



**UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
DELL'INSUBRIA**

Relazione annuale del Nucleo di Valutazione

Valutazione del Sistema Qualità

ottobre 2022



Via Ravasi, 2 – 21100 Varese (VA) – Italia
Tel. +39 0332 21 9101-9102-9103-9104
Email: nucleo.valutazione@uninsubria.it – PEC: ateneo@pec.uninsubria.it
Web: www.uninsubria.it
P.I. 02481820120 - C.F. 95039180120
Chiaramente Insubria!

Piano II
Uff. 2.019.0



INDICE

1. IL SISTEMA DI AQ A LIVELLO DI ATENEO - CONSIDERAZIONI GENERALI SULLO STATO DEL SISTEMA DI QUALITÀ	3
2. LA VALUTAZIONE DELLA QUALITÀ DEI CORSI DI STUDIO (CDS)	10
3. LA RICERCA.....	39
4. LA TERZA MISSIONE	44
5. STRUTTURA DELLE AUDIZIONI	49
6. IL SISTEMA DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE	51
7. CONCLUSIONI.....	66

1. IL SISTEMA DI AQ A LIVELLO DI ATENEIO - CONSIDERAZIONI GENERALI SULLO STATO DEL SISTEMA DI QUALITÀ

Ai fini della stesura della seguente relazione sono stati consultati i seguenti documenti:

- Piano Strategico di Ateneo 2019-2024
- Descrizione del sistema di AQ di Ateneo (Approvato dal Senato Accademico il 17 luglio 2019)
- Relazione sull'attuazione del Piano Strategico 2019-2024 (giugno 2022)
- Relazione Piano Strategico (luglio 2021)
- Resoconto a giugno 2021 del Piano Strategico di Ateneo (2019-2024) e illustrazione degli indirizzi strategici e delle linee programmatiche (Incontro con Magnifico Rettore del 21 luglio 2021)
- Relazione della CEV, Visita in loco per l'Accreditamento Periodico Università degli Studi dell'Insubria, 15-18 Ottobre 2019
- Documento "Follow up della visita CEV"
- Relazione del Presidio di Qualità dell'Ateneo, settembre 2020-settembre 2021
- Relazione del Direttore Generale sull'attività svolta relativamente agli obiettivi individuali anno 2021
- Piano Integrato 2021-2023
- Sistema di misurazione della valutazione delle Performance (SMVP) 2020/2021
- Piano Integrato di attività e organizzazione 2022-2024 - PIAO - (approvato dal Consiglio di Amministrazione ad aprile 2022)

1.1 VISIONE E POLITICHE DI ATENEIO PER LA QUALITÀ E VALUTAZIONE DI EFFICACIA

Il [Piano Strategico dell'Ateneo 2019-2024](#)¹, approvato dal Senato Accademico e dal CdA il 28 giugno 2019 è reso pubblico sul portale dell'Università. Si richiama ai principi fondanti indicati nello Statuto, nel documento "[Politiche per la Qualità dell'Ateneo](#)"², ed è l'esito della concertazione con gli stakeholder esterni ed interni. Esso presenta gli orientamenti Strategici dell'Università degli Studi dell'Insubria che trovano la loro declinazione nei Piani dei Dipartimenti.

Il Piano Strategico definisce Vision, Mission e Valori dell'Università dell'Insubria, tiene conto del contesto di riferimento e dello scenario attuale e illustra gli obiettivi declinati per ambiti (Didattica, Ricerca e Terza Missione) sia a livello di Ateneo, sia di singoli Dipartimenti. A partire dall'analisi SWOT sono illustrate le strategie generali dell'Ateneo sulla base di una rilevazione delle strategie dei singoli Dipartimenti e delle aree amministrative. Per ciascun ambito strategico, sono riportati schemi che elencano una lista di obiettivi, ben definiti e realizzabili, coerenti con la visione e la missione dell'Ateneo e con il contesto socio-economico in cui l'Ateneo è inserito.

Nel Piano sono declinate le responsabilità con il coinvolgimento dei principali attori (gestionali e politici) con riferimento alle fasi di realizzazione, avanzamento attività e monitoraggio.

¹ <https://www.uninsubria.it/chi-siamo/il-nostro-piano-strategico>

² https://www.uninsubria.it/sites/default/files/Documents_Qualit%C3%A0/AQ_Documenti_Ateneo_PIANO_strategico_2019_2024_Politiche_della_Qualit%C3%A0.pdf



Quest'ultima attività, in continuità con il lavoro svolto fino a febbraio 2021 dalla Commissione Piano Strategico è, attualmente, nella responsabilità della Delegata del Rettore alla Pianificazione Strategica di Ateneo incaricata di redigere annualmente la Relazione sulla attuazione del Piano Strategico (giugno 2022) di concerto con gli altri attori del sistema.

Il Nucleo conferma il giudizio positivo espresso già nella relazione della CEV circa la generale impostazione del piano e degli obiettivi identificati. Ribadisce inoltre la necessità di evidenziare con maggiore chiarezza il collegamento tra pianificazione dipartimentale e pianificazione generale e favorire un monitoraggio d'insieme, relativo al raggiungimento globale degli obiettivi.

A tal proposito, nel giugno 2021 è stata presentata, in sintesi, al Senato Accademico e in versione integrale al Consiglio di Amministrazione, la **Relazione sulla attuazione del Piano Strategico 2019-2024**, da cui emerge come, nel corso del 2021, l'Ateneo abbia adottato un approccio integrato tra Piano Strategico, pianificazione finanziaria e bilancio, in coerenza con le "Linee guida per la Gestione Integrata dei Cicli della Performance e del Bilancio delle Università Statali Italiane" emanate da ANVUR.

Con deliberazione del Consiglio di Amministrazione del 23 giugno 2021 è stata infatti approvata la revisione del processo di programmazione economico-finanziaria, ancorando tale processo al quadro strategico di riferimento e definendo un più efficiente ed efficace.

Con il nuovo processo di budgeting l'Ateneo ha, quindi, dato avvio gradualmente ad un approccio integrato tra strategia, performance e bilancio. Le fasi operative previste per il processo di budgeting sono indicate nei documenti con esplicito riferimento alle singole priorità strategiche e per ambito (Innovazione e interdisciplinarietà, Internazionalizzazione, Qualità).

A tal fine, il Servizio Pianificazione e Controllo in collaborazione con il Servizio Finanza, ha individuato soluzioni tecniche per favorire il raccordo tra gli obiettivi strategici definiti e la pianificazione, misurazione e gestione della performance anche attraverso l'implementazione dell'applicativo Sprint (di CINECA), per un ulteriore contributo al Performance Management.

In questa prospettiva, il Nucleo ribadisce la necessità di richiamare azioni e target per ogni obiettivo strategico oltre ad indicatori e responsabilità e l'opportunità di integrare i documenti programmatici con riferimento all'impatto che sulle strategie di ateneo hanno avuto la situazione pandemica e del PNRR (Piano Nazionale di Ripresa e resilienza).

A fronte di una valorizzazione del ruolo autonomo dei dipartimenti, sono stati rilevati i loro esiti programmatici e l'avanzamento degli obiettivi strategici, così come la verifica e rendicontazione da parte dei delegati del rettore, dell'avanzamento delle specifiche attività.

Nel mese di luglio 2021, il Rettore ha presentato il resoconto del Piano Strategico di Ateneo (2019-2024) e illustrato alla comunità accademica le linee di indirizzo strategiche e programmatiche con indicazione delle ipotesi di ripartizione risorse budget 2022-2024.

Ferme restando le cinque priorità strategiche già individuate (qualità, internazionalizzazione, innovazione e interdisciplinarietà, radicamento sul territorio, identità distintiva), nonché gli obiettivi strategici di lungo termine 2019-2024, si dovrà tenere conto nella declinazione operativa degli obiettivi, delle prospettive delineabili sulla base del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR, 2021) e dell'orientamento nazionale ed internazionale sullo sviluppo delle attività di ricerca e di formazione universitaria.

L'operatività delle azioni strategiche prevede inoltre un passaggio dal Cruscotto dei Dipartimenti al «Cruscotto di Ateneo», da realizzare individuando un set di «indicatori prioritari», coerenti con gli obiettivi di Piano Strategico e con il Cruscotto di Direzione.

Rispetto al processo di raccordo tra pianificazione strategica e pianificazione economico-finanziaria e alle fasi di individuazione degli indicatori dei target, è centrale il ruolo della Delegata alla Pianificazione strategica che svolge annualmente attività di monitoraggio e rendicontazione agli organi di governo.

A completamento dell'azione strategica, l'Ateneo ha previsto l'assegnazione di obiettivi di performance organizzativa alle strutture dell'amministrazione coerenti con gli obiettivi strategici di ateneo e introdotto il **Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)**, che, ai sensi del DL 80/2021, definisce gli obiettivi programmatici e strategici della performance organizzativa e individuale.

Nel **PIAO**³ si esprime la volontà di supportare il raggiungimento degli obiettivi strategici, anche completando il processo di riorganizzazione amministrativa e qualificazione del personale tecnico-amministrativo. Nei documenti programmatici si ribadisce inoltre che l'Assicurazione della Qualità (AQ) è l'insieme di processi integrati che permette all'Ateneo di raggiungere i propri obiettivi di qualità e il Presidio della Qualità di Ateneo (PQA) è l'organo responsabile dell'attuazione, monitoraggio e promozione delle politiche per la qualità.

Vengono inoltre descritte le relazioni tra NdV e i diversi attori dell'AQ, distinguendo tra strutture centrali per l'AQ (Presidio della Qualità, Commissioni per la Didattica, Ricerca, ecc.) e strutture decentrate (Consiglio di Corso di studio, CPDS, Gruppi di Riesame, Commissioni dipartimentali per la ricerca, ecc.).

Per quanto attiene le relazioni tra NdV e i diversi attori dell'AQ e le strutture decentrate, il Nucleo mantiene un costante dialogo con tutti gli interlocutori a livello di Governance, attraverso audizioni con Rettore e Direttore Generale e, più recentemente (marzo 2022) anche con la Delegata alla pianificazione strategica di Ateneo.

Il Nucleo apprezza il dialogo e il confronto costruttivo in ottica di miglioramento e l'intenzione degli Organi di Governo di accogliere le indicazioni e i rilevati emersi.

Con particolare riferimento ai temi relativi alle strategie di Ateneo il Nucleo, pur non entrando nel merito specifico di obiettivi ed azioni, rileva che il lavoro per l'implementazione del sistema di monitoraggio del Piano Strategico è stato di recente integrato con il processo contabile di predisposizione del budget finanziario e di definizione degli obiettivi strategici annuali (in linea con quanto indicato dal Nucleo e dal PQA nelle loro precedenti relazioni).

Il Nucleo segnala al tal proposito, la necessità di procedere in tempi rapidi alla formalizzazione degli obiettivi (anche quantitativi) generali di Ateneo al fine di garantire il necessario coordinamento con gli obiettivi delle strutture decentrate anche nell'ottica del controllo di gestione.

Al fine di favorire l'interazione con tutte le strutture di ateneo responsabili di processi di assicurazione qualità, il Nucleo si relaziona con esse sia attraverso audizioni dedicate e tiene aperta una dialettica continuativa e molto efficace con il Presidio Qualità di Ateneo di cui apprezza l'attività.

³ https://www.uninsubria.it/sites/default/files/Trasparenza/Performance/1_PIAO_2022-2024_approvato.pdf



Gli audit interni sono infatti svolti in collaborazione con il PQA e tale attività è ritenuta, da entrambe le parti proficua, in quanto non solo consente al Nucleo una valutazione del livello di consapevolezza CdS e i Dipartimenti delle strutture decentrate sui temi dell'AQ, ma rappresenta un'opportunità per il PQA di rafforzamento del suo operato.

Il Nucleo ribadisce l'invito alla Governance, già condiviso con il PQA di formalizzare la presa in carico dell'Ateneo dei rilievi presenti nella Relazione Annuale del Nucleo di Valutazione e del Presidio della Qualità.

Per le attività svolte dal Presidio della Qualità nel 2021 e parte del 2022 si rinvia al successivo capitolo della presente relazione.

1.2 STRUTTURA DI ATENEO PER L'AQ E VALUTAZIONE DI EFFICACIA DELL'ORGANIZZAZIONE

L'organizzazione risulta essere complessivamente adeguata alla realizzazione del Piano Strategico di Ateneo e delle sue politiche.

La struttura organizzativa dell'Ateneo è definita nello Statuto, le responsabilità e le attività sono declinati in specifici Regolamenti e organigrammi delle strutture.

Tali documenti sono resi pubblici e, in particolare, per quanto riguarda il Sistema di Assicurazione Qualità, funzioni e ruoli di ciascun attore sono stati descritti e reperibili sul portale di Ateneo in "[Principali attori del sistema per l'AQ di Ateneo](#)"⁴.

Si conferma la valutazione positiva del complessivo assetto del sistema di AQ di Ateneo (punto di attenzione R1.A2: Architettura del sistema di AQ di Ateneo), già espressa dalla CEV nella relazione di accreditamento del 2020 e successivamente oggetto delle audizioni interne organizzate dal Nucleo di Valutazione.

Il sistema di Assicurazione della Qualità, di cui l'Ateneo si è dotato, consente agli organi di governo di realizzare la politica della qualità attraverso progettazione, monitoraggio, autovalutazione, riesame, valutazione e sostenibilità per il miglioramento dell'offerta formativa e della ricerca e attraverso la definizione di obiettivi, azioni concrete e di verifica.

Responsabilità ruoli e compiti per l'AQ sono definiti nel Documento "[Descrizione del sistema di AQ](#)"⁵.

A partire dal 1 aprile 2021, a seguito della riorganizzazione del DDG n. 274 /2021 l'Ufficio di Supporto all'AQ (USAQ) è stato dismesso e sono state affidate rispettivamente, al Servizio Pianificazione e Controllo compiti di supporto alle attività del PQA e di messa in atto delle indicazioni in merito all'AQ della ricerca, della didattica e della terza missione e all'Ufficio Coordinamento Didattica compiti di coordinamento delle attività didattiche di Ateneo.

Cogliendo le osservazioni del Presidio, il Nucleo rileva la necessità di valutare attentamente l'efficacia dell'attuale assetto organizzativo della tecnostruttura - anche in termini di specifiche competenze - finalizzata al supporto alle attività degli organismi di AQ e a tutti gli attori del sistema di ateneo. Questo tenuto anche conto delle novità introdotte dal nuovo sistema AVA 3, i cui requisiti richiedono una costante attività di monitoraggio complessivo di tutte le attività di ateneo

⁴ <https://www.uninsubria.it/chi-siamo/la-nostra-qualit%C3%A0/il-sistema-di-assicurazione-della-qualit%C3%A0-dellateneo>

⁵ https://www.uninsubria.it/sites/default/files/Documenti_Qualit%C3%A0/AQ_Documenti_Ateneo/Descrizione_Sistema_AQ_2019_2.pdf

e pongono gli aspetti gestionali, amministrativi e di controllo delle risorse, al centro dei processi di valutazione. Con Decreto rettorale del 30 marzo 2022 è stato nominato il nuovo Presidio della Qualità di Ateneo che si avvale del supporto amministrativo della figura di coordinamento dei Manager Didattici per la Qualità e di quella che in Ateneo si occupa delle attività connesse al sistema di Assicurazione della Qualità.

Alla luce del nuovo assetto organizzativo del sistema e al coinvolgimento diretto delle due nuove figure per il supporto al PQA, si suggerisce di delineare chiaramente il flusso operativo tra le diverse componenti ed uffici, attribuire i compiti per ciascuna attività in ottica di miglioramento dei processi di AQ ed effettuare un monitoraggio periodico ai fini della valutazione dell'efficacia della riorganizzazione.

Analogamente, già nel corso del 2021, si era proceduto con l'assegnazione di nuove deleghe, in particolare alla Pianificazione Strategica di Ateneo e all'implementazione, monitoraggio, aggiornamento e valorizzazione del Piano Strategico di Ateneo, nonché alle elezioni di nuove rappresentanze studentesche in molte commissioni di AQ e alla nuova composizione del Consiglio Generale degli Studenti (CGS).

Anche rispetto a queste nuove funzioni, si suggerisce di valutare l'efficacia del ruolo nell'andamento complessivo del sistema di AQ.

A fronte della revisione organizzativa e dell'attribuzione delle nuove responsabilità, il PQA ha previsto la revisione del documento **“Descrizione del Sistema di AQ di Ateneo”** ad oggi ancora in fase di definizione.

Il Nucleo suggerisce di procedere in tal senso al fine di adeguare il sistema documentale ai cambiamenti organizzativi attuati per migliorare la definizione di dettaglio dei processi di AQ. Si suggerisce inoltre di cogliere occasione per riferire la filiera di responsabilità anche ai nuovi processi previsti dal modello ANVUR di Accreditamento periodico delle sedi e dei corsi di studi più recente (AVA 3), articolandoli in sotto-processi e in termini di responsabilità, funzioni e tempistiche.

Con riferimento all'efficacia delle interazioni tra strutture centrali e periferiche, e al grado di analisi e accoglimento delle evidenze emerse dalle Relazioni delle CPDS (nonché di raccomandazioni e/o condizioni espresse dalla CEV in esito alla procedura di accreditamento periodico della Sede), si rileva che, a seguito del recepimento del Rapporto finale della CEV, dal mese di aprile 2020, il Presidio di Qualità ha condotto l'attività di follow up, di cui è data evidenza all'interno di uno specifico documento **“Follow up della visita CEV”**, che riporta una sintesi ragionata delle osservazioni della CEV riassumendole a livello di Sede e per ambiti (Piano Strategico; Distribuzione delle risorse; Ruolo attribuito agli studenti; Programmazione didattica; Ricerca e Terza Missione; Strutture e servizi di supporto alla didattica e ricerca, Personale Tecnico Amministrativo).

In questa fase il PQA ha supportato i CDS e i Dipartimenti nella fase di adeguamento dei processi e li ha affiancati nella individuazione di obiettivi e attività di rientro delle criticità. Per ciascuna osservazione è stata proposta almeno un'attività per il miglioramento, con attribuzione di responsabilità e timing di realizzazione oggetto di successivo monitoraggio. Tutte queste fasi sono state concertate con il NdV e condivise con la Governance (Rettore, il Direttore Generale, la Commissione AiQUA del Senato Accademico, il Delegato al Piano Strategico, Commissione Piano Strategico incaricata del monitoraggio).



Il Piano di rientro delle criticità segnalate dalla CEV è stato presentato e approvato dal NdV nella riunione del 3 marzo 2021. Le attività previste nel documento di Follow up della visita CEV sono in svolgimento.

Il Nucleo apprezza la collaborazione avviata con il PQA per le attività di follow up e accoglie quanto segnalato dal PQA affinché la Governance sia anche formalmente coinvolta nell'aggiornamento del documento in cui si illustrino le attività svolte e si aggiornino quelle da svolgere.

Le attività del PQA nel corso del 2021 e degli inizi del 2022 sono state caratterizzate da uno scambio frequente e produttivo con il NdV: il PQA è intervenuto in riunioni del NdV (2 febbraio e 14 aprile 2021) e sono state svolte attività di audit congiunti dei Dipartimenti e dei CdS. Come già programmato nella Relazione del PQA del 2020, le audizioni congiunte da settembre 2020 a luglio 2021 hanno riguardato dapprima le strutture che non erano state direttamente coinvolte nella visita di accreditamento periodico e, successivamente quelle coinvolte.

Gli audit sono condotti da NdV e Presidio e impostati sul modello della visita CEV, (che prevede riunioni preparatorie, riflessioni e suggerimenti per il miglioramento). Tutte le relazioni di audit sono state restituite alle strutture interessate con richiesta di feedback entro 12 mesi sulle azioni realizzate in base ai suggerimenti ricevuti. I documenti sono messi a disposizione di tutti gli attori del sistema in un apposito spazio di condivisione e-learning "Assicurazione della Qualità – spazio di condivisione". Su questo strumento è in corso un'azione di ottimizzazione da parte del PQA anche a seguito delle indicazioni pervenute nella relazione della CEV, che hanno fornito stimoli sulla necessità di interventi di semplificazione della documentazione, di omogeneità del metodo e degli strumenti.

A seguito di tali osservazioni, il PQA ha espresso l'intenzione di rivedere lo spazio di condivisione web all'interno della piattaforma e-learning di Ateneo "Assicurazione della Qualità – spazio di condivisione", in quanto, se ne è constatata la complessità e lo scarso utilizzo da parte degli utenti. Il PQA ha espresso nella sua relazione la necessità di un ripensamento ai fini della sua fruibilità massima di documenti, risultati e dati.

Il Nucleo apprezza l'analisi critica e gli interventi concreti che il PQA sta proponendo e auspica che siano presi in carico e portati avanti dal nuovo Presidio in continuità con il lavoro svolto da quello uscente.

Per quanto attiene ai rapporti tra il PQA e gli organi di governo, le attività del PQA vengono portate all'attenzione della Governance non solo attraverso la relazione annuale ma anche con un rapporto diretto con la commissione Aiqua di Senato con la quale il PQA interagisce.

In particolare, con riferimento al grado di analisi e accoglimento delle evidenze emerse dalle Relazioni delle CPDS, si rileva come il PQA abbia curato adeguatamente il flusso di comunicazione da e verso la Governance e le strutture periferiche, facendosi portatore delle esigenze espresse (nel dicembre 2021 la Commissione Aiqua di Senato ha relazionato in merito alla presa in carico delle criticità emerse da Commissioni Paritetiche Docenti Studenti. A marzo 2022 la Commissione Aiqua di Senato ha relazionato in merito alla presa in carico delle criticità emerse dai Documenti di monitoraggio della Ricerca e Terza Missione).

Al fine di dare maggiore evidenza in maniera strutturata, della presa in carico da parte della Governance di quanto emerge dalle relazioni delle CPDS e di come i risultati del monitoraggio vengano sistematicamente e approfonditamente analizzati a supporto del riesame e del



miglioramento del Sistema di Governo e di Assicurazione della qualità dell'ateneo, in linea con quanto rilevato dal PQA, si suggerisce di prevedere un riesame annuale del sistema di organizzazione (e non solo di AQ) a cura degli Organi Accademici che possa formalizzare la presa in carico dell'Ateneo dei rilievi presenti nella Relazione Annuale del Nucleo di Valutazione e del Presidio della Qualità e illustri le azioni intraprese non solo per superare le criticità emerse, ma che sia strettamente correlato all'avanzamento degli obiettivi strategici di ateneo.

In tal senso il Nucleo auspica - come già anticipato nella relazione dello scorso anno e condiviso con gli organi di governo in sede di audizione - che sia dato seguito alla revisione critica del sistema di AQ che tenga conto degli input provenienti da tutti gli attori del sistema (relazioni del PQA, delle CPDS, monitoraggio del sistema di valutazione della performance, relazione del Nucleo, ecc.) finalizzata alla definizione di un Piano Programmatico degli interventi per l'AQ che li contempli tutti.

Il Nucleo rileva come tale indicazione – per altro già oggetto della relazione della CEV - risulti essere allo stato attuale molto importante anche ai fini di quanto previsto da ANVUR nei nuovi requisiti di sede del modello di accreditamento periodico AVA 3 recentemente rilasciato, che *“prevede sia assicurata la periodicità ed efficacia del riesame del sistema di organizzazione e si assicurazione della qualità”*.

In relazione alle attività di AQ per la ricerca e la TM, si dà esito di quanto indicato nella relazione del PQA sulle attività di AQ ricerca, in particolare, si rileva che gli Organi di Governo hanno monitorato lo sviluppo delle attività di Ricerca e TM dell'Ateneo, per individuarne i punti di forza e di debolezza, di pianificazione futura e di allocazione di risorse.

La Commissione AiQUA di Senato si è confrontata nel corso dell'anno con i referenti della ricerca e (Presidenti AiQUAR e/o loro delegati) e con il Senato. La piattaforma IRInSubria raccoglie le attività di engagement e progetti relativi all'anno 2021, inoltre il PQA ha presentato in incontri dedicati, l'aggiornamento dei dati alle AiQUAR e ai Delegati per l'Innovazione e il Trasferimento tecnologico e al Delegato per il Public Engagement e i Documenti di AQ della ricerca e terza missione.

Per lo specifico delle attività si rimanda al capitolo dedicato.



2. LA VALUTAZIONE DELLA QUALITÀ DEI CORSI DI STUDIO (CDS)

2.1 PREMESSA

Al fine di rendere l'esposizione più chiara ed organica, la presente sezione della relazione è articolata rispetto ai Dipartimenti (ai quali si affianca la scuola di medicina), in quanto strutture di progettazione e coordinamento dei CdS.

Per ciascun CdS sono stati esaminati, mediante l'analisi dei corrispondenti indicatori previsti dalle linee guida ANVUR ed opportunamente integrati, i seguenti aspetti:

Aspetto monitorato	Indicatori
Attrattività offerta formativa	
Andamento generale delle immatricolazioni	IC 00a
Bacino di provenienza delle immatricolazioni	IC 03
Regolarità degli studi	IC 13 – IC 14 – IC 16 bis
Durata degli studi	IC 02 – IC 17 – IC 22
Spendibilità del titolo di studio	IC 06
Mobilità internazionale degli studenti	IC 10
Soddisfazione degli studenti	IC 18
Sostenibilità dell'offerta formative	
Rapporto studenti iscritti/ docenti	IC 27
Ore docenza da docenti strutturati/ore totali di docenza	IC 19
Rapporto studenti /docenti I anno	IC 28

Gli indicatori fanno riferimento al periodo più recente disponibile che nella maggior parte dei casi è l'anno 2021.

All'analisi delle performance per singolo CdS seguono le considerazioni sull'organizzazione dei servizi di supporto dipartimentali quali: servizi di orientamento in ingresso, gestione delle carriere, supporto alla mobilità internazionale e formazione all'estero, tirocini e avvicinamento al mondo del lavoro ed un paragrafo conclusivo con osservazioni e suggerimenti per il Dipartimento.

2.2 DIPARTIMENTO DI DIRITTO, ECONOMIA E CULTURE (DIDEC)

Al Dipartimento di Diritto, Economia e Culture fanno capo i seguenti corsi di studio:

- Laurea magistrale a ciclo unico in Giurisprudenza, erogato presso le sedi di Como e Varese.
- Laurea triennale in Scienze del Turismo
- Laurea magistrale in Lingue Moderne per la Comunicazione e la Cooperazione Internazionale

2.2.1 *Laurea magistrale a ciclo unico in Giurisprudenza*

Attrattività offerta formativa

Con riguardo all'attrattività dell'offerta formativa si osserva che le immatricolazioni sono nel complesso costanti, in leggera diminuzione invece è la percentuale di studenti provenienti da altre regioni. Si evince altresì un leggero aumento della percentuale di studenti che nel 2021 ha conseguito la laurea entro la durata legale del corso di studio, mentre non positivo è il dato relativo alla carriera della coorte più recente che mostra una drastica riduzione della percentuale di CFU conseguiti al primo anno di corso rispetto al totale. In contrazione, inoltre, si presentano gli indicatori, già molto modesti, relativi alla mobilità internazionale degli studenti. In aumento è il grado di soddisfazione complessivo degli studenti nei confronti del corso di laurea.

Sostenibilità offerta formativa

Gli indici di sostenibilità del corso evidenziano una contrazione del rapporto tra studenti e docenti e tali indicatori presentano valori sensibilmente più contenuti rispetto alle medie di area geografica e nazionali.

2.2.2 *Laurea triennale in Scienze del Turismo*

Attrattività offerta formativa

Con riguardo all'attrattività dell'offerta formativa si osserva che le immatricolazioni sono in lieve diminuzione nell'ultimo anno, seguendo peraltro il medesimo trend degli altri Atenei; in leggero aumento è, invece, la percentuale di studenti provenienti da altre regioni.

Parimenti, vi è stato un modesto incremento della percentuale di studenti che nel 2021 ha conseguito la laurea entro la durata legale del corso di studio, mentre in calo è il dato relativo alla percentuale di CFU conseguiti al primo anno rispetto al totale. Piuttosto critico permane il tema dell'internazionalizzazione, difatti gli indicatori, già molto modesti, relativi alla mobilità internazionale degli studenti presentano un'ulteriore sensibile contrazione. In leggero aumento, e generalmente più elevato rispetto agli altri atenei, è il grado di soddisfazione complessivo degli studenti nei confronti del corso di laurea.

Sostenibilità offerta formativa

Gli indici di sostenibilità del corso evidenziano una contrazione del rapporto tra studenti e docenti e tali indicatori presentano valori comunque più elevati rispetto alle medie di area geografica e nazionali.

2.2.3 Laurea magistrale in Lingue Moderne per la Comunicazione e la Cooperazione Internazionale

Attrattività offerta formativa

Con riguardo all'attrattività dell'offerta formativa si osserva che nel 2021 l'indicatore relativo agli avvisi di carriera ha subito una rilevante contrazione, dimezzando il valore relativo all'anno precedente.

Tendenzialmente stabile, invece, è il dato relativo alla percentuale di studenti che nel 2021 ha conseguito la laurea entro la durata legale del corso di studio, mentre piuttosto preoccupante è il dato relativo alla coorte più recente che vede una drastica riduzione della percentuale di CFU conseguiti al primo anno rispetto al totale.

Sostanzialmente stabile, e superiore al dato relativo agli altri atenei, è l'indice relativo alla mobilità internazionale degli studenti.

Con riferimento al grado di soddisfazione complessivo degli studenti nei confronti del corso di laurea si segnala una pesante contrazione del relativo indicatore.

Sostenibilità offerta formativa

Gli indici di sostenibilità del corso si attestano su valori molto bassi e sensibilmente inferiori rispetto ai corrispondenti dati di area geografica e nazionali.

2.2.4 Organizzazione servizi di supporto

Le attività di orientamento in ingresso, in itinere, in uscita e le iniziative a supporto della mobilità sono centralizzate a livello di Ateneo. Oltre a queste iniziative i CdS del Dipartimento segnalano la partecipazione ad eventi specifici di presentazione e promozione dei corsi di Laurea.

Con riguardo ai servizi di supporto alla didattica, il Dipartimento segnala nel complesso una soddisfazione buona relativamente all'andamento della didattica a distanza, svolta mediante piattaforma Teams, nonché della didattica in presenza per entrambe le sedi di Como e Varese.

In particolare, le lezioni in presenza della sede di Varese sono state svolte presso strutture diverse da quelle assegnate negli anni passati quindi meglio attrezzate ed adeguate dal punto di vista logistico.

Il Dipartimento segnala il permanere di una condizione di sotto-dimensionamento dell'organico della segreteria didattica, condizione che incide negativamente sulla qualità del servizio offerto agli studenti.

Una criticità ampiamente segnalata nella documentazione analizzata riguarda la disponibilità dei programmi e dei sillabi degli insegnamenti.

Da un lato, viene richiamata la difficoltà a reperire agevolmente i sillabi degli insegnamenti all'interno del sito web di Ateneo, non solo perché il percorso di navigazione delineato non risulta agevole, ma anche perché si registrano talora conflitti tra i diversi database in uso con criticità nell'aggiornamento reciproco. Dall'altro lato, ed in specie con riguardo a taluni insegnamenti del CdS in Scienze del Turismo, viene riportata una non sempre sollecita ed adeguata risposta dei docenti alle richieste di pubblicazione tempestiva dei programmi. La tardiva, e talvolta assente, disponibilità dei programmi di parte dei corsi relativi al secondo semestre del secondo e del terzo

anno del CdS, come più volte sottolineato dagli studenti, ha comportato difficoltà per gli studenti stessi nella programmazione dello studio e nella definizione dei corsi da inserire nel piano di studi.

Nel quadro delle restrizioni imposte dalla gestione della pandemia da Covid-19 ha rappresentato, inoltre, una criticità il limitato accesso da remoto degli studenti, soprattutto se laureandi, alle banche dati e alle pubblicazioni digitali disponibili sulla piattaforma INSUBRE.

Le CPDS, infine, lamentano persistenti inadeguatezze dello stato di manutenzione in cui versano gli immobili dedicati alle lezioni, nonché dei supporti informatici in dotazione negli uffici.

2.2.5 Osservazioni e suggerimenti

Dall'analisi della documentazione non emergono particolari criticità relativamente alla numerosità e qualificazione del personale docente ed emerge come il livello di soddisfazione degli studenti in merito ai docenti sia decisamente buono.

Le conoscenze richieste in ingresso sono correttamente descritte nelle schede SUA.

Le modalità di svolgimento degli esami di profitto e le altre prove di accertamento dell'apprendimento sono adeguate e coerenti con i risultati di apprendimento attesi e ben descritte nella documentazione di riferimento dei corsi.

I questionari di valutazione della didattica indicano che le modalità di esame sono percepite dagli studenti in modo chiaro.

In sintesi, si suggeriscono le raccomandazioni di seguito indicate.

Con riferimento al corso di Laurea magistrale in Lingue Moderne per la Comunicazione e la Cooperazione Internazionale, che nel corso del 2021 ha ottenuto performance non particolarmente positive sia sul fronte dell'attrattività che della sostenibilità, si segnala la necessità di procedere con urgenza ad interventi incisivi per riportare la situazione in condizioni di equilibrio. Tale criticità, peraltro, è ben presente agli organi di governo del CdS i quali dichiarano di avere posto in atto azioni di monitoraggio dell'andamento delle immatricolazioni e ricerca delle cause del calo delle iscrizioni, nonché individuazione di iniziative correttive (quali la maggiore pubblicizzazione del CdS e l'eventuale incremento delle iniziative di orientamento in ingresso).

In secondo luogo si segnala l'esigenza di intervenire sulla predisposizione tempestiva di syllabi programmi e calendari dei corsi al fine di garantire un adeguato livello di servizio agli studenti.

In terzo luogo, si raccomanda di prestare attenzione al tema dell'internazionalizzazione mediante l'individuazione di programmi ed iniziative che possano agire da spinta in tale direzione.

2.3 DIPARTIMENTO DI SCIENZE UMANE E DELL'INNOVAZIONE PER IL TERRITORIO (DiSUIT)

Al Dipartimento di Scienze umane e dell'innovazione per il territorio fanno capo i seguenti corsi di studio:

- Laurea triennale in Scienze della Mediazione interlinguistica e interculturale
- Laurea triennale in Scienze della Comunicazione
- Laurea magistrale in Scienze e Tecniche della Comunicazione

2.3.1 *Laurea triennale in Scienze della Mediazione interlinguistica e interculturale*

Attrattività offerta formativa

Con riguardo all'attrattività dell'offerta formativa si osserva che gli avvisi di carriera sono diminuiti, seguendo peraltro il trend manifestato dagli altri Atenei; in netto calo, inoltre, è la percentuale di studenti provenienti da altre regioni che si attesta su valori decisamente inferiori rispetto a quelli degli altri Atenei di area geografica e nazionali.

Con riferimento agli indicatori relativi alla carriera degli studenti, si osserva una drastica riduzione della percentuale di crediti conseguiti al I anno rispetto al totale ed un altrettanto consistente calo della percentuale di studenti che si laureano entro la durata legale del corso.

In leggero aumento, invece, si presentano gli indicatori relativi alla mobilità internazionale degli studenti che mostrano, inoltre, valori più elevati rispetto alla media degli altri Atenei. Buono è il grado di soddisfazione complessivo degli studenti nei confronti del corso di laurea.

Sostenibilità offerta formativa

Gli indici di sostenibilità del corso presentano una contrazione del rapporto tra studenti e docenti e tali indicatori presentano valori sensibilmente più contenuti rispetto alle medie di area geografica e nazionali.

2.3.2 *Laurea triennale in Scienze della Comunicazione*

Attrattività offerta formativa

Con riguardo all'attrattività dell'offerta formativa si osserva che le immatricolazioni sono in lieve diminuzione nell'ultimo anno, seguendo peraltro il medesimo trend degli altri Atenei; in aumento è, invece, la percentuale di studenti provenienti da altre regioni.

Con riferimento agli indicatori relativi alla carriera degli studenti, si osserva una consistente riduzione della percentuale di crediti conseguiti al I anno rispetto al totale mentre in aumento è la percentuale di studenti che conseguono la laurea entro la durata legale del corso.

In leggero aumento, invece, si presenta l'indicatore relativo alla mobilità internazionale degli studenti che peraltro mostra valori più elevati rispetto alla media degli altri Atenei. In leggera diminuzione è il grado di soddisfazione complessivo degli studenti nei confronti del corso di laurea.

Sostenibilità offerta formativa

Gli indici di sostenibilità del corso evidenziano una contrazione del rapporto tra studenti e docenti e tali indicatori presentano valori comunque molto più elevati rispetto alle medie di area geografica e nazionali.

2.3.3 Laurea magistrale in Scienze e Tecniche della Comunicazione

Attrattività offerta formativa

Con riguardo all'attrattività dell'offerta formativa, si osserva che nel 2021 l'indicatore relativo agli avvii di carriera si mantiene stabile rispetto all'anno precedente ed in linea con il dato nazionale.

In netto calo, ma in accordo con i dati degli altri Atenei, è la percentuale di crediti conseguiti al I anno sul totale, mentre molto buono è l'andamento della percentuale di studenti che conseguono la laurea entro la durata legale del corso che ha visto una crescita nell'ultimo anno ed è significativamente superiore rispetto ai corrispondenti dati di area geografica e nazionale.

Alquanto preoccupante è l'indice relativo alla mobilità internazionale degli studenti che per il 2021 mostra un valore pari a 0.

L'indicatore di gradimento del corso da parte degli studenti mostra un incremento e si presenta sensibilmente superiore rispetto all'analogo dato degli altri Atenei.

Sostenibilità offerta formativa

Gli indici di sostenibilità del corso si attestano su valori molto bassi e sensibilmente inferiori rispetto ai corrispondenti dati di area geografica e nazionali.

2.3.4 Organizzazione servizi di supporto

Con riguardo ai servizi di supporto alla didattica, dalla documentazione analizzata si evince un buon livello di soddisfazione degli studenti relativamente all'andamento della didattica a distanza, svolta mediante piattaforma Teams, nonché della didattica in presenza.

Molto apprezzati sono i corsi estivi di lingua, parzialmente finanziati dall'Ateneo, ed accessibili mediante un processo di selezione basato su criteri meritocratici e di reddito.

Hanno ottenuto un buon riscontro anche le iniziative volte al conseguimento delle certificazioni linguistiche, mentre la soppressione dall'offerta formativa di alcuni corsi semestrali di lingue, quali giapponese, francese, arabo e turco non è stata accolta favorevolmente dagli studenti.

Con riguardo ai servizi logistici, gli studenti segnalano alcuni problemi di utilizzo degli spazi ristoro nella sede di Como - S. Abbondio, che non hanno orari e dimensioni adeguate all'utenza, e l'assenza di un sistema di navette che colleghi le diverse sedi dell'Ateneo situate in Como e presso le quali si svolgono le attività didattiche. Con riguardo a quest'ultimo aspetto, gli studenti segnalano inadeguatezze nell'organizzazione dei calendari di lezione, che costringono a frequentare insegnamenti in successione ubicati presso sedi diverse. Si registrano, inoltre, frequenti sovrapposizioni tra corsi di lingua con conseguente necessità di selezione dei corsi da seguire da parte degli studenti.

Qualche criticità viene riferita da parte degli studenti relativamente alle attività di tirocinio e di stage curriculare ed in particolare l'assenza di informazioni esaustive in grado di orientare adeguatamente i processi di scelta.

Con riferimento a processi di comunicazione verso gli studenti, sono stati segnalate l'incompletezza dei CV dei docenti a contratto, nonché l'indisponibilità dei sillabi degli insegnamenti nelle tempistiche adeguate a supportare le scelte in merito alla definizione dei piani di studio.

Il Dipartimento lamenta, infine, il sotto-dimensionamento della segreteria didattica.

2.3.5 Osservazioni e suggerimenti

Dall'analisi della documentazione non emergono particolari criticità relativamente alla numerosità e qualificazione del personale docente ed emerge come il livello di soddisfazione degli studenti in merito ai docenti sia decisamente buono. Dall'esame delle schede SUA-CdS emergono con chiarezza il profilo dei CdS e i caratteri scientifici, culturali e professionalizzanti dei medesimi, così come le conoscenze, le abilità e competenze relative a ciascun profilo culturale e professionale. Anche gli obiettivi formativi e i risultati di apprendimento attesi appaiono declinati nelle diverse aree di apprendimento.

Alla luce delle considerazioni sopra riportate, si suggeriscono le seguenti raccomandazioni.

Con riferimento ai tre CdS afferenti al Dipartimento si segnala l'esigenza di porre attenzione all'andamento della carriera degli studenti iscritti istituendo eventuali azioni di supporto, in modo da incrementare la percentuale di crediti maturati nei diversi anni dei CdS medesimi. Si raccomanda, altresì, di prestare attenzione al tema dell'internazionalizzazione mediante l'individuazione di programmi ed iniziative che possano agire da spinta in tale direzione.

In secondo luogo, si segnala la necessità, urgente, di gestire in modo più consono i calendari delle lezioni eliminando le sovrapposizioni di lezioni erogate agli studenti del medesimo anno di corso e, di concerto con gli organi di vertice dell'Ateneo, dando soluzione ai problemi logistici che gravano sugli studenti, legati essenzialmente alla pluralità di sedi presso le quali si svolgono le attività didattiche relative anche del medesimo anno di corso.

In terzo luogo, occorre richiamare i docenti sull'importanza di pubblicare sillabi, programmi e calendari dei corsi con sufficiente anticipo rispetto alle date di inizio delle lezioni al fine di garantire un adeguato livello di servizio agli studenti e, soprattutto con riferimento ai docenti a contratto, assicurare la disponibilità di informazioni complete ed esaustive sul sito internet di Dipartimento.

Da ultimo si richiama l'attenzione sulla necessità dar seguito alle segnalazioni del NdV mediante l'individuazione di specifiche azioni correttive rispetto agli elementi segnalati, e di darne evidenza analitica nelle relazioni delle CPDS e nella documentazione connessa.

2.4 DIPARTIMENTO DI ECONOMIA (DIECO)

Al Dipartimento di Economia fanno capo i seguenti corsi di studio:

- Laurea triennale in Economia e Management (diurno e part-time)
- Laurea magistrale in Diritto, Economia e Finanza d'Impresa
- Laurea magistrale in Global Entrepreneurship, Economics and Management

2.4.1 *Laurea triennale in Economia e Management*

Attrattività offerta formativa

Con riguardo all'attrattività dell'offerta formativa si osserva che gli avvii d carriera sono aumentati saturando il numero massimo di studenti ammissibili. Il numero di immatricolati (666 unità) è sensibilmente superiore rispetto a quello degli altri Atenei localizzati nell'area geografica di riferimento e a livello nazionale. Stabile e molto contenuta, invece, è la percentuale di studenti provenienti da altre regioni che si attesta su valori decisamente inferiori rispetto a quelli degli altri Atenei.

Con riferimento agli indicatori relativi alla carriera degli studenti, si osserva una notevole riduzione della percentuale di crediti conseguiti al I anno rispetto al totale. Per converso, in crescita è la percentuale di studenti che si laureano entro la durata legale del corso.

In aumento, anche se con valori piuttosto contenuti, è l'indicatore relativo alla mobilità internazionale degli studenti mentre l'indicatore relativo al grado di soddisfazione complessivo degli studenti nei confronti del corso di laurea presenta un leggero calo.

Sostenibilità offerta formativa

Con riguardo agli indici di sostenibilità del corso si osserva un leggero aumento del rapporto tra studenti e docenti, soprattutto con riferimento al I anno del corso di studio ma tali indicatori presentano valori sostanzialmente allineati rispetto alle medie di area geografica e nazionali.

2.4.2 *Laurea magistrale in Economia, Diritto e Finanza d'Impresa*

Attrattività offerta formativa

Con riguardo all'attrattività dell'offerta formativa si osserva che gli avvii d carriera al I anno hanno mostrato un calo seguendo peraltro il medesimo trend degli altri Atenei.

Con riferimento agli indicatori relativi alla carriera degli studenti, si osserva una consistente riduzione della percentuale di crediti conseguiti al I anno rispetto al totale, mentre in aumento è la percentuale di studenti che conseguono la laurea entro la durata legale del corso.

In leggero aumento, ancorchè con valori molto modesti, si attesta l'indicatore relativo alla mobilità internazionale degli studenti che peraltro mostra valori decisamente più contenuti rispetto alla media degli altri Atenei. In aumento, e con valori molto elevati, è il grado di soddisfazione complessivo degli studenti nei confronti del corso di laurea.

Sostenibilità offerta formativa

Sostanzialmente stabili sono gli indici di sostenibilità del corso, che presentano valori più contenuti rispetto alle medie di area geografica e nazionale.

2.4.3 Laurea magistrale in Global Entrepreneurship, Economics and Management

Attrattività offerta formativa

Con riguardo all'attrattività dell'offerta formativa, si osserva che nel 2021 l'indicatore relativo agli avvisi di carriera mostra valori in crescita rispetto all'anno precedente, in controtendenza rispetto al dato regionale e nazionale.

In netto calo, ma in accordo con i dati degli altri Atenei, è la percentuale di crediti conseguiti al I anno sul totale, mentre in crescita è l'andamento della percentuale di studenti che conseguono la laurea entro la durata legale del corso anche se l'indicatore presenta valori inferiori rispetto ai corrispondenti dati di area geografica e nazionale.

In forte calo rispetto all'anno precedente è l'indice relativo alla mobilità internazionale degli studenti che si attesta su valori allineati rispetto alle medie di area geografica e nazionale.

L'indicatore di gradimento del corso da parte degli studenti mostra un calo mantenendosi comunque superiore rispetto all'analogo dato degli altri Atenei.

Sostenibilità offerta formativa

Gli indici di sostenibilità del corso sono sostanzialmente stabili e si attestano su valori inferiori rispetto ai corrispondenti dati di area geografica e nazionali.

2.4.4 Organizzazione servizi di supporto

Il Dipartimento segnala nel complesso una soddisfazione buona relativamente all'andamento della didattica a distanza, svolta mediante piattaforma Teams, nonché della didattica in presenza.

Con riferimento ai servizi di supporto alla didattica, e come segnalato dalle CPDS, si osserva un calo delle valutazioni raccolte mediante la compilazione dei questionari Good Practice, rispetto all'anno precedente. La maggior parte delle valutazioni si attesta sotto la soglia critica e quelle al di sopra di tale soglia sono comunque poco superiori alla stessa. Le criticità riguardano tutte le aree del questionario, dalle risorse tangibili ai diversi servizi di Ateneo e di Dipartimento. In particolare, le valutazioni sotto la soglia critica sono relative a: laboratori, qualità ambientale della sede, infrastrutture e logistica, comunicazione, sistemi informativi, servizi di segreteria online, biblioteca di Ateneo e job placement.

Numerosi giudizi negativi fanno riferimento allo stato delle attrezzature e degli arredi d'aula (es. disfunzionalità dei banchi, banchi rotti), ai problemi di connessione alla rete dei PC portatili, agli orari di fruibilità degli edifici della didattica (es. l'orario di chiusura della biblioteca del padiglione Monte Generoso sono le 19 mentre l'edificio chiude alle 21 così come le 21 è l'orario di termine delle lezioni del corso Part-time).

Un'altra importante criticità è rappresentata dai numerosi spostamenti tra le varie sedi del campus Bizzozzero dovuti alla dislocazione delle lezioni presso padiglioni diversi. Viene inoltre segnalata la mancanza di spazi per lo studio e per i momenti di pausa.

Infine, dalle osservazioni riportate nella documentazione analizzata si evince come l'edificio di via Monte Generoso necessiti di importanti interventi di manutenzione straordinaria. A questo proposito, il Dipartimento segnala che dal confronto tra i coordinatori dei corsi di studio e gli studenti, attraverso i loro rappresentanti, è più volte emerso come il livello delle strutture non sia



adeguato rispetto alle esigenze di gestione della complessità dei corsi del Dipartimento. In particolare, con riguardo al corso di laurea triennale in Economia e Management il principale elemento di complessità risiede nella numerosità degli studenti iscritti, mentre con riferimento alla laurea magistrale in Global Entrepreneurship, economics and management la complessità è riconducibile alle sue caratteristiche di internazionalità che determinano una presenza importante della componente di studenti stranieri e provenienti da Atenei diversi dall'Insubria.

2.4.5 Osservazioni e suggerimenti

Dall'analisi della documentazione non emergono particolari criticità relativamente alla numerosità e qualificazione del personale docente ed emerge come il livello di soddisfazione degli studenti in merito ai docenti sia decisamente buono.

Dall'esame delle schede SUA-CdS emergono con chiarezza il profilo dei CdS e i caratteri scientifici, culturali e professionalizzanti dei medesimi, così come le conoscenze, le abilità e competenze relative a ciascun profilo culturale e professionale. Anche gli obiettivi formativi e i risultati di apprendimento attesi appaiono declinati nelle diverse aree di apprendimento.

Tenuto conto delle osservazioni sopra riportate, per contro, si suggeriscono le seguenti raccomandazioni.

Con riferimento al Corso di Laurea Magistrale in Economia, Diritto e Finanza d'Impresa si segnala l'esigenza di intervenire sulla numerosità degli iscritti potenziando le azioni di promozione e/o mediante altre iniziative volte a favorire l'attrattività del corso medesimo.

Con riguardo al CdS triennale in Economia e Management ed al CdS magistrale in Global Entrepreneurship, Economics and Management si richiama l'attenzione sull'andamento della carriera degli studenti iscritti, soprattutto del I anno di corso, e sulla necessità di porre in essere interventi di supporto all'apprendimento.

Si raccomanda, altresì, di prestare attenzione al tema dell'internazionalizzazione mediante l'individuazione di programmi specifici ed iniziative che possano agire da spinta in tale direzione.

Da ultimo, si segnala la necessità urgente di intervenire sul livello dei servizi di supporto, di comunicazione ed informatici ed in particolare, di concerto con gli organi di vertice dell'Ateneo, provvedere tempestivamente a dare soluzione ai problemi logistici che gravano sugli studenti, ed al ripristino della adeguata funzionalità delle strutture e delle attrezzature dedicate alla didattica.

2.5 DIPARTIMENTO DI SCIENZA E ALTA TECNOLOGIA (DISAT)

Al Dipartimento di Scienze e Alta Tecnologia (DISAT) fanno capo i seguenti corsi di studio:

- Laurea triennale in Fisica
- Laurea triennale in Chimica e Chimica Industriale
- Laurea triennale in Matematica
- Laurea triennale in Ingegneria per la Sicurezza del Lavoro e dell'Ambiente
- Laurea Magistrale in Fisica
- Laurea Magistrale in Chimica
- Laurea Magistrale in Matematica
- Laurea Magistrale in Scienze Ambientali

2.5.1 *Laurea triennale in Fisica*

Attrattività dell'offerta formativa

Con riguardo all'attrattività dell'offerta formativa si segnala un calo importante delle immatricolazioni, che continuano a mostrare una numerosità significativamente inferiore rispetto alle medie di area geografica e nazionali. Parimenti in diminuzione è la percentuale di studenti provenienti da altre regioni. In pesante calo è anche la percentuale di studenti che nel 2021 ha conseguito la laurea entro la durata legale del corso di studio. In aumento, invece, è la percentuale di studenti occupati ad un anno dal conseguimento del titolo. Sostanzialmente costante è il dato relativo al grado di soddisfazione complessiva degli studenti nei confronti del corso.

Sostenibilità dell'offerta formativa

Gli indici di sostenibilità del corso evidenziano una contrazione del rapporto tra studenti e docenti e tali indicatori presentano valori molto più contenuti rispetto alle medie di area geografica e nazionali.

2.5.2 *Laurea triennale in Chimica e Chimica Industriale*

Attrattività dell'offerta formativa

Con riguardo all'attrattività dell'offerta formativa si segnala un calo importante delle immatricolazioni, che tuttavia si mantengono su livelli analoghi alle medie di area geografica e nazionali. Importante, invece, è l'aumento della percentuale di studenti provenienti da altre regioni. In pesante calo è anche la percentuale di crediti conseguiti dagli studenti nel primo anno di corso; viceversa, in leggero aumento è la percentuale di studenti laureati entro la durata legale del corso. Sostanzialmente costante è la percentuale di occupati ad un anno dal conseguimento del titolo. Molto modesto è l'indicatore relativo alla mobilità internazionale degli studenti. Molto buono, ed in aumento, è il dato relativo al grado di soddisfazione complessiva degli studenti nei confronti del corso.

Sostenibilità dell'offerta formativa

Gli indici di sostenibilità del corso evidenziano valori sostanzialmente stabili ed allineati rispetto alle medie di area geografica e nazionali.

2.5.3 Laurea triennale in Matematica

Attrattività dell'offerta formativa

Con riguardo all'attrattività dell'offerta formativa, si segnala un calo importante delle immatricolazioni, che presentano valori significativamente inferiori rispetto alle medie di area geografica e nazionali. Importante, invece, è l'aumento della percentuale di studenti provenienti da altre regioni. In pesante calo è la percentuale di crediti conseguiti nel primo anno di corso nel 2021. Superiore rispetto alle medie di area geografica e nazionali è la percentuale di occupati ad un anno dal conseguimento del titolo. Molto modesto è l'indicatore relativo alla mobilità internazionale degli studenti. Molto buono ed in aumento è il dato relativo al grado di soddisfazione complessiva degli studenti nei confronti del corso.

Sostenibilità dell'offerta formativa

Gli indici di sostenibilità del corso evidenziano valori in deciso calo e nettamente inferiori rispetto alle medie di area geografica e nazionali.

2.5.4 Laurea triennale in Ingegneria per la Sicurezza del Lavoro e dell'Ambiente

Attrattività dell'offerta formativa

Con riguardo all'attrattività dell'offerta formativa, si segnala una sostanziale costanza delle immatricolazioni, che presentano valori allineati rispetto alle medie di area geografica e significativamente più elevati rispetto alla media nazionali. In leggero aumento è la percentuale di studenti provenienti da altre regioni. In pesante calo è la percentuale di crediti conseguiti dagli studenti nel primo anno di corso; in leggera diminuzione è la percentuale di studenti laureati entro la durata legale del corso. Superiore rispetto alle medie di area geografica e nazionale è la percentuale di occupati ad un anno dal conseguimento del titolo. Molto modesto è l'indicatore relativo alla mobilità internazionale degli studenti, ancorché più elevato rispetto alla media di area geografica e nazionale. Molto buono ed in aumento è il dato relativo al grado di soddisfazione complessiva degli studenti nei confronti del corso.

Sostenibilità dell'offerta formativa

Gli indici di sostenibilità del corso evidenziano valori sostanzialmente stabili ed allineati rispetto alle medie di area geografica e nazionali.

2.5.5 Laurea Magistrale in Fisica

Attrattività dell'offerta formativa

Con riguardo all'attrattività dell'offerta formativa, si segnala un'importante contrazione delle immatricolazioni nel 2021, che si attestano su valori decisamente inferiori rispetto alle medie di area geografica e nazionale. In pesante calo è la percentuale di crediti conseguiti dagli studenti nel primo anno di corso, parimenti in contrazione è la percentuale di studenti laureati entro la durata legale del corso. Superiore rispetto alle medie di area geografica e nazionali è la percentuale di occupati ad un anno dal conseguimento del titolo. Notevole è l'incremento della percentuale di crediti conseguiti all'estero, che presenta valori decisamente più elevati rispetto alla media di area geografica e nazionale. Molto buono è il dato relativo al grado di soddisfazione complessiva degli studenti nei confronti del corso.

Sostenibilità dell'offerta formativa

Gli indici di sostenibilità del corso evidenziano valori piuttosto bassi ed inferiori rispetto alle medie di area geografica e nazionali.

2.5.6 Laurea Magistrale in Chimica

Attrattività dell'offerta formativa

Con riguardo all'attrattività dell'offerta formativa, si segnala un leggero aumento delle immatricolazioni nel 2021, che si attestano su valori allineati e/o superiori rispetto alle medie di area geografica e nazionale. In calo è la percentuale di crediti conseguiti dagli studenti nel primo anno di corso, mentre in aumento è la percentuale di studenti laureati entro la durata legale del corso. Buono è il dato relativo al grado di soddisfazione complessiva degli studenti nei confronti del corso.

Sostenibilità dell'offerta formativa

Gli indici di sostenibilità del corso evidenziano valori bassi sostanzialmente stabili e pressoché allineati rispetto alle medie di area geografica e nazionali.

2.5.7 Laurea Magistrale in Matematica

Attrattività dell'offerta formativa

Con riguardo all'attrattività dell'offerta formativa, si segnala un importante calo delle immatricolazioni nel 2021, che si attestano su valori decisamente inferiori rispetto alle medie di area geografica e nazionale. In pesante calo è la percentuale di crediti conseguiti dagli studenti nel primo anno di corso; parimenti in contrazione è la percentuale di studenti laureati entro la durata legale del corso. Notevole è l'incremento della percentuale di crediti conseguiti all'estero, che presenta valori decisamente più elevati rispetto alla media di area geografica e nazionale. Buono è il dato relativo al grado di soddisfazione complessiva degli studenti nei confronti del corso.

Sostenibilità dell'offerta formativa

Gli indici di sostenibilità del corso evidenziano valori bassi ed inferiori rispetto alle medie di area geografica e nazionali.

2.5.8 Laurea Magistrale in Scienze Ambientali

Attrattività dell'offerta formativa

Con riguardo all'attrattività dell'offerta formativa si segnala la costanza delle immatricolazioni nel 2021, che si attestano su valori superiori rispetto alla media nazionale. In pesante calo è la percentuale di crediti conseguiti dagli studenti nel primo anno di corso; parimenti in contrazione è la percentuale di studenti laureati entro la durata legale del corso. Buona è la percentuale di crediti conseguiti all'estero, che presenta valori più elevati rispetto alla media di area geografica e nazionale. Molto buono ed in crescita è il dato relativo al grado di soddisfazione complessiva degli studenti nei confronti del corso.

Sostenibilità dell'offerta formativa

Gli indici di sostenibilità del corso evidenziano valori bassi ed inferiori rispetto alle medie di area geografica e nazionali.

2.5.9 Organizzazione servizi di supporto

Con riferimento ai servizi di supporto alla didattica, il Dipartimento, segnala numerose criticità, che si sono manifestate in particolare con il rientro in sede degli studenti post fase acuta emergenza Covid.

Anzitutto viene evidenziata la perdurante assenza di una mensa presso la sede universitaria di Como. Tale istanza, già segnalata nel 2020, e presa in carico dagli Organi di Governo dell'Ateneo, nel 2021 non ha trovato soluzione concreta. In secondo luogo, si segnalano problemi di funzionalità degli spazi ristoro di recente predisposti presso le sedi ed in particolare, inadeguatezza dei posti disponibili, insufficienti rispetto all'affluenza degli studenti, soprattutto nella pausa pranzo, assenza di attrezzatura adeguata al consumo dei pasti e di dispositivi di sanificazione/igienizzazione.

Si evidenziano altresì carenze importanti nello stato di manutenzione di aule/laboratori/spazi comuni: le carenze su tale versante ed il malfunzionamento di talune attrezzature comportano disservizi in particolare all'attività di tesi/tirocinio per gli studenti di chimica.

Il Dipartimento segnala inoltre che, nonostante un parziale miglioramento della situazione rispetto all'AA precedente, continuano a permanere problemi di termoregolazione, sia invernale che estiva nelle sedi.

Si segnala, ancora, una generale inadeguatezza dei posti auto disponibili rispetto alle esigenze di studenti, docenti e PTA del Dipartimento.

Con riferimento ai processi di comunicazione con gli studenti, infine, il Dipartimento segnala l'esigenza di migliorare la fruibilità del sito di Ateneo al fine di renderne più agevole ed immediata la consultazione da parte degli utenti, in particolare gli studenti

2.5.10 Osservazioni e suggerimenti

Dall'analisi della documentazione non emergono particolari criticità relativamente alla numerosità e qualificazione del personale docente ed emerge come il livello di soddisfazione degli studenti in merito ai docenti sia decisamente buono.

Si evince altresì che i CdS svolgono un'attenta e puntuale attività di monitoraggio delle performance dei corsi di laurea, ponendo particolare attenzione agli indicatori relativi alla didattica e alla sua valutazione. Le criticità segnalate nell'ultimo anno e legate essenzialmente alla situazione emergenziale e alla conseguente situazione di erogazione telematica od in modalità mista dei corsi sono state discusse in seno ai CdS ed affrontate anche tramite attività di tutoraggio.

Dall'esame delle schede SUA-CdS emergono con chiarezza il profilo dei CdS e i caratteri scientifici, culturali e professionalizzanti dei medesimi, così come le conoscenze, le abilità e competenze relative a ciascun profilo culturale e professionale. Anche gli obiettivi formativi e i risultati di apprendimento attesi appaiono declinati nelle diverse aree di apprendimento.



Tutti i corsi di studio, infine, segnalano la presa in carico dei rilievi effettuati dal NdV nella precedente relazione e la conseguente predisposizione di interventi correttivi.

Tenuto conto di quanto precede si segnalano le seguenti raccomandazioni.

Con riferimento ai CdS in Fisica, Chimica e Matematica si rinnova l'esigenza di porre attenzione all'attrattività degli stessi, mediante l'individuazione e la successiva implementazione di un piano di iniziative volte ad incrementare la numerosità degli studenti iscritti

È altresì opportuno presidiare l'andamento della carriera degli studenti iscritti, soprattutto del I anno di corso, e supportarne l'avanzamento anche mediante appositi interventi di supporto all'apprendimento.

Si raccomanda, altresì, di prestare attenzione al tema dell'internazionalizzazione mediante l'individuazione di programmi specifici ed iniziative che possano agire da spinta in tale direzione.

Si segnala, infine, la necessità di intervenire sui servizi di supporto, ed in particolare, di concerto con gli organi di vertice dell'Ateneo, provvedere tempestivamente a dare soluzione ai problemi logistici che gravano sugli studenti, oltre che garantire l'adeguata funzionalità delle strutture e delle attrezzature di laboratorio.

2.6 DIPARTIMENTO DI BIOLOGIA E SCIENZE DELLA VITA (DBSV)

Al Dipartimento di Biologia e Scienze della Vita fanno capo i seguenti corsi di studio:

- Laurea triennale in Biotecnologie
- Laurea triennale in Scienze Biologiche
- Laurea magistrale in Scienze Biomediche
- Laurea magistrale in Biotechnology for the Bio-based and Health Industry

2.6.1 *Laurea Triennale in Biotecnologie*

Attrattività dell'offerta formativa

Con riguardo all'attrattività dell'offerta formativa si evidenzia una sostanziale stabilità delle immatricolazioni nel 2021, che si attestano tuttavia su valori decisamente inferiori rispetto alle medie di area geografica e nazionale.

In leggero aumento è la percentuale di studenti provenienti da altre regioni, anche se notevolmente inferiore rispetto a quello degli altri Atenei di riferimento.

In pesante calo è la percentuale di crediti conseguiti dagli studenti nel primo anno di corso; mentre sostanzialmente stabile è la percentuale di studenti che si sono laureati entro la durata legale del corso.

Decisamente più elevata rispetto agli Atenei di riferimento è la percentuale di laureati occupati ad un anno dal conseguimento del titolo.

Buona è la percentuale di crediti conseguiti all'estero, che presenta valori decisamente più elevati rispetto alla media di area geografica e nazionale.

Parimenti positivo è il dato relativo al grado di soddisfazione complessiva degli studenti nei confronti del corso.

Sostenibilità dell'offerta formativa

Gli indici di sostenibilità del corso mostrano valori costanti e sostanzialmente allineati rispetto alle medie di area geografica e nazionali.

2.6.2 *Laurea Triennale in Scienze biologiche*

Attrattività dell'offerta formativa

Con riguardo all'attrattività dell'offerta formativa, le immatricolazioni nel 2021 sono sostanzialmente stabili ma presentano valori significativamente inferiori rispetto alle medie di area geografica e nazionale.

Molto bassa ed in calo rispetto all'anno precedente, è la percentuale di studenti provenienti da altre regioni.

Parimenti, in pesante calo è la percentuale di crediti conseguiti nel primo anno di corso; mentre in aumento è la percentuale di studenti laureati entro la durata legale del corso.

Buono è il dato relativo alla percentuale di crediti conseguiti all'estero, che presenta valori decisamente più elevati rispetto alla media di area geografica e nazionale.

Positivo è il dato relativo al grado di soddisfazione complessiva degli studenti nei confronti del corso.

Sostenibilità dell'offerta formativa

Gli indici di sostenibilità del corso evidenziano valori sostanzialmente stabili, ancorchè inferiori rispetto alle medie di area geografica e nazionali.

2.6.3 Laurea Magistrale in Scienze Biomediche

Attrattività dell'offerta formativa

Con riguardo all'attrattività dell'offerta formativa si segnala un calo delle immatricolazioni nel 2021, che si attestano su valori decisamente inferiori rispetto alle medie di area geografica e nazionale.

Molto importante è il calo della percentuale di crediti conseguiti nel primo anno di corso che nel 2021 raggiunge valori significativamente inferiori rispetto agli Atenei di riferimento. Più modesta, invece, è la contrazione relativa alla percentuale di studenti laureati entro la durata legale del corso.

Buona è la percentuale di crediti conseguiti all'estero, che presenta valori decisamente più elevati rispetto alla media di area geografica e nazionale.

In calo è il dato relativo al grado di soddisfazione complessiva degli studenti nei confronti del corso che si attesta su valori inferiori rispetto alle medie di area geografica e nazionale.

Sostenibilità dell'offerta formativa

Gli indici di sostenibilità del corso evidenziano valori sostanzialmente stabili ma inferiori rispetto alle medie di area geografica e nazionali.

2.6.4 Laurea Magistrale in Biotechnology for the Bio-based and Health Industry

Attrattività dell'offerta formativa

Con riguardo all'attrattività dell'offerta formativa si segnala un incremento delle immatricolazioni nel 2021, che si attestano su valori analoghi rispetto alle medie di area geografica e nazionale.

In pesante calo è la percentuale di crediti conseguiti nel primo anno di corso nel 2021 parimenti in contrazione è la percentuale di studenti laureati entro la durata legale del corso.

Buona è la percentuale di crediti conseguiti all'estero, che presenta valori decisamente più elevati rispetto alla media di area geografica e nazionale.

In diminuzione è il dato relativo al grado di soddisfazione complessiva degli studenti nei confronti del corso che si attesta su valori decisamente inferiori rispetto alle medie di area geografica e nazionale.

Sostenibilità dell'offerta formativa

Gli indici di sostenibilità del corso evidenziano valori tendenzialmente stabili ed inferiori rispetto alle medie di area geografica e nazionali.

2.6.5 Organizzazione servizi di supporto

I servizi di supporto sono ben presidiati dal Dipartimento e costantemente monitorati. Tra le criticità segnalate dalle CPDS le principali sono di seguito indicate.

Il Dipartimento riporta l'esigenza di intervenire sul sito web di Ateneo al fine di migliorarne la fruizione da parte degli studenti, nonché di agevolarne l'utilizzo da parte degli studenti stranieri anche come preconditione per favorire l'accesso di studenti internazionali.

In secondo luogo, viene richiamata la necessità di una allocazione delle aule ai corsi più consona ed appropriata rispetto alle caratteristiche degli insegnamenti (es. dotazione di strumentazione) nonché alla numerosità degli studenti frequentanti, parimenti è indicata l'esigenza di migliorare la programmazione didattica evitando sovrapposizione degli orari di lezione e/o di laboratorio.

In terzo luogo, viene indicata la necessità di intervento sullo stato di manutenzione delle aule, degli impianti di termoregolazione soprattutto con riferimento alle aule dei padiglioni Morselli e Seppilli, e sui laboratori utilizzati dai Cds che necessitano di effettuare sperimentazioni.

Si segnala altresì la necessità di provvedere ad interventi sui syllabi di alcuni corsi che risultano ancora incompleti, e di intervenire sul materiale didattico fornito agli studenti.

Infine, il Dipartimento indica la necessità di incrementare il personale amministrativo della segreteria didattica, al fine di migliorare il livello di servizio agli studenti.

2.6.6 Osservazioni e suggerimenti

Dall'analisi della documentazione non emergono particolari criticità relativamente alla numerosità e qualificazione del personale docente ed emerge come il livello di soddisfazione degli studenti in merito ai docenti sia decisamente buono.

Si evince altresì che i CdS svolgono un'attenta e puntuale attività di monitoraggio delle performance dei singoli insegnamenti, ponendo particolare attenzione agli indicatori relativi alla didattica e alla sua valutazione.

Dall'esame delle schede SUA-CdS emergono con chiarezza il profilo dei CdS e i caratteri scientifici, culturali e professionalizzanti dei medesimi, così come le conoscenze, le abilità e competenze relative a ciascun profilo culturale e professionale. Anche gli obiettivi formativi e i risultati di apprendimento attesi appaiono declinati nelle diverse aree di apprendimento.

Tutti i corsi di studio, infine, segnalano la presa in carico dei rilievi effettuati dal NdV nella precedente relazione e la conseguente predisposizione di interventi correttivi.

Tenuto conto di quanto precede si suggeriscono, pertanto, le raccomandazioni di seguito indicate.

È raccomandato prestare attenzione all'attrattività dei Cds in Scienze Biologiche e Scienze Biomediche che presentano un calo importante nelle immatricolazioni, definendo ed implementando un piano di incentivo e sostegno al reclutamento di nuovi studenti.

È altresì opportuno presidiare l'andamento della carriera degli studenti iscritti, soprattutto del I anno di corso mediante l'introduzione e/o il potenziamento delle iniziative di supporto all'apprendimento anche al fine di favorire il conseguimento del titolo entro le durate normali dei corsi.



Con riferimento ai corsi di laurea magistrale si raccomanda di presidiare la qualità di erogazione dei medesimi corsi e porre in essere interventi correttivi volti ad innalzare il livello di soddisfazione degli studenti che nell'ultimo anno ha mostrato segni di cedimento.

Si raccomanda, altresì, di prestare attenzione all'aspetto dell'internazionalizzazione anche mediante una migliore comunicazione dei corsi di studio indirizzata agli studenti stranieri.

Si segnala, infine, la necessità di intervenire sui servizi di supporto, ed in particolare, di concerto con gli organi di vertice dell'Ateneo, provvedere tempestivamente a dare soluzione ai problemi logistici che gravano sugli studenti, alla adeguata funzionalità delle strutture e delle attrezzature di laboratorio, nonché relativamente alla stesura dei calendari didattici ed all'allocazione degli spazi dedicati alla didattica.

2.7 DIPARTIMENTO DI SCIENZE TEORICHE E APPLICATE (DISTA)

Al Dipartimento di Scienze Teoriche e Applicate fanno capo i seguenti corsi di studio:

- Laurea triennale in Informatica
- Laurea triennale in Scienze dell'Ambiente e della Natura
- Laurea triennale in Storia e Storie del Mondo Contemporaneo
- Laurea magistrale in Informatica
- Laurea magistrale in Ingegneria Ambientale e per la Sostenibilità degli Ambienti di Lavoro

2.7.1 *Laurea Triennale in Informatica*

Attrattività dell'offerta formativa

Con riguardo all'attrattività dell'offerta formativa si evidenzia una sostanziale stabilità delle immatricolazioni nel 2021, che si attestano tuttavia su valori decisamente superiori rispetto alle medie di area geografica e nazionale.

In deciso aumento è la percentuale di studenti provenienti da altre regioni, anche se inferiore rispetto a quello degli altri Atenei di riferimento.

In pesante calo è la percentuale di crediti conseguiti dagli studenti nel primo anno di corso che si dimezza rispetto all'anno precedente, seguendo, peraltro, il trend mostrato dagli altri Atenei. Sostanzialmente stabile è la percentuale di studenti che si sono laureati entro la durata legale del corso.

Decisamente più elevata rispetto agli Atenei di riferimento è la percentuale di laureati occupati ad un anno dal conseguimento del titolo.

Molto modesta, ma in linea con i dati degli altri Atenei, è la percentuale di crediti conseguiti all'estero.

Pressochè stabile è il dato relativo al grado di soddisfazione complessiva degli studenti nei confronti del corso.

Sostenibilità dell'offerta formativa

Gli indici di sostenibilità del corso mostrano valori in leggera contrazione ma sostanzialmente allineati rispetto alle medie di area geografica e nazionali.

2.7.2 *Laurea Triennale in Scienze dell'Ambiente e della Natura*

Attrattività dell'offerta formativa

Con riguardo all'attrattività dell'offerta formativa, le immatricolazioni nel 2021 sono in leggera contrazione ma presentano valori allineati rispetto a quelli di area geografica e superiori rispetto al dato medio nazionale.

Parimenti, in calo rispetto all'anno precedente, è la percentuale di studenti provenienti da altre regioni.

In pesante contrazione è la percentuale di crediti conseguiti dagli studenti nel primo anno di corso che si dimezza rispetto all'anno precedente, seguendo, peraltro, il trend mostrato dagli altri

Atenei. La percentuale di studenti che si sono laureati entro la durata legale del corso presenta un leggero incremento e si mantiene superiore rispetto agli omologhi dati degli altri Atenei.

Buono è anche l'andamento degli occupati ad un anno dalla laurea.

In contrazione è il dato relativo al grado di soddisfazione complessiva degli studenti nei confronti del corso che si attesta su un valore analogo a quello degli altri Atenei.

Sostenibilità dell'offerta formativa

Gli indici di sostenibilità del corso evidenziano valori sostanzialmente stabili e pressochè allineati rispetto alle medie di area geografica e nazionali.

2.7.3 Laurea Triennale in Storia e Storie del Mondo Contemporaneo

Attrattività dell'offerta formativa

Con riguardo all'attrattività dell'offerta formativa si segnala una sostanziale stabilità delle immatricolazioni nel 2021, che si attestano, tuttavia, su valori decisamente inferiori rispetto alle medie di area geografica e nazionale. Parimenti in calo è la percentuale di studenti provenienti da altre regioni.

La percentuale di crediti conseguiti nel primo anno di corso è in contrazione che nel 2021 e si attesta su valori leggermente inferiori rispetto agli Atenei di riferimento. Molto buono e decisamente superiore rispetto alla media di area geografica e nazionale è il dato relativo alla percentuale di studenti laureati entro la durata legale del corso.

Buono è il dato relativo al grado di soddisfazione complessiva degli studenti nei confronti del corso che si attesta su valori analoghi rispetto alle medie di area geografica e nazionale.

Sostenibilità dell'offerta formativa

Gli indici di sostenibilità del corso evidenziano valori in leggera crescita ma inferiori rispetto alle medie di area geografica e nazionale.

2.7.4 Laurea Magistrale in Informatica

Attrattività dell'offerta formativa

Con riguardo all'attrattività dell'offerta formativa si segnala una pesante caduta delle immatricolazioni nel 2021, che si attestano su valori molto distanti dalle medie di area geografica e nazionale.

In pesante calo è la percentuale di crediti conseguiti nel primo anno di corso nel 2021.

Anche la percentuale di studenti laureati entro la durata legale del corso presenta una contrazione ma di entità accettabile mantenendosi su valori più elevati rispetto alle medie di area geografica e nazionale.

Ottimo è il dato relativo al grado di soddisfazione complessiva degli studenti nei confronti del corso che è in crescita attestandosi su valori superiori rispetto alle medie di area geografica e nazionale.

Sostenibilità dell'offerta formativa

Gli indici di sostenibilità del corso evidenziano una contrazione dovuta al calo degli iscritti e si attestano su valori piuttosto bassi ed inferiori rispetto alle medie di area geografica e nazionali.

2.7.5 Laurea Magistrale in Ingegneria Ambientale e per la Sostenibilità degli Ambienti di Lavoro

Attrattività dell'offerta formativa

Con riguardo all'attrattività dell'offerta formativa si segnala un calo delle immatricolazioni nel 2021, che si attestano su valori più bassi rispetto alle medie di area geografica.

In drastico calo è la percentuale di crediti conseguiti nel primo anno di corso che si attesta su valori simili a quelli degli altri Atenei.

Parimenti in contrazione è la percentuale di studenti laureati entro la durata legale del corso che tuttavia presenta valori decisamente più elevati rispetto alle medie di area geografica e nazionale.

Modesta ma superiore rispetto alla media di area geografica e nazionale è la percentuale di crediti conseguiti all'estero, che presenta altresì un trend in crescita.

Molto elevato ed in aumento è il dato relativo al grado di soddisfazione complessiva degli studenti nei confronti del corso che si attesta su valori decisamente superiori rispetto alle medie di area geografica e nazionale.

Sostenibilità dell'offerta formativa

Gli indici di sostenibilità del corso evidenziano valori tendenzialmente stabili ed allineati rispetto alle medie di area geografica e nazionali.

2.7.6 Organizzazione servizi di supporto

I servizi di supporto alla didattica sono ben presidiati dal Dipartimento, costantemente monitorati e ritenuti dal Dipartimento nel complesso soddisfacenti. Il Dipartimento, inoltre, è attivo nella predisposizione di iniziative di supporto per gli studenti con esigenze specifiche principalmente per studenti stranieri, lavoratori, diversamente abili. Da parte della commissione AiQUA è stata svolta una puntuale attività di verifica dei syllabi dei singoli insegnamenti, che sono stati giudicati rispondenti alle linee guida del PQA.

Tra le criticità segnalate dalle CPDS le principali sono di seguito indicate.

Il Dipartimento riporta l'esigenza di intervenire sulla piattaforma utilizzata per la somministrazione delle lezioni in distance (piattaforma teams) in quanto non particolarmente performante.

In secondo luogo, si evidenzia la necessità di apportare modifiche al sito web di Ateneo al fine di migliorarne la fruizione da parte degli studenti, e rendere più agevole l'accesso alle informazioni relative ai corsi di studio, così come potenziare la fruibilità delle informazioni via social.

In terzo luogo, viene indicata la necessità di intervento sullo stato di manutenzione delle aule e dei relativi arredi, sugli impianti di termoregolazione e di illuminazione delle aule e dei laboratori di

informatica.

Una ulteriore criticità segnalata riguarda i servizi di placement e di ricerca delle opportunità lavorative e di stage, ritenute dagli studenti complessivamente insufficienti.

2.7.7 Osservazioni e suggerimenti

Dall'analisi della documentazione non emergono particolari criticità relativamente alla numerosità e qualificazione del personale docente ed emerge come il livello di soddisfazione degli studenti in merito ai docenti sia nel complesso buono.

Si evince altresì che i CdS svolgono un'attenta e puntuale attività di monitoraggio delle performance dei singoli insegnamenti, ponendo particolare attenzione agli indicatori relativi alla didattica e alla sua valutazione.

Dall'esame delle schede SUA-CdS emergono con chiarezza il profilo dei CdS e i caratteri scientifici, culturali e professionalizzanti dei medesimi, così come le conoscenze, le abilità e competenze relative a ciascun profilo culturale e professionale. Anche gli obiettivi formativi e i risultati di apprendimento attesi appaiono declinati nelle diverse aree di apprendimento.

Tenuto conto di quanto precede si segnalano, pertanto, i seguenti suggerimenti.

È opportuno intervenire sull'aspetto dell'attrattività del CdS magistrale in Informatica che ha verificato una pesante caduta delle immatricolazioni nel 2021, definendo ed implementando un piano di incentivo e sostegno al reclutamento di nuovi studenti.

È altresì opportuno presidiare l'andamento della carriera degli studenti iscritti, soprattutto del I anno di corso mediante l'introduzione e/o il potenziamento delle iniziative di supporto all'apprendimento anche al fine di favorire il conseguimento del titolo entro le durate normali dei corsi.

Si raccomanda, altresì, di prestare attenzione all'aspetto dell'internazionalizzazione anche mediante una migliore comunicazione dei corsi di studio indirizzata agli studenti stranieri.

Si segnala, inoltre, la necessità di intervenire sui servizi di supporto alla didattica, ed in particolare, di concerto con gli organi di vertice dell'Ateneo, provvedere tempestivamente a dare soluzione ai problemi logistici che gravano sugli studenti, alla adeguata funzionalità delle strutture e delle attrezzature dei laboratori informatici.

Infine, si sottolinea l'esigenza di indicare nella documentazione di supporto in modo analitico e puntuale gli interventi correttivi che si intendono porre in essere per fare fronte alle criticità riscontrate anche al fine di consentirne la verifica rispetto allo stato di avanzamento e all'efficacia.

2.8 SCUOLA DI MEDICINA E CHIRURGIA (SMED)

Alla Scuola di Medicina afferiscono i seguenti Corsi di Studio

Primo livello

- L/SNT1 – Infermieristica (sedi Varese e Como)
- L/SNT1 – Ostetricia (sede Varese)
- L/SNT2 – Educazione professionale (sede Varese)
- L/SNT2 – Fisioterapia (sede Varese)
- L/SNT3 – Igiene dentale (sede Varese)
- L/SNT3 – Tecniche di fisiopatologia cardiocircolatoria e perfusione cardiovascolare (sede Varese)
- L/SNT3 – Tecniche di laboratorio biomedico (sede Varese)
- L/SNT3 – Tecniche di radiologia medica, per immagini e radioterapia (sede Varese)

Ciclo unico

- LM CU 41 – Medicina e chirurgia (sede Varese)
- LM CU 46 – Odontoiatria e protesi dentaria (sede Varese)

2.8.1 L/SNT1 – Infermieristica (sedi Varese e Como)

Attrattività offerta formativa

Il CdS rientra nell'ambito delle professioni sanitarie ed è a numero programmato. In leggera diminuzione la percentuale di studenti provenienti da altre regioni, pari a circa il 17% nel 2021, di poco inferiore al dato di macroregione. Pressoché costante nel tempo, ed in linea con il dato di macroregione e nazionale, la percentuale di CFU acquisiti al I anno (circa il 60%) con un tasso di abbandono al II anno che appare costante nel tempo, pari a circa il 30%. In diminuzione la percentuale di studenti laureati entro un anno oltre la durata normale del CdS. Elevato il tasso di occupazione ad un anno dall'acquisizione del titolo con valori che si attestano al 90%. Inesistente il dato sulla mobilità internazionale. Migliorabile il livello di soddisfazione complessivo con valori di circa 65%, sensibilmente inferiore rispetto al dato di macroarea e nazionale.

Sostenibilità offerta formativa

Gli indici di sostenibilità del CdS evidenziano un rapporto studenti iscritti/docenti variabile nel tempo; il dato relativo alle ore docenza erogate da docenti strutturati/ore totali di docenza si attesta attorno al 25-30%.

2.8.2 L/SNT1 – Ostetricia (sede Varese)

Attrattività offerta formativa

Il CdS rientra nell'ambito delle professioni sanitarie ed è a numero programmato. In diminuzione la percentuale di studenti provenienti da altre regioni, pari a circa il 10% nel 2021, inferiore al dato di macroregione. Variabile, in riferimento al periodo di indagine, la percentuale di CFU acquisiti al I anno (52% nel 2018, 83% nel 2019, 65% nel 2020) con un tasso di abbandono al II anno anch'esso variabile nel tempo, pari a circa il 40% nel 2020. Variabile anche la percentuale di studenti laureati entro un anno oltre la durata normale del CdS. Non troppo elevato il tasso di occupazione ad un anno dall'acquisizione del titolo con valori che si attestano al 50-60% per gli anni 2018-2020, sensibilmente inferiori rispetto

alla macroarea regionale e nazionale. Inesistente il dato sulla mobilità internazionale. Da migliorare il livello di soddisfazione complessivo del CdS con valori in netta diminuzione (40% dato del 2020), dato sensibilmente inferiore rispetto alla macroarea e nazionale.

Sostenibilità offerta formativa

Gli indici di sostenibilità del CdS evidenziano un rapporto studenti iscritti/docenti variabile nel tempo, sensibilmente inferiore al dato di macroarea regionale; il dato relativo alle ore docenza erogate da docenti strutturati/ore totali di docenza si attesta attorno al 25-30%.

2.8.3 L/SNT2 – Educazione professionale (sede Varese)

Attrattività offerta formativa

Il CdS rientra nell'ambito delle professioni sanitarie ed è a numero programmato. Contenuta la percentuale di studenti provenienti da altre regioni, pari a circa il 13% nel 2021, inferiore al dato di macroregione. Variabile, in riferimento al periodo di indagine, la percentuale di CFU acquisiti al I anno (75% nel 2018, 80% nel 2019, 72% nel 2020, 26% nel 2021) con un tasso di abbandono al II anno pressoché costante, pari 15% nel periodo di indagine. Mediamente costante la percentuale di studenti laureati entro un anno oltre la durata normale del CdS. Elevato il tasso di occupazione ad un anno dall'acquisizione del titolo con valori che si attestano al 80% in linea con il dato di macroarea regionale e nazionale. Inesistente il dato sulla mobilità internazionale. In crescita il livello di soddisfazione complessivo del CdS con valori che si attestano al 70 % (valore medio) in linea rispetto alla macroarea e nazionale.

Sostenibilità offerta formativa

Gli indici di sostenibilità del CdS evidenziano un rapporto studenti iscritti/docenti pressoché costante nel tempo (dato medio 18%), sensibilmente superiore al dato di macroarea regionale; il dato relativo alle ore docenza erogate da docenti strutturati/ore totali di docenza si attesta attorno al 37%, valore medio nel periodo di indagine.

2.8.4 L/SNT2 – Fisioterapia (sede Varese)

Attrattività offerta formativa

Il CdS rientra nell'ambito delle professioni sanitarie ed è a numero programmato. Contenuta la percentuale di studenti provenienti da altre regioni, pari a circa l'11% nel periodo di indagine, inferiore al dato di macroregione. Elevata la percentuale di CFU acquisiti al I anno (superiore al 90% per gli anni 2018-20, 20% nel 2021) con un tasso di abbandono al II anno molto basso. Elevata la percentuale di studenti laureati entro un anno oltre la durata normale del CdS. Elevato il tasso di occupazione ad un anno dall'acquisizione del titolo con valori che si attestano al 80% in linea con il dato di macroarea regionale e nazionale. Inesistente il dato sulla mobilità internazionale. In diminuzione il livello di soddisfazione complessivo del CdS con valori che si attestano al 56% nel 2021, valori sensibilmente inferiori alla macroarea e nazionale.

Sostenibilità offerta formativa

Gli indici di sostenibilità del CdS evidenziano un rapporto studenti iscritti/docenti pressoché costante nel tempo (dato medio 11%), pressoché in linea con il dato di macroarea regionale; il dato

relativo alle ore docenza erogate da docenti strutturati/ore totali di docenza è superiore al 40%, mediamente superiore al dato di macroarea.

2.8.5 L/SNT3 – Igiene dentale (sede Varese)

Attrattività offerta formativa

Il CdS rientra nell'ambito delle professioni sanitarie ed è a numero programmato. In aumento la percentuale di studenti provenienti da altre regioni, pari a circa il 20% nel 2020 e 29% per il 2021. Elevata la percentuale di CFU acquisiti al I anno (superiore al 90% per gli anni 2018-20, 25% nel 2021) con un tasso di abbandono al II anno molto basso. Elevata la percentuale di studenti laureati entro un anno oltre la durata normale del CdS. Elevato il tasso di occupazione ad un anno dall'acquisizione del titolo con valori che supera l'85% nettamente superiore al dato di macroarea regionale e nazionale. Inesistente il dato sulla mobilità internazionale. Molto buono il livello di soddisfazione complessivo del CdS con valori che si attestano al 80% fino al 94% nel 2021, valori sensibilmente superiori rispetto alla macroarea e nazionale.

Sostenibilità offerta formativa

Gli indici di sostenibilità del CdS evidenziano un rapporto studenti iscritti/docenti pressoché costante nel tempo leggermente inferiore al dato di macroarea regionale; il dato relativo alle ore docenza erogate da docenti strutturati/ore totali di docenza è pressoché costante nel tempo e si attesta a valori del 37%, in linea con il dato di macroarea.

2.8.6 L/SNT3 – Tecniche di fisiopatologia cardiocircolatoria e perfusione cardiovascolare (sede Varese)

Attrattività offerta formativa

Il CdS rientra nell'ambito delle professioni sanitarie ed è a numero programmato. Contenuta la percentuale di studenti provenienti da altre regioni, pari a circa l'15% nel periodo di indagine, inferiore al dato di macroregione. Elevata la percentuale di CFU acquisiti al I anno (superiore al 90% per gli anni 2018-20, 20% nel 2021) con un tasso di abbandono al II anno molto basso. Buona la percentuale di studenti laureati entro un anno oltre la durata normale del CdS, in linea con il dato di macroarea e nazionale. In diminuzione negli anni il tasso di occupazione ad un anno dall'acquisizione del titolo con valori che si attestano al 33% per il 2020 e 40% per il 2021, nettamente inferiore al dato di macroarea regionale e nazionale. Inesistente il dato sulla mobilità internazionale. In diminuzione il livello di soddisfazione complessivo del CdS con valori che si attestano al 56% nel 2021, valori sensibilmente inferiori alla macroarea e nazionale.

Sostenibilità offerta formativa

Gli indici di sostenibilità del CdS evidenziano un rapporto studenti iscritti/docenti pressoché costante nel tempo (dato medio 4%), nettamente inferiore al dato di macroarea regionale; il dato relativo alle ore docenza erogate da docenti strutturati/ore totali di docenza è mediamente superiore al 40%, superiore al dato di macroarea.

2.8.7 L/SNT3 – Tecniche di laboratorio biomedico (sede Varese)

Attrattività offerta formativa

Il CdS rientra nell'ambito delle professioni sanitarie ed è a numero programmato. Contenuta la percentuale di studenti provenienti da altre regioni, pari a circa il 10% nel periodo di indagine, inferiore al dato di macroregione. In diminuzione la percentuale di CFU acquisiti al I anno (gli ultimi due anni 2020 e 2021 registrano un netto decremento), comunque inferiore al dato di macroarea, ed un tasso di abbandono al II anno anch'esso in crescita dal 2020. In netta diminuzione temporale anche la percentuale di studenti laureati entro un anno oltre la durata normale del CdS, dato più basso rispetto alla macroarea e nazionale. Variabile nel tempo il tasso di occupazione ad un anno dall'acquisizione del titolo, con dato non disponibile per il 2021 e comunque non in linea con il corrispondente dato di macroarea regionale e nazionale. Inesistente il dato sulla mobilità internazionale. In leggera diminuzione, anche se positivo, il livello di soddisfazione complessivo del CdS con valori che si attestano al 71% nel 2021, valori superiori in confronto con la macroarea e nazionale.

Sostenibilità offerta formativa

Gli indici di sostenibilità del CdS evidenziano un rapporto studenti iscritti/docenti pressoché costante nel tempo (dato medio 4,5%), nettamente inferiore al dato di macroarea regionale; il dato relativo alle ore docenza erogate da docenti strutturati/ore totali di docenza si attesta mediamente al 50%, sensibilmente superiore al dato di macroarea.

2.8.8 L/SNT3 – Tecniche di radiologia medica, per immagini e radioterapia (sede Varese)

Attrattività offerta formativa

Il CdS rientra nell'ambito delle professioni sanitarie ed è a numero programmato. Contenuta la percentuale di studenti provenienti da altre regioni, mediamente inferiore al 15%, inferiore anche al dato di macroregione. Elevata la percentuale di CFU acquisiti al I anno (superiore al 90% per gli anni 2018-20) con un tasso di abbandono al II anno molto basso. Buona la percentuale di studenti laureati entro un anno oltre la durata normale del CdS, migliore rispetto al corrispondente dato di macroarea e nazionale. In diminuzione negli anni il tasso di occupazione ad un anno dall'acquisizione del titolo con valori che si attestano comunque al 67% per il 2020, in linea con il dato di macroarea regionale e nazionale. Inesistente il dato sulla mobilità internazionale. In aumento il livello di soddisfazione complessivo del CdS con valori che si attestano al 61% nel 2021.

Sostenibilità offerta formativa

Gli indici di sostenibilità del CdS evidenziano un rapporto studenti iscritti/docenti pressoché costante nel tempo (dato medio 7%), in linea con il dato di macroarea regionale; il dato relativo alle ore docenza erogate da docenti strutturati/ore totali di docenza è mediamente pari al 20%, inferiore sensibilmente al dato di macroarea.

2.8.9 LM CU 41 – Medicina e chirurgia (sede Varese)

Attrattività offerta formativa

Il CdS è a numero programmato. Molto bassa la percentuale di studenti provenienti da altre regioni, pari a circa l'6% nel periodo di indagine, nettamente inferiore al dato di macroregione. La percentuale di CFU acquisiti al I anno è di poco inferiore al 65%, inferiore al dato di macroarea, con un elevato tasso di prosecuzione degli studenti al II anno, in linea con il dato di macroarea. La percentuale di studenti laureati entro un anno oltre la durata normale del CdS si attesta mediamente al 70%. Non è disponibile il dato relativo al tasso di occupazione ad un anno dall'acquisizione del titolo. Bassa la percentuale di mobilità internazionale. Non troppo elevato il livello di soddisfazione complessivo del CdS con valori che si attestano al 50% per gli anni 2018-19 per poi diminuire (47%) nel 2020-21, valori sensibilmente inferiori alla macroarea e nazionale.

Sostenibilità offerta formativa

Gli indici di sostenibilità del CdS evidenziano un rapporto studenti iscritti/docenti in diminuzione nel tempo (dato del 2021 pari al 41%), superiore al dato di macroarea regionale; il dato relativo alle ore docenza erogate da docenti strutturati/ore totali di docenza è superiore all'80%, mediamente superiore al dato di macroarea.

2.4.10 LM CU 46 – Odontoiatria e protesi dentaria (sede Varese)

Attrattività offerta formativa

Il CdS è a numero programmato. Non troppo elevata la percentuale di studenti provenienti da altre regioni, anche se in aumento nel periodo di osservazione (passa dal 15% del 2020 al 29% del 2021), comunque inferiore al dato di macroregione. Buona la percentuale di CFU acquisiti al I anno, valore che supera nel 2020 il 95%, nettamente superiore al dato di macroarea, con un elevato tasso di prosecuzione degli studenti al II anno, in linea con il dato di macroarea. La percentuale di studenti laureati entro un anno oltre la durata normale del CdS si attesta mediamente al 85%. Non è disponibile il dato relativo al tasso di occupazione ad un anno dall'acquisizione del titolo. Quasi nulla la percentuale di mobilità internazionale. Non troppo elevato il livello di soddisfazione complessivo del CdS con valori in diminuzione che si attestano al 68% per l'anno 2020, valori sensibilmente inferiori alla macroarea e nazionale.

Sostenibilità offerta formativa

Gli indici di sostenibilità del CdS evidenziano un rapporto studenti iscritti/docenti pressoché costante nel tempo, inferiore al dato di macroarea regionale; il dato relativo alle ore docenza erogate da docenti strutturati/ore totali di docenza è decrescente nel tempo, raggiunge il 58% per il 2021, mediamente allineato al dato di macroarea.

2.8.11 Organizzazione servizi di supporto

Le principali attività di orientamento (ingresso, itinere, uscita) e le iniziative a supporto dell'internazionalizzazione sono gestite e implementate a livello di Ateneo. I CdS partecipano attivamente a tali eventi ed integrano, in alcuni casi, tali attività con proprie iniziative ed eventi specifici di presentazione e promozione dell'offerta didattica.

In riferimento ai servizi di supporto alla didattica, la CPDS segnala una criticità legata alla ripresa delle attività in presenza a partire dal settembre 2021, essenzialmente riconducibile a carenze infrastrutturali (aule con carenza di posti per garantire il distanziamento pandemico). Tale difficoltà si è riscontrata anche negli spazi dedicati ai laboratori didattici che, in seguito alla riduzione della capienza al 50%, spesso hanno reso difficoltosa l'organizzazione di attività laboratoriali. Restano ancora inadeguati gli spazi dedicati allo studio, al ristoro e alle biblioteche.

Anche per l'anno 2021 gli esiti della valutazione della didattica mettono in evidenza una complessiva soddisfazione per le lezioni on-line; occorre tuttavia fare presente alcuni margini di miglioramento legati alla necessità di mantenere aggiornato, da parte dei docenti, il materiale didattico e renderlo disponibile nei tempi corretti. Margini di miglioramento, emersi sempre dall'analisi dei questionari di valutazione della didattica, riguarda la gestione dei Corsi integrati.

La CPDS mette in risalto un problema per la cui soluzione occorre un intervento dell'Ateneo: “per quanto riguarda le informazioni reperibili sul sito di Ateneo si ribadisce quanto già espresso nella relazione annuale 2020: l'organizzazione delle informazioni, suddivisa per anni di immatricolazione, non consente l'immediata lettura dei syllabi di tutti gli insegnamenti, il che non consente all'utente generico che si affaccia al sito di Ateneo di avere chiara l'organizzazione del Corso di Laurea”. Viene segnalata, inoltre, la necessità di mantenere aggiornati i syllabi.

2.8.12 Osservazioni e suggerimenti

La dimensione dell'offerta formativa della Scuola di Medicina, considerati anche i diversi percorsi delle professioni sanitarie, necessita una adeguata rappresentanza degli studenti in seno alla CPDS. Si raccomanda quindi un'azione in tal senso.

Dall'analisi della documentazione e da quanto emerge dai risultati della valutazione della didattica si segnala la necessità di un impegno in termini di disponibilità di infrastrutture: particolare importanza riveste l'aspetto delle attività di laboratorio, sia in termini di spazi che di dotazioni.

In riferimento all'erogazione della didattica e, soprattutto, alle modalità di accertamento delle competenze acquisite, occorre un controllo tra quanto effettuato dal corpo docente e quanto riportato nei syllabi degli insegnamenti.

3. LA RICERCA

3.1 PREMESSA

Rispetto all'attività di ricerca le Linee Guida (LG) dell'ANVUR richiedono al Nucleo di Valutazione di monitorare quale tipo di attività sia stata prodotta dai Dipartimenti ai fini della programmazione, della organizzazione e del monitoraggio, valutandone inoltre l'efficacia e il grado di formalizzazione documentale. Le LG individuano, ai fini di tale valutazione da parte del Nucleo, come fonte di particolare rilievo i Piani strategici dei singoli Dipartimenti e il Piano Strategico di Ateneo. Le LG specificano che il NdV dovrebbe dare un riscontro circa la produzione di documenti programmatici di riferimento e di monitoraggio dei risultati acquisiti per quanto riguarda gli obiettivi, nonché le risorse e la gestione dei Dipartimenti in merito all'attività di ricerca (si evidenzia che tali documenti assumono particolare rilievo in questo periodo di transizione fino al rilascio della nuova versione della SUA-RD da parte del Ministero).

Tra le fonti informative, il NdV ritiene di tenere in considerazione anche i risultati della VQR, la relazione del PQA, gli ulteriori documenti elaborati dall'Ateneo e dai singoli Dipartimenti che contengono elementi utili ai fini della sua valutazione.

Dunque, il NdV, dando seguito alle indicazioni dell'ANVUR, ritiene di articolare questa sezione della relazione in tre punti principali.

3.2 PIANIFICAZIONE/PROGRAMMAZIONE

Il Piano Strategico di Ateneo e dei Dipartimenti

Il Piano Strategico di Ateneo individua come obiettivi strategici, nell'ambito delle attività di ricerca, quelli riconducibili all'innalzamento della qualità della produzione scientifica, attraverso in particolare la internazionalizzazione, la innovazione e l'interdisciplinarietà, anche al fine di accrescimento della reputazione dell'Ateneo e di miglioramento del posizionamento nei ranking nazionali e internazionali.

La relazione sulla attuazione del Piano Strategico di giugno 2022 riporta una sintesi dei risultati conseguiti con riferimento alla Ricerca e alla Terza Missione.

In particolare, la relazione della delegata del Rettore per la ricerca analizza e declina gli obiettivi nelle varie aree di intervento: qualità della ricerca; internazionalizzazione; innovazione e interdisciplinarietà. Ciascuno di questi aspetti è articolato in missioni e obiettivi determinati.

L'impegno assunto dall'Ateneo per raggiungere l'obiettivo strategico di miglioramento della qualità della ricerca trova riscontro anche nelle risorse finanziarie messe a disposizione, che risultano aumentate con particolare riferimento all'erogazione dello *starting grant* a RTDA e RTDB. Tale l'intervento ha interessato tutti i Dipartimenti dell'Ateneo.

3.3 ORGANIZZAZIONE E AZIONI A SUPPORTO DELLA RICERCA

Risorse umane: docenti e personale tecnico amministrativo per ricerca

Si è proceduto alla definizione del bando per i progetti competitivi presentati da RTDA e RDTB. Per il 2022 si prevede la organizzazione di una serie di eventi di formazione indirizzati agli RTD e dedicati alla scrittura di un progetto di successo per bandi nazionali ed europei e alla opportunità offerta dall'Ateneo di pubblicare Open Access.

Il Senato accademico ha approvato il nuovo regolamento per il finanziamento della Ricerca di Ateneo che contiene due misure:

- Perogazione con fondi di Ateneo di *starting grant* a RTDA e RTDB, già prevista dall'Ateneo, ma disegnata anche per incentivare l'acquisizione della ASN
- il finanziamento di almeno tre progetti di ricerca, uno per area ERC, selezionati con bando competitivo, con un contributo di 15.000 euro a progetto.

L'incremento nel numero di RTDA e RTDB è una delle linee di indirizzo esplicitate nel Piano Strategico 2019-2024, al fine di perseguire l'eccellenza dell'Ateneo sul fronte (anche) della ricerca. Il Piano Strategico rimanda alle Linee di programmazione triennale 2021-23, nelle quali è stato individuato lo specifico obiettivo di incrementare il numero di RTDA, in ragione del fatto che il reclutamento di RTDB può far leva sui piani straordinari in essere.

L'Ateneo procede inoltre nell'avanzamento dell'attuazione della strategia HRS4R (Human Resources Strategy For Researcher).

La necessità di potenziare il supporto amministrativo, rivedendo l'organizzazione dell'Ufficio Ricerca con la valorizzazione e l'ulteriore acquisizione delle necessarie competenze, è espressa anche dalla delegata per la ricerca (p. 134 della Relazione sull'attuazione del Piano Strategico 2019-2024). Nel corso del **2021** si è deciso di non rivolgersi all'esterno, ma di puntare al reclutamento di personale in grado di svolgere questa attività a supporto dei Dipartimenti. L'aspetto dovrà essere ulteriormente valutato in considerazione del fatto che **i bandi competitivi più complessi rendono necessario un supporto ai docenti più intenso e specializzato nelle diverse fasi del processo** (*scouting*, creazione del partenariato e/o consorzio, stesura del progetto, informazione e comunicazione con gli enti finanziatori al fine di promuovere i progetti di Ateneo, rendicontazione economica e scientifica del progetto nel caso di suo finanziamento).

Laboratori, attrezzature e centri di ricerca

Il Piano Strategico assume come misura a supporto della ricerca quella del potenziamento di laboratori, attrezzature e Centri di Ricerca.

Nella Relazione sull'attuazione del Piano Strategico, la relazione della delegata per la ricerca sottolinea l'importanza del progetto per la riqualificazione dei laboratori di ricerca, che è stato approvato a dicembre 2021. Grazie a tale progetto negli anni 2022 e 2023 si potranno acquisire strumentazioni di piccola, media e grande dimensione per un importo di circa 1.700.000 euro.

Per quanto riguarda i Centri di ricerca - che ai sensi dell'art. 61 dello Statuto di Ateneo sono una unità organizzativa diretta a favorire lo svolgimento di attività omogenee di ricerca da parte di docenti afferenti a uno o più Dipartimenti ovvero da questi ultimi e da docenti afferenti ad altre Università italiane od estere – si esprime apprezzamento per i contenuti delle relazioni sull'attività trasmesse e si conferma l'opportunità di proseguire nell'utilizzo del Modulo RM di IRInSubria anche per le prossime relazioni.

Per i singoli Dipartimenti si rimanda alla descrizione dei Documenti AQ per la ricerca

Criteri di assegnazione delle risorse per la ricerca

I Documenti AQ per la Ricerca e Terza missione di ogni singolo Dipartimento prevedono una sezione dedicata ai finanziamenti alla ricerca e ai criteri di ripartizione interna delle risorse (cfr. *amplius infra*).

Proventi derivanti da attività di ricerca

I “Documenti per l’AQ della ricerca e terza missione dipartimentale, relativi all’anno 2021” presentano una sezione con la descrizione analitica dei finanziamenti alla ricerca, che vengono distinti tra Finanziamenti dell’Ateneo (FAR e altri finanziamenti) e finanziamenti esterni (da bandi competitivi, articolati poi per soggetto finanziatore, altri finanziamenti). Nella tabella sui risultati della Terza Missione, tra l’altro, viene indicato il valore del fatturato per attività di conto terzi.

Nella “Relazione sull’attuazione del Piano Strategico 2019-2024”, del giugno 2022 viene data traccia, anche se in modo sintetico, dei progetti presentati su bandi nazionali e internazionali e dei finanziamenti ottenuti a fronte della presentazione di due progetti internazionali, di otto progetti nazionali e di bandi a valore sul PNRR.

3.4 MONITORAGGIO (MODALITÀ DI MONITORAGGIO E ANALISI DELLE ATTIVITÀ)

Come già rilevato nella relazione di questo Nucleo dello scorso anno, con riferimento al monitoraggio delle attività di ricerca, il PQA ha fornito alle Commissioni AiQuaR dipartimentali un *format* commentato che permette di disporre dei dati necessari per l’esame e il monitoraggio delle attività con cadenza annuale. Si tratta del “Documento di AQ della Ricerca e Terza Missione dipartimentale” che consente l’analisi critica dei dati, la riflessione dei punti di forza e delle aree di miglioramento. Solo alcune Commissioni AiQuaR (dipartimenti: DBSV, DISTA, DIECO) hanno restituito il documento, redatto in ogni sua parte e approvato dal rispettivo Consiglio di Dipartimento, entro settembre del 2022.

Nella relazione di attuazione del Piano Strategico si dà conto del progressivo affinamento del monitoraggio condotto dalle Commissioni AiQuaR.

Una sintesi dei risultati emersi dal lavoro svolto dalle AiQuaR e riassunti in tali documenti, riferiti all’anno 2021, è stata presentata dalla commissione AIQUA del Senato Accademico nel febbraio 2022, al fine di aggiornare l’Organo di governo in ordine alla qualità delle attività di ricerca e individuare le azioni di possibile miglioramento.

I “Documenti di AQ della Ricerca” di tutti i Dipartimenti riportano il periodo di riferimento, il soggetto che lo ha predisposto (Commissione AiQuaR), la data di approvazione del soggetto che lo ha predisposto e quella di approvazione in Consiglio di Dipartimento.

Dopo una breve descrizione delle attività, dei corsi di laurea, dei dottorati, il documento di ciascun Dipartimento descrive l’organizzazione e la gestione della ricerca. Il documento analizza poi le risorse del singolo dipartimento per l’attività della ricerca, tra le quali: il personale del dipartimento in servizio; la distribuzione del personale docente e ricercatore per settore; le nuove assunzioni, i passaggi e le cessazioni per ruolo e settore scientifico disciplinare; i criteri dipartimentali di programmazione per il personale docente; i dottorandi iscritti presso la sede; le infrastrutture (spazi, laboratori, biblioteche, etc.); le osservazioni della Commissione AiQuaR sulle risorse per la ricerca.

Il documento poi prosegue con una sezione dedicata ai finanziamenti alla ricerca. In questa sezione vengono presi in considerazione i finanziamenti di Ateneo ed esterni; i criteri per la suddivisione interna delle risorse; le considerazioni di ordine generale sulle risorse disponibili.

Una sezione del documento è dedicata alla descrizione dell’attività di ricerca. È apprezzabile che tale sezione - oltre ad evidenziare le linee di ricerca attive, attraverso il riferimento a una specifica

pagina web e il rimando a un apposito link - prenda in esame gli esiti dell'ultima VQR ed effettui una valutazione interna della qualità della produzione scientifica (per gli esiti della VQR cfr. *infra*). In questa sezione non manca una valutazione di ordine generale, il più delle volte di particolare analiticità, sulla qualità delle pubblicazioni scientifiche. In questa sezione vi è infine un paragrafo riservato agli altri risultati della ricerca (numero di proposte di progetti di ricerca presentati, premi, comitati editoriali, direzioni enti di ricerca, congressi, mobilità internazionale per attività di ricerca, etc.)

Dopo aver esaminato la terza missione (sulla quale si rinvia alla sezione successiva di questa relazione), nell'ultima parte del documento di AQ il Consiglio di Dipartimento esprime le proprie valutazioni complessive, anche in chiave di miglioramento sia dell'attività di ricerca sia del processo di monitoraggio.

I "Documenti di AQ della Ricerca" dipartimentali insieme ai moduli IRIS-RM ed IRIS-AP integrano il processo di monitoraggio che nel complesso appare strutturato correttamente. Sotto questo profilo il Nucleo esprime apprezzamento per il miglioramento che si registra rispetto alle criticità osservate in passato.

Tuttavia, il Nucleo rileva che l'attuale successione temporale della procedura, anche rispetto all'elaborazione di tali documenti presenta criticità. Infatti, non tutti i "Documenti di AQ della Ricerca" dipartimentali sono pervenuti al momento della redazione della presente relazione, nonostante il termine ultime fosse fine settembre. Questo richiede di comprendere le motivazioni alla base del non rispetto delle scadenze da parte di molti Dipartimenti e di intervenire per assicurarsi non solo la predisposizione di documenti di qualità, completi e approfonditi, anche nei commenti, ma anche la tempestività nella loro elaborazione e consegna agli Organi.

All'atto della predisposizione annuale del presente documento, inoltre, il Nucleo non può avere a disposizione né la relazione del PQA, né quella della Commissione AIQUA del Senato Accademico, in quanto previste successivamente. Si tratta di documenti strategici, attraverso i quali possono essere evidenziate eventuali criticità nei documenti restituiti dai Dipartimenti. In altri termini, si registra un mancato allineamento dell'attività dell'Ateneo, che deve necessariamente precedere – nel suo complesso - l'attività di valutazione del Ndv.

Più in generale e sotto un altro profilo, dalla Relazione sulla attuazione del Piano Strategico di giugno 2022 emerge una non completa chiarezza in ordine al processo di monitoraggio e di revisione degli obiettivi, in ragione del fatto che tali attività si riferiscono in parte all'anno 2021, in parte anche ai risultati dei primi 6 mesi dell'anno 2022.

In una prospettiva di ulteriore miglioramento, si potrebbe valutare di modificare le scadenze della Relazione oppure di prevedere che la Relazione consideri solo l'anno solare precedente.

In altri termini, vi è il rischio della mancanza di un collegamento chiaro tra risultato, revisione dell'obiettivo collegato e indirizzi strategici: per esempio, gli indirizzi strategici approvati a luglio 2021 sono 11 mentre quelli sottoposti a luglio 2022 per la delibera degli organi di governo sono 14 (pp. 15-16, Relazione sull'attuazione del Piano Strategico 2019-2024), ma non è chiaro come si è giunti a questo numero incrementato e alla loro definizione alla luce dei risultati ottenuti nel 2021.

3.5 VQR

L'analisi dei risultati della ricerca, complessivamente riferita all'Ateneo, è compiuta in modo abbastanza puntuale in un apposito documento ("Valutazione della qualità della ricerca 2015-2019 – Risultati dell'Insubria"). Nella parte conclusiva di questo rapporto, nonostante le differenze con i precedenti esercizi di valutazione abbiano reso **non agevole una comparazione diretta dei risultati**, si effettua una prima analisi comparativa dei risultati delle diverse VQR. L'indicatore di performance complessivo (cioè la differenza percentuale tra il corrispondente IRAS – indice relativo alla qualità e quantità della ricerca - e la quota dimensionale) è leggermente inferiore rispetto al valore dell'indicatore usato.

Nel Documento ANVUR "Valutazione della qualità della ricerca 2015-2019, 13 aprile 2022", nell'ambito delle graduatorie delle Università Statali, in base all'indicatore R1 (ricercatori stabili) e per quartile dimensionale, l'Università dell'Insubria nel quartile 1 si colloca solo alla tredicesima posizione su sedici Università. Nell'ambito delle graduatorie delle Università Statali, in base all'indicatore R2 (ricercatori neoassunti e promossi), nel quartile 2, l'Università dell'Insubria si colloca al nono posto su 15 Università. Infine, nell'ambito delle graduatorie delle Università Statali, in base all'indicatore R1_2 (prodotti di tutti i ricercatori), l'Università dell'Insubria nel quartile 2 si colloca al decimo posto su 15 Università.

Quanto ai risultati dei singoli Dipartimenti, riportati specificatamente nel documento ANVUR "Valutazione della qualità della ricerca 2015-2019. Risultati delle singole istituzioni 21 luglio 2022", essi sono ovviamente differenziati e in alcuni casi molto positivi. Per esempio, in relazione all'indicatore R1_2, appaiono significativi i risultati dei Dipartimenti di Scienza e Alta tecnologia, Economia, Diritto Economia e Culture, che si collocano rispettivamente al 9°, 11°, 4° posto rispetto al quartile di riferimento.

4. LA TERZA MISSIONE

4.1 LA TERZA MISSIONE

In occasione della VQR TM 2015-2019, ANVUR ha definito in modo più preciso gli ambiti, le aree e le modalità di valutazione della Terza Missione (TM) (cfr. Documento sulle modalità di valutazione dei casi studio. Gruppo di Esperti della Valutazione Interdisciplinare Impatto/Terza Missione. GEV Interdisciplinare. 01 Febbraio 2021).

In particolare, la TM comprendere i seguenti dieci ambiti, a loro volta articolati in ulteriori aspetti:

- a) valorizzazione della proprietà intellettuale o industriale (brevetti, privative vegetali e ogni altro prodotto di cui al D.lgs. 30/2005, art. 2, c. 1);
- b) imprenditorialità accademica (per es.: spin off, start up);
- c) strutture di intermediazione e trasferimento tecnologico (per es.: uffici di trasferimento tecnologico, incubatori, parchi scientifici e tecnologici, consorzi e associazioni per la Terza missione);
- d) produzione e gestione di beni artistici e culturali (per es.: poli museali, scavi archeologici, attività musicali, immobili e archivi storici, biblioteche ed emeroteche storiche, teatri e impianti sportivi);
- e) sperimentazione clinica e iniziative di tutela della salute (per es. trial clinici, studi su dispositivi medici, studi non interventistici, biobanche, empowerment dei pazienti, cliniche veterinarie, giornate informative e di prevenzione, campagne di screening e di sensibilizzazione);
- f) formazione permanente e didattica aperta (per es. corsi di formazione continua, ECM educazione continua in medicina, MOOC);
- g) attività di public engagement;
- h) produzione di beni pubblici di natura sociale, educativa e politiche per l'inclusione (per es. formulazione di programmi di pubblico interesse, partecipazione a progetti di sviluppo urbano o valorizzazione del territorio e a iniziative di democrazia partecipativa, consensus conference, citizen panel);
- i) strumenti innovativi a sostegno dell'Open Science;
- j) attività collegate all'Agenda ONU 2030 e agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs).

Ai fini della stesura della seguente relazione sono stati consultati i seguenti documenti:

- Relazione sull'attuazione del Piano Strategico 2019-2024", del giugno 2022
- Documenti per l'AQ della ricerca e terza missione dipartimentale, relativi all'anno 2021 (disponibili per tre dipartimenti: DBSV, DISTA, DIECO)
- Relazione del Presidio di Qualità dell'Ateneo, settembre 2020-settembre 2021
- Relazione dell'attività della commissione AiQua del Senato accademico anno accademico 2021/2022 (febbraio 2022),
- Valutazione della Qualità della Ricerca 2015-2019 (VQR 2015-2019). Risultati delle singole Istituzioni. 21 Luglio 2022 – Università dell'Insubria (a cura di ANVUR)
- Valutazione della Qualità della Ricerca, 2015-2019 (VQR 2015-2019). RISULTATI DELL'INSUBRIA (a cura del Servizio Pianificazione e controllo)
- Relazione della CEV, Visita in loco per l'Accreditamento Periodico Università degli Studi dell'Insubria, 15-18 Ottobre 2019
- Regolamento per la protezione della proprietà intellettuale, 2021
- Sito web dell'Università, sezione "Il territorio"

Dai documenti consultati non sembra emergere una consapevolezza diffusa, né a livello di Ateneo, né a livello di Dipartimento, su quali siano gli ambiti della TM, ma, come testimoniano anche le deleghe del Rettore in ambito TM, si tende a far coincidere la TM con gli ambiti più tradizionali: valorizzazione della proprietà intellettuale o industriale, imprenditorialità accademica, produzione e gestione di beni artistici e culturali, attività di public engagement e attività collegate all'Agenda ONU 2030 e agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile.

Nella “Relazione sull’attuazione del Piano Strategico 2019-2024”, del giugno 2022, vi è una sintesi delle attività di TM, presentata nelle relazioni dei Delegati ai vari aspetti della Terza Missione.

Nella sezione “Il territorio” del sito web dell’Università sono presentate le varie attività di Terza Missione.

Con riferimento alla valorizzazione della ricerca (trasferimento tecnologico, spin off brevetti), nel 2021 è stata predisposta una nuova versione del “Regolamento per la protezione della proprietà intellettuale”.

Nei “Documenti per l’AQ della ricerca e terza missione dipartimentale”, tra gli indicatori del cruscotto di Dipartimento sono presenti indicatori relativi alla Terza Missione, che cambiano a seconda del Dipartimento.

In generale, però, nei documenti di pianificazione e monitoraggio non emergono chiaramente le diverse aree della Terza Missione, ricondotta perlopiù alla valorizzazione della ricerca e al public engagement, mentre poca o quasi nulla attenzione è data ad altri ambiti, come ad esempio l’Alta formazione.

È, tuttavia, da considerare positivamente il fatto che il Presidio intende organizzare in autunno 2022 un corso di formazione sulla TM rivolto alle AIQUAR.

4.2 PIANIFICAZIONE

Nella “Relazione sull’attuazione del Piano Strategico 2019-2024”, del giugno 2022 è presentata una sintesi delle attività svolte con riferimento ai diversi ambiti della TM.

Si tratta perlopiù della descrizione di progetti, attività e risultati effettuata dai Delegati con riferimento al proprio ambito di responsabilità. Manca però un chiaro confronto tra obiettivi e risultati, che evidenzino gli aspetti critici e rappresentino l’input per la revisione degli obiettivi del Piano Strategico.

Un aspetto positivo, rispetto al passato, è rappresentato dalla disponibilità di dati sulla TM, grazie all’utilizzo della piattaforma IRIS TM e alla creazione dei Cruscotti di Ateneo e di Dipartimento, che cominciano ad essere strumenti utilizzati.

Nei vari documenti prodotti dall’Ateneo e dai Dipartimenti relativi alla TM sono presenti numerose informazioni sui progetti, le iniziative e i risultati riconducibili alla TM, non ci sono però informazioni sui processi della qualità per gli specifici ambiti della TM. Ad esempio, qual è il processo sottostante la decisione di costituire uno spin-off o registrare un brevetto? Come vengono pianificate le attività di public engagement o di alta formazione? E così via.

Alla luce anche dei risultati non del tutto soddisfacenti della recente VQR TM, sarebbe utile implementare una procedura di pianificazione, gestione e monitoraggio delle attività di TM, che consenta di raccogliere dati e informazioni sulle modalità di pianificazione, gestione e monitoraggio

e sui risultati, anche in termini di impatto, delle varie iniziative. Questo consentirebbe di avere in futuro a disposizione dati e informazioni sugli aspetti valutati da ANVUR (ad es. impatto sociale), così da selezionare in modo più consapevole i casi da sottoporre a valutazione.

4.3 ORGANIZZAZIONE

Quattro Delegati sono responsabili a livello di Ateneo di specifici ambiti della TM, mentre a livello di Dipartimento la Commissione AIQUAR si occupa anche della TM.

I Delegati sono:

1. Delegato per l'innovazione e il trasferimento tecnologico
2. Delegato per lo sviluppo sostenibile e mobility manager di Ateneo
3. Delegato per la valorizzazione dei beni culturali
4. Delegato per la comunicazione, orientamento e fundraising

Le deleghe del Rettore non sono del tutto coerenti con gli ambiti della TM definiti da ANVUR in occasione della VQR TM 2015-2019 e sembrano non coprire tutti i 10 ambiti. Questo comporta difficoltà per un esterno a individuare i Delegati alla TM tra i Delegati di Ateneo, tanto che anche la CEV parla di 3 delegati, invece che di 4.

La CEV, con riferimento al tipo e numero di delegati alla ricerca e terza missione, ha infatti sottolineato che vi è una “eccessiva suddivisione di deleghe, soprattutto per la terza missione con ben 3 delegati e l’istituzione di una Commissione Ricerca ad affiancare il delegato, può rendere meno snello ed efficace il sistema”.

Se la numerosità dei Delegati può facilitare un miglior presidio dei molti ambiti che costituiscono la TM, d’altro canto può anche comportare una frammentazione che non favorisce una visione d’insieme della TM.

Potrebbe essere utile prevedere, a livello di Ateneo, una Commissione o un Delegato responsabile di tutti gli ambiti della TM.

Anche a livello di Dipartimento, per sensibilizzare maggiormente i docenti sulla TM, potrebbe essere utile identificare o una Commissione TM, separata dall’AIQUAR, o un delegato alla TM di Dipartimento, all’interno dell’AIQUAR, con responsabilità specifiche su pianificazione e monitoraggio della TM, che funga da raccordo coi Delegati a livello di Ateneo.

4.4 MONITORAGGIO

Nella Relazione del 2021 il Presidio di Qualità sottolinea come la CEV abbia rilevato che i processi di riesame generale relativi alle attività di ricerca e TM fossero poco sviluppati e che “per quanto riguarda il supporto relativo alla AQ della ricerca e terza missione, la documentazione disponibile risulta meno consistente e di più recente redazione”.

Pertanto, il Presidio ha avviato un nuovo processo annuale di riesame delle attività di ricerca e TM che consente:

1. ai Dipartimenti di tenere aggiornato il quadro complessivo dello stato dell’arte della Ricerca e delle attività di TM e di disporre di tutte le informazioni necessarie per una efficace riflessione sulle proprie potenzialità e limiti e, a cascata, per la definizione degli obiettivi strategici dipartimentali;

2. agli Organi di Governo di effettuare una valutazione attendibile dello sviluppo delle attività di Ricerca e TM dell'Ateneo, per individuarne i punti di forza e di debolezza, un monitoraggio degli obiettivi strategici, di pianificazione futura e di allocazione di risorse.

Il nuovo processo prevede che annualmente ciascun Dipartimento riceva il “Documento di AQ della Ricerca e Terza missione dipartimentale” già popolato di dati, a cura del Servizio pianificazione e Controllo, con le estrazioni delle informazioni presenti nei moduli IRIS, IRIS-RM (Resource Management) e IRIS-AP (Activities and Projects), su impulso del Presidio.

La Commissione AiQua del Senato, esaminata e presa in carico la tabella di sintesi preparata dal PQA sulle criticità segnalate dalle Commissioni per l'Assicurazione della Qualità della Ricerca e Terza Missione dei Dipartimenti, predisponde, quindi, una propria relazione.

Nella “Relazione dell'attività della commissione AiQua del Senato accademico anno accademico 2021/2022” (febbraio 2022), con riferimento alla TM, si segnala, in particolare, come criticità relativa alla TM “la richiesta di incentivazione e monitoraggio della Terza missione e del public engagement (disseminazione) che dovrebbe essere presa in carico da un delegato/ commissione di delegati che ne valorizzino e coordinino le attività”.

Non è tuttavia chiaro se tale relazione faccia riferimento a dati relativi all'anno 2020 o 2021, alla luce anche delle informazioni sul processo di monitoraggio presentate nel seguito.

Ad aprile 2022, è stato chiesto a tutti i docenti di provvedere a caricare le informazioni relative al 2021 in IRInSubria, soprattutto con riferimento alle attività di public engagement e progetti.

Nell'appendice della “Relazione sull'attuazione del Piano Strategico 2019-2024”, del giugno 2022, sono riassunte alcune sintetiche considerazioni relative alle indicazioni che l'Ufficio Controllo di Gestione ha acquisito mediante il periodico aggiornamento dei dati del “Cruscotto di monitoraggio di Ateneo” riferiti al monitoraggio sui risultati intermedi conseguiti nell'anno 2021 e agli obiettivi pianificati per il 2022 dai singoli Dipartimenti e dalla Scuola di Medicina. In tale relazione si fornisce evidenza dello stato di avanzamento del raggiungimento degli obiettivi e dei risultati conseguiti, anche se si segnala per molti dipartimenti una certa difficoltà a rispettare le scadenze indicate.

A giugno 2022 il Presidio ha incontrato le AiQUAR per presentare i Documenti di AQ della ricerca e terza missione, con i dati aggiornati al 2021. Il Delegato per l'Innovazione e il Trasferimento tecnologico, la Delegata per la ricerca e il Delegato per il Public Engagement hanno preso parte all'incontro. Durante l'incontro è stata rimarcata la necessità di stimolare i docenti ad inserire in IRInSubria le attività di terza missione.

Non è tuttavia chiaro perché non sono stati coinvolti tutti e 4 i Delegati alla TM, ma solo 2, così come non è chiaro se tale incontro è stato propedeutico alla stesura della “Relazione sull'attuazione del Piano Strategico 2019-2024”.

Al 7 ottobre 2022, sono disponibili per la valutazione da parte del Nucleo solo tre “Documenti per l'AQ della ricerca e terza missione dipartimentale”, rispettivamente dei Dipartimenti di Scienze teoriche e applicate (DiSTA), di Economia DiECO) e di Biotecnologie e Scienze della Vita (DBSV). In questi documenti, con riguardo alla TM, si commentano prevalentemente le attività svolte, ma non si fornisce evidenza di come le attività di TM vengano pianificate e monitorate e di come, sulla base del monitoraggio, vengano definiti o rivisti gli obiettivi del Dipartimento.

Si segnala anche che “Nonostante la costante azione di promozione condotta dalla



Commissione AiQuaR nell'ambito del Dipartimento, l'utilizzo della piattaforma IRIS-TM quale sistema per la raccolta delle attività di Terza Missione e Public Engagement rimane assai limitato. Pertanto, tale iniziativa di monitoraggio necessita di essere notevolmente migliorata. ... La commissione AiQuaR ha mappato le iniziative di Public Engagement riscontrando una certa difficoltà di collaborazione da parte dei docenti. La situazione è migliorata nel 2021 con la possibilità dei docenti di inserire direttamente le proprie iniziative di PE nella piattaforma IRIS-RM che sono state validate dalla commissione AiQuaR" (DBSV).

Si può quindi affermare che, se da un lato l'implementazione del modulo IRIS-TM e l'attivazione da parte del PQA di un processo di monitoraggio della Ricerca e TM di Dipartimento sono aspetti molto positivi, dall'altro sembra che siano necessarie ulteriori azioni, affinché i Docenti interiorizzino l'importanza di una raccolta sistematica di dati sulla TM e i Dipartimenti comincino ad utilizzare le informazioni e i documenti di monitoraggio, non solo per rendicontare le attività svolte, ma anche per definire o ridefinire i propri obiettivi strategici.

Vi è poi una certa confusione in merito all'orizzonte temporale al quale si riferisce il monitoraggio. In alcuni casi si parla di anno accademico, in altri sembra essere l'anno solare. Questo aspetto andrebbe chiarito in ogni documento di monitoraggio.

Nel nuovo processo di monitoraggio della ricerca e TM dipartimentali non è poi chiaro il ruolo dei numerosi delegati alla TM, che potrebbero invece fare da stimolo ai Dipartimenti, sia per la fase di pianificazione e definizione degli obiettivi strategici, sia per la fase di analisi critica dei risultati.

Infine, non è del tutto chiara la sequenza delle diverse fasi del processo di monitoraggio a livello, sia di Ateneo che di Dipartimento. Sarebbe utile definire un calendario di monitoraggio che espliciti chiaramente le varie fasi, identifichi gli attori coinvolti e le rispettive responsabilità, e descriva i documenti da elaborare come output di ciascuna fase.

5. STRUTTURA DELLE AUDIZIONI

Nel corso del 2021 sono state svolte attività di Audit a quattro Corsi di Studio, e relativi Dipartimenti di riferimento. L'attività, come già in passato, è stata svolta in maniera congiunta con il Presidio Qualità di Ateneo sulla base del modello ANVUR-AVA 2.0, predisponendo una agenda di incontri con i diversi interlocutori che, state il perdurare della situazione pandemica, sono stati effettuati in remoto. La scelta dei CdS da visitare, uno all'interno di ciascun dipartimento, è stata fatta sulla base degli esiti degli indicatori SMA, dell'analisi delle Relazioni delle CPDS e in base alle indicazioni fornite dal PQA. Le audizioni effettuate sono state:

- Il Dipartimento di Scienze Teoriche e Applicate, in data 26/01/2021 (al cui interno è stato selezionato il CdS Magistrale di Ingegneria Ambientale e per la Sostenibilità degli Ambienti di Lavoro);
- Il Dipartimento di Scienza e Alta Tecnologia, in data 12/05/2021 (al cui interno è stato selezionato il CdS di Matematica);
- La Scuola di Medicina, in data 08/06/2021 (al cui interno è stato selezionato il CdS di Fisioterapia);
- Il Dipartimento di Scienze Umane e dell'Innovazione per il Territorio, in data 22/11/2021 (al cui interno è stato selezionato il CdS Magistrale di Scienze e Tecniche della Comunicazione).

La documentazione esaminata preliminarmente alle audizioni di ciascun Corso di Studi si compone di Regolamento didattico e Piano Strategico per il dipartimento di afferenza, relazioni annuali e proposte della CPDS, SMA, SUA-CDS, verbali delle sedute del Consiglio di Corso di Studi e della commissione AiQua, indicatori di monitoraggio forniti da ANVUR. In seguito all'esame, il Presidio ed il NdV hanno condiviso le domande da porre ai diversi interlocutori e i punti di approfondimento sull'offerta formativa e la gestione dei servizi agli studenti.

Come detto, le audizioni sono state svolte in modalità telematica attraverso l'uso della piattaforma Microsoft TEAMS secondo il seguente schema:

- Incontro con la Commissione AiQUA del CdS al completo, compresa la componente studentesca, della durata di un'ora e mezza;
- Incontro con i componenti della CPDS della durata di 45 minuti;
- Incontro con il Direttore del Dipartimento ed i membri della Commissione AiQUAR, della durata di 30 minuti;
- Incontro con le parti sociali ed i laureati del CdS, della durata di 30 minuti;
- Incontro con gli studenti del CdS, condotto dai rappresentanti degli studenti del NdV, della durata di un'ora;
- Breve restituzione degli esiti dell'audit al Direttore di Dipartimento, coordinatore del CdS, Presidente della CPDS e Presidente della Commissione AiQUAR.

Al termine dell'audit, Nucleo e PQA hanno redatto una relazione congiunta con una valutazione dei requisiti di Assicurazione della Qualità a livello di CdS e Dipartimento che è stata consegnata alla struttura interessata con richiesta di feedback entro 12 mesi sulle azioni realizzate in base ai suggerimenti ricevuti.

Per tale attività preme ricordare la stretta collaborazione con il Presidio, elemento fondamentale, consolidato nel tempo, che ha consentito di condurre le audizioni in sinergia al fine di acquisire



elementi utili. Doveroso anche sottolineare la piena disponibilità dimostrata dai CdS e Dipartimenti in audit.

Obiettivi futuri riguarderanno una possibile revisione dello schema di conduzione delle visite a seguito del nuovo modello di accreditamento ANVUR (AVA 3.0), nell'auspicio che vi sia possibilità di effettuare l'attività in presenza, soprattutto per una maggiore efficienza nei colloqui con gli studenti di CdS. Si ritiene che i criteri di selezione dei Corsi di studio possano ritenersi consolidati e validi anche per le prossime attività.

Serve ricordare che l'Ateneo è stato accreditato da ANVUR e rientra nelle future attività la valutazione delle azioni sviluppate dai CdS, Dipartimenti ed Ateneo per dare risposta alle Raccomandazioni formulate dalla CEV.

6. IL SISTEMA DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE

6.1 DESCRIZIONE DEL SISTEMA DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE

Il sistema di gestione della performance dell'Ateneo si articola in quattro fasi: programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione della performance. Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) è l'insieme delle tecniche, strumenti e processi che ne supportano lo svolgimento.

Nella fase di programmazione si definiscono gli obiettivi che l'Ateneo vuole raggiungere nel breve e nel medio-lungo periodo.

La **programmazione** si articola in:

- definizione e aggiornamento del Piano Strategico di Ateneo, che identifica gli obiettivi strategici e i risultati attesi dall'Ateneo nel suo complesso e dalle sue parti componenti (dipartimenti, strutture centrali)
- identificazione del legame tra obiettivi strategici e fabbisogno di risorse economiche, attraverso il documento di budget triennale (Budget Economico triennale e Budget degli investimenti);
- definizione della pianificazione operativa (Piano delle Performance), attraverso la quale vengono declinati gli obiettivi di tipo organizzativo e gestionale per le diverse Strutture dell'Ateneo.
- pianificazione degli interventi formativi necessari per il raggiungimento degli obiettivi.

Il raccordo tra pianificazione strategica e budget è stato formalizzato e successivamente approvato nel C.d.A del 23 giugno 2021. La revisione del processo di programmazione economico-finanziaria l'ha ancorato al quadro strategico di riferimento e ha definito un più efficace ed efficiente processo di budgeting, favorendo altresì l'integrazione tra documenti di programmazione e contenimento di costi soggetti a limiti di spesa.

In sintesi, l'output della fase di programmazione include i seguenti documenti (anche in virtù delle finalità degli atti di programmazione previsti dalle disposizioni normative vigenti):

- Piano Strategico e successivi aggiornamenti
- Programmazione triennale ai sensi della legge 43/2005
- Budget economico triennale
- Piano della performance
- Piano della formazione

La fase di **misurazione** consiste nella rappresentazione dei risultati raggiunti dall'Ateneo nel suo complesso (performance istituzionale), dei contributi delle varie unità organizzative (performance organizzativa), dei contributi individuali (performance individuali).

La misurazione è realizzata in momenti differenti. È prevista una misurazione intermedia che viene effettuata generalmente a settembre. In seguito al monitoraggio può essere necessaria una correzione della programmazione, che è esercitata internamente dall'Ateneo ed è verificata dal Nucleo di Valutazione (con funzioni di Organismo Indipendente di Valutazione – OIV).

Al termine dell'anno viene effettuata la misurazione dei risultati finali e la successiva valutazione rispetto al grado di raggiungimento degli obiettivi e dei target prefissati.

La valutazione complessiva della performance è accompagnata da una analisi dei fattori (interni ed esterni) che possono aver influito positivamente o negativamente sul grado di raggiungimento degli obiettivi, nell'ottica del miglioramento continuo.

La fase di valutazione ha come output la Relazione sulla performance, che viene approvata dal Consiglio di Amministrazione e validata dal Nucleo di Valutazione entro il 30 giugno. L'adozione della relazione sulla performance è condizione necessaria per l'erogazione dei premi di risultato.

Il ciclo si conclude con la **rendicontazione** dei risultati raggiunti nella Relazione sulla performance, che è rivolta a tutti i principali stakeholders interni ed esterni ed è pubblicata sul sito di Ateneo nella sezione "Amministrazione trasparente".

Nella tabella seguente sono riportate le attività, i tempi, gli attori e i documenti principali in cui si articola il ciclo di gestione delle performance.

Attività	Tempi	Attori	Documenti
Adozione Piano Strategico	Approvato a inizio del mandato del Rettore, aggiornamento annuale	Rettore, Prorettore, Delegati, Direttore Generale, SA, CdA	Piano Strategico 2019-2024; aggiornamento annuale
Definizione degli obiettivi annuali dei Dipartimenti	Entro 30 settembre (anno n-1)	Dipartimenti	Piano di Dipartimento
Definizione delle priorità gestionali di derivazione del Piano Strategico	Luglio-settembre (anno n-1)	Rettore, Prorettore, Delegati, DG, Dirigenti SA, CdA	Delibera con indirizzi e linee programmatiche per il triennio
Negoziazione e attribuzione del budget	Settembre-novembre (anno n-1)	DG, Dirigenti	Budget triennale
Aggiornamento annuale del Sistema di misurazione e valutazione performance (SMVP)	Dicembre (anno n-1)	DG	SMVP aggiornato
Parere vincolante sul SMVP	Dicembre (anno n-1)	NdV	SMVP aggiornato
Approvazione obiettivi e budget	Dicembre (anno n-1)	CdA	Budget triennale
Approvazione SMVP	Gennaio (anno n)	CdA	SMVP aggiornato
Approvazione Piano Integrato e assegnazione obiettivi a DG	Gennaio (anno n)	CdA	Piano Integrato delle performance
Assegnazione obiettivi dirigenti, responsabili strutture di I e II livello (servizi e uffici)	Febbraio (anno n)	DG	DDG di assegnazione degli obiettivi; caricamento schede obiettivi su U-gov
Monitoraggio intermedio ed eventuale rimodulazione	Settembre (anno n)	DG, dirigenti, responsabili servizi e uffici Dipartimenti e Scuola di Medicina	Schede di monitoraggio su U-gov; DDG di rimodulazione

Attività	Tempi	Attori	Documenti
Raccolta dati e valutazione risultati raggiunti	Gennaio-marzo (anno n+1)	DG, dirigenti, responsabili servizi e uffici Dipartimenti e Scuola di Medicina	Schede risultato su U-gov
Elaborazione ed approvazione della relazione sulla performance	Maggio-giugno (anno n+1)	DG/CdA	Relazione sulla Performance
Validazione della relazione	Giugno (anno n+1)	NdV	Documento di valutazione

Le dimensioni della performance sono tre:

- Performance istituzionale
- Performance di struttura
- Performance individuale

La performance **istituzionale** riguarda i risultati dell'Ateneo nel suo complesso ed è volta sia a rappresentare la capacità dell'Ateneo di promuovere e realizzare gli obiettivi strategici nelle diverse aree di attività (ricerca, didattica, terza missione, sostenibilità), formalizzati nel Piano Strategico di Ateneo, sia il posizionamento dell'Ateneo rispetto ai principali indicatori forniti da MUR e/o ANVUR. Sono inclusi gli esiti delle valutazioni dei servizi da parte degli stakeholder. La performance dell'Ateneo viene misurata attraverso indicatori di sistema, definiti a livello ministeriale e utilizzati dal MUR per l'assegnazione di fondi e punti organico, ed indicatori che misurano il grado di raggiungimento degli obiettivi strategici.

In particolare, dai cruscotti di monitoraggio del Piano Strategico che comprendono complessivamente 460 indicatori relativi sia alla performance dell'Ateneo, sia a quella dei Dipartimenti, sono stati estratti gli indicatori più rilevanti che alimentano il Cruscotto di ateneo per il Monitoraggio del Piano Strategico, costruito secondo il modello della Balanced Scorecard. Il Cruscotto è stato implementato mediante l'applicativo di Business Intelligence PowerBI.

La **Performance di struttura** riguarda il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati alle unità organizzative in cui è articolata l'amministrazione. Anche gli stakeholder partecipano al processo di valutazione delle performance organizzative. In particolare, le iniziative in atto sono: indagini di customer satisfaction, non solo da parte degli studenti sugli insegnamenti erogati, ma anche da parte di studenti e personale docente e tecnico amministrativo sui servizi all'interno del progetto Good Practice; partecipazione degli studenti alle Commissioni paritetiche Docenti Studenti, partecipazione degli studenti negli Organi di Ateneo (CdA, Senato Accademico, Consigli di Dipartimento, consigli di corso di studio, ...) che permette loro di prendere parte al processo decisionale di Ateneo.

La **Performance individuale**, estesa a tutto il personale tecnico amministrativo che abbia svolto almeno 30 giorni di servizio effettivi (escluse ferie e altre assenze), è l'insieme dei risultati raggiunti e dei comportamenti realizzati da ogni individuo che opera nell'Ateneo, ovvero il contributo che offre al conseguimento della performance dell'organizzazione.

Gli obiettivi sono suddivisi in due tipologie:

- a. obiettivi di mantenimento/processo: con riferimento alle variabili critiche relative alla

gestione dell'attività corrente dell'area considerata e sono monitorati nell'ottica di miglioramento continuo delle prestazioni delle strutture;

- b. obiettivi di sviluppo/innovazione: relativi ai processi di cambiamento che riguardano l'area oggetto di valutazione; fanno riferimento a specifiche – e talora contingenti – esigenze manifestate in sede di pianificazione strategica

In fase di pianificazione, a ciascun obiettivo viene associato un indicatore attraverso il quale risulta possibile valutarne il raggiungimento.

I criteri per la definizione degli indicatori da utilizzare per la misurazione degli obiettivi sono:

- rappresentatività delle attività di competenza;
- controllabilità, per essere riconducibili agli ambiti di competenza;
- misurabilità, basati per quanto possibile su dati quantitativi;
- indipendenza, dall'apprezzamento soggettivo del Valutatore;
- frequenza, rilevabili a intervalli temporali prestabiliti;
- trasparenza, del processo di raccolta e di elaborazione delle informazioni.

I dati e le informazioni richiesti dal sistema degli indicatori definiti ogni anno sono, in linea di massima, già presenti nei sistemi informativi di Ateneo. Qualora non lo fossero, potranno essere raccolti per il processo di valutazione della performance.

La proposta relativa agli indicatori, in tutti i casi, è condivisa con il soggetto valutato. Per ciascun indicatore è definito un target di prestazione, anche tenendo conto della serie storica dei risultati raggiunti e contenente un obiettivo di miglioramento. Rispetto a tale valore, è confrontata la performance effettivamente realizzata e, a seconda dello scostamento risultante, è espresso il giudizio di valutazione. Per la definizione dei target di prestazione possono essere prese come riferimento anche analisi comparative effettuate rispetto ad altre strutture organizzative analoghe dell'Ateneo o esterne

La valutazione della performance è estesa a tutto il personale tecnico amministrativo e si compone di quattro diversi elementi:

1. obiettivi di livello superiore (Performance di Ateneo)
2. obiettivi di struttura
3. capacità di differenziazione delle valutazioni
4. competenze trasversali

Gli obiettivi di livello superiore rilevano la performance di Ateneo e concorrono, in percentuale variabile rispetto al ruolo, alla valutazione di tutto il personale; gli obiettivi di struttura sono coerenti con obiettivi del personale tecnico amministrativo e sono assegnati a ciascun titolare di posizione organizzativa. Essi concorrono, in percentuale minore, alla valutazione del personale afferente alla struttura; all'interno della struttura organizzativa di appartenenza vengono definiti obiettivi individuali e servono per determinare il contributo atteso di ogni individuo al raggiungimento degli obiettivi di struttura; la capacità di differenziazione delle valutazioni che misura quanto un Valutatore è in grado di differenziare le valutazioni (ristretto ai Dirigenti e ai titolari di posizione organizzativa di categoria EP in quanto responsabili di unità sufficientemente numerose) al fine di apprezzare i contributi reali delle persone al raggiungimento degli obiettivi prefissati; la valutazione delle prestazioni individuali consente da un lato al Dirigente valutatore di differenziare e apprezzare i contributi reali dei singoli collaboratori al raggiungimento degli obiettivi prefissati, dall'altro al valutato di comprendere il suo contributo al fine comune, la valutazione dei comportamenti organizzativi è differenziata per famiglie professionali. È definita dalla Direzione Generale e ne

viene data informativa preventiva alle Organizzazioni sindacali. Ogni componente ha un peso diverso a seconda della figura di appartenenza secondo la tabella seguente:

Figura professionale	Sezioni	Peso
Direttore generale	Obiettivi di livello superiore (Performance di Ateneo)	40
	Obiettivi individuali	55
	Capacità di differenziazione delle valutazioni	5
Dirigenti	Obiettivi di livello superiore (Performance di Ateneo)	20
	Obiettivi individuali	65
	Capacità di differenziazione delle valutazioni	5
	Competenze trasversali	10
Personale di categoria EP titolare di posizione organizzativa	Obiettivi di livello superiore (Performance di Ateneo)	10
	Obiettivi individuali	60
	Capacità di differenziazione delle valutazioni	5
	Competenze trasversali	25
Personale di categoria EP senza posizione organizzativa	Obiettivi di livello superiore (Performance di Ateneo)	10
	Obiettivi individuali	60
	Competenze trasversali	30
Responsabili di ufficio	Obiettivi di livello superiore (Performance di Ateneo)	10
	Obiettivi di struttura	50
	Competenze trasversali	40
Restante personale	Obiettivi di livello superiore (Performance di Ateneo)	5
	Obiettivi di struttura	25
	Competenze trasversali	70

La valutazione della performance individuale tiene conto anche della misurazione dei **comportamenti organizzativi**. La valutazione dei comportamenti organizzativi assume un peso decrescente rispetto al ruolo professionale ricoperto, ha minore valenza per i ruoli professionali apicali caratterizzati da elevata responsabilità, risorse umane e finanziarie gestite e coordinamento di più unità organizzative. Essa, invece, risulta preponderante per il personale tecnico amministrativo senza responsabilità gestionali o a cui non vengano assegnati obiettivi, la cui realizzazione dipenda da responsabilità specifiche.

Le schede utilizzate per la misurazione dei comportamenti organizzativi sono differenziate per i seguenti profili:

Personale Dirigente NA

Personale di Cat. EP titolari di posizione organizzativa 6 aree comportamentali

Personale di cat. EP senza posizione organizzativa 4 aree comportamentali



Personale di cat. C e D titolare di posizione organizzativa amministrativa 5 aree comportamentali
Personale di cat. C e D titolare di posizione organizzativa tecnica 5 aree comportamentali

Personale di cat. D senza posizione organizzativa 4 aree comportamentali

Personale di cat B e C senza posizione organizzativa 3 aree comportamentali

Tutte le schede hanno una scala valutativa da 1 a 5 così suddivisa: 1 = scarso; 2 = insufficiente; 3 = sufficiente; 4 = buono; 5 = ottimo

Agli inizi di ottobre dell'anno oggetto di valutazione (con riferimento 30 settembre), viene effettuato il monitoraggio dello stato di avanzamento delle attività necessarie al raggiungimento degli obiettivi assegnati, tramite il modulo "Risorse Umane" di U-Gov; in questa fase i Responsabili delle unità organizzative inseriscono nel sistema una percentuale che esprime lo stato di avanzamento per ciascun obiettivo assegnato. In caso di criticità importanti l'obiettivo può essere rimodulato, previa proposta motivata dei Dirigenti/Responsabili di struttura inoltrata al Direttore Generale. Il Direttore Generale decide sulla rimodulazione o con Decreto Direttoriale può approvarla informandone il Nucleo di Valutazione.

Il monitoraggio e la misurazione della performance individuale del personale che adotta il lavoro agile, o smart working, avviene in base ai seguenti criteri:

- a) per le attività di tipo progettuale, sono previsti in fase di sottoscrizione dell'accordo obiettivi temporali misurati tramite la predisposizione di un report sintetico sullo stato di realizzazione delle attività
- b) per le attività caratterizzate da un'intensa ciclicità, ovvero tali da concludersi entro pochi giorni lavorativi e a ripetersi frequentemente durante l'anno, sono previsti in fase di sottoscrizione dell'accordo obiettivi misurati tramite la predisposizione e l'aggiornamento di indicatori quantitativi.

Nel mese di gennaio/febbraio avviene la rendicontazione degli obiettivi dell'anno precedente e la valutazione dei comportamenti organizzativi.

Per quanto riguarda la rendicontazione degli obiettivi, nel modulo "Risorse Umane" di U-Gov il Responsabile di ciascuna unità organizzativa provvede a inserire per ciascun obiettivo una sintesi dei principali risultati, e una autovalutazione del livello di risultato raggiunto (da non raggiunto a totalmente raggiunto).

Nel caso degli obiettivi di Dirigenti, dei Capi Uffici di staff e dei Capi Servizio alle dirette dipendenze del Direttore Generale, le evidenze vengono inviate al DG e all'unità organizzativa che si occupa del ciclo della performance e che effettua i riscontri del caso utili a sottoporre a valutazione del DG eventuali criticità o incongruenze (i consuntivi di diversi obiettivi delle UOR coinvolte vengono preventivamente esaminati e validati dalle UOR principali).

Controlli a campione vengono effettuati, d'intesa con il Direttore Generale, anche su alcune performance dichiarate dai Dipartimenti/Scuola di Medicina.

Per quanto riguarda la valutazione dei comportamenti organizzativi, nel modulo "Risorse Umane" di U-Gov il Valutatore chiede al valutato una proposta di autovalutazione sulle competenze professionali, in base alla quale s'instaura un contraddittorio che termina con la compilazione della scheda di valutazione. Il Valutato prende visione della scheda di valutazione direttamente in U-Gov ed eventualmente aggiunge le proprie osservazioni (questa azione ha il valore della firma con significato di presa visione ma non necessariamente di condivisione nella

sostanza della valutazione ricevuta.

Fatto salvo che il Valutato può esprimere dei commenti di cui resta traccia a sistema e che vengono tempestivamente portati all'attenzione del Direttore Generale, del Dirigente dell'Area Risorse umane e del Capo Servizio personale tecnico amministrativo, nel caso di controversie in merito alla valutazione ricevuta, se inferiore a 3, il personale può presentare reclamo nei modi descritti di seguito, a seconda del ruolo ricoperto.

1. Il Direttore Generale può contestare la valutazione ricevuta entro 15 giorni lavorativi dalla delibera del Consiglio di Amministrazione, adottata sulla proposta effettuata dal Nucleo di Valutazione.
2. Il restante personale tecnico amministrativo può contestare la valutazione ricevuta, entro 15 giorni lavorativi, rivolgendosi al Comitato di conciliazione composto come di seguito indicato in funzione del ruolo del Valutato:
 - a) Per il personale che afferisce ad un Dipartimento/Scuola di Medicina o a una unità organizzativa con a capo un Dirigente il Comitato è composto da:
 - il Direttore Generale, in qualità di presidente
 - il Presidente del Comitato Unico di Garanzia
 - un componente designato del Nucleo di Valutazione
 - b) Per il personale che afferisce ad una unità organizzativa (Area dirigenziale, Ufficio di Staff, Servizio in staff, Servizio che riferisce al DG per mancanza del Dirigente) con a capo il Direttore Generale il Comitato è composto da:
 - il Presidente del Comitato Unico di Garanzia, in qualità di presidente
 - un dirigente designato dal Consiglio di amministrazione
 - il Coordinatore del Nucleo di Valutazione

I soggetti preposti al riesame della valutazione eseguono l'istruttoria, richiedendo, se necessario, integrazioni e provvedendo altresì all'audizione del Valutato e del Valutatore in contraddittorio fra loro al fine di tentare la conciliazione.

Al termine dell'attività svolta, il Comitato conferma o rinvia, con le proprie osservazioni, la scheda di valutazione al valutatore, il quale può recepire le osservazioni del Comitato o confermare la valutazione precedentemente effettuata.

Il procedimento si conclude entro 30 giorni dall'istanza di conciliazione.

La scala di misura dei risultati è ripartita in quattro valori:

1. valore sotto soglia: la performance non è ritenuta sufficiente
2. valore soglia: il livello di raggiungimento minimo atteso, raggiungendo il quale una performance comincia a essere considerata positiva; al di sotto di questo valore l'obiettivo non è raggiunto;
3. valore intermedio: la performance è considerata buona e l'obiettivo/indicatore si considera conseguito a un livello di raggiungimento intermedio;
4. valore target: è il livello richiesto che corrisponde a un pieno raggiungimento dell'obiettivo.

La valutazione del risultato raggiunto per ogni obiettivo è effettuata dal Valutatore in base all'indicatore concordato.

In base al risultato attribuito dal Valutatore, è definito il punteggio da assegnare su ciascun obiettivo/indicatore secondo la tabella seguente

Valutazione	Punti per la valutazione complessiva
1 - sotto soglia	15
2 – soglia	30
3 – intermedio	70
4 - target	100

La capacità di differenziazione delle valutazioni è calcolata con apposito indicatore, calcolato sull'insieme delle valutazioni di ogni valutato che afferisce all'area dirigenziale o posizione organizzativa (per il personale di categoria EP), in base al coefficiente di variazione espresso come rapporto tra scarto quadratico medio e media delle valutazioni. La serie dei valori significativi viene utilizzata per calcolare il coefficiente di variazione che viene quindi confrontato con il valore target, il valore intermedio e il valore soglia, fissati annualmente.

In base al valore del coefficiente di variazione in relazione ai valori target, intermedio e soglia fissati, è definito il punteggio da assegnare alla capacità di valutazione e differenziazione delle valutazioni secondo la tabella seguente:

Valutazione	Punti per la valutazione complessiva
1 - sotto soglia	30
2 – soglia	50
3 – intermedio	75
4 - target	100

Con riguardo alla valutazione del risultato nell'ambito dei comportamenti organizzativi, infine, le schede di valutazione utilizzate, differenziate per famiglie professionali, prevedono la valutazione di 5/6 aree comportamentali, ciascuna con un range da 1 a 5 così dettagliate:

- 1 = scarso
- 2 = insufficiente
- 3 = sufficiente
- 4 = buono
- 5 = ottimo

Per ogni scheda viene calcolata la media aritmetica, compresa tra 1 e 5. Il punteggio da utilizzare per la valutazione complessiva, compreso tra 0 e 100, si ottiene a partire dalla valutazione media, arrotondata a una cifra decimale dopo la virgola, secondo la tabella seguente:

Valutazione media	Punti per la valutazione complessiva
Da 1 a 2	0
Da 2,1 a 2,4	20
Da 2,5 a 2,9	40
Da 3 a 3,1	70
Da 3,2 a 3,3	80
Da 3,4 a 3,5	90
Da 3,6 a 3,7	95
Da 3,8 a 5	100

Il punteggio conseguito per ogni risultato è ponderato sul peso attribuito all'obiettivo corrispondente. Ad esso è aggiunto l'esito della valutazione dei comportamenti organizzativi, ponderato in base al peso attribuito.

Si sommano, quindi, i prodotti così ottenuti: la somma è un numero compreso teoricamente tra 15 e 100 e costituisce l'indice complessivo della performance di una "scheda" individuale.

In sintesi si avrà che:

$$\text{Indice complessivo di performance} = \text{Somatoria } ((\text{Punti } i * (\text{Peso } i/100))).$$

Dove **Punti i** è il punteggio raggiunto nella valutazione i-esima ed il **Peso i** è il valore del peso attribuito alla valutazione i-esima (tenendo conto che la somma dei pesi utilizzati per il calcolo dell'indice complessivo deve essere pari a 100).

L'incentivazione del personale tecnico amministrativo è soggetta ai limiti previsti dalla normativa vigente.

Annualmente sono fissati il minimo e il massimo delle risorse aggiuntive attribuibili per ogni dipendente.

La performance **complessiva** conseguita dal Valutato rappresenta un elemento essenziale in fase di assegnazione delle voci accessorie previste. L'erogazione della percentuale di incentivi è ripartita in base alla valutazione complessiva, come sintetizzato nella tabella seguente:

Valutazione complessiva	Percentuale di incentivo erogata
15-50	30%
51-64	50%
65-74	70%
75-79	85%
80 -84	95%
85-100	100%

6.2 SCHEDA PER L'ANALISI DEL CICLO INTEGRATO DELLA PERFORMANCE

N.	PUNTO DI ATTENZIONE	RISPOSTA	EVENTUALI NOTE O COMMENTI
SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE			
1.	L'Ateneo ha aggiornato il SMVP per il ciclo 2022?	X 1) Si (in tal caso specificare quali sono state le principali modifiche) 2) No 3) Altro (specificare)	<ul style="list-style-type: none"> Assegnazione obiettivi di servizio/ufficio o individuali – solo con almeno 3 mesi di incarico Identificazione del solo target in sede di assegnazione degli obiettivi Modifica della scala di raggiungimento degli obiettivi da tre a cinque livelli Modifica di dimensione e peso nella valutazione



N.	PUNTO DI ATTENZIONE	RISPOSTA	EVENTUALI NOTE O COMMENTI
			individuale di tutte le categorie di personale <ul style="list-style-type: none">• Introduzione nuove schede di valutazione comportamenti distinte per ruolo. Per tutto il personale aggiunta la competenza «apporto al raggiungimento degli obiettivi di struttura di appartenenza»• Introduzione della valutazione comportamenti per il DG• Adozione del PIAO
2.	Nel SMVP sono esplicitate la periodicità e la modalità con le quali si procede al monitoraggio infrannuale della performance?	<input checked="" type="checkbox"/> 1) Sì 2) No 3) Altro (specificare)	V. sezione - Monitoraggio e gestione criticità in corso d'anno
3.	Nel SMVP sono chiaramente definiti i concetti di performance istituzionale (riferita all'università nel suo complesso), organizzativa (riferita alle aree dirigenziali o alle unità organizzative) e individuale?	<input checked="" type="checkbox"/> 1) Sì 2) No 3) Altro (specificare)	V. Capitolo 4 - Le dimensioni della performance: istituzionale, organizzativa e individuale
4.	Nel SMVP sono indicati i ruoli e le responsabilità dei diversi organi o attori per ciascuna fase del ciclo della performance?	<input checked="" type="checkbox"/> 1) Sì 2) No 3) Altro (specificare)	V. Capitolo 2 – Le fasi del ciclo della performance
5.	Il SMVP prevede anche la valutazione dei comportamenti organizzativi?	<input checked="" type="checkbox"/> 1) Sì (in questo caso indicare se gli stessi sono differenziati rispetto al ruolo ricoperto) 2) No 3) Altro (specificare)	Sì, le schede sono differenziate rispetto al ruolo ricoperto (v. Allegato 1: Schede per la valutazione dei comportamenti)
6.	Nel SMVP vengono esplicitati, per ogni tipologia di personale, i pesi attribuiti rispettivamente alla performance istituzionale, alla performance organizzativa, agli obiettivi individuali e ai	<input checked="" type="checkbox"/> 1) Sì 2) No 3) Altro (specificare)	I pesi sono differenziati rispetto al ruolo ricoperto (v. Tabella 2 - Le dimensioni e relativo peso nella valutazione individuale per le diverse tipologie di personale coinvolto nel processo di valutazione)



N.	PUNTO DI ATTENZIONE	RISPOSTA	EVENTUALI NOTE O COMMENTI
	comportamenti?		
7.	Nel SMVP è chiaramente descritta la differenza tra obiettivo – indicatore – target?	1) Si <input checked="" type="checkbox"/> 2) No 3) Altro (specificare)	
8.	Nel SMVP la fase della misurazione è distinta da quella di valutazione?	<input checked="" type="checkbox"/> 1) Si (indicare la modalità con la quale si realizzano le due fasi) 2) No 3) Altro (specificare)	La fase di misurazione (intermedia e finale) serve per quantificare i risultati raggiunti. La fase di valutazione serve per formulare un giudizio complessivo sulla performance
9.	Illustrare sinteticamente la struttura del sistema di valutazione del Direttore Generale (tipologia di obiettivi assegnati e pesi, organi coinvolti nell'assegnazione degli obiettivi e nella valutazione dei risultati)		La valutazione individuale si basa su tre dimensioni: <ul style="list-style-type: none">• Obiettivi di livello superiore (Performance di Ateneo) - 40%• Obiettivi individuali - 55%• Capacità di differenziazione delle valutazioni – 5% Nella valutazione dei risultati sono coinvolti: NdV, Rettore, CdA
10.	Illustrare sinteticamente la struttura del sistema di valutazione dei Dirigenti (tipologia di obiettivi assegnati e pesi, organi coinvolti nell'assegnazione degli obiettivi e nella valutazione dei risultati)		La valutazione individuale si basa su quattro dimensioni: <ul style="list-style-type: none">• Obiettivi di livello superiore (Performance di Ateneo) - 20%• Obiettivi individuali - 65%• Capacità di differenziazione delle valutazioni – 5%• Competenze trasversali – 10% Nella valutazione dei risultati sono coinvolti: Direttore Generale, NdV, CdA
11.	Illustrare sinteticamente la struttura del sistema di valutazione dei Responsabili di UO (tipologia di obiettivi assegnati e pesi, organi coinvolti nell'assegnazione degli obiettivi e nella valutazione dei risultati)		La valutazione individuale si basa su quattro dimensioni (personale cat.EP): <ul style="list-style-type: none">• Obiettivi di livello superiore (Performance di Ateneo) - 10%• Obiettivi individuali - 60%• Capacità di differenziazione delle valutazioni – 5%• Competenze trasversali – 25%

N.	PUNTO DI ATTENZIONE	RISPOSTA	EVENTUALI NOTE O COMMENTI
			Nella valutazione dei risultati sono coinvolti: Dirigenti, Direttore Generale. Le percentuali sono diverse per i responsabili di UO di cat. D
12.	Quale giudizio complessivo è ritenuto più aderente a qualificare il SMVP adottato dall'ateneo? (scegliere una sola opzione)	1) Strumento che stimola lo sviluppo organizzativo e risponde pienamente ai requisiti richiesti dalla normativa e dalle Linee Guida di riferimento X 2) Strumento che risponde pienamente ai requisiti richiesti dalla normativa e dalle Linee Guida di riferimento 3) Strumento che risponde solo parzialmente ai requisiti richiesti dalla normativa e dalle Linee Guida di riferimento 4) Altro (specificare)	
PIANO INTEGRATO DELLA PERFORMANCE			
13.	Rispetto al quadro normativo in fase di definizione e tenuto conto delle disposizioni introdotte dal Decreto Legge 80/2021, convertito con modificazioni dalla Legge 113/2021 (PIAO), quali elementi sono presenti nel Piano Integrato dell'ateneo? (è possibile scegliere più opzioni)	X 1) obiettivi di performance X 2) piano del lavoro agile X 3) obiettivi di trasparenza e di contrasto alla corruzione 4) elenco delle procedure da semplificare 5) azioni finalizzate favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere 6) azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità, fisica e digitale, all'amministrazione X 7) la strategia di gestione e sviluppo del personale e gli obiettivi formativi	
14.	Nel Piano 2022-2024 sono indicati obiettivi con valenza pluriennale?	1) Si X 2) No 3) Altro (specificare)	
15.	Nel Piano 2022 -2024 sono presenti obiettivi istituzionali e/o organizzativi collegati agli obiettivi strategici contenuti nei documenti di pianificazione strategica ed economico-finanziaria dell'ateneo? (scegliere una sola opzione)	1) Si e con riferimento a tutti gli obiettivi strategici X 2) Si ma con riferimento ai soli obiettivi strategici di natura amministrativa o gestionale 3) Si ma in modo casuale e poco coordinato col Piano Strategico dell'ateneo 4) No.	

N.	PUNTO DI ATTENZIONE	RISPOSTA	EVENTUALI NOTE O COMMENTI
16.	Nel piano 2022 – 2024 sono presenti obiettivi istituzionali e/o organizzativi collegati al PNRR?	1) Si (indicare quali) <input checked="" type="checkbox"/> 2) No 3) Altro (specificare)	
17.	Nel piano 2022 – 2024 sono presenti obiettivi istituzionali e/o organizzativi collegati agli obiettivi e alle azioni che l'ateneo ha scelto nell'ambito della programmazione triennale del MUR (PRO 3)? (scegliere una sola opzione)	<input checked="" type="checkbox"/> 1) Si e con riferimento a tutti gli obiettivi e le azioni scelti dall'ateneo in PRO 3. 2) Si ma con riferimento ad un sottoinsieme degli obiettivi e delle azioni scelti dall'ateneo in PRO 3. 3) No.	
18.	Al netto del PNRR e della PRO 3, nel piano 2022 – 2024 sono presenti obiettivi e indicatori mutuati da quelli utilizzati dal MUR (es. FFO, PROPER, ecc) e/o dall'ANVUR (es. AVA) per la valutazione dell'ateneo?	<input checked="" type="checkbox"/> 1) Si (indicare quali) 2) No 3) Altro (specificare)	<p>MUR</p> <ul style="list-style-type: none"> • Indicatori ministeriali: rispetto dei limiti previsti per gli indicatori D.lgs. 49/2012 <p>FFO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Percentuale peso costo std Insubria su sistema <p>AVA</p> <ul style="list-style-type: none"> • iA18 Domanda “ti iscriveresti di nuovo all’università?” • Percentuale di studenti che proseguono la carriera nel sistema universitario al II anno nello stesso ateneo • Tasso di occupazione a un anno, a tre e a cinque anni dalla laurea • Percentuale dei Laureandi complessivamente soddisfatti del corso di studio • Percentuale di laureati (L, LM, LMCU) entro la durata normale del corso <p>VQR</p> <ul style="list-style-type: none"> • Risultato VQR 2015-2019
19.	La filiera obiettivi, indicatori e target risulta logica e coerente?	1) Sempre <input checked="" type="checkbox"/> 2) Nella maggior parte dei casi 3) Nella minor parte dei casi	

N.	PUNTO DI ATTENZIONE	RISPOSTA	EVENTUALI NOTE O COMMENTI
	(scegliere una sola opzione)	4) In nessun caso o raramente	
20.	Agli obiettivi sono associati più indicatori in modo da includere più dimensioni? (scegliere una sola opzione)	1) Sì, sempre 2) Nella maggior parte dei casi X 3) Solo in alcuni casi 4) No, mai	
21.	Quali delle seguenti tipologie di indicatori viene utilizzata per misurare il raggiungimento degli obiettivi? (è possibile scegliere più opzioni)	X 1) Efficacia X 2) Efficienza 3) Qualità erogata (standard di servizio) X 4) Qualità percepita (customer satisfaction) X 5) Sì/No (realizzazione o meno dell'obiettivo) X 6) Tempistiche/scadenze 7) Impatto 8) Altro (specificare)	
22.	Per la definizione dei target di quali elementi si tiene conto? (è possibile scegliere più opzioni)	X 1) Si tiene conto delle serie storiche 2) Si fa riferimento a benchmark (specificare nei commenti) X 3) Si tiene conto delle indicazioni degli stakeholder X 4) Si tiene conto dei target dell'anno precedente e si opera in maniera incrementale 5) Nessun criterio, si recepiscono le indicazioni degli uffici e dei relativi responsabili 6) altro (specificare)	
23.	In corrispondenza degli obiettivi sono indicate le risorse finanziarie destinate per la loro realizzazione?	1) Sì 2) No X 3) Altro (specificare)	Nel PIAO non c'è ancora il collegamento tra obiettivi e risorse. In U-Budget, invece, il collegamento esiste grazie al raccordo degli obiettivi con priorità strategiche e ambiti
24.	Nel Piano sono indicati obiettivi assegnati ai Dipartimenti (o altre strutture, es. Scuole/Facoltà)?	X 1) Sì 2) No 3) Altro (specificare)	Allegato 2 e allegato 3 del PIAO
25.	Nel SMVP e/o nel Piano ci sono obiettivi correlati alla soddisfazione dell'utenza e che prevedono la valutazione	X 1) Sì (specificare quale utenza è coinvolta) 2) No 3) Altro (specificare)	Studenti, laureati, pta, dda

N.	PUNTO DI ATTENZIONE	RISPOSTA	EVENTUALI NOTE O COMMENTI
	esterna all'ateneo?		
26.	Se SI (al punto 25), quali strumenti sono stati o si prevede di utilizzare? (è possibile scegliere più opzioni)	<input checked="" type="checkbox"/> 1) Questionari (specificare quali nei commenti, es.: Good Practice, Almalaurea; ANVUR, di ateneo, ecc.) 2) Altri strumenti (specificare quali nei commenti, es.: focus group, interviste, audit, ecc.)	Good practice Almalaurea
27.	L'eventuale rilevazione della soddisfazione dell'utenza degli anni precedenti ha influenzato la programmazione del ciclo corrente?	<input checked="" type="checkbox"/> 1) Sì 2) No 3) Altro (specificare)	
28.	Nel SMVP e nella gestione operativa del Piano, sono previste e attuate azioni specifiche se dal monitoraggio si rileva uno scostamento rispetto a quanto programmato? (è possibile scegliere più opzioni). Se Sì, quali?	<input checked="" type="checkbox"/> 1) si approfondiscono le ragioni dello scostamento <input checked="" type="checkbox"/> 2) è previsto un colloquio con il responsabile dell'obiettivo <input checked="" type="checkbox"/> 3) si rimodula l'obiettivo 4) non sono previste azioni specifiche 5) altro (specificare)	
29.	Quali fonti di dati sono utilizzate per la misurazione finale dei risultati? (è possibile scegliere più opzioni)	<input checked="" type="checkbox"/> 1) dati certificati e pubblicati <input checked="" type="checkbox"/> 2) autodichiarazione del personale responsabile dell'obiettivo <input checked="" type="checkbox"/> 3) banche dati dell'ateneo <input checked="" type="checkbox"/> 4) banche dati esterne 5) nessuna fonte specifica 6) altro (specificare)	
30.	L'OIV svolge un'attività di verifica a campione delle misurazioni relative ai risultati?	<input checked="" type="checkbox"/> 1) Sì (specificare con quale modalità) 2) No 3) Altro (specificare)	Richiesta a campione di documentazione analitica per verificare il processo di misurazione dei risultati.

7. CONCLUSIONI

La Relazione annuale dà conto, innanzitutto, del processo volto a garantire piena effettività al Piano strategico d'Ateneo. Documento introdotto su sollecitazione del Nucleo e al cui processo di implementazione dinamica il Nucleo continua a riservare specifica attenzione. Si registra come un fatto positivo il tentativo di correlare le previsioni del Piano strategico con altri strumenti di programmazione amministrativo-contabile, al fine di strutturare politiche integrate. Si tratta di un processo ancora in fase iniziale, del quale il Nucleo sollecita il rafforzamento. La Relazione si appunta quindi su profili di natura più puntuale e formula una serie di rilievi e suggerimenti che hanno quali destinatarie le diverse componenti dell'Ateneo.

* * *

Il Nucleo conferma il giudizio positivo espresso già nella relazione della CEV circa la generale impostazione del piano e degli obiettivi identificati. Ribadisce tuttavia la necessità di evidenziare con maggiore chiarezza il collegamento tra pianificazione dipartimentale e pianificazione generale e favorire un monitoraggio d'insieme, in grado di dare conto - in termini immediatamente percepibili - del raggiungimento degli obiettivi globali ovvero dei fattori preclusivi.

A tal proposito, nel giugno del 2021 è stata presentata, in sintesi, al Senato Accademico e in versione integrale al Consiglio di Amministrazione, la **Relazione sulla attuazione del Piano Strategico 2019-2024**, da cui emerge come, nel corso del 2021, l'Ateneo abbia adottato un approccio integrato tra Piano Strategico, pianificazione finanziaria e bilancio, in coerenza con le "Linee guida per la Gestione Integrata dei Cicli della Performance e del Bilancio delle Università Statali Italiane" emanate da ANVUR.

Con deliberazione del Consiglio di Amministrazione del 23 giugno 2021 è stata infatti approvata la revisione del processo di programmazione economico-finanziaria e tale processo è stato ancorato al quadro strategico di riferimento.

Con il nuovo processo di budgeting l'Ateneo ha, quindi, dato avvio gradualmente ad un approccio integrato tra strategia, performance e bilancio. Le fasi operative previste per il processo di budgeting sono indicate nel citato atto ove si fa esplicito riferimento alle singole priorità strategiche, ordinate per ambito (Innovazione e interdisciplinarietà, Internazionalizzazione, Qualità).

A tal fine, il Servizio Pianificazione e Controllo in collaborazione con il Servizio Finanza, ha individuato soluzioni tecniche per favorire il raccordo tra gli obiettivi strategici definiti e la pianificazione, misurazione e gestione della performance anche attraverso l'implementazione dell'applicativo Sprint (di CINECA), per un ulteriore contributo al Performance Management.

In questa prospettiva, il Nucleo ribadisce la necessità di dedurre analiticamente azioni e target riferiti a ciascun obiettivo strategico e di definire indicatori e responsabilità e rimarca l'opportunità di integrare i documenti programmatici con precisi riferimenti all'impatto che sulle strategie di ateneo hanno avuto fattori 'eccezionali' come la situazione pandemica e del PNRR (Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza). Segnatamente, il Nucleo nella Relazione segnala la necessità di procedere in tempi rapidi alla formalizzazione degli obiettivi (anche quantitativi) generali di Ateneo al fine di garantire il necessario coordinamento con gli obiettivi delle strutture decentrate anche nell'ottica del controllo di gestione.

Per quanto attiene le relazioni tra NdV e i diversi attori dell'AQ e le strutture decentrate, il Nucleo mantiene un costante dialogo con tutti gli interlocutori a livello di Governance, attraverso audizioni con Rettore e Direttore Generale e, più recentemente (marzo 2022) anche con la Delegata alla pianificazione strategica di Ateneo. Sono programmate audizioni anche con i dirigenti dei diversi settori. Al fine di favorire l'interazione con tutte le strutture di ateneo responsabili di processi di assicurazione qualità, il Nucleo si relaziona con esse sia attraverso audizioni dedicate e tiene aperta una dialettica continuativa e molto efficace con il Presidio Qualità di Ateneo di cui apprezza l'attività.

Gli audit interni sono infatti svolti in collaborazione con il PQA e tale attività è ritenuta, da entrambe le parti proficua, in quanto non solo consente al Nucleo una valutazione del livello di consapevolezza CdS e i Dipartimenti delle strutture decentrate sui temi dell'AQ, ma rappresenta un'opportunità per il PQA di rafforzamento del suo operato.

Il Nucleo ribadisce l'invito alla Governance, già condiviso con il PQA di formalizzare la presa in carico dell'Ateneo dei rilievi presenti nella Relazione Annuale del Nucleo di Valutazione e del Presidio della Qualità. Ciò al fine di evitare che tali contributi e le sollecitazioni in essi espressi restino meramente ottativi. Nel prossimo anno verrà operata una specifica verifica in tal senso.

Il sistema di Assicurazione della Qualità, di cui l'Ateneo si è dotato, consente agli organi di governo di realizzare la politica della qualità attraverso progettazione, monitoraggio, autovalutazione, riesame, valutazione e sostenibilità per il miglioramento dell'offerta formativa e della ricerca e attraverso la definizione di obiettivi, azioni concrete e di verifica.

Responsabilità ruoli e compiti per l'AQ sono definiti nel Documento "[Descrizione del sistema di AQ](#)"⁶.

A partire dal 1° aprile 2021, a seguito della riorganizzazione del DDG n. 274/2021 l'Ufficio di Supporto all'AQ (USAQ) è stato dismesso e sono state affidate, rispettivamente, al Servizio Pianificazione e Controllo compiti di supporto alle attività del PQA e di messa in atto delle indicazioni in merito all'AQ della ricerca, della didattica e della terza missione e all'Ufficio Coordinamento Didattica compiti di coordinamento delle attività didattiche di Ateneo. Aderendo alle osservazioni del Presidio, il Nucleo rileva la necessità di valutare attentamente l'efficacia dell'attuale assetto organizzativo della tecnostruttura - anche in termini di specifiche competenze - finalizzata al supporto alle attività degli organismi di AQ e a tutti gli attori del sistema di Ateneo. Ciò anche in considerazione delle novità introdotte dal nuovo sistema AVA3, che impone una costante attività di monitoraggio complessivo di tutte le attività di Ateneo e pongono gli aspetti gestionali, amministrativi e di controllo delle risorse, al centro dei processi di valutazione.

Con Decreto rettorale del 30 marzo 2022 è stato nominato il nuovo Presidio della Qualità di Ateneo che si avvale del supporto amministrativo della figura di coordinamento dei Manager Didattici per la Qualità e di quella che in Ateneo si occupa delle attività connesse al sistema di

⁶ https://www.uninsubria.it/sites/default/files/Documenti_Qualit%C3%A0/AQ_Documenti_Ateneo/Descrizione_Sistema_AQ_2019_2.pdf

Assicurazione della Qualità.

Alla luce del nuovo assetto organizzativo del sistema, il Nucleo nella Relazione suggerisce di delineare chiaramente il flusso operativo tra le diverse componenti ed uffici, attribuire i compiti per ciascuna attività in ottica di miglioramento dei processi di AQ ed effettuare un monitoraggio periodico ai fini della valutazione dell'efficacia della riorganizzazione.

A fronte della revisione organizzativa e dell'attribuzione delle nuove responsabilità, il PQA ha previsto la revisione del documento “**Descrizione del Sistema di AQ di Ateneo**” ad oggi ancora in fase di definizione.

Il Nucleo suggerisce di procedere in tal senso al fine di adeguare il sistema documentale ai cambiamenti organizzativi attuati per migliorare la definizione di dettaglio dei processi di AQ. Si suggerisce inoltre di cogliere occasione per riferire la filiera di responsabilità anche ai nuovi processi previsti dal modello ANVUR di Accreditamento periodico delle sedi e dei corsi di studi più recente (AVA3), articolandoli in sotto-processi e in termini di responsabilità, funzioni e tempistiche.

Con riferimento all'efficacia delle interazioni tra strutture centrali e periferiche, e al grado di analisi e accoglimento delle evidenze emerse dalle Relazione delle CPDS (nonché di raccomandazioni e/o condizioni espresse dalla CEV in esito alla procedura di accreditamento periodico della Sede), si rileva che, a seguito del recepimento del Rapporto finale della CEV, dal mese di aprile 2020, il Presidio di Qualità ha condotto l'attività di follow up, di cui è data evidenza all'interno di uno specifico documento “Follow up della visita CEV”, che riporta una sintesi ragionata delle osservazioni della CEV riassumendole a livello di Sede e per ambiti (Piano Strategico; Distribuzione delle risorse; Ruolo attribuito agli studenti; Programmazione didattica; Ricerca e Terza Missione; Strutture e servizi di supporto alla didattica e ricerca, Personale Tecnico Amministrativo).

In questa fase il PQA ha supportato i CDS e i Dipartimenti nella fase di adeguamento dei processi e li ha affiancati nella individuazione di obiettivi e attività di rientro delle criticità. Per ciascuna osservazione è stata proposta almeno un'attività per il miglioramento, con attribuzione di responsabilità e timing di realizzazione oggetto di successivo monitoraggio. Tutte queste fasi sono state concertate con il NdV e condivise con la Governance (Rettore, il Direttore Generale, la Commissione AiQUA del Senato Accademico, il Delegato al Piano Strategico, Commissione Piano Strategico incaricata del monitoraggio).

Il Piano di rientro delle criticità segnalate dalla CEV è stato presentato e approvato dal NdV nella riunione del 3 marzo 2021. Le attività previste nel documento di Follow up della visita CEV sono in svolgimento.

Il Nucleo apprezza la collaborazione avviata con il PQA per le attività di follow up e accoglie quanto segnalato dal PQA affinché la Governance sia anche formalmente coinvolta nell'aggiornamento del documento in cui si illustrino le attività svolte e si aggiornino quelle da svolgere.

Anche nel periodo oggetto della Relazione le attività del PQA sono state caratterizzate da uno scambio frequente e produttivo con il NdV: il PQA è intervenuto in riunioni del NdV (2 febbraio

e 14 aprile 2021) e sono state svolte attività di audit congiunti dei Dipartimenti e dei CdS. Come già programmato nella Relazione del PQA del 2020, le audizioni congiunte da settembre 2020 a luglio 2021 hanno riguardato dapprima le strutture che non erano state direttamente coinvolte nella visita di accreditamento periodico e, successivamente quelle coinvolte.

Gli audit sono condotti da NdV e Presidio e ricreatamente impostati sul calco delle metodologie seguite dalle CEV. Tutte le relazioni di audit sono state restituite alle strutture interessate con richiesta di feedback entro 12 mesi circa le azioni realizzate in base ai suggerimenti ricevuti. I documenti sono messi a disposizione di tutti gli attori del sistema in un apposito spazio di condivisione e-learning "Assicurazione della Qualità – spazio di condivisione". Su questo strumento è in corso un'azione di ottimizzazione da parte del PQA anche a seguito delle indicazioni pervenute nella relazione della CEV, che hanno fornito stimoli sulla necessità di interventi di semplificazione della documentazione, di omogeneità del metodo e degli strumenti.

Il Nucleo apprezza l'analisi critica e gli interventi concreti che il PQA sta proponendo e auspica che siano presi in carico e portati avanti dal nuovo Presidio in continuità con il lavoro svolto da quello uscente.

Per quanto attiene ai rapporti tra il PQA e gli organi di governo, le attività del PQA vengono portate all'attenzione della Governance, non solo attraverso la relazione annuale ma anche con un rapporto diretto con la commissione AiQUA di Senato con la quale il PQA interagisce.

In particolare, con riferimento al grado di analisi e accoglimento delle evidenze emerse dalle Relazione delle CPDS, si rileva come il PQA abbia curato adeguatamente il flusso di comunicazione da e verso la Governance e le strutture periferiche, facendosi portatore delle esigenze espresse (nel dicembre 2021 la Commissione AiQUA di Senato ha relazionato in merito alla presa in carico delle criticità emerse da Commissioni Paritetiche Docenti Studenti. A marzo 2022 la Commissione AiQUA di Senato ha relazionato in merito alla presa in carico delle criticità emerse dai Documenti di monitoraggio della Ricerca e Terza Missione).

Al fine di dare maggiore evidenza in maniera strutturata, della presa in carico da parte della Governance di quanto emerge dalle relazioni delle CPDS e di come i risultati del monitoraggio vengano sistematicamente e approfonditamente analizzati a supporto del riesame e del miglioramento del Sistema di Governo e di Assicurazione della qualità dell'Ateneo, in linea con quanto rilevato dal PQA, si suggerisce di prevedere un riesame annuale del sistema di organizzazione (e non solo di AQ) a cura degli Organi Accademici che possa garantire, anche in termini formali, la presa in carico dell'Ateneo dei rilievi presenti nella Relazione Annuale del Nucleo di Valutazione e del Presidio della Qualità e illustri le azioni intraprese non solo per superare le criticità segnalate.

In tal senso il Nucleo rimarca l'esigenza - già sottolineata nella relazione dello scorso anno e condivisa con gli organi di governo in sede di audizione - che sia dato seguito alla revisione critica del sistema di AQ, tenendo conto degli input provenienti da tutti gli attori del sistema (relazioni del PQA, delle CPDS, monitoraggio del sistema di valutazione della performance, relazione del Nucleo, ecc.).

Il Nucleo rileva come tale indicazione – per altro già oggetto della relazione della CEV - risulti

decisiva anche ai fini di quanto previsto da ANVUR nei nuovi requisiti di sede del modello di accreditamento periodico AVA3 recentemente rilasciato, che *“prevede sia assicurata la periodicità ed efficacia del riesame del sistema di organizzazione e si assicurazione della qualità”*.

La Relazione esprime una serie di indicazioni rivolte ai singoli dipartimenti. In più d'un caso si tratta di indicazioni relative a problematiche strutturali già segnalate in passato. Il Nucleo verificherà nei prossimi mesi l'effettiva assunzione di concrete iniziative volte ad avviare a soluzione ciascuna delle criticità rilevate.

Sul versante della Ricerca, oltre alla raccolta ed alla disamina dei dati statistici (incoraggianti rispetto a taluni dipartimenti, non pienamente soddisfacenti rispetto ad altre strutture), evidenzia come il sistema di rilevazione presenti ancora aporie che nel prossimo anno dovranno trovare correzione.

La Relazione evidenzia come rispetto alla terza missione non sembri emergere una consapevolezza diffusa, né a livello di Ateneo, né a livello di Dipartimento, su quali sia il perimetro reale della TM. Si tende ancora a circoscrivere la TM con gli ambiti più tradizionali: valorizzazione della proprietà intellettuale o industriale, imprenditorialità accademica, produzione e gestione di beni artistici e culturali, attività di public engagement e attività collegate all'Agenda ONU 2030 e agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile.

Anche se non sono mancati sforzi ed elaborazioni di documenti tematici, non paiono pienamente valorizzate tutte le potenzialità espansive della TM da parte di un ateneo che ha solide radici territoriali e che deve fare del public engagement e dell'alta formazione proprie cifre salienti. In tale direzione, è da considerare positivamente l'iniziativa del Presidio di organizzare in autunno 2022 un corso di formazione sulla TM rivolto alle AiQUAR. Un profilo che merita una sottolineatura è rappresentato dalla disponibilità di dati sulla TM, grazie all'utilizzo della piattaforma IRIS RM e alla creazione dei Cruscotti di Ateneo e di Dipartimento, che cominciano ad essere strumenti utilizzati.

Alla luce anche dei risultati non del tutto soddisfacenti della recente VQR TM, sarebbe utile implementare una procedura di pianificazione, gestione e monitoraggio delle attività di TM, che consenta di raccogliere dati e informazioni sulle modalità di pianificazione, gestione e monitoraggio e sui risultati, anche in termini di impatto, delle varie iniziative. Questo consentirebbe di avere in futuro a disposizione dati e informazioni sugli aspetti valutati da ANVUR (ad es. impatto sociale), così da selezionare in modo più consapevole i casi da sottoporre a valutazione.

Va sottolineato che l'articolazione delle deleghe conferite dal Rettore non sono del tutto coerenti con gli ambiti della TM definiti da ANVUR in occasione della VQR TM 2015-2019 e sembrano non coprire tutti i dieci ambiti. Anche la CEV, con riferimento al tipo e numero di delegati alla ricerca e terza missione, ha sottolineato che vi è una *“eccessiva suddivisione di deleghe, soprattutto per la terza missione con ben 3 delegati e l'istituzione di una Commissione Ricerca ad affiancare il delegato, può rendere meno snello ed efficace il sistema”*. Se la presenza di più Delegati può facilitare un miglior presidio dei molteplici ambiti che costituiscono la TM, d'altro canto può anche comportare una frammentazione che non favorisce una visione d'insieme della TM. Potrebbe essere quindi utile prevedere, a livello di Ateneo, una Commissione o un Delegato responsabile di tutti gli ambiti della TM.



* * *

Nel complesso la Relazione indica come il processo di implementazione del Piano strategico stia procedendo in direzione di un costante miglioramento dei processi e di come gli obiettivi di rango strategico si stiano rendendo sempre più distintamente riconoscibili e in grado di orientare l'azione delle diverse componenti dell'Ateneo.

I rilievi e i suggerimenti che la Relazione indirizza alle diverse strutture sono innumerevoli e sull'assunzione di coerenti azioni correttive il Nucleo sarà chiamato a vigilare nel prossimo esercizio.

Il NdV intende proseguire, dal proprio osservatorio, l'attività di sollecitazione tesa a ridurre le distanze che ancora separano da piena ed effettiva conformazione alle indicazioni fornite dalle CEV nella precedente visita e da un pieno dispiegamento di tutti i potenziali effetti delle molteplici iniziative attivate a valle di tale verifica.

Il NdV intende mantenere un ruolo non di solo controllo *ex post*. Il NdV intende porsi 'entro' le traiettorie di ridisegno organizzativo e procedurale e per tale ragione non intende sottrarsi ad ogni confronto, anche informale e preventivo, utile ad orientare ogni struttura impegnata a conformare la propria azione all'ambizioso ventaglio di obiettivi strategici (e di corollari applicativi) che concorrono a delineare l'orizzonte di alto profilo a cui l'ateneo deve guardare per la stagione postpandemica, nella quale diviene essenziale la capacità di intercettare ma anche di impiegare le risorse del PNRR, grazie alle quali l'ateneo può porre rimedio a carenze infrastrutturali, riarticolare le priorità di reclutamento, ricollocarsi quale interlocutore privilegiato dei territori insubri, ritagliarsi un ruolo differenziato entro il sistema universitario lombardo, etc. In particolare, sui profili di ordine infrastrutturale e del reclutamento (settore oggetto di recenti riforme) il NdV si ripromette di strutturare una specifica serie di controlli, a partire da un rinnovato ciclo di audizioni periodiche tese ad osservare i processi di investimento, dalla fase di ideazione sino alla concreta attuazione, e a consentire la valutazione dell'adeguatezza e dell'efficienza delle procedure di reclutamento (ben oltre i profili di legatà formale).