperti Valutatori (GEV), i referee esterni. Nella prima metà dell'anno 2025, le istituzioni saranno chiamate a conferire, attraverso una piattaforma dedicata, i **prodotti, i casi studio, i progetti internazionali e le infrastrutture di ricerca** oggetto di valutazione. Nei primi mesi dell'anno, l'ANVUR procederà a una verifica puntuale del materiale conferito e, qualora necessario, all'ampliamento dei GEV, garantendo un'adeguata rappresentatività disciplinare per un'efficace gestione delle attività valutative. A partire da giugno e fino alla fine dell'anno, i **GEV** si dedicheranno alle attività di **valutazione** con il supporto di un ampio **network di referee esterni**, selezionati sia a livello nazionale che internazionale. L'obiettivo è assicurare un approccio **rigoroso, imparziale e trasparente**, che rispecchi i più alti standard di qualità richiesti dall'esercizio di valutazione. La conclusione dei lavori e la presentazione dei risultati è prevista entro il mese di maggio del 2026.

**Albo dei valutatori della ricerca.** Parallelamente alla gestione della VQR, l'ANVUR è impegnata nello sviluppo di una **piattaforma telematica** innovativa destinata alla creazione di un albo internazionale di esperti valutatori. Questo progetto, di rilevanza strategica, beneficia di un cofinanziamento ministeriale su risorse del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (**PNRR**) e rappresenta un'importante evoluzione nell'ambito dei processi di valutazione. La piattaforma, che sarà operativa già entro il primo semestre del 2025, si avvarrà di tecnologie avanzate di **machine learning** e **intelligenza artificiale**. Questi strumenti permetteranno una selezione accurata dei referee più qualificati per ciascun prodotto di ricerca o progetto sottoposto a valutazione. Un albo che in prospettiva potrà accogliere sia scienziati che esperti provenienti dal mondo delle istituzioni pubbliche e delle imprese. L'introduzione di tali tecnologie garantirà una significativa ottimizzazione delle procedure, migliorando non solo l'efficienza dei processi di matching tra valutatori e materiali da esaminare, ma anche l'affidabilità e la tempestività delle valutazioni.

**Banca dati per attività di ricerca e terza missione.** Nel biennio 2025-2026, l'ANVUR darà nuovo impulso alla riprogettazione della banca dati **SUA RD-TM** (Scheda Unica Annuale per la Ricerca e la Terza Missione), confermandone il ruolo strategico quale strumento

essenziale per il sistema della formazione superiore e della ricerca. La banca dati si configura come una piattaforma centrale per la raccolta, l'organizzazione, il monitoraggio e la valorizzazione delle attività di ricerca e di valorizzazione delle conoscenze svolte dalle università italiane.

Attraverso questo sistema, sarà possibile **tracciare** in modo strutturato e dettagliato un'ampia gamma di informazioni, tra cui progetti e pubblicazioni scientifiche, brevetti, attività di trasferimento tecnologico, collaborazioni con enti pubblici e privati, nonché iniziative con impatti significativi sul piano sociale e culturale. La banca dati, inoltre, offrirà una panoramica degli **indicatori chiave** relativi alla valorizzazione delle conoscenze accademiche, facilitando l'analisi e la condivisione dei risultati.

**Tavoli di lavoro europei.** A livello internazionale, l'ANVUR continuerà a partecipare attivamente ai principali tavoli di lavoro europei, con particolare riferimento alle iniziative *Coalition for Advancing Research Assessment (CoARA)* e *Aggregated Open Research and Responsible Assessment (AgoRRA)*. Attraverso la partecipazione ai gruppi di lavoro, l'Agenzia si pone l'obiettivo di promuovere un **approccio moderno** alla valutazione della ricerca, in linea con il dibattito **internazionale** e in coerenza con le priorità delineate nell'**Action Plan** approvato dall'Agenzia nell'ottobre 2024. Questo impegno internazionale riflette la volontà dell'ANVUR di supportare attivamente le politiche europee a favore della **Scienza Aperta**, incoraggiando una trasformazione dei processi valutativi che ponga maggiore enfasi sulla qualità e sull'impatto della ricerca in tutte le sue dimensioni, superando i modelli strettamente quantitativi.

**Dottorati di ricerca.** L'ANVUR proseguirà il proprio impegno nella **valutazione dei corsi** di dottorato di ricerca attivati presso le **università** e, dall'anno 2024, anche nelle istituzioni **AFAM**. A partire dal 2024, infatti, il panorama della formazione dottorale è stato ulteriormente arricchito dall'estensione della possibilità di attivare corsi di dottorato nei settori artistico, musicale e coreutico. La complessità delle attività dell'ANVUR sul versante dei dottorati di ricerca è certamente aumentata nel corso dell'ultimo biennio in concomitanza all'incremento delle risorse rese disponibili attraverso i finanziamenti del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (**PNRR**). L'impegno dell'Agenzia nei prossimi anni sarà orientato a un monitoraggio più ampio, in cui avranno un ruolo essenziale le attività di valutazione periodica e, anche in collaborazione con l'ISTAT e con il Consorzio AlmaLaurea, l'analisi della soddisfazione dei dottorandi e la loro collocazione a seguito del conseguimento del titolo.

**Classificazione delle riviste e nuova disciplina ASN.** Dall'anno 2024 è entrato in vigore il **nuovo Regolamento** per la classificazione delle riviste (fondamentale per le procedure dell'ASN) con una maggiore attenzione ai principi etici e alla disciplina dei conflitti di interesse, al tema dell'open peer review e alla struttura dei Gruppi di lavoro. Il 2025 potrebbe però essere un anno fondamentale per la revisione del funzionamento dell'Abilitazione Scientifica Nazionale (**ASN**) con possibili modifiche alla Legge 240/2010. Tali modifiche sono, infatti, oggetto di analisi e proposta nell'ambito del **tavolo di lavoro** istituito dal Ministro dell'Università e della Ricerca, a cui l'ANVUR partecipa attivamente in qualità di attore istituzionale di rilievo. In questo contesto, l'ANVUR potrà svolgere un ruolo centrale

in diverse attività chiave, tra cui l'aggiornamento delle soglie degli indicatori bibliometrici e non bibliometrici, nella classificazione delle riviste e nella valutazione dei commissari ASN.

## VALUTAZIONE DELLE UNIVERSITÀ

Nel prossimo triennio 2025-2027 l'ANVUR sarà impegnata nel portare a termine le attività avviate e consolidate e nel dare avvio ad azioni di riorganizzazione dei processi valutativi in atto e di progettazione/realizzazione di nuovi processi. Dall'accreditamento periodico e iniziale delle università, dei corsi di studio e delle scuole superiori, alla valutazione dei percorsi di formazione per docenti e all'implementazione del programma TECO, le attività mirano a rafforzare il concetto di assicurazione della qualità. Il lavoro sarà integrato da nuove linee guida, modelli valutativi aggiornati, piattaforme e strumenti digitali avanzati.

**Accreditamento iniziale e periodico.** Un elemento centrale nelle attività dell'ANVUR sarà rappresentato dall'accreditamento **periodico** delle università e dei corsi di studio e dall'accreditamento dei **corsi di studio di nuova istituzione**. Per il 2025 è prevista la valutazione di circa 23 atenei nell'ambito delle procedure **AVA3**, oltre all'accreditamento iniziale dei corsi di studio di nuova istituzione per l'anno accademico 2025/26 che, se si confermerà il trend degli ultimi anni, si stimano in circa 200. Queste attività richiederanno il coinvolgimento di un ampio numero di **esperti esterni**, sia per le visite in loco presso le istituzioni accademiche, sia per le valutazioni condotte a distanza. Tali operazioni comporteranno un notevole impiego di risorse, sia umane che finanziarie. L'obiettivo dell'Agenzia sarà quello di rendere più efficienti i processi valutativi intervenendo su più fronti; il riferimento è, in particolare, all'anticipo delle valutazioni per l'accreditamento iniziale dei corsi di studio, alla semplificazione e aggiornamento di linee guida e protocolli di valutazione, alla revisione delle regole di composizione e lavoro dei panel e alle modalità di formazione degli esperti.

**Rilevazione delle opinioni degli studenti.** Un ulteriore elemento su cui si concentrerà l'azione dell'ANVUR sarà rappresentato dall'aggiornamento delle **Linee Guida** per la rilevazione delle opinioni degli studenti. Questo intervento mira a valorizzare il punto di vista degli studenti lavorando, in collaborazione con gli atenei, alla definizione di un set minimo di domande per valutare la qualità percepita nell'organizzazione e nella qualità della didattica. Il modello standardizzato consentirà di ottenere informazioni più coerenti e comparabili a livello nazionale, pur mantenendo la **flessibilità** necessaria per permettere agli atenei di integrare i questionari con quesiti specifici in linea con le proprie esigenze e peculiarità. Questa iniziativa rappresenta un passo significativo verso un **sistema di monitoraggio** della qualità della didattica più strutturato e **comparabile**, fornendo dati preziosi sia per le istituzioni accademiche, al fine di migliorare i propri processi educativi, sia per gli studenti, che potranno beneficiare di un'attenzione crescente alle loro opinioni e aspettative.

**TEst sulle COmpetenze (TECO).** L'ANVUR sarà impegnata nella riorganizzazione e

nell'ampliamento del programma TEst sulle COmpetenze (**TECO**), in attuazione di quanto previsto dal Decreto Ministeriale 773/2024. Questo test, rivolto agli studenti universitari e finora implementato su base volontaria da parte degli atenei, sarà reso **obbligatorio** dall'anno accademico 2026/27 e **integrato** nelle procedure di accreditamento periodico dei corsi di studio, ponendo un focus specifico sulla verifica delle **competenze disciplinari e trasversali** acquisite. Nel corso del 2025, l'ANVUR lavorerà alla riprogettazione dell'intero processo di predisposizione, somministrazione e analisi dei risultati dei test con l'obiettivo di selezionare i primi corsi in cui renderli obbligatori e le modalità per gestire l'intero processo. Anche alla luce dell'esperienza maturata in questi anni – dove la maggiore adesione alla sperimentazione ha riguardato i corsi dell'area sanitaria – si ritiene che sia proprio questo l'ambito disciplinare più maturo per passare dalla partecipazione volontaria a quella obbligatoria. A partire dall'anno accademico 2026/27, infatti, il programma TECO dovrà essere **esteso** a tutti i corsi di studio universitari, diventando un elemento essenziale per il **monitoraggio** della qualità dell'offerta formativa. La piena attuazione di questo progetto richiederà finanziamenti dedicati, che dovranno essere assegnati attraverso il Ministero dell'Università e della Ricerca, al fine di garantirne la sostenibilità e il successo.

**Accreditamento delle Scuole Superiori.** L'ANVUR estenderà la propria attività di accreditamento periodico anche alle **Scuole Superiori a ordinamento speciale**, in conformità con quanto previsto dal Decreto Ministeriale 773/2024. Dopo aver presentato al Ministero dell'Università e della Ricerca una proposta di aggiornamento dei requisiti e dei criteri di valutazione, l'Agenzia punta a finalizzare, entro il 2025, l'adozione delle **linee guida** e del **protocollo di valutazione**, necessari per avviare le prime visite dall'anno 2026 e concludere il ciclo di valutazione entro il 2027.

Parallelamente, sarà portato avanti l'accREDITamento iniziale delle due **istituzioni** di più **recente istituzione**: la Scuola Superiore Meridionale e il Centro di Alti Studi per la Difesa.

**Accreditamento dei percorsi di formazione iniziale dei docenti.** Un ulteriore ambito di intervento riguarderà l'accREDITamento periodico dei percorsi di formazione iniziale per i **docenti delle scuole secondarie**, avviati dall'anno accademico 2023/24 presso atenei e istituzioni AFAM, in conformità con i criteri stabiliti congiuntamente dal Ministero dell'Istruzione e del Merito e dal Ministero dell'Università e della Ricerca. Nel corso del 2025, l'ANVUR elaborerà le linee guida e i criteri di valutazione per questi percorsi formativi, con un'attenzione particolare a due aspetti chiave: **la verifica della permanenza dei requisiti iniziali e la coerenza della prova finale rispetto ai profili professionali richiesti per l'insegnamento nella scuola secondaria**. Questa attività potrà essere integrata nelle procedure di accREDITamento periodico delle sedi universitarie, ottimizzando così i processi valutativi e rafforzando il controllo sulla qualità complessiva delle offerte formative.

**Adeguamento dei modelli di valutazione.** Nel triennio 2025-2027, anche tenendo conto delle raccomandazioni formulate da parte degli **enti internazionali (WFME, ENQA, EQAR)**, l'Agenzia sarà chiamata a intervenire su più aspetti dei processi di valutazione. Questa fase di manutenzione evolutiva rappresenterà un'opportunità per affinare ulteriormente le metodologie adottate, mantenendo comunque alta l'attenzione alle specificità del

sistema nazionale. L'obiettivo sarà quello di giungere a un sistema valutativo sempre più trasparente dove si integra l'uso di indicatori quali-quantitativi con la valutazione dei processi istituzionali delle università.

## VALUTAZIONE AFAM

Nel triennio 2025-2027 l'ANVUR intensificherà il proprio impegno nel settore dell'Alta Formazione Artistica, Musicale e Coreutica (AFAM), con iniziative volte a rafforzare la qualità e la trasparenza delle valutazioni. Questo obiettivo si pone in forte continuità con gli anni precedenti, ma per essere realizzato richiede il fondamentale contributo da parte del Ministero dell'Università e della Ricerca; l'assenza dei Regolamenti attuativi della Legge 508/1999 e, in particolare, del Regolamento sulla programmazione e valutazione del sistema, limita fortemente l'attività dell'Agenzia e la possibilità di adottare modelli valutativi omogenei e pienamente conformi agli ESG. Solo grazie all'adozione di tale Regolamento sarà possibile estendere il sistema di valutazione a tutte le istituzioni AFAM, sia statali che non statali, e di coprire entrambi i cicli di studio, triennale e biennale.

**Procedure di valutazione.** Tra le priorità strategiche del prossimo triennio (2025-2027) figura il rafforzamento delle attività di **valutazione** e delle **visite di accreditamento** delle sedi e dei corsi di studio. In particolare, il 2025 vedrà un impegno significativo nell'accREDITamento di nuovi corsi di studio, con un'attenzione particolare ai bienni delle istituzioni AFAM statali e ai bienni e trienni delle AFAM non statali. Parallelamente, sarà avviato un monitoraggio strutturato e la valutazione periodica al termine del primo biennio di attività delle istituzioni AFAM non statali. Nel corso dell'anno, un focus specifico sarà dedicato al **monitoraggio** delle azioni intraprese dalle istituzioni AFAM per rispondere alle condizioni o raccomandazioni formulate dall'ANVUR nelle precedenti valutazioni, che hanno riguardato sia le sedi sia i corsi di studio, inclusi i dottorati di ricerca recentemente attivati. Questa attività sarà essenziale per assicurare un miglioramento continuo, nonché per verificare l'efficacia delle misure adottate dalle istituzioni in conformità con gli standard richiesti. In attesa che la regolamentazione statale definisca un quadro complessivo di valutazione, nel biennio 2025-2026 l'ANVUR punta a definire un **modello unico di valutazione periodica** delle istituzioni **statali e non statali**. Sul versante dei **dottorati** di ricerca l'attenzione principale sarà quella di accompagnare le istituzioni, anche con il contributo dei Nuclei di Valutazione, allo sviluppo del **modello di AQ** interna.

**Albo dei valutatori e formazione.** Il miglioramento dei processi di valutazione e monitoraggio sarà ulteriormente potenziato mediante **l'ampliamento dell'albo dei valutatori** e l'introduzione di **percorsi di formazione** specifica. Queste iniziative mirano a garantire elevati standard di qualità e uniformità nei processi valutativi, assicurando che le attività dell'ANVUR siano condotte con il massimo rigore metodologico e in linea con le migliori pratiche internazionali. La strutturazione di programmi di formazione specifici contribuirà a migliorare le competenze dei valutatori, dotandoli di competenze avanzate e strumenti

operativi adeguati ad affrontare le sfide di un sistema di valutazione sempre più complesso e articolato. Questo approccio non solo rafforzerà la credibilità dei processi valutativi, ma ne accrescerà anche l'efficacia.

**Rilevazione delle opinioni degli studenti.** Analogamente a quanto previsto per le università, anche per il sistema AFAM è prevista l'elaborazione di **Linee Guida** dedicate alla rilevazione delle opinioni degli studenti. Questo strumento - che sarà operativo dal 2026 - è finalizzato a raccogliere in modo strutturato e comparabile i **feedback degli studenti** sulle esperienze formative, contribuendo al miglioramento continuo della qualità dell'offerta educativa.

**Accreditamento dei percorsi di formazione iniziale dei docenti.** Un ulteriore ambito di intervento riguarderà l'accREDITAMENTO periodico dei percorsi di formazione iniziale per i docenti delle scuole secondarie, avviati a partire dall'anno accademico 2023/24. Seguendo l'approccio già consolidato nel contesto universitario, l'ANVUR sarà impegnata nella definizione di **criteri specifici** e **linee guida** per il **monitoraggio della qualità di questi percorsi formativi**. L'attività dell'Agenzia comprenderà inoltre l'effettuazione di verifiche approfondite e, qualora necessario, visite in loco presso le istituzioni interessate, al fine di garantire il rispetto degli standard previsti.

**VQR AFAM.** Un ulteriore ambito strategico riguarda la possibile introduzione, nei prossimi anni, della Valutazione della Qualità della Ricerca del settore AFAM (VQR AFAM), un'iniziativa fortemente voluta dal Ministero dell'Università e della Ricerca. Questo progetto potrebbe rappresentare un passo significativo verso il **riconoscimento** e la **valorizzazione** della produzione scientifica e artistica del sistema AFAM. È necessario evidenziare che l'attività preliminare alla VQR, in parte avviata nel 2024, dovrà essere quella di giungere ad una chiara definizione e classificazione dei prodotti della ricerca artistica e musicale e alla creazione di una piattaforma in cui tutte le istituzioni siano in grado di censire, inserire e aggiornare i loro prodotti. L'obiettivo è quello di sviluppare una metodologia valutativa inclusiva e adeguata, in grado di cogliere appieno il valore scientifico, culturale e artistico delle produzioni del settore.

## ALTRE ATTIVITÀ DI RILEVANZA ISTITUZIONALE

Nel 2025 l'ANVUR rafforzerà il proprio impegno nella conduzione di attività di analisi approfondita, studio sistematico, monitoraggio continuo e redazione di rapporti dettagliati mirati a fornire una rappresentazione chiara e basata su evidenze della situazione del sistema della formazione superiore e della ricerca, con un focus sui trend evolutivi e sul confronto a livello nazionale e internazionale.

**Rapporto biennale 2025.** La presentazione del Rapporto biennale 2025, prevista per giugno 2025, rappresenterà un appuntamento istituzionale cruciale per l'ANVUR, in ottemperanza ai compiti attribuiti dal DPR 76/2010. Il Rapporto offrirà una fotografia aggiornata e

approfondita dei principali **dati e indicatori** e sarà arricchito con **confronti internazionali**, garantendo una visione d'insieme sulla qualità e sulle performance del sistema formativo e della ricerca in Italia. Oltre ai dati relativi a studenti, corsi di studio, personale, risorse finanziarie e risultati delle valutazioni dell'Agenzia, il rapporto conterrà capitoli dedicati a specifici focus tematici (es. riviste, produzione scientifica, internazionalizzazione, diritto allo studio, ecc.). Una novità significativa sarà rappresentata dal capitolo dedicato ai finanziamenti del PNRR: questo capitolo offrirà una panoramica sulle risorse destinate a università, istituzioni AFAM ed Enti Pubblici di Ricerca, introducendo l'uso di Key Performance Indicators (KPI) per monitorare e misurare l'impatto dei finanziamenti nel tempo. Si tratta di un lavoro preliminare di costruzione di una cornice informativa che, a partire dal 2027, permetterà di valutare in modo concreto l'impatto e l'efficacia delle azioni intraprese grazie ai fondi del PNRR. Il Rapporto biennale 2025 sarà dunque uno strumento strategico per monitorare l'evoluzione del sistema della formazione superiore e della ricerca, promuovendo un dialogo informato con Governo, Parlamento e stakeholder.

**Rapporto sulla disabilità.** Nel 2025 è anche prevista la pubblicazione del Rapporto sulla disabilità, il secondo rapporto dedicato a questo tema dall'ANVUR, dopo la prima edizione del 2022. Frutto dell'impegno di un gruppo di lavoro ANVUR che coinvolge rappresentanti del MUR, della CNUDD, delle università e delle istituzioni AFAM e degli studenti di entrambi gli ambiti, il nuovo rapporto amplierà il proprio ambito di analisi al settore AFAM, offrendo così una panoramica più esaustiva sulle sfide e i progressi in materia di **inclusività**. Il rapporto esaminerà i **miglioramenti** realizzati dalle università nel triennio trascorso e valuterà le politiche implementate per favorire la partecipazione e il successo formativo degli studenti con disabilità e problematiche legate all'apprendimento. L'obiettivo è fornire un quadro accurato basato su dati oggettivi e confronti puntuali, utile per orientare il miglioramento delle politiche di inclusione nel sistema di formazione superiore.

**Cruscotto (Dashboard) indicatori delle università.** Tra le iniziative previste per il 2025 vi sarà anche la pubblicazione, in un portale dedicato, di un **cruscotto interattivo ad accesso aperto**, focalizzato sui principali indicatori delle università italiane. Questo progetto rappresenta un'evoluzione significativa delle attività dell'Agenzia, proseguendo il percorso avviato nel 2024 con la messa a disposizione degli indicatori di AVA3 a tutte le università, e si colloca nella direzione della trasparenza e della promozione della cultura del dato. La dashboard sarà uno strumento versatile e di facile consultazione, che permetterà di effettuare analisi temporali e confronti a livello nazionale su vari aspetti del sistema universitario, tra cui reclutamento, bilanci, ricerca, didattica e servizi agli studenti. Progettato per soddisfare le esigenze di una vasta platea di utenti, il cruscotto contribuirà anche a promuovere trasparenza e responsabilità, garantendo l'accesso a dati aggiornati e analizzabili non solo agli stakeholder istituzionali, ma anche a famiglie e studenti. In quest'ottica, l'iniziativa mira a rafforzare e diffondere una più ampia cultura del dato nel Paese.

**Efficacia dei finanziamenti a supporto dei servizi agli studenti.** Anche grazie alle risorse stanziare attraverso il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), il MUR ha assegnato

finanziamenti agli atenei e alle istituzioni AFAM per **potenziare i servizi agli studenti**, quali per esempio il benessere psicologico, l'orientamento, il tutorato e le borse di studio. A partire dal 2026, su richiesta del Ministro, l'ANVUR avvierà una **valutazione dell'efficacia** di questi interventi, per misurare il loro impatto sul miglioramento delle condizioni degli studenti e sulla qualità dei servizi. L'iniziativa punta a garantire un utilizzo mirato delle risorse, favorendo un sistema formativo più efficace e responsabile, in linea con gli obiettivi del PNRR.

## ORGANIZZAZIONE INTERNA

Nel triennio 2025-2027, l'ANVUR continuerà la trasformazione organizzativa e operativa in atto, con interventi che spaziano dall'adozione di un sistema di assicurazione della qualità, al completamento del nuovo sito web bilingue e il rafforzamento della comunicazione istituzionale, all'ampliamento dell'organico e allo sviluppo professionale del personale. Iniziative che mirano a migliorare l'efficienza e la trasparenza delle attività verso l'esterno grazie al rafforzamento dell'organizzazione interna.

**Sistema di assicurazione della qualità.** Per un'Agenzia che fa della qualità uno dei principi di riferimento della propria attività, l'anno 2025 sarà dedicato a formalizzare in un manuale interno le procedure, i criteri e gli standard che regolano sia i **processi di valutazione**, sia quelli **organizzativi e operativi**. La finalità principale è quella di standardizzare e documentare i processi operativi dell'Agenzia, per garantire coerenza e chiarezza, migliorare la trasparenza verso gli stakeholder esterni, facilitare l'operatività interna, supportando la formazione e l'allineamento. Il manuale sarà il risultato di un lavoro collaborativo che coinvolgerà le diverse unità organizzative dell'Agenzia e sarà aggiornato periodicamente per adattarsi anche all'evoluzione dei modelli valutativi.

**Sito web.** Al centro della trasformazione comunicativa dell'ANVUR vi è il completamento del nuovo sito web istituzionale bilingue (italiano e inglese), frutto di un'intensa attività di riprogettazione condotta nel corso del 2024. Questo progetto rappresenta un cambio di paradigma nella comunicazione dell'Agenzia, con l'obiettivo di adottare un approccio **user-centered**, concepito per rispondere in modo efficace alle esigenze di tutti gli stakeholder del sistema di formazione superiore e della ricerca. Il nuovo portale, oltre a costituire uno strumento di comunicazione più moderno e accessibile, simboleggia l'impegno dell'ANVUR verso l'innovazione e il miglioramento continuo, riflettendo la volontà di rafforzare la trasparenza e la qualità della propria interazione con tutti gli stakeholder.

**Strategia comunicativa.** L'ANVUR accompagna il rinnovamento digitale con un piano triennale di comunicazione per rafforzare la propria **identità visiva** e il **posizionamento istituzionale**. La strategia multicanale, avviata nel 2024, include – oltre al sito web rinnovato - canali social (LinkedIn e YouTube), newsletter periodiche, eventi e webinar, infografiche e nuovi progetti editoriali, come la realizzazione di un podcast. Prevede inoltre un toolkit per la comunicazione interna e il potenziamento dell'ufficio stampa. L'obiettivo è migliorare la riconoscibilità dell'Agenzia a livello nazionale e internazionale, rendendo la

comunicazione moderna, accessibile e in linea con le esigenze di un pubblico diversificato.

**Rafforzamento organizzativo.** Il piano di potenziamento organizzativo dell'ANVUR si concluderà con il programma di assunzioni previsto per il 2025, che permetterà l'inserimento di nuove professionalità, portando la dotazione organica complessiva a 57 unità di personale. Tuttavia, permane una situazione critica in termini di organico effettivo impiegato nelle attività dell'Agenzia. Nel corso del 2024, infatti, si sono registrate quattro nuove sospensioni temporanee dal lavoro, dovute principalmente a comandi obbligatori presso i Ministeri o a periodi di aspettativa, e quattro cessazioni definitive. A fronte di ciò, le nuove assunzioni effettuate nello stesso anno sono state complessivamente sette. Considerando l'impatto dei comandi e delle aspettative legate a incarichi in altri enti, il completamento del piano delle assunzioni consentirà di raggiungere la copertura formale di 57 unità, ma il personale effettivamente in servizio rischia di non superare le 50 unità.

**Formazione del personale.** L'ANVUR dedica da sempre particolare attenzione allo sviluppo professionale del personale. Il programma di formazione per il triennio 2025-2027 si colloca in continuità con le iniziative già avviate negli anni precedenti. Ogni dipendente sarà coinvolto in **percorsi formativi personalizzati**, con un focus comune su tematiche strategiche quali l'intelligenza artificiale, la lingua inglese e la disciplina del procedimento amministrativo. A queste si affiancheranno percorsi di formazione specifica, mirati ad ampliare competenze in ambiti quali *soft skills*, esperienze internazionali, analisi dei dati e programmazione, al fine di garantire che ciascun dipendente acquisisca le competenze previste dal proprio profilo professionale. L'obiettivo è assicurare ad ogni unità del personale almeno 30 ore di formazione all'anno, contribuendo così a rafforzare le capacità operative e a promuovere una cultura dell'apprendimento continuo all'interno dell'Agenzia.

**Nuova sede.** L'ANVUR dovrà lasciare l'attuale sede di Via Ippolito Nievo (di proprietà di un fondo di investimento) entro il 2026. È in corso la ricerca di un **nuovo immobile** che soddisfi specifiche esigenze operative e logistiche, tra cui una distribuzione degli spazi più funzionale, in linea con il nuovo modello di lavoro adottato dall'Agenzia, che combina attività in presenza e a distanza. La nuova sede dovrà offrire **spazi di lavoro modulari**, ben illuminati e adatti a favorire la collaborazione, oltre a sale riunioni adeguate a ospitare sessioni di formazione, incontri con esperti e appuntamenti istituzionali. Altri criteri prioritari includono la disponibilità di un numero adeguato di posti auto, la possibilità di raggiungere la sede con i mezzi pubblici e la prossimità agli uffici del MUR, per agevolare i rapporti operativi con il Ministero. Questo trasferimento rappresenta un'opportunità per migliorare l'efficienza e la qualità degli ambienti lavorativi, in linea con le esigenze evolutive dell'Agenzia e del suo personale.

## CONCLUSIONE

In un contesto di rapida evoluzione e nuove sfide nel sistema della formazione superiore e della ricerca, l'ANVUR ribadisce il proprio impegno attraverso iniziative mirate a migliorare la qualità, l'innovazione e l'inclusività. Dall'accreditamento di università, istituzioni AFAM e corsi di studio, alla gestione della VQR e delle attività di monitoraggio, l'Agenzia continua a promuovere metodologie rigorose e trasparenti, supportate da strumenti digitali avanzati e da una cultura del dato sempre più diffusa. L'attenzione alla professionalizzazione del personale e al continuo miglioramento delle competenze è fondamentale per affrontare le sfide future. Inoltre, il rafforzamento della comunicazione, attraverso una nuova identità visiva e strumenti digitali moderni, contribuirà a rendere l'Agenzia un punto di riferimento sia a livello nazionale che internazionale. Con una visione strategica orientata all'innovazione e alla collaborazione con istituzioni e stakeholder, l'ANVUR si propone come garante e promotore di un sistema accademico e di ricerca capace di rispondere alle esigenze della società contemporanea.