



# Relazione annuale del Nucleo di Valutazione

## Valutazione del Sistema Qualità

### ottobre 2024





<b>SISTEMA DI AQ A LIVELLO DI ATENEIO .....</b>	<b>3</b>
<b>1. Valutazione della Qualità a livello di Ateneo .....</b>	<b>3</b>
Ambito A: Strategia, Pianificazione e Organizzazione	4
Ambito B: Gestione delle risorse	6
Ambito C: Assicurazione della Qualità	12
<b>2. Sistema di AQ a livello di CdS .....</b>	<b>16</b>
2.1 Dipartimento di Diritto, Economia e Culture (DiDEC)	17
2.2 Dipartimento di Economia (DiECO)	20
2.3 Dipartimento di Biotecnologie e Scienze della Vita (DBSV)	23
2.4 Dipartimento di Scienze Teoriche e Applicate (DiSTA)	26
2.5 Dipartimento di Scienza e Alta Tecnologia (DiSAT)	30
2.6 Dipartimento di Scienze Umane e dell'Innovazione per il Territorio (DiSUIT)	35
2.7 Dipartimento di Medicina e Chirurgia (DMC)	37
<b>3. Sistema di AQ per la Ricerca e la Terza Missione .....</b>	<b>44</b>
3.1 Ambito E – Qualità della ricerca e della Terza Missione/impatto sociale	44
<b>4. Strutturazione delle audizioni.....</b>	<b>53</b>
<b>5. Valutazione del ciclo integrato della performance nell'ambito del PIAO .....</b>	<b>60</b>
5.1 Scheda di valutazione sul funzionamento del sistema di gestione del ciclo della performance dell'università	60
<b>6. Raccomandazioni e suggerimenti .....</b>	<b>69</b>
Ambito A	69
Ambito B	70
Ambito C	71
Ambito D	71
Ambito E	72
Conclusioni	74



## SISTEMA DI AQ A LIVELLO DI ATENEEO

### 1. Valutazione della Qualità a livello di Ateneo

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

- Piano Strategico di Ateneo 2019 -2024
- Descrizione del Sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo (Aggiornato dal Senato Accademico il 22 maggio 2024)
- Relazione sull'attuazione del piano strategico 2019-2024 e indirizzi strategici (approvata dal Consiglio di Amministrazione il 19 luglio 2024)
- 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", approvato dal Senato Accademico il 25 marzo 2024
- Relazione del Presidio di Qualità dell'Ateneo, settembre 2023-luglio 2024, approvata il 17 settembre 2024 e i verbali del Presidio da settembre 2023 a luglio 2024
- Piano Integrato di attività e organizzazione 2024-2026 (approvato in Consiglio di Amministrazione il 26 gennaio 2024)
- Sistema di misurazione della valutazione delle Performance (SMVP), anno 2024 approvato dal Consiglio di Amministrazione il 20 dicembre 2023
- Relazione sulla Performance anno 2023, approvata dal Consiglio di Amministrazione il 21 giugno 2024
- Audizione del Nucleo al Direttore Generale e Delegata al Piano Strategico del 29 maggio 2024
- Audizione del Nucleo al Rettore e direttore generale del 25 settembre 2024
- Delibera del Consiglio di Amministrazione di istituzione del nuovo Dipartimento di Medicina e Innovazione Tecnologica (DiMIT) del 5 aprile 2023
- Delibera del Consiglio di Amministrazione di Istituzione del Centro Speciale di Ateneo denominato "Centro di Ricerca e Trasferimento Tecnologico CRIETT" del 24 novembre 2023
- Delibera del Consiglio di Amministrazione di Istituzione del Centro Speciale denominato Centro Speciale Teaching and Learning Center del 23 settembre 2022
- Delibera del Consiglio di Amministrazione della relazione annuale del TLC e piano delle attività a.a. 2023/24 del 25 ottobre 2023

## 1.1 Ambito A: Strategia, Pianificazione e Organizzazione

Il Piano Strategico (PS) dell'Ateneo 2019-2024, approvato dal Senato Accademico (SA) e dal Consiglio di amministrazione (CdA) il 28 giugno 2019, è reso pubblico sul portale dell'Università (<https://www.uninsubria.it/ateneo/ci-presentiamo/piano-strategico>).

Nel corso del 2023, l'Università degli Studi dell'Insubria non ha registrato modifiche significative sul piano dimensionale, continuando a costituire un Ateneo di medie dimensioni, insediato a Varese, Como e Busto Arsizio.

Con riguardo, tuttavia, al numero di Dipartimenti, il 14 luglio 2023 è stato istituito il Dipartimento di Medicina e Innovazione Tecnologica (DiMITT), al quale fanno riferimento cinque corsi di Laurea triennale e una Laurea magistrale a ciclo unico (Odontoiatria e protesi dentaria).

A seguito dell'implementazione del PS, la Governance ha avviato un sistematico monitoraggio annuale degli obiettivi espressi nel documento programmatico, i cui esiti sono riportati nella Relazione sull'attuazione del Piano strategico di Ateneo (ultimo monitoraggio è del giugno 2024) che illustra il livello di realizzazione del Piano introducendo eventuali correttivi e un'analisi del suo grado di implementazione.

Tale documento, corredato dalle relazioni dei/delle Delegati/e del Rettore su specifici ambiti, è stato approvato dal CdA, previo parere del SA, e presentato alla comunità accademica dal Magnifico Rettore (settembre 2024), garantendo in tal modo i diversi livelli di condivisione e informazione. Dal punto di vista metodologico, quindi, il Nucleo conferma la validità dell'approccio che ha coinvolto le diverse componenti dell'Ateneo, non solo nella fase iniziale di predisposizione del PS, ma anche nei successivi monitoraggi, consentendo una periodica revisione del suo funzionamento.

Tali elementi sono stati - tra gli altri - oggetto di trattazione nel corso dell'audit, del 29 maggio 2024, effettuato con la Delegata del Rettore alla Pianificazione Strategica di Ateneo, che ha illustrato l'evoluzione del sistema di monitoraggio e gli interventi effettuati, anche alla luce delle considerazioni avanzate dalla CEV.

In particolare il Nucleo valuta positivamente il lavoro di rimodulazione del PS condotto nel corso del triennio, anche con l'introduzione di strumenti (quali l'applicativo SPRINT) e di correttivi in ottica di snellimento e razionalizzazione degli obiettivi, che hanno portato, nel 2023, a rendere evidenti i collegamenti tra i macro obiettivi strategici, gli obiettivi di Ateneo e gli obiettivi di Dipartimento, e che ha prodotto anche una rivisitazione degli indicatori, passati da 460 nel 2021, a 229 nel 2023.

L'Ateneo sta procedendo - come già avviato nell'anno precedente - nella direzione di un raccordo tra PS e Programmazione finanziaria, prospettando un budget di esercizio 2024 classificato per ambiti e priorità strategiche e per macro-obiettivi strategici.

Il Nucleo rileva l'importanza degli interventi fino ad ora effettuati, valutati positivamente in quanto in linea - peraltro - con le indicazioni suggerite dalla CEV in fase di visita di accreditamento, oltreché dal Nucleo stesso nella Relazione 2023. In ottica di progressivo miglioramento del processo di pianificazione, si suggerisce di considerare - oltre ai fattori numerabili - quali le dimensioni di budget e quelle economico finanziarie - anche la dimensione della qualità, creando un raccordo con le funzioni di Ateneo deputate all'Assicurazione di Qualità, per strutturare un andamento circolare, che consenta di osservare i risultati ed utilizzare i feedback per ripensare gli obiettivi strategici, da intendersi quale verifica dell'efficacia degli interventi effettuati.

A tal fine, il Nucleo ritiene importante che vengano evidenziati i criteri di assegnazione delle risorse e il collegamento con gli obiettivi e si effettui una valutazione di efficacia, finalizzata alla redazione del nuovo PS.

Contestualmente al monitoraggio del PS, il Presidio di Qualità (PQA) ha proceduto alla revisione del documento di Descrizione del Sistema di AQ dell'Ateneo, aggiornato alla luce del modello di accreditamento ANVUR/AVA 3, che illustra responsabilità, macro processi e sotto processi dell'AQ di Ateneo. Il documento, approvato dagli Organi nel maggio 2024, è stato diffuso nella comunità di Ateneo. Da tale documento si evincono altresì le relazioni tra i diversi attori dell'AQ, la Governance, le strutture decentrate, e lo stesso Nucleo, che mantiene un costante dialogo con tutti gli interlocutori attraverso le audizioni dedicate con Rettore e Direttore Generale, le funzioni strategiche di Ateneo per i processi di Assicurazione della Qualità (PQA, Delegati, CPDS, Commissioni AiQUA), i Dipartimenti, i Dottorati di ricerca e i Corsi di Studio.

In aderenza alle Linee Programmatiche 2023-2025, si sono, inoltre, consolidati gli interventi già pianificati connessi alla riorganizzazione delle strutture amministrative e delle attività del personale tecnico amministrativo (come illustrato nel seguito di questa relazione).

Il Nucleo di Valutazione rimarca l'importanza 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, anche attraverso un riesame del sistema di Governo, effettuato dal PQA, col supporto del Nucleo di Valutazione.

Con riferimento all'assetto organizzativo, si richiama, inoltre, quanto già riportato nella relazione del Nucleo di Valutazione 2023, in merito all'opportunità 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 e pongono gli aspetti gestionali, amministrativi e di controllo delle risorse al centro dei processi di valutazione.

Il Piano di rientro delle criticità segnalate dalla CEV è stato approvato a marzo 2024. Le attività previste nel documento di Follow up della visita CEV sono in svolgimento e il SA ha affidato il compito del monitoraggio al PQA. Il Nucleo valuta positivamente la scelta di coinvolgere il PQA nel processo di monitoraggio, anche in ottica di un maggior rafforzamento ed incisività del suo ruolo all'interno della comunità accademica ed auspica che siano garantiti in maniera costante il dialogo e il confronto tra gli Organi di Governo e il PQA sugli esiti di tale monitoraggio.

Per quanto attiene le relazioni tra Nucleo di Valutazione e diversi attori dell'AQ e le strutture decentrate, il Nucleo mantiene il dialogo con i diversi interlocutori a livello di Governance e apprezza il dialogo e il confronto costruttivo in ottica di miglioramento, così come l'intenzione degli Organi di Governo di accogliere e porre in essere le indicazioni e i rilevati emersi dalle audizioni effettuate col Nucleo. Invita tuttavia la Governance a proseguire nell'azione di sensibilizzazione/formazione di tutte le parti interessate ai temi della qualità e al lavoro sui processi della qualità, con particolare attenzione ai requisiti AVA 3, finalizzati alla strutturazione e consolidamento del modello di AQ in Ateneo.

Come sottolineato anche nel verbale dell'incontro del Nucleo di Valutazione del 12 settembre 2024, il Nucleo auspica un rapporto più sinergico con il Presidio di Qualità, profilo che il Nucleo ritiene essenziale nell'interesse dell'Ateneo.

Auspicabile sarebbe anche un confronto più incisivo e continuo con la Governance, che il Nucleo ha rivendicato mediante un programma di audizioni, anche per avere contezza della effettiva presa in carico, e conseguente risoluzione, di alcune criticità che nelle Relazioni annuali il Nucleo ha più volte, ripetutamente, messo in evidenza.

Il profilo che tuttavia pone l'operato del Nucleo in una situazione di disagio è il rapporto con alcuni CdS/Dipartimenti. Sono recenti alcuni eventi, a parere del Nucleo spiacevoli, che hanno messo in chiara evidenza un atteggiamento per certi aspetti provocatorio e comunque non collaborativo, a cui pare sottesa una non piena comprensione del ruolo (propositivo, oltre che di controllo) del Nucleo di Valutazione, unitamente ad una altrettanta non piena comprensione del ruolo di organi esterni, quali CUN ed ANVUR. Alcuni fatti recenti hanno gettato discredito sul ruolo del Nucleo che, quindi, auspica un atteggiamento futuro, anche con il coinvolgimento e il supporto della Governance di Ateneo, maggiormente costruttivo, collaborativo e improntato a relazioni di fiducia e rispetto.

## 1.2 Ambito B: Gestione delle risorse

La popolazione studentesca è leggermente calata tra l'a.a. 2019/20 e l'a.a. 2023/24, anche a causa della contrazione delle immatricolazioni, pari a circa il 10%.

In particolare, a fronte dell'attivazione di nuovi CdS (3 nuovi corsi dall'a.a. 2021/22) sono progressivamente diminuiti gli studenti: nell'ultimo triennio la popolazione studentesca è passata da 12.729 (a.a. 2021/22) a 12.074 (a.a. 2024/25) studenti, così come gli immatricolati sono scesi da 3.932 (a.a. 2021/22) a 3.719 (a.a. 2024/25)

Di conseguenza migliora il rapporto medio di Ateneo tra docenti e PTA e numero degli studenti, sebbene il dato mostri un'elevata dispersione in base ai corsi di laurea e alle strutture dipartimentali di riferimento.

Il Nucleo di Valutazione, alla luce di tale trend degli iscritti e degli immatricolati, auspica un'attenta analisi da parte della Governance, dei Dipartimenti e dei Corsi di Studio, al fine di individuarne le cause e attuare quindi le azioni per invertirne la direzione.

L'organico dell'Ateneo operante presso gli otto Dipartimenti è composto, al 31 dicembre 2023, da 436 docenti strutturati, così suddivisi in base al ruolo: 113 professori ordinari, 199 professori associati, 37 ricercatori e 87 ricercatori a tempo determinato.

A dicembre 2023, il corpo docente è composto per il 35,55% da personale di genere femminile e per il 64,45% da personale di genere maschile. I dati indicano che il numero complessivo dei docenti, tra il 2019 (372 docenti) ed il 2023 (436 docenti), ha segnato un aumento pari a 64 unità (+ 17,20%). Si sottolinea, però, che i singoli Dipartimenti mostrano situazioni molto diverse, sia in termini di consistenza del numero dei docenti e composizione per fascia, sia in termini di tasso di variazione del corpo docente. Alcuni Dipartimenti hanno, infatti, registrato valori sotto media (DiECO e DBSV), mentre altri Dipartimenti hanno visto incrementi significativamente superiori alla media (DiSTA, DiDEC e DiSUIT). Considerazioni analoghe possono essere effettuate con riferimento alle fasce di professori associati (PA) e ricercatori (RTD e RU). Alcuni Dipartimenti hanno registrato valori negativi (DiECO), altri un'invarianza (DMC) e altri ancora hanno visto incrementi significativamente superiori alla media (DiSAT, DiSTA, DiDEC), dati questi che vanno anche strettamente correlati alle specifiche attività di ricerca dei singoli Dipartimenti.

Con riguardo alle politiche di reclutamento, grazie a un significativo numero di punti organico è stato realizzato un consistente investimento di personale, che ha previsto anche una equilibrata ripartizione dei punti organico tra le assunzioni di personale docente e quelle di personale tecnico-amministrativo.

Le politiche di reclutamento del personale docente sono state attuate tenendo conto delle linee di indirizzo previste nel Piano Strategico 2019-2024, volte a potenziare le risorse umane esistenti, sia con l'attrazione di talenti dall'esterno, sia con la valorizzazione dei professori e dei ricercatori dell'Ateneo in possesso dell'Abilitazione Scientifica Nazionale. È stata, inoltre, adottata una politica di attrazione dei

talenti dall'estero o da altri Atenei italiani, ai quali affidare docenze attualmente a contratto, tramite procedure di interscambio di personale con altri Atenei, l'assunzione di studiosi stabilmente impegnati all'estero e vincitori di progetti di alta qualificazione (FIS - ERC) mediante chiamata diretta, e di professori esterni ai ruoli dell'Ateneo, mediante procedure comparative, potenziando gli ambiti disciplinari più carenti.

Nel triennio 2021-2023, particolare attenzione è stata attribuita alle politiche di reclutamento dei ricercatori, volte al perseguimento dell'obiettivo strategico "E – Investire sul futuro dei giovani ricercatori e del personale delle università - E.1 – Reclutamento di giovani ricercatori". Come risultato di tali politiche, a dicembre 2023 è stato raggiunto un livello pari a 0,200 dell'indicatore (E\_b) relativo alla proporzione di ricercatori RTDA e RTDB sul totale dei docenti di ruolo, superando il target previsto di 0,19 e rispetto allo 0,174 rilevato ad aprile 2023.

Le politiche di reclutamento sono state attuate seguendo alcuni criteri, quali: le esigenze didattiche e scientifiche e la sostenibilità dell'offerta formativa dei corsi di studi e dei requisiti di accreditamento delle scuole di specializzazione di area medica; la valorizzazione di aree connesse a progetti scientifici di eccellenza al fine di meglio sviluppare ambiti scientifico-didattici ritenuti strategici; lo sviluppo armonico ed equilibrato dei Dipartimenti, privilegiando gli ambiti disciplinari significativi nei quali vi siano carenze di professori di I e II fascia e i settori critici per cessazioni e collocamenti a riposo.

Tra gli obiettivi perseguiti vi è anche la riduzione delle spese, a gravare sul Fondo Esigenze Didattiche (FED), per incarichi didattici affidati a soggetti esterni per la copertura di insegnamenti vacanti, grazie al reclutamento e alla progressione di carriera di professori e di ricercatori.

È stata, inoltre, introdotta la valutazione della terza missione nelle procedure concorsuali per l'assunzione dei professori.

Il Nucleo di Valutazione apprezza le politiche di reclutamento dell'Ateneo, che hanno perseguito l'obiettivo di rafforzare significativamente, sia la consistenza numerica, sia i profili qualitativi del personale docente, coerentemente con gli obiettivi strategici e l'evoluzione normativa. Sottolinea, in particolare, l'importanza del reclutamento di giovani ricercatori di qualità, con una forte propensione al confronto internazionale ed in grado di competere a livello nazionale ed internazionale, coerente con l'obiettivo di migliorare la performance nell'ambito della ricerca scientifica nei settori ritenuti strategici e per favorire il ricambio generazionale.

Il personale tecnico amministrativo (PTA) in servizio al 31 dicembre 2023 è composto da 369 persone (comprensive di 1 Direttore Generale, 4 dirigenti, 1 addetto stampa, 4 tecnologi e 10 unità attualmente non in servizio per congedo o aspettativa), con un incremento, a partire dal 2019, del 14,59% (47 unità) e con un conseguente rapporto tra la componente docente e il PTA pari al 1,18 (436/369). Il PTA è per il 74% di genere femminile e per il 26% di genere maschile.

Per quanto riguarda la politica di reclutamento del PTA, nel biennio 2022-2023, al termine dell'emergenza Covid-19, sono state attivate numerose procedure concorsuali che hanno consentito di sostenere i flussi in uscita e di far fronte alle nuove esigenze determinate dallo sviluppo di progetti di ricerca e dalla riorganizzazione amministrativa. Le procedure in corso nel 2024 comportano un incremento consistente del PTA, maggiormente in linea con quello del corpo docente.

L'incremento del PTA ha, tuttavia, interessato in particolare l'Amministrazione Centrale, a seguito anche dell'assorbimento, da parte della stessa, nel 2021, del personale (circa 40 unità) dei due Centri di Servizio (SIBA e SIC) e del personale amministrativo assegnato alla Scuola di Medica (nel 2023). A livello di Dipartimenti/Scuola si è, invece, registrata una riduzione del PTA, che è sceso dalle 120 unità del 2019, alle 119 unità del 2023, determinando in alcuni casi un peggioramento del rapporto tra PTA e docenti e studenti afferenti alle singole strutture.

Le dinamiche evolutive del corpo docente e del PTA hanno, invece, determinato un lievissimo incremento del rapporto tra le due componenti, che è passato da 1,16 del 2019 (372 docenti/322 PTA) a 1,18 del 2023 (436 docenti/369 PTA), superiore rispetto alla media degli Atenei italiani (pari a 1,10 nel 2022 - ultimo dato disponibile da sito [USTAT MUR](#)). L'incremento in corso nel 2024 del PTA contribuirà a migliorare tale rapporto.

Con riguardo a tali provvedimenti, il Nucleo di Valutazione, pur apprezzando il significativo impegno, rileva come permanga l'esigenza di un'attenta valutazione e di un efficace controllo sul piano organizzativo dei loro effetti, sia con riguardo agli interventi volti al supporto e alla strutturazione delle attività di Terza Missione, sia alla ripartizione tra PTA della Amministrazione Centrale e personale assegnato alle strutture decentrate (Dipartimenti e Scuole).

Il Nucleo di Valutazione, in particolare, auspica una valutazione dell'impatto che la ripartizione del PTA tra uffici dell'Amministrazione Centrale e uffici delle strutture decentrate (Dipartimenti e Scuola), a favore dei primi, può avere in termini di qualità delle attività e dei servizi dei Dipartimenti.

A tal proposito il Nucleo invita l'Ateneo a garantire il costante monitoraggio, non solo dell'efficacia della riorganizzazione, ma anche dell'adeguatezza delle risorse assegnate ai Dipartimenti, al fine di migliorare l'assegnazione del PTA alle strutture decentrate, così da evitare eventuali ricadute negative sull'efficienza dei servizi di didattica, di ricerca e di terza missione.

Dal termine dell'emergenza pandemica, l'Ateneo ha adottato lo smart working come modalità di lavoro integrata nel proprio assetto organizzativo, fin dalla prima edizione del PIAO 2022, che ha riconosciuto al personale tecnico amministrativo la possibilità di lavorare anche in modalità mista. Le nuove linee guida per il lavoro agile, entrate in vigore dal 1° luglio 2023, che definiscono il lavoro agile quale modalità ordinaria di svolgimento dell'attività lavorativa, hanno trovato piena conferma e attuazione nel nuovo CCNL sottoscritto nel mese di gennaio 2024. Gli interventi adottati in tal senso sono valutati positivamente, in quanto hanno consentito di ridurre notevolmente le "altre assenze per motivi personali", grazie alla possibilità di conciliare meglio gli impegni personali con l'attività lavorativa.

Nel corso del 2023, oltre alla trattativa relativa al contratto collettivo integrativo, alle Rappresentanze sindacali sono stati sottoposti i criteri per il Regolamento sulla premialità ed è stata avviata la discussione sull'Accordo per la valorizzazione del merito del PTA, così come confronti sulle procedure per le progressioni tra le aree e interne alle aree (ex progressioni verticali e orizzontali). Sono stati, inoltre, costituiti i fondi relativi al welfare, ripartiti tra polizza sanitaria, sussidi e welfare.

Per la qualificazione e valorizzazione del PTA, l'Ateneo ha raggiunto nel 2023 l'obiettivo di Programmazione Triennale relativo alle attività di formazione del PTA per l'acquisizione di competenze, soprattutto linguistiche. In particolare, con riferimento all'obiettivo identificato dall'indicatore "E\_h - Rapporto tra risorse per la formazione del personale TA e numero di TA di ruolo", a fronte di un livello iniziale pari a € 198,5 e di un target pari a € 400, il valore quantificato a dicembre 2023 è pari a € 418,82, evidenziando il superamento del target.

La formazione del PTA è, inoltre, un aspetto considerato anche nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2024-2026, approvato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 26 gennaio 2024.

A fine 2023 e per l'anno 2024, l'Ateneo si è posto l'obiettivo di utilizzare ed investire in nuovi sistemi incentivanti, per valorizzare il personale (ad esempio, la formazione *on boarding* per i neoassunti, le progressioni tra le aree, il welfare e il lavoro agile).

Sul piano organizzativo, la crescita del personale ha portato alla costituzione, oltre che "dell'Ufficio reclutamento del personale tecnico-amministrativo" (nel 2022), anche dell'ufficio "Welfare e



formazione del personale”, che sostituisce il preesistente ufficio “Formazione e sviluppo” e che è stato collocato in staff al Direttore Generale (DDG rep. n. 264/2022).

Si segnala che a dicembre 2022 è stato approvato dagli Organi il primo “Bilancio di Genere” dell’Ateneo, che include un “Gender Equality Plan” (GEP). Attualmente è in fase di stesura la seconda edizione del Bilancio di genere, con un aggiornamento programmatico del Gender Equality Plan di Ateneo.

Con Decreto n. 1376/2023 del 18.12.2023 è stata costituita la Commissione per il monitoraggio e l’aggiornamento del Bilancio di genere, del Piano di azioni positive e del Gender Equality Plan, che sono in corso di definizione.

Il Nucleo di valutazione apprezza le iniziative dell’Ateneo a favore del PTA e stimola l’Ateneo a proseguire secondo la direzione di marcia intrapresa. Apprezza, inoltre, la stesura del Bilancio di genere e del GEP, ma richiede che il Nucleo di Valutazione venga coinvolto nella loro valutazione, sia in fase di pianificazione, che in fase di monitoraggio degli stessi.

Il Bilancio relativo all’esercizio 2023 conferma una situazione di equilibrio economico, finanziario e patrimoniale dell’Ateneo, anche se si registra un minore utile rispetto all’esercizio precedente. In particolare, la dinamica dei proventi, che vede una loro diminuzione rispetto all’esercizio precedente, e dei costi, che risultano, invece, in crescita, in particolare per effetto delle politiche di reclutamento, spiega la contrazione, nel 2023, del risultato di esercizio (€ 4,311 ml), rispetto all’esercizio precedente (€ 6,103 ml).

L’entità dei finanziamenti disponibili registra un incremento legato ai contributi ministeriali e, in particolare, al FFO (pari a 52 milioni nel 2023, rispetto ai 41 milioni del 2019), ai finanziamenti legati al PNRR e al finanziamento relativo al Dipartimento di Eccellenza di Economia.

Dall’altro lato, però, si è avuta una contrazione della contribuzione studentesca pari al 6% rispetto al 2022 e un incremento dei costi operativi. In particolare, questi ultimi sono aumentati di € 5,618 ml (da € 99,706 ml del 2022 a € 105,324 ml del 2023), a causa di maggiori costi del personale (+ 3,579 ml), ammortamenti e svalutazioni (+ 643 ml) e oneri diversi di gestione (+ 1,138 ml), tra i quali figurano, però, le perdite sui finanziamenti regionali per le borse DSU per errata contabilizzazione dei ricavi degli esercizi precedenti.

L’incremento dei proventi da ricerca istituzionale e commissionata e dai contributi pubblici e privati, e la riduzione dei costi per acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali e acquisto di libri, periodici e materiale bibliografico, hanno contribuito a mitigare la riduzione del risultato d’esercizio nel 2023.

I debiti ammontano a circa il 7% del totale delle fonti di finanziamento, in diminuzione rispetto al 9% del 2022.

Il flusso monetario dell’esercizio è stato positivo, pari a € 4.851.635,86, in netto miglioramento rispetto all’esercizio 2022, dove era negativo e pari a - € 4.227.050,09. La disponibilità monetaria netta finale al 31/12/2023 è stata quindi pari a € 77.390.048,27, in aumento rispetto all’esercizio precedente (quando era pari a € 72.538.412,41).

Il Nucleo di valutazione apprezza la situazione di equilibrio economico, finanziario e patrimoniale dell’Ateneo, ma sollecita un’attenta gestione della dinamica dei proventi e dei costi, che senza avere impatti negativi sulla efficacia delle attività di didattica, ricerca e terza missione svolte, possa assicurare tale equilibrio anche in futuro.

Fin dal 2021 è stato implementato e progressivamente affinato un “Cruscotto di indicatori dell’Ateneo” che funge da strumento di pianificazione e controllo di gestione, secondo la logica della Balanced Scorecard (BSC), che consente definire obiettivi e misurare risultati secondo quattro fondamentali prospettive di analisi (economico-finanziaria, cliente/utente, processi interni, apprendimento e innovazione). Nel medesimo anno è stata anche avviata un’attività di raccordo più efficace tra gli indicatori strategici prioritari e l’allocazione delle risorse (economiche, tecniche ed umane), così come è stato individuato un set di indicatori rilevanti comuni a tutti i Dipartimenti, con l’obiettivo di meglio apprezzare il contributo fornito da ciascuna struttura.

L’attività di continuo miglioramento e razionalizzazione della BSC ha portato, nel 2023, a selezionare 229 indicatori, rispetto ai 460 previsti dal “Cruscotto di indicatori dell’Ateneo” nel 2021.

Nel 2023, è stato, inoltre, definito un processo articolato ed ampiamente partecipato per la determinazione del Budget di Ateneo, nel rispetto degli obiettivi strategici pianificati dalle singole strutture (centrali e periferiche) e dai Delegati del Rettore. Questo ha facilitato l’integrazione degli obiettivi del PS nei processi di gestione amministrativa, in particolare nella definizione del budget, nell’effettivo utilizzo delle risorse, nella definizione del PIAO - Piano Integrato di Attività e Organizzazione, approvato dal Consiglio di amministrazione il 27/01/2023.

In particolare, il Budget è articolato per attività e considera le principali azioni nelle quali è declinato ogni obiettivo, mettendo in evidenza lo stanziamento assegnato dall’Ateneo per la loro realizzazione. Ogni stanziamento è quindi ricondotto ad un obiettivo strategico di Dipartimento o del singolo Delegato e collegato ad un macro-obiettivo strategico. Si sta, infine, concludendo l’inserimento dei valori di *target per ogni key performance indicator (kpi)* e attività riferite agli obiettivi.

Grazie all’implementazione dell’applicativo CINECA SPRINT, dall’esercizio 2024 è possibile preventivare lo stanziamento iniziale nel Budget 2024-2026 per ogni macro-obiettivo.

Grazie all’applicativo SPRINT è possibile calcolare un valore medio di raggiungimento degli obiettivi, che, per il 2023, si attesta all’83% per gli obiettivi di Ateneo e al 71% per gli obiettivi di Dipartimento.

L’integrazione tra PS, Budget e Bilancio consuntivo, promossa dalla Governance e condivisa sul piano amministrativo, è apprezzabile e testimonia la crescente diffusione all’interno dell’Ateneo delle logiche di pianificazione strategica e controllo di gestione. È in particolare molto rilevante il raccordo tra PS e Programmazione economico-finanziaria, così come l’implementazione di applicativi per la gestione del processo di pianificazione e di monitoraggio del PS.

Il Nucleo di valutazione esprime apprezzamento per il lavoro svolto con grande determinazione ed efficacia dalla Delegata al Piano Strategico e dall’Ateneo nel suo complesso, e per i risultati in merito alla crescita della cultura della pianificazione strategica e del monitoraggio dei risultati nell’ambito, sia dell’Amministrazione Centrale, che delle strutture periferiche, e sia con riguardo al personale docente che al PTA.

L’Università dell’Insubria è caratterizzata da una pluralità di insediamenti dislocati a Varese, Como e Busto Arsizio. Nei documenti programmatici, l’Ateneo si è impegnato in interventi di ampliamento e qualificazione delle infrastrutture in collaborazione con le Istituzioni locali e gli stakeholder volti anche alla qualificazione del tessuto urbano, all’ampliamento dei servizi di ricezione sui territori (quali Collegi universitari e i servizi di alloggio) e alla creazione di strutture sportive.

Come illustrato nella Relazione di accompagnamento al Bilancio Unico di Ateneo dell’esercizio 2023 – Nota Integrativa, l’attività edilizia dell’Ateneo è stata attuata secondo quanto previsto, sia nel Piano Triennale/Elenco annuale dei lavori, sia nel Piano Biennale degli acquisti di servizi e forniture, approvati dal CdA.

Come rendicontato nel Bilancio Consuntivo di Ateneo, le attività svolte nell'ambito immobiliare riflettono un impegno considerevole sul piano economico, stante la pluralità di insediamenti dislocati a Varese, Como e Busto Arsizio e i significativi obiettivi di ampliamento che l'Ateneo ha definito e che devono realizzarsi in collaborazione con le Istituzioni locali.

Negli ultimi tre anni l'Ateneo ha dato avvio ad un importante progetto di adeguamento normativo e di efficientamento energetico delle infrastrutture, prevedendo un investimento complessivo di € 9.600.000, distribuito su sei anni e finalizzato ad interventi di manutenzione straordinaria, volti a mantenere in efficienza gli impianti, garantire la sicurezza, conseguire un risparmio energetico e migliorare il livello di sostenibilità complessiva dell'Università.

Particolare attenzione è rivolta all'obiettivo di migliorare l'adeguatezza e la qualità degli spazi a beneficio delle modalità di svolgimento del lavoro e della percezione dell'utenza, anche se dalle audizioni del Nucleo di Valutazione emerge che permangono criticità in tal senso in alcune strutture, così come evidenziato anche in alcune relazioni annuali delle CPDS.

Il Nucleo, come rimarcato anche in occasione degli Audit alla Governance sul tema, con riferimento in particolare alle strutture a disposizione degli studenti (aule, spazi studio, biblioteche), raccomanda di perseguire l'obiettivo di manutenzione e miglioramento degli spazi e di dare evidenza del processo annuale di miglioramento continuo della qualità e quantità degli spazi disponibili per gli studenti, oltre che per il personale (es. uffici).

Con particolare riferimento alle infrastrutture e all'utilizzo degli spazi, il Nucleo di Valutazione suggerisce al PQA che, con le funzioni preposte della Governance, tenga adeguatamente conto delle istanze che provengono dalle strutture periferiche (in particolare delle segnalazioni che emergono nelle relazioni delle Commissioni Paritetiche e dalla rilevazione dell'Opinione Studenti) affinché tutto il processo di valutazione dell'efficacia degli interventi posti in essere, a fronte delle criticità emerse, sia monitorato fino alla sua fase finale. A tal fine si raccomanda al PQA di tenere sotto controllo il flusso delle segnalazioni che possono pervenire da fonti diverse e consolidare il processo affinché tali segnalazioni siano portate all'attenzione della Governance, in modo da orientare, sia gli interventi di manutenzione ordinaria degli spazi, sia la loro ottimale gestione.

Con riferimento alle attrezzature e alle tecnologie, l'Ateneo si è impegnato in crescenti investimenti per l'acquisto di attrezzature scientifiche e a proseguire il cofinanziamento di attrezzature per la ricerca, al fine di procedere nella graduale sostituzione di attrezzature obsolete e sviluppare le attività di ricerca svolte dal corpo docente e dai Centri di Ricerca. Degno di nota è l'accordo di collaborazione con Regione Lombardia e co-finanziato dall'Ateneo, stipulato nel 2021, ma ancora attivo nel 2023, avente ad oggetto la realizzazione del Centro di Ricerca e Trasferimento Tecnologico (CRIETT), con l'obiettivo di rafforzare la ricerca scientifica dell'Ateneo, la capacità innovativa sul territorio e lo sviluppo di *hub* tecnologici capaci di attrarre ulteriori finanziamenti e talenti e l'acquisto di grandi attrezzature scientifiche.

Oltre agli investimenti effettuati in attrezzature informatiche e didattiche, l'Ateneo ha riservato particolare attenzione agli investimenti in attrezzature tecnico-scientifiche e nello sviluppo dei laboratori, per fornire strumenti adeguati allo svolgimento di attività di ricerca di elevata qualità.

I dati di bilancio indicano un importante incremento degli investimenti effettuati tra il 2019 e il 2023 nelle grandi attrezzature ed in quelle medie e piccole. Il 21 luglio 2023 il CdA ha deliberato anche lo stanziamento per l'acquisto/sostituzione di piccole attrezzature dei laboratori didattico-scientifici per un importo complessivo di € 85.000,00 da suddividere tra i Dipartimenti e la Scuola di Medicina.

Nel 2023 si è continuato con la sostituzione e acquisizione della piccola e media strumentazione per i laboratori di ricerca (fino € 49.990) grazie al bando finanziato dal DM 737 e pubblicato a dicembre 2022

(€ 490.000). Il CdA del 21 luglio 2023, inoltre, ha previsto l'assegnazione di risorse per medie attrezzature DM 737/2021 idonee, ma non finanziate per un importo complessivo di € 752.592,28 con suddivisione per Dipartimento e per esercizio a partire dal 2024.

Con riguardo al supporto agli studenti con certificazione di disabilità e/o invalidità civile e/o DSA, per l'anno accademico 2023/24 sono state bandite 48 borse di studio destinate a tali studenti iscritti ad un corso di laurea triennale o magistrale.

Un ulteriore supporto alla didattica innovativa e a distanza è rappresentato dall'istituzione, in attuazione delle Linee programmatiche 2021-23, del Centro Speciale di Ateneo "Teaching and Learning Center" (TLC). Tale Centro si occupa di attività di ricerca e di formazione nell'ambito delle competenze trasversali e dell'innovazione delle metodologie didattiche. In relazione al numero di Open Badge per gli studenti dell'Ateneo, il TLC ha conseguito risultati particolarmente apprezzabili e superiori ai target definiti dalle Linee programmatiche 2021-23 (831 Open Badge rispetto ai 600 programmati). Il TLC è stato istituito a settembre 2022 come "Centro Speciale di Ateneo" ed incardinato dal punto di vista amministrativo nell'Area "Formazione e Ricerca - Ufficio Coordinamento didattica" e si è dotato di una pagina E-learning (<https://www.uninsubria.it/siti-tematici-o-federati/centri-speciali/centro-speciale-teaching-and-learning-center-tlc>).

Nel 2023 ha proseguito le sue attività anche il Contamination Lab, costituito nel 2020 grazie a un accordo di collaborazione con ComoNExT, che costituisce un servizio offerto agli studenti di ogni livello ed agli alumni volto a favorire la trasformazione delle idee imprenditoriali in un progetto imprenditoriale solido, anche grazie all'ausilio di esperti orientatori.

Nel periodo 2019-2024 numerosi sono stati gli interventi relativi alla digitalizzazione di procedure e processi amministrativi. Gli interventi di digitalizzazione attuati dall'Ateneo nell'ambito dei processi amministrativi e gestionali relativi alla carriera studenti, ai processi contabili, all'acquisizione di beni e servizi, alle procedure concorsuali, si sono posti l'obiettivo di miglioramento della qualità del servizio offerto, così come previsto dal PS, ma hanno avuto un impatto anche sul sistema documentale. In particolare, nel percorso di adozione del modello *digital first* applicato ai processi amministrativi e gestionali a supporto dell'attività istituzionale dell'Ateneo, assume particolare rilevanza il presidio di una corretta gestione documentale, a partire dalla corretta registrazione e assegnazione dei documenti in arrivo dell'Amministrazione Centrale.

Nel corso del 2023 è iniziata la creazione di un *core* internalizzato dedicato alla sicurezza informatica con la creazione di una posizione specifica (posizione poi persa per trasferimento presso altra amministrazione del dipendente che ricopriva tale ruolo). La gestione di questa importante funzione è attualmente ricoperta da unità acquisite con contratto di System Management o con soluzioni SaaS in convenzione Consip. Gli interventi posti in essere sono stati sviluppati in coerenza con quanto previsto dal Piano Strategico di Ateneo 2019-2024.

Il Nucleo di valutazione apprezza le numerose iniziative e le risorse finanziarie dedicate dall'Ateneo per incrementare e aggiornare la dotazione di attrezzature, tecnologie e supporti organizzativi, così come volte a favorire la digitalizzazione dei processi amministrativi, ed auspica che l'Ateneo rafforzi tali iniziative in futuro.

### 1.3 Ambito C: Assicurazione della Qualità

Il Sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo, approvato nella seduta del CdA del 24 maggio 2024, appare adeguatamente strutturato, definito e allineato al modello AVA 3. Tra i diversi soggetti e attori facenti parte del Sistema, si ha evidenza del ruolo del PQA e si afferma che esso "coordina e supporta

gli attori del sistema di AQ nell'implementazione delle politiche per l'AQ, fornisce strumenti e linee guida, sovrintende e monitora l'applicazione delle procedure mediante un adeguato flusso di comunicazione interna”.

Nel documento si riporta una rappresentazione grafica del Sistema di AQ dell'Università dell'Insubria e la sua integrazione all'interno dei processi di autovalutazione, valutazione interna e valutazione esterna. Emerge in maniera chiara, in termini sia di attività che di flussi documentali, il ruolo centrale del PQA.

Come riportato nella Relazione annuale del PQA 2024 (rendicontazione delle attività relative al periodo settembre 2023 – luglio 2024), essa rappresenta un utile strumento poiché consente agli Organi di Governo (SA e CdA) di verificare il trend di diffusione e di sviluppo della cultura dell'AQ nell'Ateneo, al Nucleo di Valutazione di evidenziare lo stato di avanzamento delle attività programmate per il superamento delle criticità riscontrate nel periodo precedente e, infine, si rivolge a tutte le componenti dell'Ateneo come strumento di comunicazione delle attività concluse e in corso.

Operativamente, il PQA ha sviluppato la propria attività, adeguatamente documentata e verbalizzata nel corso delle diverse riunioni, attraverso la costituzione di Gruppi di lavoro istruttori anche a composizione mista (membri interni al Presidio e membri esterni, docenti e PTA) su temi distinti, i cui esiti sono stati discussi in forma collegiale. Gli argomenti hanno riguardato:

- Supporto ai Dipartimenti nella redazione dei Rapporti di Riesame ciclico (RRC) aggiornati secondo il modello AVA;
- Analisi delle criticità riportate nelle relazioni annuali delle Commissioni Paritetiche Docenti Studenti (CPDS) per l'anno 2023, predisposizione di report di sintesi per la Commissione per l'Assicurazione interna della Qualità di Senato Accademico (Commissione AiQUA di SA) e presa in carico delle criticità direttamente;
- Sintesi dei commenti presenti nei Documenti AQ della Ricerca e Terza Missione 2023 per la Commissione AiQUA di SA;
- Analisi requisiti di accreditamento per i Corsi di Dottorato secondo il nuovo sistema AVA 3 e definizione di Linee Guida condivise per l'Assicurazione della Qualità dei Corsi di Dottorato di Ricerca;
- Analisi del Bando VQR 2020-2024 con il coinvolgimento dei Dipartimenti e avvio dell'utilizzo della Piattaforma Criterium - software di supporto alla valutazione della produzione scientifica con le commissioni AiQUAR;
- Documento di Follow-up della visita di accreditamento periodico approvato dal SA e adempimenti conseguenti;
- Aggiornamento del documento di “Descrizione del Sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo” approvato in Senato e CDA a maggio 2024;
- Incontri con la Scuola di Medicina per l'analisi dei requisiti del CdS in Medicina e creazione di un gruppo di lavoro misto Presidio e docenti del CdS.

Per quanto riguarda il coinvolgimento del personale di Ateneo nei processi di AQ, è ragionevole esprimere un parere di adeguatezza, almeno da quanto emerge dall'analisi documentale, aspetto che comunque occorre confermare anche attraverso un piano delle audizioni.

Dall'analisi delle Schede di Monitoraggio Annuale e da quanto riportato dalle CPDS si ha evidenza di un adeguato coinvolgimento dei diversi attori del Sistema di AQ; la componente studentesca è coinvolta sia in ambito CPDS, sia attraverso la valutazione della didattica con questionari erogati dall'Ateneo. I dottorandi sono coinvolti nella valutazione attraverso un questionario che il PQA ha erogato in maniera autonoma, in attesa di una procedura informatizzata e sistematica, per una prima rilevazione (2024) dei

livelli di soddisfazione agli studenti del primo e secondo anno, seguendo lo schema ANVUR. Il livello di soddisfazione dei dottori di ricerca è gestito e fa riferimento ad AlmaLaurea.

Nel complesso, il Nucleo di Valutazione esprime un parere di adeguatezza nei confronti del Sistema di AQ di Ateneo così come sul ruolo e le attività svolte dal PQA a supporto dell'autovalutazione e del riesame per i diversi processi di Ateneo. Il Nucleo valuta positivamente la modalità operativa del PQA attraverso i Gruppi di Lavoro, modalità che consente di trattare e fornire supporto specifico alle diverse strutture di ateneo.

Si vuole tuttavia evidenziare l'importanza di diffondere capillarmente ed incrementare la "cultura dell'autovalutazione", attività che si ritiene debba essere svolta in primo luogo dal PQA, per una sempre maggiore sensibilizzazione ai processi di AQ. Si segnala, a questo proposito, la necessità di incrementare i momenti di formazione/informazione sui processi AQ, rivolti ai diversi attori del sistema. Auspicabile è anche un incremento dei momenti di confronto Presidio-Nucleo, affinché si possa avere consapevolezza, da parte del Nucleo, dello stato di avanzamento delle iniziative e dei relativi esiti.

Il PQA è il soggetto principalmente deputato al monitoraggio sistematico e alla valutazione di efficacia del Sistema di AQ, e alla verifica dello stato di avanzamento delle Politiche stabilite dalla Governance. In tema di monitoraggio, il Nucleo valuta positivamente l'iniziativa relativa alla predisposizione e alla gestione dell'evento "Opinion Week 2023/2024", ovvero le settimane di novembre e maggio dedicate alla compilazione dei Questionari di Valutazione della Didattica. Durante le opinion week i CdS sono invitati a presentare gli esiti dei questionari di valutazione della didattica del semestre precedente e le azioni intraprese a seguito di criticità evidenziate. È stato anche diffuso un video, sia in italiano che in inglese, con la spiegazione della finalità e delle modalità di raccolta delle opinioni degli studenti, che è stato pubblicizzato in homepage nelle settimane dell'Opinion week.

Per quanto attiene l'ambito della Ricerca e Terza missione, il PQA ha predisposto, a partire dal 2021, il "Documento di AQ della Ricerca e Terza missione dipartimentale", un format che riporta i dati (riferiti all'ultimo triennio) necessari all'esame e al monitoraggio delle attività e che prevede spazi per l'analisi critica dei dati, la riflessione sui punti di forza e sulle aree di miglioramento.

Con questo strumento i Dipartimenti possono:

- avere un quadro complessivo aggiornato dello stato dell'arte della Ricerca e delle attività di TM;
- 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.

Agli Organi di Governo, invece, i documenti di AQ di Ricerca e Terza Missione dei Dipartimenti offrono uno strumento per monitorare 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.

Dalla Relazione sullo stato di attuazione del Piano strategico 2019-2024, aggiornata al giugno 2024, emerge un'attività di monitoraggio sullo stato di avanzamento degli obiettivi. In particolare, si fa riferimento ad un "affinamento" del Cruscotto di indicatori di Ateneo, quale strumento di pianificazione e controllo del processo di implementazione del Piano Strategico. Come già evidenziato, la definizione del Cruscotto di Ateneo, avviata tra febbraio e giugno 2021 integrando gli originari Cruscotti dei Dipartimenti con indicatori espressivi dei più ampi obiettivi individuati nel Piano Strategico 2019-24 e riferiti all'intero Ateneo, è proseguita al fine di ampliarne il potenziale informativo, renderlo più efficace nell'applicazione operativa, coordinarlo con il "Cruscotto di Direzione" utilizzato dal Direttore Generale.

Come riportato nella Relazione, il lavoro è stato gestito dall'Ufficio Controllo di Gestione, che ha progressivamente messo a punto ed affinato i contenuti del Cruscotto di Ateneo, che oggi comprende



i target definiti e i risultati conseguiti annualmente dai Dipartimenti, dalla Scuola e dai Delegati del Rettore.

Gli ambiti di esplorazione del Cruscotto di Ateneo sono riferiti alle attività “core” dell’Ateneo (Didattica, Ricerca e Terza Missione) e tengono in considerazione le priorità strategiche e gli obiettivi strategici di lungo termine individuati nel PS (qualità, internazionalizzazione, sostenibilità, ecc.).

I risultati delle attività di monitoraggio effettuate direttamente dal PQA e le valutazioni di efficacia del Sistema di AQ vengono comunicate - dal Presidio - al Nucleo di Valutazione tramite la Relazione annuale. Si suggerisce di riportare, anche in Relazione annuale e a beneficio della Governance, gli esiti delle diverse iniziative di monitoraggio, ivi compresa l’attività di monitoraggio del Piano strategico.

Con riferimento alla valutazione del Sistema e dei Processi di Assicurazione della Qualità della Didattica, della Ricerca e della Terza Missione/Impatto Sociale da parte del Nucleo di Valutazione, il Nucleo ritiene che, nel complesso, il Sistema di Assicurazione della qualità, la relativa architettura ed i processi correlati, così come attualmente impostati, consentano la realizzazione delle politiche e delle strategie di Ateneo.

Parimenti, si ritiene che le azioni di miglioramento del Sistema di AQ implementate a livello di Ateneo così come sulle strutture periferiche (Dipartimento, CdS, Dottorato, ecc.) siano nel complesso efficaci, anche sulla base di quanto emerso dalle schede di risposta analizzate dal Nucleo in merito alle raccomandazioni CEV che l’Ateneo ha ricevuto in occasione dell’accreditamento periodico ANVUR dell’ottobre 2019.

Si può affermare che il sistema di AQ appare maggiormente consolidato nell’ambito della didattica, come dimostrano i risultati presenti nel cruscotto ANVUR e come riportato dal Nucleo in precedenti rendicontazioni.

Risulta invece avviato, e come tale non ancora sistematico, il sistema di AQ per i dottorati di ricerca con il supporto del PQA, i cui esiti potranno essere valutati in una fase successiva.

Anche se da confermare attraverso un adeguato piano di audizioni, si ritiene debbano essere rafforzati i processi di AQ in ambito di Ricerca e Terza Missione/Impatto Sociale, ambiti che dovranno essere particolarmente attenzionati e sostenuti dal PQA. Sempre in tema di audizioni il Nucleo raccomanda il pieno sostegno e collaborazione da parte dell’Ateneo.

Il Nucleo manterrà la prassi adottata in passato nel trasferire i risultati delle proprie attività di valutazione del Sistema di AQ al Presidio della Qualità e al Sistema di Governo dell’Ateneo per il riesame del Sistema di Governo e del Sistema di Assicurazione della Qualità.

## 2. Sistema di AQ a livello di CdS

In questa sezione il Nucleo focalizza l'attenzione sulla valutazione della Qualità dei Corsi di Studio attraverso l'esame documentale delle SUA-CdS (a.a. 2023/2024), gli indicatori SMA forniti da ANVUR nel luglio 2024, i commenti effettuati dai CdS su SMA di anni precedenti, gli esiti della valutazione della didattica, le Relazioni annuali delle CPDS riferite al 2023. Alcuni elementi utili ai fini valutativi sono stati acquisiti nell'ambito di colloqui intercorsi con il PQA.

Relativamente all'anno di riferimento della presente Relazione, il Nucleo ha preso in considerazione anche i processi di AQ per i Dottorati di ricerca, precisando che il processo è stato avviato a termine 2023 con erogazione dei questionari di valutazione da aprile a giugno 2024. Al momento della redazione della presente Relazione il Nucleo prende atto che le prime elaborazioni si sono concluse ai primi di ottobre e pertanto, come espressamente indicato dalle Linee Guida ANVUR, gli esiti saranno formalmente riportati nella Relazione dell'anno prossimo.

Per i Corsi di Studio si fa pertanto riferimento, come richiesto dalle Linee Guida ANVUR 2024 per la redazione della Relazione annuale del Nucleo di Valutazione, all'ambito D.CdS e ai quattro sotto-ambiti

- *D.CdS.1 – Assicurazione della Qualità nella progettazione del Corso di Studio*
- *D.CdS.2 – Assicurazione della Qualità nell'erogazione del Corso di Studio*
- *D.CdS.3 – Gestione delle risorse nel CdS*
- *D.CdS.4 – Riesame e miglioramento del CdS*

L'analisi documentale e, in particolare, l'andamento degli indicatori ANVUR, così come le relazioni delle CPDS, consentono al Nucleo di esprimere un parere in termini valutativi in merito, principalmente, al sotto-ambito *D.CdS.4 – Riesame e miglioramento del CdS*. A tale scopo, in coerenza con quanto svolto l'anno precedente, il Nucleo ha ritenuto importante focalizzare l'attenzione sugli *Indicatori di attrattività dell'offerta formativa* e sugli *indicatori di Sostenibilità*.

### *Indicatori presi in considerazione*

Aspetto monitorato	Indicatori
<b>Attrattività offerta formativa</b>	
Andamento generale delle immatricolazioni ( <i>avvii in carriera al primo anno</i> )	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
<b>Sostenibilità dell'offerta formativa</b>	
Rapporto studenti iscritti/docenti	IC 27
Ore docenza da docenti strutturati/ore totali di docenza	IC 19
Rapporto studenti /docenti primo anno	IC 28

Gli indicatori fanno riferimento al periodo più recente disponibile ma nella valutazione si tiene tuttavia conto della finestra temporale 2020-2023 per meglio valutarne il trend.

Inoltre, al fine di rendere l'esposizione più chiara ed organica, la presente sezione della relazione è articolata rispetto all'offerta didattica dei Dipartimenti (ai quali si affianca la Scuola di Medicina), in quanto strutture di progettazione e coordinamento dei CdS.

Per ciascun Dipartimento il Nucleo ritiene inoltre importante riportare il parere della CPDS contenuto nelle Relazioni annuali 2023, rimandando alle stesse per ulteriori dettagli.

Infine, 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.

## 2.1 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
- Laurea magistrale in Ospitalità per lo sviluppo turistico sostenibile

### Laurea Magistrale a ciclo unico in Giurisprudenza

#### *Attrattività offerta formativa*

Le immatricolazioni nel 2023 hanno subito un'ulteriore, ancorché modesta, contrazione rispetto all'anno precedente e si attestano su valori di gran lunga inferiori rispetto alle medie di area geografica e nazionale. Un lieve aumento si riscontra nella percentuale di studenti provenienti da altre regioni che tende ad allinearsi rispetto a quella degli altri Atenei

In drastico calo è la percentuale di coloro che hanno conseguito la laurea entro la durata legale del corso di studio, più elevata rispetto alla media nazionale.

In notevole calo è anche la percentuale di CFU conseguiti al primo anno sul totale dei CFU da conseguire. Il dato, tuttavia, si attesta su valori non distanti dalle medie di area geografica e nazionale.

La percentuale di crediti maturati all'estero mostra una flessione e raggiunge livelli di gran lunga inferiori rispetto ai dati regionali e nazionali.

In calo è il grado di soddisfazione complessivo degli studenti nei confronti del corso di laurea che si attesta su valori inferiori rispetto alle medie di area geografica e nazionale

#### *Sostenibilità offerta formativa*

Gli indici di sostenibilità del corso di studio sono sostanzialmente stabili e presentano valori sensibilmente inferiori rispetto alle medie di area geografica e nazionale.

### Laurea triennale in Scienze del Turismo

#### *Attrattività offerta formativa*

Con riguardo all'attrattività dell'offerta formativa prosegue il trend negativo delle immatricolazioni che mostrano una costante contrazione a partire dal 2019, seguendo peraltro l'andamento degli altri Atenei. In aumento è, invece, la percentuale di studenti provenienti da altre regioni.

La percentuale di studenti che ha conseguito la laurea entro la durata legale del corso di studio è pressoché invariata rispetto al 2022 ed in linea con l'omologo dato degli altri atenei.

Un significativo calo presenta il dato relativo alla percentuale di CFU conseguiti al primo anno rispetto al totale che si attesta, tuttavia, su valori simili alla media nazionale ma più bassi rispetto all'area geografica di riferimento.

In netto miglioramento è il dato relativo all'internazionalizzazione, che raddoppia rispetto all'anno precedente, attestandosi su un valore decisamente più elevato rispetto alle medie di area geografica e nazionale.

Il grado di soddisfazione complessivo degli studenti nei confronti del corso di laurea è stabile e più elevato rispetto a quello degli atenei di riferimento.

### ***Sostenibilità offerta formativa***

Gli indici di sostenibilità del corso evidenziano una contrazione del rapporto tra studenti e docenti attestandosi su livelli sostanzialmente allineati rispetto alle medie di area geografica e nazionali.

## **Laurea magistrale in Lingue Moderne per la Comunicazione e la Cooperazione Internazionale**

### ***Attrattività offerta formativa***

L'indicatore relativo agli avvii di carriera presenta una contrazione importante, essendosi pressoché dimezzate le immatricolazioni rispetto al 2022. Il dato è, inoltre, significativamente inferiore a quello degli atenei di riferimento.

In diminuzione è anche la percentuale di studenti che hanno conseguito la laurea entro la durata legale del corso di studio, che presenta, tuttavia, valori superiori rispetto alla media degli altri Atenei. Trend analogo presenta il dato relativo alla percentuale di CFU conseguiti al primo anno rispetto al totale, che si contrae mantenendosi tuttavia superiore rispetto alle medie di area geografica e nazionale.

L'indice relativo alla mobilità internazionale degli studenti mostra una riduzione rispetto al 2022 attestandosi, tuttavia, su valori simili alla media di area geografica ed inferiore rispetto al dato nazionale.

Anche l'indice di gradimento del corso di studio da parte degli studenti manifesta un significativo calo ed è sensibilmente più basso rispetto agli atenei di riferimento.

### ***Sostenibilità offerta formativa***

Gli indici di sostenibilità del corso evidenziano una lieve contrazione rispetto all'anno precedente presentando valori sensibilmente inferiori rispetto ai corrispondenti dati di area geografica e nazionali.

## **Laurea magistrale in Ospitalità per lo sviluppo turistico sostenibile**

### ***Attrattività offerta formativa***

Il corso di studio è di recente attivazione, pertanto il quadro degli indicatori disponibili non è completo. Sulla base dei dati disponibili, si evidenziano le considerazioni seguenti.

Gli avvii di carriera mostrano nel 2023 un incremento significativo portando al raddoppio degli immatricolati rispetto all'anno precedente ed attestandosi su valori analoghi a quelli degli altri atenei di riferimento.

Il dato relativo alla percentuale di crediti conseguiti al primo anno rispetto al totale è stabile e presenta valori superiori rispetto a quello degli altri Atenei di riferimento.

### ***Sostenibilità offerta formativa***

Gli indici di sostenibilità del corso presentano valori tendenzialmente allineati rispetto ai corrispondenti dati di area geografica e nazionali.

### **Organizzazione servizi di supporto**

La documentazione analizzata segnala un buon presidio del Dipartimento rispetto ai servizi di supporto nelle loro diverse declinazioni. Attentamente monitorate, prese in carico e discusse sono le evidenze che emergono dai questionari di valutazione Good Practice. Dall'analisi delle SUA, inoltre, emerge che il Dipartimento ha svolto, con caratteri di sistematicità e continuità, incontri e consultazioni con gli stakeholder e gli operatori dei settori professionali di riferimento.

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

Le relazioni della CPDS segnalano il permanere di una situazione di significativa inadeguatezza delle sedi didattiche assegnate al corso di Giurisprudenza erogato a Varese, che presentano importanti deficit sia di spazi sia con riferimento alle attrezzature didattiche. In particolare, si lamenta la mancanza di un'aula informatica funzionante, di una biblioteca dedicata, di sale studio. Inoltre, la dispersione degli studenti del corso di Giurisprudenza nei diversi padiglioni non favorisce la creazione del senso di appartenenza e l'affezione alla propria sede universitaria. Per il corso erogato presso la sede di Varese, inoltre, si sono avute criticità dovute all'assegnazione delle aule definita settimanalmente. Infine, viene segnalata la criticità dei parcheggi, insufficienti rispetto alle esigenze e, talvolta, non agibili.

Per la sede di Como gli studenti lamentano la mancanza di un'aula per lo "studio rumoroso" e di un servizio di ristoro presso la sede di S. Abbondio, che soffre della mancanza all'esterno di esercizi pubblici che offrano servizi di ristorazione. Si segnala altresì la necessità di un prolungamento degli orari di apertura delle sale studio. Quanto ai servizi bibliotecari, gli studenti lamentano di non riuscire ad accedere agevolmente da remoto alle risorse bibliotecarie.

I responsabili del CdS in Ospitalità per lo sviluppo turistico sostenibile segnalano un delicato e rilevante problema relativamente alla disponibilità di alloggi per gli studenti stranieri, e per l'ottenimento delle scholarship.

Soprattutto con riferimento a taluni docenti a contratto, permane il problema della corretta pubblicazione del syllabus del corso sulla piattaforma U-GOV nonché talune difficoltà nella reperibilità dei Syllabi anche tramite il sito web rinnovato.

Infine, viene segnalata una persistente discontinuità nella partecipazione alle riunioni della CPDS di taluni dei rappresentanti degli studenti.

### **Osservazioni e suggerimenti**

Dall'analisi della documentazione non emergono particolari criticità relativamente alla numerosità e qualificazione del personale docente.

Le SUA CdS rappresentano in modo chiaro e dettagliato le caratteristiche principali dei CdS, in ordine alle conoscenze richieste in ingresso, agli aspetti culturali, scientifici e ai profili professionali che intendono formare. I profili professionali, culturali e scientifici sono adeguatamente descritti con riferimento alle conoscenze, alle competenze e alle abilità che i CdS si propongono di sviluppare negli studenti. I documenti forniscono inoltre l'indicazione delle esigenze espresse dagli stakeholder in termini di fabbisogno di competenze, al fine di mantenere un efficace allineamento tra piano formativo e figure professionali ricercate.

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.

Le raccomandazioni suggerite sono di seguito indicate.

Il Corso di Laurea in Giurisprudenza necessita di un attento monitoraggio, sia con riferimento all'attrattività che con riguardo alle modalità di erogazione, in quanto nel corso del 2023 presenta nuovamente un calo significativo delle immatricolazioni ed una contrazione del livello complessivo di soddisfazione degli studenti. Si chiede di formulare un piano di attività ed iniziative finalizzate ad invertire il trend degli indicatori di attrattività del corso.

In generale, si suggerisce di prestare attenzione allo svolgimento della carriera degli studenti, soprattutto quelli del primo anno, avendo riscontrato una contrazione dei crediti conseguiti rispetto a quelli da conseguire.

Infine, occorre proseguire nell'azione di sensibilizzazione della Governance di Ateneo rispetto alla necessità urgente di intervenire sullo stato delle sedi didattiche e, più in generale, sull'organizzazione delle attività didattiche, elementi entrambi che influiscono in modo importante sulla qualità del servizio formativo percepita dagli studenti, oltre che pilastro del piano strategico.

## 2.2 Dipartimento di Economia (DiECO)

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

- Laurea triennale in Economia e Management dell'Innovazione e della Sostenibilità
- Laurea triennale in Economia e Management dell'Innovazione e della Sostenibilità digitale integrato
- Laurea magistrale in Economia, Diritto e Finanza d'Impresa
- Laurea magistrale in Global Entrepreneurship, Economics and Management

### **Laurea triennale in Economia e Management dell'Innovazione e della Sostenibilità** ***Attrattività offerta formativa***

Il corso di studio è di recente attivazione anche se costituisce una evoluzione del precedente CdS in Economia e Management. È un corso interclasse che prevede due declinazioni: classe L-18 - Scienze dell'economia e della gestione aziendale ed L-33 Scienze economiche. Gli accessi sono a numero programmato. Con riguardo all'attrattività dell'offerta formativa si osserva un calo degli avvii di carriera rispetto all'anno precedente, anche se il numero degli immatricolati si mantiene superiore rispetto a quello degli altri atenei di riferimento.

Pressoché stabile è la percentuale di studenti provenienti da altre regioni. Modesto è il dato relativo all'internazionalizzazione che presenta una percentuale di crediti conseguiti all'estero inferiore rispetto a quella degli altri atenei di riferimento. La percentuale di crediti conseguiti dagli studenti iscritti al primo anno sul totale è in sensibile contrazione e si attesta su valori inferiori rispetto alle medie di area geografica e nazionale.

### ***Sostenibilità offerta formativa***

Gli indici di sostenibilità del corso presentano valori analoghi rispetto a quelli degli altri Atenei di riferimento.

## **Laurea triennale in Economia e Management dell'Innovazione e della Sostenibilità digitale integrato**

### ***Attrattività offerta formativa***

Il corso di studio è di nuova attivazione in quanto fino al 2022 era incluso nell'omologo corso di Laurea triennale in Economia e Management dell'Innovazione e della Sostenibilità, del quale rappresentava una diversa modalità di erogazione. Il corso, infatti, si caratterizza per una fruizione mista, sia in presenza che a distanza. È un corso interclasse che prevede due declinazioni classe L-18 - Scienze dell'economia e della gestione aziendale ed L-33 Scienze economiche. Essendo di nuova attivazione i dati disponibili sono limitati e non è possibile effettuare confronti intertemporali.

Con riguardo all'attrattività dell'offerta formativa, gli avvii di carriera mostrano un buon andamento. Contenuta è la percentuale di studenti provenienti da altre regioni che si attesta su valori leggermente inferiori rispetto a quelli degli altri Atenei. La percentuale di crediti conseguiti dagli studenti iscritti al primo anno sul totale è bassa e presenta valori inferiori rispetto alle medie di area geografica e nazionale.

### ***Sostenibilità offerta formativa***

Gli indici di sostenibilità del corso presentano valori soddisfacenti ancorché più contenuti rispetto agli atenei di riferimento.

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

### ***Attrattività offerta formativa***

Gli avvii di carriera presentano un sensibile calo rispetto all'anno precedente e si attestano su valori decisamente inferiori rispetto agli Atenei di riferimento.

Con riguardo agli indicatori relativi alla carriera degli studenti, stabile ed allineato rispetto a quella degli altri atenei, è il dato relativo alla percentuale di studenti che conseguono la laurea entro la durata legale del corso mentre in calo è la percentuale di crediti conseguiti al primo anno rispetto al totale dei crediti da conseguire.

Stabile e superiore rispetto alle medie di area geografica e nazionale 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 modesta contrazione ed evidenziano valori più contenuti rispetto alle medie di area geografica e nazionale.

## **Laurea magistrale in Global Entrepreneurship, Economics and Management**

### ***Attrattività offerta formativa***

Con riguardo all'attrattività dell'offerta formativa, l'indicatore relativo agli avvii di carriera mostra una variazione positiva rispetto all'anno precedente, attestandosi, tuttavia, su livelli inferiori rispetto ai dati di area geografica e nazionale.

Sostanzialmente stabile ed allineata rispetto agli atenei di riferimento è la percentuale di studenti che conseguono la laurea entro la durata legale del corso mentre si osserva una significativa contrazione della percentuale di crediti conseguiti al primo anno sul totale, che risulta di gran lunga inferiore rispetto all'omologo dato degli atenei di riferimento.

L'indice relativo alla mobilità internazionale degli studenti presenta un leggero incremento e si mantiene su valori di gran lunga superiori rispetto alle medie di area geografica e nazionale.

Molto buono e pressoché stabile è l'indicatore di gradimento del corso da parte degli studenti che presenta valori più elevati rispetto all'analogo dato degli altri Atenei.

### ***Sostenibilità offerta formativa***

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

### **Organizzazione servizi di supporto**

Dalla documentazione analizzata si evince un buon presidio del Dipartimento rispetto ai servizi di supporto nelle loro diverse declinazioni. L'organizzazione generale delle attività didattiche è conforme e adeguata a garantire un buon livello di apprendimento degli studenti. Costante è il confronto con gli stakeholder di riferimento dei diversi Cds.

Con riguardo ai servizi di supporto, la CPDS segnala come dai questionari Good Practice, in generale, si riscontri un calo nelle valutazioni rispetto all'anno precedente.

In particolare, le principali criticità sono riconducibili ad aspetti logistici quali l'inadeguatezza per delle aule didattiche rispetto al numero di studenti frequentanti, nonché lo stato di manutenzione delle aule stesse e degli spazi comuni.

Dalle osservazioni riportate nella documentazione analizzata si evince che l'edificio sito in via Monte Generoso e padiglioni Morselli e Seppilli, dove si svolgono molte lezioni del DiECO, mostrano sempre più segni di "invecchiamento" ed esigenze di ristrutturazione importante, soprattutto con riferimento agli impianti di termoregolazione. Parimenti negativi sono i giudizi negativi sullo stato delle attrezzature e degli arredi d'aula (es. disfunzionalità dei banchi, banchi rotti), sulle condizioni ambientali della sede e delle aule e sulla carenza di spazi comuni per gli studenti per lo studio e per i momenti di pausa.

Sono emerse, inoltre, criticità anche non rilevate dai questionari e già segnalate nella RA 2022 con riguardo alle carenze nella segnaletica e nei percorsi (manca una mappa nei padiglioni, sul sito e sulla App; la strada che conduce al padiglione Seppilli è disagiata e non è illuminata).

Tutto questo provoca un generale disagio degli studenti rispetto al contesto universitario che si riverbera poi su altri aspetti quali i servizi di segreteria, bibliotecari, quelli relativi al diritto allo studio, l'internazionalizzazione e il job placement.

Infine, con riferimento al GEEM vengono segnalati problemi riscontrati nella selezione degli studenti stranieri con riguardo al portale University, alle procedure e i tempi di rilascio del visto da parte delle ambasciate e alla difficoltà a trovare alloggi, alla struttura del sito nella versione in lingua inglese, che non contiene tutte le informazioni rilevanti.

### **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 in modo adeguato. I documenti forniscono inoltre l'indicazione delle esigenze espresse dagli stakeholder in termini di fabbisogno di competenze, al fine di mantenere un efficace allineamento tra piano formativo e figure professionali ricercate.

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.

Tenuto conto delle osservazioni sopra riportate si segnalano i seguenti suggerimenti.

Con riguardo al CdS triennale in Economia e Management dell'Innovazione e della Sostenibilità si suggerisce di porre attenzione all'andamento della carriera degli studenti iscritti, soprattutto del primo anno di corso, eventualmente individuando opportune iniziative di supporto all'apprendimento.

Con riferimento ai Corsi di Laurea Magistrale in Economia, Diritto e Finanza d'Impresa e Global Entrepreneurship, Economics and Management si segnala l'esigenza di predisporre interventi volti a potenziarne l'attrattività, soprattutto con riguardo alla numerosità delle iscrizioni.

Infine, occorre proseguire nell'azione di sensibilizzazione della governance di Ateneo rispetto alla necessità urgente di intervenire sullo stato delle sedi didattiche e, più in generale, sull'organizzazione delle attività didattiche, elementi entrambi che influiscono in modo importante sulla qualità del servizio formativo percepita dagli studenti, oltre che pilastro del piano strategico.

## 2.3 Dipartimento di Biotecnologie e Scienze della Vita (DBSV)

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

- Laurea triennale in Biotecnologie
- Laurea triennale in Scienze Biologiche
- Laurea magistrale in Biomedical Sciences
- Laurea magistrale in Biotechnology for the Bio-based and Health Industry
- Laurea magistrale in Biologia e Sostenibilità

### Laurea Triennale in Biotecnologie

#### *Attrattività dell'offerta formativa*

Con riguardo all'attrattività dell'offerta formativa si evidenzia un leggero incremento delle immatricolazioni che si attestano su valori pressoché allineati rispetto alle medie regionale e nazionale.

Viceversa, in calo è la percentuale di studenti provenienti da altre regioni, che presenta valori molto inferiori rispetto agli Atenei di riferimento sia su base locale che nazionale.

La percentuale di studenti che si laureano entro la durata normale del corso mostra un calo significativo e presenta valori inferiori rispetto ai dati degli altri Atenei di riferimento.

Dai dati disponibili, non si riscontrano studenti che hanno conseguito crediti all'estero.

Molto importante è il calo della percentuale di crediti conseguiti dagli studenti del primo anno sul totale dei CFU da conseguire e tale dato è sensibilmente inferiore rispetto a questi ultimi.

L'indicatore relativo al grado di soddisfazione complessiva degli studenti nei confronti del corso di studio è in contrazione ma raggiunge livelli prossimi a quelli degli altri atenei di riferimento.

#### *Sostenibilità dell'offerta formativa*

Gli indici di sostenibilità del corso mostrano valori tendenzialmente allineati rispetto all'anno precedente, e nel complesso simili rispetto alle medie di area geografica e nazionale.

## **Laurea Triennale in Scienze biologiche**

### ***Attrattività dell'offerta formativa***

Con riguardo all'attrattività dell'offerta formativa si evidenzia un leggero calo delle immatricolazioni che si attestano su valori superiori rispetto alle medie nazionale e regionale.

In leggero aumento rispetto all'anno precedente è la percentuale di studenti provenienti da altre regioni, che tuttavia presenta valori significativamente inferiori rispetto agli analoghi valori degli atenei di riferimento.

La percentuale di studenti che si laureano entro la durata normale del corso è in leggero aumento e si attesta su valori superiori rispetto alle medie, sia regionali che nazionali.

Negativo, ancorché non molto dissimile rispetto al dato degli altri atenei, è l'indice di internazionalizzazione. Dai dati disponibili, infatti, non si evidenziano studenti che hanno conseguito CFU all'estero.

In pesante calo e con valori molto bassi è la percentuale di crediti conseguiti nel primo anno di corso che si attesta su valori inferiori rispetto alle medie di area geografica e nazionale.

Decisamente positivo è il dato relativo al grado di soddisfazione complessiva degli studenti nei confronti del corso che mostra un significativo incremento rispetto all'anno precedente e valori superiori rispetto alla media di area geografica e nazionale.

### ***Sostenibilità dell'offerta formativa***

Gli indici di sostenibilità del corso evidenziamo valori tendenzialmente costanti rispetto al 2022 e simili rispetto alle medie di area geografica e nazionale.

## **Laurea Magistrale in Biomedical Sciences**

### ***Attrattività dell'offerta formativa***

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

Parimenti positivo è l'andamento del dato relativo alla percentuale di laureati entro la durata normale del corso, in crescita e superiore rispetto al valore degli atenei di riferimento. Viceversa, molto importante è la contrazione della percentuale di crediti conseguiti nel primo anno di corso rispetto ai crediti da conseguire, che si attesta su valori molto bassi ed inferiori rispetto alle medie degli atenei di riferimento.

Con riguardo all'internazionalizzazione, i dati mostrano un significativo incremento della percentuale dei CFU conseguiti all'estero e valori significativamente più elevati rispetto a quelli degli altri atenei.

In deciso 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 in leggero aumento e tendenzialmente allineati rispetto alle medie di area geografica e nazionali.

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

### ***Attrattività dell'offerta formativa***

Con riguardo all'attrattività dell'offerta formativa, gli avvii di carriera al primo anno mostrano un modesto incremento rispetto all'anno precedente e si attestano su valori analoghi rispetto alle medie di area geografica e nazionale.

In leggero calo è la percentuale di studenti laureati entro la durata legale del corso, che tuttavia presenta valori superiori rispetto alle medie di area geografica e nazionale.

In contrazione, ma tuttavia più elevata rispetto alle medie di area geografica e nazionale, è la percentuale di crediti conseguiti dagli studenti del primo anno di corso sul totale crediti da conseguire.

Il dato relativo all'internazionalizzazione mostra valori positivi crescendo significativamente rispetto all'anno precedente ed attestandosi su valori più elevati rispetto alla media degli atenei di riferimento.

In leggero calo ma tendenzialmente allineato rispetto alle medie di area geografica e nazionale 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 tendenzialmente stabili ed inferiori rispetto alle medie di area geografica e nazionale.

## **Laurea magistrale in Biologia e Sostenibilità**

### ***Attrattività dell'offerta formativa***

Il corso di studio è di nuova attivazione, pertanto i dati disponibili sono scarsi.

Con riguardo all'attrattività dell'offerta formativa, si segnala un numero molto esiguo di avvii di carriera al primo anno.

Similmente molto bassa è la percentuale di crediti conseguiti dagli studenti del primo anno di corso sul totale crediti da conseguire.

### ***Sostenibilità dell'offerta formativa***

Gli indici di sostenibilità del corso evidenziano valori molto bassi data la scarsa numerosità degli studenti iscritti al corso di studio.

## **Organizzazione servizi di supporto**

I servizi di supporto sono ben presidiati dal Dipartimento e costantemente monitorati. La frammentazione delle sedi presso le quali opera il Dipartimento viene supportata e gestita mediante il ricorso all'elevata informatizzazione, le comunicazioni multimediali e la stretta collaborazione degli uffici preposti con i rappresentanti degli studenti e con i tutor dei singoli corsi di studio.

L'organizzazione generale delle attività didattiche è conforme e adeguata a garantire un buon livello di apprendimento degli studenti. Le attività didattiche (integrative, esercitazioni, tutorati, lezioni frontali, laboratori etc.) sono adeguate a garantire il livello di apprendimento degli studenti.

L'analisi dei risultati del questionario Good Practices, tuttavia, ha evidenziato un generale e significativo peggioramento nelle valutazioni in riferimento a tutte le voci riportate.

La qualità della logistica generale, delle infrastrutture e dei servizi forniti non appare soddisfacente. Con riguardo a quest'ultimo aspetto si segnala in primo luogo che l'assegnazione delle aule ai singoli insegnamenti non è sempre appropriata. In particolare, viene richiamata la necessità di una allocazione delle aule ai corsi più consona rispetto alle caratteristiche degli insegnamenti (es. dotazione di strumentazione) nonché alla numerosità degli studenti frequentanti.

Vengono poi segnalate significative ed estese criticità relative alle condizioni in cui versano le aule didattiche e agli spazi studio, ai sistemi di comunicazione, ai sistemi informativi, alla segreteria online, ai servizi bibliotecari, al diritto allo studio e al job placement, con un trend in deciso peggioramento rispetto alle valutazioni dell'anno accademico precedente (94% di giudizi negativi rispetto al il 51% dell'anno precedente).

Per le aule didattiche e gli spazi studio si lamentano, ad esempio, lacune quali: temperature non idonee delle aule, infiltrazioni di acqua nelle strutture, orari di apertura di alcuni servizi giudicati inadeguati, assenza o rimozione degli erogatori di bevande e snacks, carenza di sedie nelle aule e generale decadenza delle strutture e pessimo stato degli arredi e dell'impiantistica, soprattutto con riferimento alle aule dei padiglioni Morselli e Seppilli, e sui laboratori utilizzati dai Cds che necessitano di effettuare sperimentazioni.

Si richiamano inoltre lacune nelle funzionalità del sito web di Ateneo, soprattutto nella sezione in lingua inglese dedicata alle lauree magistrali. Viene segnalata l'esigenza di migliorare la programmazione didattica evitando sovrapposizione degli orari di lezione e/o di laboratorio.

### **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.

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

È opportuno presidiare in modo incisivo l'andamento della carriera degli studenti iscritti, soprattutto del primo anno di corso, mediante l'introduzione e/o il potenziamento di iniziative di supporto all'apprendimento, al fine di favorire il conseguimento dei crediti, e successivamente, 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.

Infine, occorre proseguire nell'azione di sensibilizzazione della governance di Ateneo rispetto alla necessità urgente di intervenire sullo stato delle sedi didattiche e, più in generale, sull'organizzazione delle attività didattiche, elementi entrambi che influiscono in modo importante sulla qualità del servizio formativo percepita dagli studenti, oltre che pilastro del piano strategico.

## **2.4 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 triennale in Scienze della Mediazione Interlinguistica e Interculturale
- Laurea magistrale in Informatica
- Laurea magistrale in Ingegneria Ambientale e per la Sostenibilità degli Ambienti di Lavoro

### **Laurea Triennale in Informatica**

#### ***Attrattività dell'offerta formativa***

Con riguardo all'attrattività dell'offerta formativa, si evidenzia una contrazione rispetto all'anno precedente degli avvii di carriera al I anno, che si attestano, tuttavia, su valori decisamente superiori

rispetto alle medie di area geografica e nazionale. Viceversa, in aumento è la percentuale di studenti provenienti da altre regioni, che tuttavia mantiene valori inferiori rispetto a quella degli altri Atenei di riferimento.

In leggera contrazione, ma superiore rispetto al dato degli altri atenei di riferimento, è la percentuale di laureati entro la durata legale del corso, mentre in netta contrazione è la percentuale dei crediti conseguiti dagli studenti al primo anno rispetto al totale ancorché il dato sia allineato rispetto a quello degli altri atenei di riferimento.

In calo è la percentuale di crediti conseguiti all'estero che si attesta su valori allineati rispetto a quelli degli altri atenei.

Pressoché stabile ed allineato rispetto alle medie di area geografica e nazionale, 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 sostanzialmente stabili e pressoché allineati rispetto alle medie di area geografica e nazionali.

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

### ***Attrattività dell'offerta formativa***

Con riguardo all'attrattività dell'offerta formativa, le immatricolazioni nel 2023 sono in leggera contrazione, inferiori rispetto alla media di area geografica e più elevate della media nazionale. Parimenti, in contrazione rispetto all'anno precedente, è la percentuale di studenti provenienti da altre regioni.

In leggero calo è la percentuale di studenti che si laureano entro la durata normale del corso. Il dato, tuttavia, si attesta su valori analoghi alle medie di area geografica e nazionale.

Viceversa, in pesante contrazione è la percentuale di crediti conseguiti dagli studenti nel primo anno di corso sul totale che si attesta su valori significativamente inferiori rispetto alle medie di area geografica e nazionale.

In sensibile aumento e superiore rispetto a quello degli atenei di riferimento 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 e non molto dissimili dalle medie di area geografica e nazionale.

## **Laurea Triennale in Storia e Storie del Mondo Contemporaneo**

### ***Attrattività dell'offerta formativa***

Con riguardo all'attrattività dell'offerta formativa si segnala un modesto calo degli avvii di carriera al primo anno rispetto al 2022. Le immatricolazioni, inoltre, si attestano su valori decisamente inferiori rispetto alle medie di area geografica e nazionale. In lieve calo è anche la percentuale di studenti provenienti da altre regioni.

In diminuzione ancorché più elevata rispetto alle medie di area geografica e nazionale è la percentuale di laureati entro la durata legale del corso.

La percentuale di crediti conseguiti nel primo anno di corso segna una contrazione rispetto all'anno precedente, attestandosi su valori allineati rispetto agli Atenei di riferimento.

In leggero calo ma tuttavia analogo a quello degli altri atenei è il dato relativo al gradimento degli studenti nei confronti del corso di studio.

### ***Sostenibilità dell'offerta formativa***

Tendenzialmente stabili ma decisamente inferiori rispetto alle medie di area geografica e nazionale sono gli indicatori di sostenibilità del corso.

## **Laurea triennale in Scienze della Mediazione Interlinguistica e Interculturale**

### ***Attrattività dell'offerta formativa***

Con riguardo all'attrattività dell'offerta formativa si segnala un calo degli avvii di carriera al primo anno rispetto al 2022. Le immatricolazioni, inoltre, si attestano su valori inferiori rispetto alle medie di area geografica e nazionale. In calo è anche la percentuale di studenti provenienti da altre regioni. La percentuale di laureati entro la durata legale del corso è in diminuzione attestandosi, tuttavia, su valori prossimi alla media di area geografica e più elevati rispetto a quella nazionale.

In pesante calo rispetto all'anno precedente è la percentuale di crediti conseguiti nel primo anno di corso sul totale crediti da conseguire; il dato, tuttavia, segna un allineamento rispetto a quello degli altri atenei di riferimento.

In leggera contrazione, ma tuttavia analogo a quello degli altri atenei è il dato relativo al gradimento degli studenti nei confronti del corso di studio.

### ***Sostenibilità dell'offerta formativa***

Gli indicatori di sostenibilità del corso presentano valori in diminuzione e tendenzialmente inferiori rispetto alle medie di area geografica e nazionale.

## **Laurea Magistrale in Informatica**

### ***Attrattività dell'offerta formativa***

Il dato relativo agli avvii di carriera al primo anno è stabile rispetto all'anno precedente ma continua ad attestarsi su valori decisamente inferiori rispetto agli altri atenei di riferimento.

Con riguardo agli indicatori relativi alla carriera degli studenti, in netto calo è la percentuale di laureati entro la durata normale del corso di studi, che presenta, tuttavia, valori superiori rispetto alle medie di area geografica e nazionale, parimenti in calo è la percentuale di crediti conseguiti nel primo anno di corso sul totale, che si mantiene tuttavia più elevata rispetto al dato degli altri atenei. Molto soddisfacente, ancorché in leggera diminuzione, è il dato relativo al grado di soddisfazione complessiva degli studenti nei confronti del corso che si mantiene su valori superiori rispetto alle medie di area geografica e nazionale.

### ***Sostenibilità dell'offerta formativa***

Sostanzialmente stabili e pressoché rispetto alle medie di area geografica e nazionale sono gli indici di sostenibilità del corso.

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

### ***Attrattività dell'offerta formativa***

Gli avvii di carriera al primo anno mostrano un leggero incremento e si attestano su valori inferiori rispetto alle medie di area geografica ed allineati con la media nazionale.

La percentuale di laureati entro la durata legale del corso è in calo ma presenta valori significativamente più elevati rispetto alle medie di area geografica e nazionale.

Analogo andamento presenta la percentuale di crediti conseguiti nel primo anno di corso rispetto ai crediti da conseguire che decresce rispetto al 2022 attestandosi, tuttavia, su valori decisamente più elevati rispetto a quelli degli altri Atenei.

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

### ***Sostenibilità dell'offerta formativa***

Sostanzialmente stabili ed allineati rispetto agli atenei di riferimento sono gli indici di sostenibilità del corso.

### **Organizzazione servizi di supporto**

Dalla documentazione analizzata si evince che i servizi di supporto alla didattica sono ben presidiati dal Dipartimento e costantemente monitorati. 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.

L'organizzazione generale delle attività didattiche è conforme e adeguata a garantire un buon livello di apprendimento degli studenti.

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

Relativamente al questionario Good Practice, come già per l'anno precedente, le valutazioni degli studenti riguardanti i servizi forniti dall'Ateneo sono da considerarsi generalmente negative. Le principali criticità sono relative a: aule didattiche, servizi generali e infrastrutture logistiche, qualità ambientale dell'ateneo, servizi di comunicazione e informativi, segreterie online (100% valutazioni negative) e segreterie studenti, diritto allo studio, internazionalizzazione.

In particolare, si richiama, per la sede di Varese, la palese inadeguatezza e insufficienza numerica delle aule rispetto agli insegnamenti erogati e agli studenti frequentanti. Viene altresì 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 così come non sono stati giudicati soddisfacenti gli ausili didattici IT presenti in aula (videoproiettori, PC, lavagne. Etc.) Infine, per le Aule Studio e Sale Ristoro gli studenti segnalano problemi inerenti alla mancanza di un numero di posti sufficiente e scarsa funzionalità delle apparecchiature (es. distributori di bevande).

Le relazioni della CPDS evidenziano altresì 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.

Punteggi bassi sono stati rilevati anche per la fruibilità delle segreterie studenti online, per la navigazione del portale Web di Ateneo, per i servizi online personalizzati, per la connettività di Rete, per gli orari delle biblioteche, la disponibilità testi, l'apertura delle aule studio e per la biblioteca digitale (testi, ebooks, etc.), per i servizi di diritto allo studio, e le informazioni di accesso e requisiti per le residenze universitarie.

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

Con riguardo al corso di studio in scienze dell'ambiente e della natura, da quanto emerso dalle consultazioni con gli Stakeholders, vengono evidenziate alcune possibili lacune nella professionalizzazione richiesta dal mondo del lavoro.

Si rileva la criticità sulla mancanza della rappresentanza studentesca per il CdS Magistrale in Informatica.

### 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 i seguenti suggerimenti.

È opportuno presidiare l'andamento della carriera degli studenti iscritti, soprattutto del primo anno di corso mediante l'introduzione e/o il potenziamento delle iniziative di supporto all'apprendimento al fine di incrementare la percentuale di CFU conseguiti in corso rispetto al totale e 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.

Infine, occorre proseguire nell'azione di sensibilizzazione della governance di Ateneo rispetto alla necessità urgente di intervenire sullo stato delle sedi didattiche e, più in generale, sull'organizzazione delle attività didattiche, elementi entrambi che influiscono in modo importante sulla qualità del servizio formativo percepita dagli studenti, oltre che pilastro del piano strategico

## 2.5 Dipartimento di Scienza e Alta Tecnologia (DiSAT)

Al Dipartimento di Scienza e Alta tecnologia afferiscono i seguenti corsi di studio

- Laurea triennale in Chimica e chimica industriale
- Laurea triennale in Fisica
- Laurea triennale in Ingegneria per la sicurezza del lavoro e dell'ambiente
- Laurea triennale in Matematica
- Laurea Magistrale in Chimica
- Laurea Magistrale in Fisica
- Laurea magistrale in Matematica
- Laurea Magistrale in Scienze ambientali

### Laurea triennale in Chimica e Chimica Industriale

#### *Attrattività offerta formativa*

Con riferimento agli indicatori di attrattività del corso di studio si riscontra una significativa contrazione del numero di immatricolazioni rispetto all'anno precedente che si attestano su valori inferiori rispetto a quelli degli atenei di riferimento. In aumento, invece, è la percentuale di studenti provenienti da altre regioni, che tuttavia si mantiene inferiore rispetto ai dati della macroregione e nazionali.

La percentuale di studenti che conseguono la laurea entro la durata normale del corso di studio è pressoché stabile e leggermente più elevata rispetto a quella degli altri atenei di riferimento.

Viceversa, un significativo calo rispetto all'anno precedente si riscontra nella percentuale di CFU acquisiti al primo anno rispetto ai CFU da acquisire. In questo caso il dato si attesta su valori inferiori rispetto agli altri atenei.

Sostanzialmente stabile rispetto all'anno precedente e leggermente inferiore rispetto a quello degli altri atenei, è il livello di soddisfazione complessivo degli studenti nei confronti del corso.

#### ***Sostenibilità offerta formativa***

Gli indici di sostenibilità del CdS mostrano una contrazione rispetto all'anno 2022 e si attestano su valori non distanti dalle medie di area geografica e nazionale.

### **Laurea triennale in Fisica**

#### ***Attrattività offerta formativa***

Con riguardo all'attrattività dell'offerta formativa si segnala un calo, ancorché modesto, degli avvii di carriera al primo anno rispetto al 2022. Le immatricolazioni si attestano su valori di gran lunga inferiori rispetto alle medie di area geografica e nazionale. Viceversa, in aumento è la percentuale di studenti provenienti da altre regioni.

La percentuale di studenti che si sono laureati entro la durata normale del corso è tendenzialmente stabile ma si mantiene inferiore rispetto alle medie di area geografica e nazionale.

In pesante calo rispetto all'anno precedente è la percentuale di crediti conseguiti nel primo anno di corso sul totale crediti da conseguire; il dato, inoltre, è notevolmente inferiore rispetto a quello degli altri atenei di riferimento.

Il gradimento degli studenti nei confronti del corso di studio è stabile ed allineato rispetto a quello degli altri atenei.

#### ***Sostenibilità offerta formativa***

Gli indici di sostenibilità dell'offerta formativa sono sostanzialmente stabili ma notevolmente inferiori rispetto agli omologhi indicatori di area geografica e nazionale.

### **Laurea triennale in Ingegneria per la sicurezza del lavoro e dell'ambiente**

#### ***Attrattività offerta formativa***

Il numero di immatricolazioni segna un calo rispetto all'anno precedente, attestandosi su valori inferiori rispetto agli altri atenei localizzati nella medesima macroarea geografica e superiori rispetto alla media nazionale. La percentuale di studenti provenienti da altre regioni è piuttosto bassa ed in ulteriore calo rispetto al 2022, e si mantiene inferiore rispetto ai dati della macroregione e nazionali. La percentuale di studenti che conseguono la laurea entro la durata normale del corso di studio mostra un calo importante ma è comunque più elevata rispetto a quella degli altri atenei di riferimento.

Molto importante è la riduzione, rispetto all'anno precedente, della percentuale di CFU acquisiti al primo anno rispetto ai CFU da acquisire. L'indicatore, inoltre, si attesta su valori inferiori rispetto agli altri atenei.

Sostanzialmente stabile rispetto all'anno precedente, e superiore rispetto a quello degli altri atenei, è il livello di soddisfazione complessivo degli studenti nei confronti del corso.

#### ***Sostenibilità offerta formativa***

Gli indici di sostenibilità del corso di studio mostrano una contrazione rispetto all'anno 2022 e si attestano su valori non distanti dalle medie di area geografica e nazionale

## **Laurea triennale in Matematica**

### ***Attrattività offerta formativa***

Con riguardo all'attrattività del corso di studio si osserva che il numero di immatricolazioni è sostanzialmente invariato rispetto all'anno precedente, ma si attesta su valori significativamente inferiori rispetto agli altri atenei di riferimento. Parimenti stabile, ma inferiore rispetto agli altri atenei è la percentuale di studenti provenienti da altre regioni.

La percentuale di studenti che conseguono la laurea entro la durata normale del corso di studio è stabile e più elevata rispetto a quella degli altri atenei di riferimento.

Molto importante è la riduzione, rispetto all'anno precedente, della percentuale di CFU acquisiti al primo anno rispetto ai CFU da acquisire. L'indicatore, inoltre, si attesta su valori nettamente inferiori rispetto agli altri atenei.

In diminuzione rispetto all'anno precedente ma superiore rispetto a quello degli altri atenei, è il livello di soddisfazione complessivo degli studenti nei confronti del corso.

### ***Sostenibilità offerta formativa***

Gli indici di sostenibilità del corso di studio sono sostanzialmente stabili rispetto all'anno 2022 e si attestano su valori inferiori rispetto alle medie di area geografica e nazionale.

## **Laurea magistrale in Chimica**

### ***Attrattività offerta formativa***

Con riguardo all'attrattività del corso di studio, si osserva che il numero di immatricolazioni presenta un incremento rispetto all'anno precedente, attestandosi su valori allineati rispetto agli altri atenei di riferimento.

La percentuale di studenti che conseguono la laurea entro la durata normale del corso di studio è in crescita ed ha raggiunto livelli eccellenti, di gran lunga superiori rispetto agli analoghi dati di area geografica e nazionale.

Molto importante, invece, è la riduzione, rispetto all'anno precedente, della percentuale di CFU acquisiti al primo anno rispetto ai CFU da acquisire. L'indicatore, inoltre, si attesta su valori inferiori rispetto agli altri atenei.

In crescita rispetto all'anno precedente e molto elevato è il livello di soddisfazione complessivo degli studenti nei confronti del corso, che presenta valori superiori rispetto a quelli degli altri atenei di riferimento.

### ***Sostenibilità offerta formativa***

Gli indici di sostenibilità del corso di studio sono sostanzialmente stabili rispetto all'anno 2022 e si attestano su valori in linea rispetto alle medie di area geografica e nazionale.

## **Laurea magistrale in Fisica**

### ***Attrattività offerta formativa***

Con riguardo all'attrattività del corso di studio, si osserva che il numero di immatricolazioni presenta un leggero incremento rispetto all'anno precedente, attestandosi, tuttavia, su valori decisamente inferiori rispetto agli altri atenei di riferimento.

La percentuale di studenti che conseguono la laurea entro la durata normale del corso di studio è in pesante calo ed è inferiore rispetto agli analoghi dati di area geografica e nazionale.

Altresì importante è la riduzione, in relazione all'anno precedente, della percentuale di CFU acquisiti al primo anno rispetto ai CFU da acquisire. Anche tale indicatore si attesta su valori inferiori rispetto agli altri atenei.

Sostanzialmente stabile rispetto all'anno precedente è il livello di soddisfazione complessivo degli studenti nei confronti del corso, che presenta valori allineati rispetto a quelli degli altri atenei di riferimento.

#### ***Sostenibilità offerta formativa***

Gli indici di sostenibilità del corso di studio presentano valori pressoché costanti ed inferiori rispetto alle medie di area geografica e nazionale.

### **Laurea magistrale in Matematica**

#### ***Attrattività offerta formativa***

Con riguardo all'attrattività del corso di studio, l'indicatore relativo agli avvii di carriera ha subito una pesante contrazione, dimezzandosi rispetto al pur già basso valore dell'anno precedente. Tale valore è molto distante dalle medie di area geografica e nazionale.

La percentuale di studenti che conseguono la laurea entro la durata normale del corso di studio mostra un leggero decremento ma è superiore rispetto agli analoghi dati di area geografica e nazionale.

La percentuale di CFU acquisiti al primo anno rispetto ai CFU da acquisire presenta una riduzione importante in relazione all'anno precedente e tale indicatore si attesta su valori inferiori rispetto agli altri atenei di riferimento.

In calo rispetto all'anno precedente ed inferiore rispetto al valore presentato dagli altri atenei, è il livello di soddisfazione complessivo degli studenti nei confronti del corso.

#### ***Sostenibilità offerta formativa***

Gli indici di sostenibilità dell'offerta formativa sono in calo rispetto al 2022 e presentano valori inferiori rispetto al dato di macroarea e nazionale.

### **Laurea magistrale in Scienze ambientali**

#### ***Attrattività offerta formativa***

Con riguardo all'attrattività del corso di studio, l'indicatore relativo agli avvii di carriera è sostanzialmente stabile ma decisamente basso rispetto alle medie di area geografica e nazionale.

La percentuale di studenti che conseguono la laurea entro la durata normale del corso di studio mostra un consistente calo ma presenta valori superiori rispetto agli analoghi dati di area geografica e nazionale.

Analogo andamento si evidenzia con riguardo alla percentuale di CFU acquisiti al primo anno rispetto ai CFU da acquisire che presenta un calo in relazione all'anno precedente ma si attesta su valori più elevati rispetto agli altri atenei di riferimento.

In aumento rispetto all'anno precedente, e superiore rispetto al valore presentato dagli altri atenei, è il livello di soddisfazione complessivo degli studenti nei confronti del corso.

#### ***Sostenibilità offerta formativa***

Gli indici di sostenibilità dell'offerta formativa evidenziano un rapporto studenti iscritti/docenti in leggera contrazione ed inferiore al dato di macroarea e nazionale.

### **Organizzazione servizi di supporto**

La documentazione analizzata segnala un buon presidio del Dipartimento rispetto ai servizi di supporto nelle loro diverse declinazioni. Attentamente monitorate, prese in carico e discusse sono le evidenze che emergono dai questionari di valutazione Good Practice.

Tra le criticità segnalate dalla CPDS vi sono: la mancanza di una mensa per la sede di Como; l'insufficienza dei posti a disposizione nell'aula ristoro e di spazi per lo studio. Con riguardo a quest'ultimo aspetto, viene segnalato che le aule/postazioni studio sono insufficienti per il numero di studenti e dotate di attrezzatura poco adeguata. Ulteriori criticità segnalate riguardano: gli impianti di termoregolazione (sia invernale che estiva) delle strutture, la dispersione energetica, problemi di sicurezza e/o manutenzione di aule/laboratori/spazi comuni quali mancanza e/o insufficienza critica di prese elettriche per il PC nelle aule presso le sedi di Como. Con riguardo ai laboratori di via Valleggio 9, i problemi di malfunzionamento (soprattutto delle cappe di aspirazione) e la scarsità di postazioni di lavoro sono ancora di ostacolo all'attività di tesi/tirocinio per gli studenti di chimica.

Infine, si segnala il permanere del problema relativo ai parcheggi auto, decisamente insufficienti rispetto alle necessità di docenti e studenti.

Con riguardo all'organizzazione didattica si segnala la richiesta di una maggiore tempestività nella comunicazione dell'orario e della sede delle lezioni, (se in teledidattica in doppia sede o esclusivamente in presenza a Como). Per taluni insegnamenti, che includono ore di laboratorio obbligatorie, poi, l'assegnazione prevede talvolta sedi diverse per le attività previste nella medesima giornata (esempio: lezioni svolte esclusivamente nella sede di Como seguite da laboratori con presenza obbligatoria a Varese). Tale circostanza costringe gli studenti a lunghi spostamenti con tutte le difficoltà ad essi connesse (reperibilità dei mezzi, ritardi alle lezioni, ecc.).

Da un'ampia consultazione con gli studenti, infine, emerge che il sito di Ateneo risulta di non agevole consultazione, così come si ritengono non soddisfacenti per gli studenti internazionali i contenuti in inglese del sito.

Infine, gli studenti hanno espresso una limitata soddisfazione per i servizi bibliotecari (consultazione e prestito), segreteria studenti, segreteria on line, orari apertura aule studio, facilità di processo presentazione dei piani studio.

### **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 i seguenti suggerimenti.

È opportuno monitorare in modo attento l'attrattività dei corsi di studio che presentano un numero basso di avvii di carriera. Al proposito si chiede di formulare un piano di attività ed iniziative finalizzate ad incrementare il numero degli iscritti.

In secondo luogo, è necessario presidiare l'andamento della carriera degli studenti iscritti, soprattutto del primo anno di corso mediante l'introduzione e/o il potenziamento delle iniziative di supporto all'apprendimento al fine di incrementare la percentuale di CFU conseguiti in corso rispetto al totale e favorire il conseguimento del titolo entro le durate normali dei corsi.

Infine, occorre proseguire nell'azione di sensibilizzazione della governance di Ateneo rispetto alla necessità urgente di intervenire sullo stato delle sedi didattiche e, più in generale, sull'organizzazione

delle attività didattiche, elementi entrambi che influiscono in modo importante sulla qualità del servizio formativo percepita dagli studenti, oltre che pilastro del piano strategico

## 2.6 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 Comunicazione
- Laurea magistrale in Scienze e Tecniche della Comunicazione

### Laurea triennale in Scienze della Comunicazione

#### *Attrattività offerta formativa*

Con riguardo all'attrattività dell'offerta formativa si osserva che le immatricolazioni presentano un trend positivo, consolidato negli ultimi anni, e presentano valori decisamente più elevati rispetto agli altri Atenei; in leggero calo e inferiore rispetto alle medie di area geografica e nazionale è, invece, la quota di studenti provenienti da altre regioni.

Si mantiene sostanzialmente stabile la percentuale di studenti che conseguono la laurea entro la durata legale del corso mentre si mantiene in diminuzione la percentuale di crediti conseguiti al primo anno rispetto al totale. Non è disponibile il dato 2023 relativo ai passaggi al II anno.

In diminuzione l'indicatore relativo alla mobilità internazionale degli studenti.

In aumento è la percentuale di laureati occupati ad un anno dalla laurea, il grado di soddisfazione complessivo degli studenti nei confronti del corso di laurea mostra una lieve flessione.

#### *Sostenibilità offerta formativa*

Gli indici di sostenibilità del corso si mantengono buoni ed in linea con la situazione dell'anno precedente in riferimento al rapporto tra studenti e docenti; nel complesso tali indicatori presentano valori molto più elevati rispetto alle medie di area geografica e nazionali.

### Laurea magistrale in Scienze e Tecniche della Comunicazione

#### *Attrattività offerta formativa*

L'indicatore relativo agli avvisi di carriera presenta nel 2023 un lieve incremento positivo rispetto all'anno precedente, anche se ancora inferiore rispetto ai dati di area geografica e nazionale.

In netta ripresa è la percentuale di studenti che conseguono il titolo entro la durata normale del corso di studio. Molto bassa è la percentuale di crediti conseguiti al primo anno sul totale.

In calo l'indicatore di internazionalizzazione in termini di percentuale di crediti conseguiti all'estero.

L'indicatore di gradimento del corso da parte degli studenti mostra una contrazione ma si mantiene su valori sensibilmente superiori rispetto agli altri Atenei.

#### *Sostenibilità offerta formativa*

Gli indici di sostenibilità del corso presentano valori sostanzialmente allineati rispetto all'anno precedente e sensibilmente inferiori rispetto ai corrispondenti dati di area geografica e nazionali.

### Organizzazione servizi di supporto

Dalla documentazione analizzata si evince una gestione nel complesso efficace dei servizi di supporto agli studenti, nelle diverse fasi della loro carriera, e all'erogazione dei CdS. Relativamente a questo

aspetto, tuttavia, il Dipartimento segnala la necessità di potenziare le risorse di personale tecnico-amministrativo, anche a fronte dell'incremento del numero di studenti iscritti ai CdS.

Più in particolare, la principale criticità segnalata è il grande squilibrio fra numero degli studenti e unità di personale della Segreteria Didattica dedicata a Scienze della Comunicazione. Con riguardo ai servizi logistici, gli studenti continuano a segnalare problemi di utilizzo degli spazi ristoro nella sede di Como e la necessità di potenziare il sistema dei trasporti. Relativamente al processo di comunicazione si segnala la necessità di controllare la completezza di informazione sui CV dei docenti a contratto e, come già segnalato nella relazione precedente, la non completa informazione sui sillabi degli insegnamenti.

Si re-itera una segnalazione riguardante la necessità di organizzare iniziative specifiche di introduzione o di accompagnamento al mondo del lavoro, che si affianchino ai laboratori e seminari professionalizzanti, tenuti da esperti di vari settori; si evidenzia l'importanza di tali iniziative a vantaggio di un contatto tra studenti e mondo del lavoro.

### **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 SUA CdS rappresentano in modo chiaro e dettagliato le caratteristiche principali dei CdS, in ordine alle conoscenze richieste in ingresso, agli aspetti culturali, scientifici e ai profili professionali che intendono formare. I profili professionali, culturali e scientifici sono adeguatamente descritti con riferimento alle conoscenze, alle competenze e alle abilità che i CdS si propongono di sviluppare negli studenti. I documenti forniscono inoltre l'indicazione delle esigenze espresse dagli stakeholders in termini di fabbisogno di competenze, al fine di mantenere un efficace allineamento tra piano formativo e figure professionali ricercate.

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

Alla luce delle considerazioni sopra riportate, si indicano i seguenti suggerimenti.

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 soprattutto al I anno.

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 di presidiare, di concerto con gli organi di vertice dell'Ateneo, gli aspetti logistici connessi alla disponibilità ed allo stato delle sedi presso le quali si svolgono i CdS.

In terzo luogo, occorre proseguire in modo incisivo nell'azione di sensibilizzazione dei docenti, soprattutto esterni, 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 nonché assicurare la disponibilità di informazioni complete ed esaustive sul sito internet di Dipartimento.

## 2.7 Dipartimento di Medicina e Chirurgia (DMC)

Al Dipartimento di Medicina e Chirurgia afferiscono i seguenti Corsi di Studio

- Laurea triennale sanitaria in Infermieristica
- Laurea triennale sanitaria in Ostetricia
- Laurea triennale sanitaria in Educazione professionale
- Laurea triennale sanitaria in Fisioterapia
- Laurea triennale sanitaria in Igiene dentale
- Laurea triennale sanitaria in Tecniche di fisiopatologia cardiocircolatoria e perfusione cardiovascolare
- Laurea triennale sanitaria in Tecniche di laboratorio biomedico
- Laurea triennale sanitaria in Tecniche di radiologia medica, per immagini e radioterapia
- Laurea triennale in Scienze Motorie
- Laurea magistrale a ciclo unico in Medicina e chirurgia
- Laurea magistrale a ciclo unico in Odontoiatria e protesi dentaria
- Laurea magistrale in Scienze delle Attività Motorie Preventive ed Adattate

### **Laurea triennale sanitaria in Infermieristica**

#### ***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 15% nel 2023 (dato disponibile al momento della redazione del presente documento), inferiore rispetto alla situazione di macroregione. Sensibile diminuzione della percentuale di CFU acquisiti al primo anno (circa il 60% misurato su 180 CFU per il 2022) con valore che scende al 17% per il 2023 (dato probabilmente non consolidato). In aumento rispetto all'anno precedente la percentuale di studenti laureati entro un anno oltre la durata normale del CdS. Confermato l'elevato 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% per il 2023, ancora 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%.

### **Laurea triennale sanitaria in Ostetricia**

#### ***Attrattività offerta formativa***

Il CdS rientra nell'ambito delle professioni sanitarie ed è a numero programmato. In leggera crescita (il dato oscilla negli anni) la percentuale di studenti provenienti da altre regioni, pari a circa il 54% nel 2023. In netta diminuzione, in riferimento al periodo di indagine, la percentuale di CFU acquisiti al primo anno pari al 24% per il 2023 a fronte di un dato variabile negli anni precedenti. 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. Migliorato rispetto all'anno precedente il livello di soddisfazione complessivo del CdS.

#### ***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%.

### **Laurea triennale sanitaria in Educazione professionale**

#### ***Attrattività offerta formativa***

Il CdS rientra nell'ambito delle professioni sanitarie ed è a numero programmato. Stabile, ancorché contenuta, la percentuale di studenti provenienti da altre regioni. Pressoché costante nel tempo, in riferimento al periodo di indagine, la percentuale di CFU acquisiti al primo anno (75% nel 2018, 80% nel 2019, 72% nel 2020, 76% nel 2021, 73% nel 2022), con un decremento netto per il 2023 pari al 16% (dato non consolidato). Si mantiene pressoché costante il tasso di abbandono al II anno. 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 tra il 75% e 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***

Confermati gli indici di sostenibilità del CdS che evidenziano un rapporto studenti iscritti/docenti pressoché costante nel tempo, 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 39%, valore medio nel periodo di indagine.

### **Laurea triennale sanitaria in Fisioterapia**

#### ***Attrattività offerta formativa***

Il CdS rientra nell'ambito delle professioni sanitarie ed è a numero programmato. Contenuta, negli anni, la percentuale di studenti provenienti da altre regioni, inferiore al dato di macroregione, dato che si annulla nel 2023. In drastica diminuzione rispetto al passato (ma probabilmente per informazione non consolidata) il dato relativo alla percentuale di CFU acquisiti al primo anno con, aspetto invece positivo, un tasso di abbandono al Iprimo 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, probabilmente per informazione non consolidata, il livello di soddisfazione complessivo del CdS con valori che si attestano, per il 2023, al 67%, valori che si discostano dal dato di macroarea e nazionale.

#### ***Sostenibilità offerta formativa***

Gli indici di sostenibilità del CdS evidenziano un rapporto studenti iscritti/docenti pressoché costante nel tempo, pressoché in linea con il dato degli anni precedenti ed il dato di macroarea regionale; il dato relativo alle ore docenza erogate da docenti strutturati/ore totali di docenza è, come in passato, superiore al 40%, mediamente superiore al dato di macroarea.

## **Laurea triennale sanitaria in Igiene dentale**

### ***Attrattività offerta formativa***

Il CdS rientra nell'ambito delle professioni sanitarie ed è a numero programmato. In aumento, rispetto all'anno precedente, la percentuale di studenti provenienti da altre regioni. Continua il dato negativo la percentuale di CFU acquisiti al I anno; confermato il tasso di abbandono al Iprimo 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. Si mantiene molto buono il livello di soddisfazione complessivo del CdS con 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 in linea con il dato di macroarea.

## **Laurea triennale sanitaria in Tecniche di fisiopatologia cardiocircolatoria e perfusione cardiovascolare**

### ***Attrattività offerta formativa***

Il CdS rientra nell'ambito delle professioni sanitarie ed è a numero programmato. Estremamente bassa la percentuale di studenti provenienti da altre regioni, inferiore al dato di macroregione. In netta diminuzione il dato relativo alla percentuale di CFU acquisiti al primo anno con un tasso di abbandono al Iprimo anno molto basso. Soddisfacente la percentuale di studenti laureati entro un anno oltre la durata normale del CdS, dato confermato rispetto al passato, in linea con il dato di macroarea e nazionale. Inesistente il dato sulla mobilità internazionale. In lieve crescita, ma ancora basso rispetto al dato nazionale, il livello di soddisfazione complessivo del CdS.

### ***Sostenibilità offerta formativa***

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

## **Laurea triennale sanitaria in Tecniche di laboratorio biomedico**

### ***Attrattività offerta formativa***

Il CdS rientra nell'ambito delle professioni sanitarie ed è a numero programmato. Molto bassa la percentuale di studenti provenienti da altre regioni, inferiore al dato di macroregione. Confermata la netta diminuzione di CFU acquisiti al primo anno (probabilmente il dato non è consolidato), sensibilmente inferiore al dato di macroarea, ed un tasso di abbandono al Iprimo anno che deve essere tenuto in osservazione dal CdS. 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, non in linea con il corrispondente dato di macroarea regionale e nazionale. Inesistente il dato sulla mobilità internazionale. In recupero il livello di soddisfazione complessivo del CdS con valori che si attestano al 90% nel 2023.

### ***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.

## **Laurea triennale sanitaria in Tecniche di radiologia medica, per immagini e radioterapia**

### ***Attrattività offerta formativa***

Il CdS rientra nell'ambito delle professioni sanitarie ed è a numero programmato. Sarebbe migliorare, rispetto all'anno precedente, il dato sulla percentuale di studenti provenienti da altre regioni, che permane tuttavia inferiore al dato di macroregione. Elevata la percentuale di CFU acquisiti al primo anno con un tasso di abbandono al I 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. Inesistente il dato sulla mobilità internazionale. In aumento il livello di soddisfazione complessivo del CdS.

### ***Sostenibilità offerta formativa***

Gli indici di sostenibilità del CdS evidenziano un rapporto studenti iscritti/docenti pressoché costante nel tempo, 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.

## **Laurea triennale sanitaria in Scienze Motorie**

### ***Attrattività offerta formativa***

Il CdS è a programmazione locale. Nel 2023 si registra un aumento della percentuale di studenti provenienti da altre regioni (10% nel 2021, 18% nel 2023). In calo nel tempo, in riferimento al periodo di indagine, la percentuale di CFU acquisiti al I anno (74% nel 2018, 72% nel 2019, 66% nel 2020, 58% nel 2021, 61% nel 2022), con un decremento netto per il 2023 pari al 28% (dato non consolidato). In recupero nel 2022 il tasso di abbandono al II anno (24% nel 2020, 27% nel 2021, 18% nel 2022). 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 tra il 60% e 70%, al di sopra del 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) ma inferiore rispetto alla macroarea e nazionale.

### ***Sostenibilità offerta formativa***

Confermati gli indici di sostenibilità del CdS che evidenziano un rapporto studenti iscritti/docenti pressoché costante 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 27%, valore medio nel periodo di indagine.

## **Laurea magistrale a ciclo unico in Medicina e chirurgia**

### ***Attrattività offerta formativa***

Il CdS è a numero programmato. Molto bassa la percentuale di studenti provenienti da altre regioni, circa il 10%, nettamente inferiore al dato di macroregione. La percentuale di CFU acquisiti al primo

anno è sensibilmente diminuita (probabilmente il dato non è consolidato) pari al 33% rispetto al valore medio degli anni precedenti (65%), 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%, confermando la situazione degli anni precedenti. Non è disponibile il dato relativo al tasso di occupazione ad un anno dall'acquisizione del titolo. Estremamente bassa la percentuale di mobilità internazionale. Si mantiene non troppo elevato il livello di soddisfazione complessivo del CdS con valori che si attestano al 50% scarso per gli anni 2018-19 per poi diminuire (37%) nel 2023, 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, superiore al dato di macroarea regionale; il dato relativo alle ore docenza erogate da docenti strutturati/ore totali di docenza è mediamente superiore al dato di macroarea.

### **Laurea magistrale a ciclo unico in Odontoiatria e protesi dentaria**

#### ***Attrattività offerta formativa***

Il CdS è a numero programmato. Migliorata la percentuale di studenti provenienti da altre regioni. Migliorabile il dato relativo ai CFU acquisiti al primo anno ed 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. Elevato il livello di soddisfazione complessivo del CdS, in linea con il dato di 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, mediamente allineato al dato di macroarea.

### **Laurea magistrale in Scienze delle Attività Motorie Preventive ed Adattate**

#### ***Attrattività offerta formativa***

Il CdS è a programmazione locale. Il corso è di recente attivazione pertanto il primo dato disponibile sulla percentuale di studenti che hanno conseguito la laurea entro la durata legale del corso di studio, riferito al 2023 presenta valori superiori rispetto alla media degli altri Atenei. In crescita la percentuale di CFU acquisiti al I anno (63% nel 2021, 67% nel 2022), con un decremento netto per il 2023 pari al 33% (dato non consolidato). Molto basso il tasso di abbandono al II anno (6% nel 2021, 0% nel 2022). Inesistente il dato sulla mobilità internazionale. Elevato il livello di soddisfazione complessivo del CdS, 81% nel 2023, unico dato disponibile.

#### ***Sostenibilità offerta formativa***

Gli indici di sostenibilità del corso presentano un rapporto studenti iscritti/docenti in decrescita 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 37%, in linea rispetto ai corrispondenti dati di area geografica e inferiore rispetto a quelli nazionali.

## 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.

A fronte di una adeguata attività di orientamento, si riscontra che la CPDS della Scuola di Medicina, nella sezione II della Relazione annuale “*Considerazioni generali sulla gestione dell'attività didattica del Dipartimento/ Scuola*”, riporta alcune criticità, ricorrenti negli anni e già messe in evidenza in Relazioni precedenti, che riguardano i Servizi di supporto alla didattica e le infrastrutture.

La CPDS riporta quanto segue:

### **Analisi della situazione**

*I servizi di supporto alla didattica non sono stati in grado di garantire costantemente il corretto svolgimento dell'attività didattica, in particolare modo per quanto riguarda l'organizzazione delle commissioni e degli appelli d'esame ma anche per quanto riguarda le aule dedicate alle lezioni. Non sono garantiti spazi adeguati allo studio.*

### **Criticità**

*Le strutture di sostegno alla didattica si sono rivelate insufficienti a garantire un corretto svolgimento delle attività didattiche poiché le aule sono insufficienti in termini di numero complessivo e di posti a sedere.*

*Gli spazi a disposizione per lo studio risultano, all'oggi, francamente insufficienti.*

*L'apertura di ulteriori CdS rispetto a quelli già attivi, e l'arrivo a regime di quelli attivati negli anni scorsi ha portato ad una drastica riduzione degli spazi e dei tempi per lo svolgimento delle attività didattiche, con eccessivo affollamento nelle aule e l'impossibilità, data la costante occupazione, di poter recuperare lezioni eventualmente perse per qualunque motivazione.*

*Per alcuni anni di corso è stato necessario, data la numerosità degli studenti e la mancanza di disponibilità di aule sufficientemente capienti, suddividere gli studenti in più aule, con il docente in un'aula e lezione tramite Microsoft Teams nella seconda aula.*

*La segreteria della Scuola non è stata in grado di pubblicare con un sufficiente margine di anticipo le date degli esami sul portale esse3, da un lato poiché le date sono state richieste in ritardo rispetto agli scorsi anni, dall'altro perché diversi docenti non hanno consegnato le date entro i termini richiesti. Questo comporta grosse difficoltà di organizzazione del lavoro da parte degli studenti.*

*Allo stesso modo, capita frequentemente che le date d'esame siano sovrapposte o molto vicine, in particolare modo nella prima quindicina di giorno e di luglio, rendendo così complessa l'organizzazione dello studio.*

*Il calendario condiviso introdotto l'anno scorso al fine di concordare le date e la modalità degli appelli di esame tra i colleghi dello stesso anno di corso, si è dimostrato però abbastanza efficiente nell'evitare le sovrapposizioni nelle date degli appelli, nonostante sia necessario un ulteriore controllo da parte del CdL e della Scuola.*

*La stesura degli orari delle lezioni non è stata sempre fluida né coerente con le necessità degli studenti e con quelle dei docenti e si è dovuto ricorrere ad incontri per ridefinire gli orari pubblicati*

Il Nucleo fa presente che tali criticità, di particolare importanza, sono state più volte segnalate dalla CPDS e dal Nucleo stesso (vedasi Relazione annuale del Nucleo ed.2023).

Si ribadisce che, nonostante la presa in carico di tali criticità da parte degli Organi di Governo non vi sia stato ad oggi concreto riscontro. Il Nucleo propone incontri con la Governance, da programmare entro il corrente anno solare, al fine di acquisire i necessari elementi conoscitivi e lo stato dell'arte /avanzamento delle iniziative eventualmente intraprese.



### **Osservazioni e suggerimenti**

Anche per questa edizione della Relazione Annuale, la CPDS lamenta una criticità riguardante il limitato numero degli studenti presenti in Commissione, tale da rendere difficoltosa la valutazione sul complesso dell'offerta didattica.

Come già fatto in passato, il Nucleo condivide e rafforza la preoccupazione e, come già evidenziato nella sua precedente Relazione (Relazione NV 2023), rinnova la necessità di un intervento concreto da parte dell'Ateneo.

Ulteriore azione che il Nucleo richiede all'Ateneo riguarda una verifica della presa in carico delle segnalazioni della CPDS riguardanti le aree di miglioramento; relativamente a questo aspetto, il comportamento dei CdS è variegato ed un controllo da parte del Presidio è fondamentale affinché il lavoro svolto da una importante componente del sistema di AQ (CPDS) non sia vanificato e ricondotto ad un mero adempimento burocratico.

### 3. Sistema di AQ per la Ricerca e la Terza Missione

#### 3.1 Ambito E – Qualità della ricerca e della Terza Missione/impatto sociale

##### E.1 Definizione delle linee strategiche dei Dipartimenti

###### *Strategia, pianificazione e obiettivi, organizzazione di/per la Ricerca e la Terza Missione a livello di Ateneo e di Dipartimento*

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

La ricerca e la terza missione sono considerate esplicitamente tra gli indirizzi strategici approvati dal Consiglio di Amministrazione nella delibera n. 201 del 19 luglio 2024 del CdA; infatti, tra gli indirizzi strategici programmatici di Ateneo si fa espresso riferimento a:

*“Promuovere le reti di ricerca e valorizzare la competitività, incentivando l'acquisizione di strumenti per la ricerca al fine dell'integrazione della ricerca nelle reti internazionali, sostenendo la progettualità dei docenti e dei ricercatori e l'acquisizione di finanziamenti competitivi di livello nazionale e internazionale, progredendo nello sviluppo di una ricerca di qualità, che possa costituire elemento distintivo del nostro Ateneo.*

*Potenziare la Terza Missione dell'Ateneo e dei Dipartimenti, anche promuovendo la sostenibilità interna ed esterna. In questo ambito rientra anche l'obiettivo di favorire la valorizzazione della conoscenza, sostenendo il trasferimento tecnologico e la valorizzazione della ricerca per contribuire allo sviluppo sociale, culturale ed economico della società, anche attraverso un sistema di relazioni con il territorio locale, nazionale ed internazionale. Tale valorizzazione avviene anche con master ed altre iniziative di formazione post lauream innovative e capaci di rispondere alle esigenze del mondo del lavoro e all'obiettivo di creazione di valore per gli Stakeholder.*

*Realizzare un ammodernamento ed un ampliamento delle infrastrutture, al fine di migliorare ed aumentare gli spazi di studio (aule, spazi di studio, biblioteche) e gli spazi di lavoro, generando ricadute positive per gli Stakeholder interni ed esterni all'Ateneo e favorendo l'integrazione dell'Ateneo sui territori di insediamento, in collaborazione con le altre istituzioni pubbliche e private.”*

Con riferimento specifico alla Terza Missione dell'Ateneo, inoltre, la **Relazione sulla attuazione del Piano strategico aggiornata a giugno 2024** evidenzia che, anche al fine di migliorare le valutazioni ministeriali (VQR 2020-24), è opportuno creare le condizioni per un rafforzamento sia delle attività di rendicontazione volte a valorizzare le iniziative in essere, sia dei processi di pianificazione, realizzazione e comunicazione delle azioni ritenute strategiche per lo sviluppo dei diversi ambiti di declinazione della terza missione (divulgazione della ricerca e trasferimento tecnologico, *public engagement*, ecc.). L'obiettivo di potenziamento delle attività di terza missione dovrà essere perseguito avvalendosi anche della neo-costituita Fondazione dell'Università dell'Insubria, in una logica collaborativa di reciproco supporto (sul cui ruolo il Nucleo ha recisamente sollecitato gli organi di ateneo in vista di una discussione poi avviatasi, specie in seno al Senato accademico al fine di ricollocare la Fondazione, lungi da ogni autoreferenzialità, entro un spazio funzionale di ordine propriamente strumentale ed ancillare (del resto delineato dallo Statuto della Fondazione stessa e dalla normativa-cornice) rispetto al perseguimento più efficiente di obiettivi dettati dall'ateneo).

La Relazione sulla attuazione del Piano strategico aggiornata a giugno 2024 riporta una sintesi dei risultati conseguiti con riferimento alla **Ricerca** (cfr. § 3.2). In particolare rispetto agli scorsi anni, proseguono le attività di implementazione dell'Action Plan del progetto HRS4R (*Human Research Strategy for Researchers*), che hanno riguardato: la predisposizione di un piano di comunicazione; l'adozione di un Regolamento per la disciplina del Fondo di Ateneo per la premialità; corsi di formazione per ricercatori.

A livello di Ateneo è individuata specificamente la delega alla ricerca. In particolare, la **Relazione della delegata del Rettore per la ricerca** del 2023 (integrata in appendice nella Relazione sull'attuazione del piano strategico) si focalizza con ampiezza su tre macro-profili:

- *innalzare il livello qualitativo della produzione scientifica*, declinato in: migliorare la produzione scientifica dei ricercatori; potenziare i laboratori e le attrezzature della ricerca, il fondo di Ateneo per la ricerca, gli assegni di ricerca, i bonus e i premi per la ricerca; potenziare il monitoraggio dei risultati della ricerca attraverso l'attività delle Commissioni AiQUAR di dipartimento e della Commissione Ricerca; potenziare la partecipazione a progetti di ricerca, i servizi di supporto all'accesso a finanziamenti per la ricerca (monitoraggio e diffusione bandi, supporto progettuale, ecc.)
- *internazionalizzazione*, declinato in: Collaborare alla realizzazione e allo sviluppo operativo della base di ricerca polare in Alaska (progetto Insubre Polar); Adesione ad iniziative europee; Ammodernamento ed implementazione del sito web italiano e inglese.
- *innovazione e interdisciplinarietà*, declinato in: sostenere lo sviluppo di progetti innovativi e interdisciplinari attraverso lo sviluppo di centri di ricerca di eccellenza in base alle competenze scientifiche presenti in alcune aree disciplinari; potenziare l'innovazione e la interdisciplinarietà attraverso i programmi di ricerca.

Presso i Dipartimenti è nominata la Commissione AiQUAR per la Ricerca e la Terza Missione.

La Commissione AiQUAR rappresenta un momento di confronto e di sintesi per quanto riguarda le tematiche attinenti alla ricerca. La partecipazione, all'interno della commissione stessa, dei delegati della Commissione Public Engagement di Ateneo e della Commissione Piano strategico dipartimentale e la periodica interazione con il delegato Ricerca di Ateneo garantiscono l'integrazione dell'operato della commissione AiQUAR con quello delle principali commissioni dipartimentali e di Ateneo operanti su tematiche affini.

I Dipartimenti nei documenti AiQUAR verificano lo stato annuale di avanzamento nei risultati della ricerca. Sono, tuttavia, più orientati a sottolineare i risultati che a verificarli rispetto agli obiettivi prefissati.

La **Relazione sulla attuazione del Piano strategico aggiornata a giugno 2024** riporta una sintesi dei risultati conseguiti con riferimento anche alla Terza missione (cfr. § 3.2)

In tale Relazione si sottolinea nuovamente che *“in Ateneo non si è ancora giunti ad una diffusa consapevolezza dell'importanza dello sviluppo delle azioni e della strutturazione delle informazioni relative alla Terza Missione, che incidono sui sistemi di valutazione esterni e, in particolare, sulla VQR.”*

Nella Relazione, dunque, si evidenziano le iniziative poste in essere dall'Ateneo per valorizzare e rafforzare questo ambito di attività anche alla luce dell'esito della VQR, in via preliminare alla evidenziazione di alcune attività di terza missione di particolare rilievo realizzate nel corso degli ultimi anni. Si riassumono le iniziative rilevanti che sono descritte principalmente nella sezione dedicata alla terza missione (§ 3.3.1). Tale valorizzazione avviene, come sottolineato negli indirizzi

strategici da porre in essere, anche con master ed altre iniziative di formazione *post lauream*, innovative e capaci di rispondere alle esigenze del mondo del lavoro e all'obiettivo di creazione di valore per gli *Stakeholder* (§ 1.2).

Si tratta di iniziative relative al miglioramento della rendicontazione, volte alla valorizzazione delle attività già svolte, e azioni per il rafforzamento e l'ulteriore sviluppo della Terza Missione.

Dalla "Relazione sulla attuazione del Piano Strategico 2019-2024", emerge – in linea di continuità con l'anno precedente - il conferimento di diverse deleghe Rettorali con riferimento a tematiche rilevanti ai fini dello sviluppo della terza missione (cfr. pag. 102). Nel 2022, è stato, in particolare, nominato un nuovo Delegato al Public Engagement. La delega è stata puntualmente descritta nell'allegato A4 della Relazione e ha ad oggetto: a) l'organizzazione, gestione e coordinamento delle attività di public engagement, intese come insieme delle attività con le quali l'Università entra in interazione diretta con la società, affiancando le missioni tradizionali di insegnamento e di ricerca; b) interazione con enti pubblici, con imprese e associazioni di categoria, a livello locale, regionale, nazionale e internazionale ai fini della valorizzazione delle competenze multidisciplinari di Ateneo e della creazione di sinergie e rapporti di collaborazione e scambio con il territorio; c) gestione della promozione e della comunicazione dei network per la valorizzazione della ricerca universitaria; d) organizzazione di incontri di gruppo (matching events) e individuali.

Inoltre, a livello di Ateneo si occupa di terza missione anche la Commissione Public Engagement, presieduta dal Delegato del Rettore.

Alla luce delle numerose deleghe rettorali che intercettano il tema della terza missione, il Nucleo ribadisce quanto sottolineato nelle proprie precedenti relazioni e in particolare l'opportunità di valutare l'utilità di prevedere, a livello di Ateneo, una Commissione o un Delegato alla terza missione, con compiti di coordinamento dei numerosi delegati responsabili di ambiti specifici. Ciò emerge anche dalla stessa Relazione di attuazione del piano strategico 2023, nella quale si evidenzia l'utilità di individuare aree tematiche particolarmente rilevanti dal punto di vista degli obiettivi del Piano Strategico e dell'identità distintiva del nostro Ateneo, su cui definire azioni congiunte e coordinate tra i diversi Delegati. Questo potrebbe consentire anche di coordinare con maggiore efficacia i vari Delegati del Rettore alla terza missione, la Commissione Public Engagement di Ateneo e le Commissioni AiQUAR per la Ricerca e la Terza Missione di Dipartimento. In punto di organizzazione, lo stretto collegamento tra la Terza missione e la ricerca a livello di Dipartimento emerge, oltre che dalla Commissione AiQUAR per la Ricerca e la Terza Missione, dal fatto che ciascun Dipartimento ha un proprio rappresentante nella Commissione Public Engagement di Ateneo.

Anche il Nucleo ritiene che la valorizzazione delle attività di Terza Missione richiederebbe un supporto amministrativo ben più ampio ed articolato, al fine di agevolare i docenti nello svolgimento delle molteplici operazioni amministrative collegate allo sviluppo di questo tipo di azioni (p. 102 Relazione).

Nelle precedenti Relazioni del Nucleo, si è suggerita - per sensibilizzare maggiormente i docenti sulla rilevanza della terza missione e favorire un miglior coordinamento con i Delegati del Rettore – l'utilità di una Commissione terza missione, separata dall'AiQUAR, o di identificare all'interno dell'AiQUAR esistente un Delegato alla terza missione, con responsabilità specifiche su pianificazione e monitoraggio della terza missione e che funga da raccordo coi Delegati a livello di Ateneo (in questo senso la Commissione potrebbe essere rinominata come AiQUAR-TM). L'opportunità di una specifica "attenzione" alla Terza missione è confermata dal documento

“DESCRIZIONE DEL SISTEMA DI AQ DI ATENEO (approvato nel Consiglio di Amministrazione del 24 maggio 2024, previo Parere favorevole nel Senato Accademico del 22 maggio 2024), nel quale si afferma (p. 10): “L’attuale struttura organizzativa della “Commissione” potrà evolvere ove l’Ateneo ritenga opportuno affidare, in prospettiva, i compiti di monitoraggio e autovalutazione dei risultati a due Commissioni distinte e singolarmente dedicate alla Ricerca e alla TM, in considerazione dell’evoluzione degli ambiti della TM in cui l’Ateneo attiverà specifiche azioni di crescente rilevanza strategica in ambiti diversi e ulteriori rispetto al trasferimento tecnologico e alla divulgazione della ricerca.

Tra le linee guida dell’AQ, pubblicate sul sito web, mancano quelle specifiche con riferimento a Ricerca e Terza Missione e si ritrovano solamente il “Format per il Documento per il monitoraggio della ricerca e TM di Dipartimento” e le “Linee guida per la consultazione degli stakeholder”. In particolare, il questionario per la consultazione degli stakeholder, suggerito a livello di Dipartimento prevede, tra l’altro, anche un confronto con gli stakeholder in merito alle attività di ricerca e terza missione. Si conferma, dunque, il suggerimento espresso in sede di Relazione dello scorso anno circa l’elaborazione del PQA di tali linee guida

### ***Monitoraggio della Ricerca e Terza Missione a livello di Ateneo e di Dipartimento***

A livello di Ateneo, il monitoraggio della ricerca e della terza missione viene effettuato annualmente, dalla Delegata del Rettore alla Pianificazione Strategica di Ateneo, con l’ausilio dei Delegati alla Ricerca, al Trasferimento Tecnologico e al Public Engagement in occasione della stesura della “Relazione sulla attuazione del Piano Strategico 2019-2024”.

A livello di processo, la Commissione Ricerca di Ateneo, coordinata dalla Delegata per la ricerca, lavora in stretto coordinamento con le Commissioni AiQUAR dei singoli Dipartimenti, al fine di potenziare le azioni di monitoraggio sulle attività di ricerca. A tale fine vengono presi in considerazione i risultati che emergono dai “Quaderni di Dipartimento”, che a partire dal 2021 costituiscono uno strumento di monitoraggio annuale della qualità della ricerca e della terza missione, definito dal Presidio di Qualità in collaborazione con le Commissioni AiQUAR dipartimentali. Una sintesi dei risultati, che emergono dal lavoro svolto dalle AiQUAR in tale ambito, viene presentata annualmente dalla Commissione AiQUA del Senato Accademico, al fine di aggiornare l’Organo di governo in ordine alla qualità delle attività di ricerca e terza missione ed individuare le azioni di possibile miglioramento.

Al termine dell’analisi degli esiti della VQR 15-19, l’Ateneo ha proseguito il processo di monitoraggio sulla produzione scientifica complessiva attraverso diverse iniziative; nella Relazione 2023 (p. 78 ss.) vengono indicati: i risultati conseguiti sul fronte della produzione scientifica; le diverse azioni condotte per il progressivo ulteriore miglioramento della qualità della ricerca, agendo sull’incremento e la diversificazione delle fonti di finanziamento, sulle politiche di reclutamento e di supporto dei giovani ricercatori e assegnisti; l’ampliamento e la qualificazione della dotazione di attrezzature strumentali all’attività di ricerca; l’affinamento di strumenti di condivisione delle scelte e monitoraggio della qualità della ricerca.

Quanto specificatamente alla produzione scientifica di Ateneo, la valutazione è stata condotta sulla scorta di due principali indicatori: l’andamento del numero di prodotti della ricerca suddivisi per tipologia; - la variazione delle soglie ASN per PO, PA, RUTI, RTDA e RTDB.

Il Nucleo esprime apprezzamento per il consolidamento del processo di valutazione interna dei risultati della produzione scientifica (che si collocano al fianco di valutazioni esterne - ranking internazionali), che avviene in particolar modo sulla base dei dati censiti in Iris-Insubria. Ciò anche in considerazione dell’avvio del processo di VQR 2020-2024 (VQR 4). A questo proposito, nella

Relazione sull'attuazione del piano strategico aggiornata a giugno 2024 si dà atto dell'adesione all'acquisto della piattaforma CRITERIUM (software di supporto alla valutazione della produzione scientifica) per l'autovalutazione di Ateneo, su proposta della CRUI; questo strumento è stato presentato alle AiQUAR (cfr. anche Relazione del PQA settembre 2023 – luglio 2024, § 2.2.3).

Nella Relazione 2023 si dà anche conto delle principali attività svolte nel 2023 e nei primi mesi del 2024 da parte del Dipartimento di Economia - Dipartimento di Eccellenza per il quinquennio 2023-2027 – nell'ambito del progetto sul tema “Modelli decisionali e comportamentali in un contesto di incertezza” (finanziato con 5 milioni di euro).

In considerazione del fatto che la VQR incide sulla quota premiale del Fondo di finanziamento ordinario (FFO) riconosciuto all'Ateneo, il NdV saluta con favore le azioni volte a sensibilizzare e a incrementare sempre più l'impegno dei Dipartimenti sia per l'ulteriore accrescimento dei risultati della produzione scientifica, sia e soprattutto per lo sviluppo delle attività di Terza Missione. In questo senso è fondamentale quanto rimarcato nella Relazione 2023, in particolare che i docenti carichino le pubblicazioni in IRIS-nSubria, utilizzino i canali open access attivati dall'Ateneo per migliorare il livello della collocazione editoriale dei prodotti ed inseriscano la corretta affiliazione nelle pubblicazioni, così come è importante monitorare e prendere in carico le eventuali situazioni di inattività dei docenti.

Con specifico riferimento agli esiti della *VQR 2015-2019* sulla Terza missione, il Nucleo condivide l'esigenza, espressa nella Relazione 2023, di migliorare la rendicontazione delle attività di Terza Missione svolte, al fine di valorizzare pienamente le diverse linee di azione che l'Ateneo sviluppa. L'azione intrapresa a partire dal 2022 dalla Delegata alla Pianificazione Strategica di Ateneo (v. relazione NdV 2023) ha portato a delle evidenze dettagliate (p. § 3.3.1), che sono state condivise con la Delegata alla Ricerca, il Delegato al Trasferimento Tecnologico e il Delegato al Public Engagement e sono state presentate, con il supporto del Servizio Pianificazione e Controllo, ai Direttori di Dipartimento ed ai componenti della Commissione Public Engagement, anche con lo scopo di sensibilizzare ulteriormente i Dipartimenti ai fini dell'arricchimento quantitativo e qualitativo del database IRIS-TM, e di condividere le modalità di collaborazione per l'individuazione delle attività di Terza Missione e dei *case studies* valorizzabili ai fini della prossima VQR.

**A livello di Dipartimenti**, il monitoraggio della ricerca e terza missione viene effettuato annualmente, in particolare dalla Commissione AiQUAR, che collabora attivamente anche al processo di monitoraggio del piano strategico del Dipartimento, con la Commissione Piano strategico e il Delegato al Piano Strategico.

La Commissione AIQUAR monitora, in particolare, ricerca e terza missione tramite il “Documento per l'AQ della Ricerca e Terza Missione Dipartimentale”, che nel 2023, con riferimento ai dati del 2022, è stato discusso e approvato nei Consigli di Dipartimento nei mesi di maggio-giugno 2023. Tale documento si articola in più sezioni: Il Dipartimento in breve, Organizzazione e gestione della Ricerca e Terza Missione, Risorse dipartimentali per la Ricerca, Finanziamenti alla ricerca, Attività di Ricerca, Attività di Terza Missione, Valutazione del Consiglio di Dipartimento.

A parte le sezioni relative ad Attività di Ricerca e Attività di Terza Missione, negli altri paragrafi i due ambiti sono trattati congiuntamente.

Come già rilevato nella relazione di questo Nucleo dello scorso anno, con riferimento al monitoraggio delle attività di ricerca, il PQA fornisce 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.

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. 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.)

Quanto alle attività di terza missione, il Presidio di Qualità ha costruito un apposito report caricato sulla piattaforma Proverbi, al fine di presentare i dati in modalità aggregata e dinamica, suddivisa per Dipartimento. La consultazione dei dati di ciascun Dipartimento relativi ai risultati della Terza missione è possibile tramite il link indicato nel § 6 del Documento.

Le attività di terza missione sono descritte, in particolare, in una tabella, che evidenzia l’andamento nel triennio 2021-23 dei brevetti, degli spin-off, del fatturato da conto terzi, delle sperimentazioni cliniche su farmaci e dispositivi medici, di altre attività di ricerca clinica (studi non interventistici, empowerment dei pazienti), delle attività di certificazione delle competenze, dei MOOC, del numero di studenti partecipanti ad attività di alternanza scuola-lavoro, delle attività di formazione continua, delle iniziative di public engagement. Si tratta di dati quantitativi (numero o euro), le cui fonti sono il Dipartimento/Commissione AiQUAR, Pentaho (Servizio Pianificazione e Controllo), IRIS-TM (Servizio Pianificazione e Controllo). Segue un commento qualitativo dei dati presentati in tabella.

Rispetto a quanto già rilevato dal NdV nella relazione 2023, si registra solo in alcuni casi un miglioramento nella descrizione delle principali iniziative di terza missione effettuate dal Dipartimento. È in genere assente, tuttavia, una rendicontazione dei dati sulla soddisfazione dei partecipanti alle iniziative e sull’impatto delle stesse.

Con riferimento alle entrate da conto terzi, in alcuni casi, non è del tutto chiaro se si riferiscono solo alle attività di terza missione (ad esempio Alta formazione) o se considerano anche attività di altro tipo (es. Ricerca commissionata).

Alcune criticità in merito al monitoraggio della terza missione sono segnalate anche dal Documento di sintesi del PQA (“Documenti AQ Ricerca e Terza Missione 2023: sintesi criticità emerse”). Da questo documento si intuisce il permanere delle criticità sollevate lo scorso anno dalle Commissioni AIQUAR circa l’aggiornamento di IRIS Insubria sulla terza missione e sul public engagement, la complessità della rendicontazione delle attività sulla piattaforma, la carente misurazione dell’impatto delle iniziative. Da questo punto di vista, sarebbe utile attuare l’azione segnalata dal Presidio per promuovere, attraverso il team di supporto “help iris”, iniziative di formazione sulle modalità di inserimento delle attività di terza missione in IRIS RM e offrire ai Dipartimenti un maggiore supporto amministrativo circa il coordinamento e l’implementazione delle attività di Terza missione, anche in termini di benefici delle attività intraprese.

Alcuni Dipartimenti segnalano, a questo proposito, uno scarso collegamento con l’ufficio comunicazioni preposto alla diffusione dell’iniziativa e al suo riscontro.

Dopo aver esaminato la terza missione, 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.

Quanto, infine, ai documenti per la redazione di questa Relazione da parte del NdV, non è risultata disponibile la Relazione dell’AiQUA del Senato.

Si segnala che i “Documenti per l’AQ della Ricerca e Terza Missione” dei vari Dipartimenti risultano di regola sufficientemente articolati e completi (pur con alcune eccezioni), mentre il “Documento di sintesi” elaborato dal PQA è essenzialmente un riassunto dei documenti dei Dipartimenti, con limitati commenti critici che evidenziano punti di forza e debolezza e suggeriscono azioni di miglioramento.

Nel complesso il Nucleo apprezza gli interventi apportati al processo di Monitoraggio della Ricerca e Terza Missione, che ne hanno migliorato l’efficacia e hanno consentito, come già a partire dallo scorso anno, di avere a disposizione, per la redazione della Relazione del Nucleo 2024, i Documenti di monitoraggio dei Dipartimenti e la Relazione del PQA relativi al 2023.

Tuttavia, permane un disallineamento nel calendario delle varie attività previste per il monitoraggio con riferimento alla Commissione AiQUA del Senato.

Il Nucleo segnala quindi la necessità di migliorare ulteriormente il processo di monitoraggio così da prevedere che la Commissione AiQUA produca la sua Relazione finale in tempo utile perché il Nucleo possa recepirla ai fini della stesura della propria Relazione annuale, che dovrebbe rappresentare il momento di sintesi delle attività di monitoraggio complessive.

## **E.2 Valutazione dei risultati conseguiti dai Dipartimenti e dai Dottorati di Ricerca e delle azioni di miglioramento**

### ***E.2.1. Riesame - E.2.3. Azioni di miglioramento***

Come descritto precedentemente, l’Ateneo ha promosso presso i singoli Dipartimenti la realizzazione di un sistema di monitoraggio delle attività di ricerca e di terza missione. Si può affermare che i Dipartimenti condividano l’importanza del monitoraggio sistematico della ricerca e terza missione, anche se non sempre però a questo segue, a livello sia di Ateneo sia di Dipartimento, un riesame di obiettivi e programmi, anche rispetto alla coerenza col Piano strategico e alla luce dei processi di monitoraggio dei risultati ottenuti.

Il Nucleo continua a sottolineare l'importanza di una chiara visione e rappresentazione degli obiettivi strategici, delle azioni implementate, dei risultati conseguiti e delle eventuali azioni di miglioramento da intraprendere, così come delle relazioni tra questi elementi, con riguardo alla ricerca e anche alla terza missione. Ciò passa anche attraverso una maggiore chiarezza nella definizione dei compiti dei Delegati la cui funzione interseca con le attività di Terza Missione (in primis quello al Public Engagement) e attraverso la relativa rendicontazione sistematica a livello annuale su tali specifiche attività (peraltro, nella Relazione sull'attuazione del piano strategico non è presente una relazione specifica del delegato al *public engagement*, le attività svolte per il *public engagement* sono descritte nel § 3.3.1 della medesima Relazione).

Anche le Commissioni AIQUAR dovrebbero porre maggiore enfasi sulla identificazione di azioni di riesame e miglioramento.

### **E.3 Definizione e pubblicizzazione dei criteri di distribuzione delle risorse**

#### ***E.3.1. Criteri e le modalità di distribuzione interna delle risorse***

##### ***Risorse finanziarie***

L'impegno assunto dall'Ateneo per raggiungere l'obiettivo strategico di miglioramento della qualità della ricerca trova riscontro nelle risorse finanziarie messe a disposizione per incentivare la crescita della qualità della ricerca (cfr. § 3.2.4 della relazione sulla attuazione del piano strategico 2023), creando le condizioni per il reclutamento basato su criteri selettivi legati al merito, contribuendo al finanziamento della ricerca realizzata da ricercatori, dottorandi di ricerca e assegnisti e cofinanziando i progetti più innovativi e interdisciplinari.

Dalla Relazione si evince, inoltre, l'impegno dell'Ateneo non solo per gli investimenti in attrezzature informatiche e didattiche, ma anche per quelli in attrezzature tecnico-scientifiche e per lo sviluppo dei Laboratori, per fornire strumenti adeguati allo svolgimento di attività di ricerca di elevata qualità.

Dai documenti dei Dipartimenti, si ricava che i finanziamenti stanziati nel 2023 per il Fondo di Ateneo per la Ricerca (FAR) sono sostanzialmente costanti negli ultimi anni; allo stesso tempo, il numero di domande presentate ha comportando una riduzione del finanziamento medio per progetto.

Nella Relazione 2023 si dà conto delle risorse messe a disposizione dall'Ateneo per gli Assegni di ricerca post-dottorato.

Da più Dipartimenti si registra il positivo aumento dei fondi per la ricerca derivanti da bandi ministeriali (PRIN e PRIN-PNRR).

Da alcuni documenti dei Dipartimenti emerge che la distribuzione delle risorse per i reclutamenti è collegata al monitoraggio della performance dei gruppi di ricerca e alle loro caratteristiche (DBSV ad es. dichiara che i ricercatori a tempo indeterminato che hanno ottenuto l'ASN sono diventati professori associati sulla base delle indicazioni di Ateneo sugli upgrade dei RUTI in possesso dell'ASN. Il reclutamento dei RTD, e l'upgrade di RTD/A a RTD/B e quello di RTD/B a professore associato, sono stati effettuati in funzione delle necessità didattiche del Dipartimento, del potenziamento di gruppi di ricerca sottodimensionati e degli obiettivi previsti nel Piano Strategico del Dipartimento. Il reclutamento dei professori ordinari è stato invece attuato in ottemperanza alle disposizioni di Ateneo sulle procedure di selezione comparativa per i professori di prima fascia).

In altri casi si sono privilegiati essenzialmente passaggi interni anche per i professori di prima fascia (es. DiDEC).

Molti Dipartimenti lamentano l'inadeguatezza delle risorse messe a disposizione nel 2023 dall'Ateneo, evidenziando la necessità del reperimento di fondi ulteriori (pubblici e privati; è il caso, per esempio, del Dipartimento di eccellenza. DiECO).

In taluni casi si dà atto della presenza di ricercatori scarsamente produttivi e, a volte, delle relative misure per superare la situazione (ad esempio DiECO; DBSV; DMC).

A livello dei Dipartimenti non tutti presentano criteri adeguati di ripartizione interna delle risorse (DiSTA; DiSUIT; in alcuni casi richiamando quelli generali stabiliti dalla commissione FAR di Ateneo, per esempio DiECO); alcuni Dipartimenti hanno elaborato criteri di ripartizione interna anche su base premiale (ad es.: DMC; DiSAT; DiDEC ha elaborato e approvato Le "Linee guida sulle modalità di impegno della dotazione ordinaria di funzionamento del Dipartimento per le richieste di finanziamento da parte dei componenti del Dipartimento").

A livello di Dipartimento, non risultano budget di risorse dedicate specificatamente alle attività di terza missione.

### ***Risorse umane e strutture fisiche***

Dai Documenti permangono ancora talune criticità in ordine alla dotazione di risorse umane dedicate anche a livello di Ateneo (v. Relazione NdV 2023), in particolare sul piano anche della predisposizione dei bandi, della loro implementazione e della loro rendicontazione finale (per esempio, DiDEC).

In questa prospettiva, il NdV apprezza l'impegno concreto da parte dell'Ateneo nella definizione di una struttura amministrativa a supporto delle attività di ricerca. A partire dal 2021 è stato avviato un processo di potenziamento e riorganizzazione dell'Ufficio Ricerca. Nel dicembre 2023 il Servizio Ricerca e Trasferimento tecnologico si articola negli Uffici Ricerca, Ricerca Applicata e Progettazione strategica ed è composto da 13 unità. Tale impegno dell'Ateneo dovrebbe rispondere alle esigenze di supporto amministrativo determinate dall'incremento della partecipazione a bandi nazionali e internazionali per il finanziamento dei progetti di ricerca.

La Relazione sull'attuazione del piano strategico aggiornata a giugno 2024 indica come ulteriore misura a supporto della ricerca quella del potenziamento di laboratori, attrezzature e Centri di Ricerca (CRIETT; cfr. § 3.2.5).

I dati di bilancio indicano, nel complesso, un importante incremento degli investimenti effettuati negli ultimi anni nelle grandi attrezzature ed in quelle medie e piccole.

Alcuni Dipartimenti continuano a lamentare gravi carenze e inadeguatezze negli spazi e nelle attrezzature che influiscono necessariamente sugli esiti della ricerca (DiSTA; DiSUIT, per il quale si rimanda anche alla Relazione del NdV dell'anno precedente; cfr. anche "Documenti AQ Ricerca e Terza Missione 2023: sintesi criticità emerse").

Complessivamente il Nucleo conferma l'apprezzamento per le diverse azioni messe in campo per il progressivo miglioramento della qualità della ricerca, pur permanendo alcune serie criticità con riferimento agli spazi e alle attrezzature lamentate da taluni Dipartimenti.

Infine, si può affermare che, da parte dei Dipartimenti, emerge via via una certa consapevolezza circa la necessità di dedicare risorse (finanziarie, umane e fisiche) alle attività di terza missione (così come si fa invece per le attività e i progetti di ricerca o per la didattica). Tuttavia, non sono ancora

generalmente definiti criteri per definirne il fabbisogno e allocarle ai diversi ambiti e iniziative di terza missione.

### ***E.3.2. Criteri di distribuzione di eventuali incentivi e premialità***

Per quanto riguarda i criteri di ripartizione interna delle risorse, in relazione al Fondo di Ateneo per la Ricerca (FAR), ogni anno vengono definite dall'Ateneo commissioni di docenti e ricercatori che valutano le domande di professori e ricercatori sulla base della loro produzione scientifica del triennio precedente. Viene utilizzato un supporto con algoritmo che tiene conto della qualità dell'articolo, rivista e impact factor. La distribuzione dei Fondi FAR avviene quindi attraverso un sistema premiale, che vede i docenti più meritevoli per qualità delle pubblicazioni ricevere somme più elevate.

Solo in alcuni Dipartimenti, invece, sono dichiarati criteri meritocratici e di premialità esistenti in regolamenti o linee guida ma non espressamente riportati.

A partire dal 2020 è prevista l'erogazione di un contributo annuale (starting grant) ai ricercatori a tempo determinato (RTDA e RTDB) per il triennio di durata del contratto. Per i ricercatori di tipo A, tale contributo è esteso anche all'eventuale biennio di proroga ed è incrementabile a seguito del conseguimento dell'abilitazione scientifica nazionale (ASN) alle funzioni di professore di seconda o prima fascia. Inoltre, l'Ateneo ha messo a disposizione un Fondo di 75mila euro a sostegno dei propri giovani ricercatori, con cui ha finanziato 5 progetti di ricerca coordinati da ricercatori di tipo A o B dell'importo di 15mila euro ciascuno, al fine di incentivare la progettazione e la partecipazione a bandi competitivi (v. § 3.2.4 della Relazione sull'attuazione del piano strategico aggiornata a giugno 2024).

Nel 2023 si sono organizzati diversi 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. (v. § 3.2.4 della Relazione sull'attuazione del piano strategico aggiornata a giugno 2024)

Non risultano forme di premialità e di incentivazione per i Dipartimenti, che considerino le attività di Terza Missione.

## **4. Strutturazione delle audizioni**

Nel corso del 2023 sono state svolte attività di Audit a due Corsi di Studio, in maniera singola, e agli 8 i corsi di dottorato, in forma collegiale nella struttura della Scuola, come riassunto in Allegato 5 (LG ANVUR 2024 per la redazione della relazione annuale dei Nuclei) inviato ad ANVUR nel mese di giugno 2024.

Il Nucleo ha condotto gli audit ai due Corsi di Studio con lo scopo di approfondire alcuni aspetti di processo sulle attività svolte nel tempo dai CdS stessi a valle delle raccomandazioni delle CEV sugli indicatori di internazionalizzazione. Le informazioni raccolte e la documentazione presentata hanno permesso al NdV di esprimere un parere da trasmettere ad ANVUR come risoluzione della "Raccomandazione" specificata nella Relazione finale di accreditamento periodico del 17 luglio 2020.

Il Nucleo ha condotto gli audit ai corsi di dottorato in modalità congiunta, coinvolgendo il Presidio Qualità di Ateneo. Si è ritenuto opportuno confermare la modalità di audit "congiunto" NV-PQA sulla base dell'esperienza pregressa. Tale modalità è stata funzionale anche per l'integrazione dell'AQ PhD

in AVA 3 che vede un impegno significativo del PQA nel ruolo di struttura di supporto su processi appena avviati nel corso del 2023

L'attività di audit ha, pertanto, consentito al PQA di acquisire importanti feedback sullo stato di implementazione dei processi AQ previsti per i corsi di dottorato e sulle relative esigenze di supporto; parimenti, consentirà al Nucleo, da rendicontare nella prossima Relazione annuale, di valutarne gli esiti.

Per l'organizzazione e la conduzione delle audizioni si è fatto riferimento al modello ANVUR AVA 3.0. Il 10 luglio 2023 si è tenuto un primo incontro a distanza, su iniziativa del Nucleo di Valutazione per far comprendere lo stato dell'arte dei corsi di dottorato e il ruolo della Scuola di Dottorato in materia di AQ e definire i punti fondamentali per la realizzazione del processo di AQ nei corsi di dottorato erogati dall'Ateneo. All'incontro hanno partecipato rappresentanti del NdV, della Scuola di Dottorato e del PQA. Durante l'incontro è stato presentato quanto previsto dal modello AVA 3 relativamente ai corsi di dottorato ed è stata chiesta la compilazione di una preliminare Scheda di Autovalutazione per ogni corso di dottorato entro l'autunno del 2023. Le schede sono state poi esaminate da un componente del Nucleo e un componente del Presidio.

Il 30 novembre il Nucleo e il PQA hanno organizzato un Audit a distanza con la Scuola di Dottorato per condividere e commentare le osservazioni emerse dall'analisi delle schede di Autovalutazione, che sono state poi restituite alla Scuola e ai singoli corso di dottorato il 23 gennaio 2024.

Il prospetto seguente sintetizza alcune informazioni sui CdS in audit mentre gli esiti sono riportati nelle schede di monitoraggio di cui all'allegato 2 delle LG ANVUR 2024 per la redazione della relazione annuale dei Nuclei

**Tabella 1 - CdS e Corsi di dottorato oggetto di audizione**

Corso	Struttura di afferenza	Data audizione
Corso di laurea in Chimica	Dipartimento di scienza e alta tecnologia	10 maggio 2023
Corso di laurea in Scienze di Comunicazione	Dipartimento di scienze umane e dell'innovazione per il territorio	10 maggio 2023
Corso di dottorato in Diritto e Scienze umane	Dipartimento di scienze umane e dell'innovazione per il territorio	30 novembre 2023
Corso di dottorato in Fisica e astrofisica	Dipartimento di scienza e alta tecnologia	30 novembre 2023
Corso di dottorato in Informatica e matematica del calcolo	Dipartimento di scienze teoriche e applicate	30 novembre 2023
Corso di dottorato in Methods and models for economic decisions	Dipartimento di economia	30 novembre 2023
Corso di dottorato in Medicina clinica e sperimentale e medical humanities	Dipartimento di medicina e chirurgia	30 novembre 2023

Corso	Struttura di afferenza	Data audizione
Corso di dottorato in Medicina sperimentale e traslazionale	Dipartimento di scienza e alta tecnologia	30 novembre 2023
Corso di dottorato in Scienze chimiche e ambientali	Dipartimento di scienza e alta tecnologia	30 novembre 2023
Corso di dottorato in Scienze della vita e biotecnologie	Dipartimento di biotecnologie e scienze della vita	30 novembre 2023

### Allegato 2 – Scheda di monitoraggio/audizione a CdS

Corso	Modalità di monitoraggio	con PQA	Punti di forza riscontrati	Punti di debolezza riscontrati
Corso di laurea magistrale in Chimica	Analisi documentale e audizione al CdS	NO	– Azioni efficaci per il miglioramento della internazionalizzazione del corso	– Le azioni recentemente introdotte necessitano di un monitoraggio costante nel tempo
Corso di laurea in Scienze di Comunicazione	Analisi documentale e audizione al CdS	NO	– Efficace potenziamento della mobilità internazionale sia degli studenti che dei docenti	– Le azioni recentemente introdotte necessitano di un monitoraggio costante nel tempo
Corso di dottorato in Diritto e Scienze umane	Analisi documentale e audizione alla Scuola di dottorato	SI	– Consolidato monitoraggio delle opinioni dei dottori di ricerca con Alma laurea	– Consultazioni con gli stakeholder- si segnala di predisporre la documentazione relativa agli incontri con gli stakeholders (verbali, anche molto sintetici in cui si evidenziano i punti di discussione) oltre che utilizzare strumenti collegiali (ad esempio introducendo un Comitato di indirizzo) dove possano emergere discussioni e decisioni collegiali in merito a proposte di intervento sul corso (qualora siano necessarie). – Processo di somministrazione dei questionari di soddisfazione dei dottorandi non ancora strutturato

Corso	Modalità di monitoraggio	con PQA	Punti di forza riscontrati	Punti di debolezza riscontrati
Corso di dottorato in Fisica e astrofisica	Analisi documentale e audizione alla Scuola di dottorato	SI	– Consolidato monitoraggio delle opinioni dei dottori di ricerca con Almalaurea	<p>– Consultazioni con gli stakeholder- si segnala di predisporre la documentazione relativa agli incontri con gli stakeholders (verbali, anche molto sintetici in cui si evidenziano i punti di discussione) oltre che utilizzare strumenti collegiali (ad esempio introducendo un Comitato di indirizzo) dove possano emergere discussioni e decisioni collegiali in merito a proposte di intervento sul corso (qualora siano necessarie).</p> <p>– Processo di somministrazione dei questionari di soddisfazione dei dottorandi non ancora strutturato</p>
Corso di dottorato in Informatica e matematica del calcolo	Analisi documentale e audizione alla Scuola di dottorato	SI	– Consolidato monitoraggio delle opinioni dei dottori di ricerca con Almalaurea	<p>– Consultazioni con gli stakeholder- si segnala di predisporre la documentazione relativa agli incontri con gli stakeholders (verbali, anche molto sintetici in cui si evidenziano i punti di discussione) oltre che utilizzare strumenti collegiali (ad esempio introducendo un Comitato di indirizzo) dove possano emergere discussioni e decisioni collegiali in merito a proposte di intervento sul corso (qualora siano necessarie).</p> <p>– Processo di somministrazione dei questionari di soddisfazione</p>

Corso	Modalità di monitoraggio	con PQA	Punti di forza riscontrati	Punti di debolezza riscontrati
				dei dottorandi non ancora strutturato
Corso di dottorato in Methods and models for economic decisions	Analisi documentale e audizione alla Scuola di dottorato	SI	– Consolidato monitoraggio delle opinioni dei dottori di ricerca con Almalaurea	– Consultazioni con gli stakeholder- si segnala di predisporre la documentazione relativa agli incontri con gli stakeholders (verbali, anche molto sintetici in cui si evidenziano i punti di discussione) oltre che utilizzare strumenti collegiali (ad esempio introducendo un Comitato di indirizzo) dove possano emergere discussioni e decisioni collegiali in merito a proposte di intervento sul corso (qualora siano necessarie). – Processo di somministrazione dei questionari di soddisfazione dei dottorandi non ancora strutturato
Corso di dottorato in Medicina clinica e sperimentale e medical humanities	Analisi documentale e audizione alla Scuola di dottorato	SI	– Consolidato monitoraggio delle opinioni dei dottori di ricerca con Almalaurea	– Consultazioni con gli stakeholder- si segnala di predisporre la documentazione relativa agli incontri con gli stakeholders (verbali, anche molto sintetici in cui si evidenziano i punti di discussione) oltre che utilizzare strumenti collegiali (ad esempio introducendo un Comitato di indirizzo) dove possano emergere discussioni e decisioni collegiali in merito a proposte di intervento sul corso (qualora siano necessarie).

Corso	Modalità di monitoraggio	con PQA	Punti di forza riscontrati	Punti di debolezza riscontrati
				– Processo di somministrazione dei questionari di soddisfazione dei dottorandi non ancora strutturato
Corso di dottorato in Medicina sperimentale e traslazionale	Analisi documentale e audizione alla Scuola di dottorato	SI	– Consolidato monitoraggio delle opinioni dei dottori di ricerca con Almalaurea	– Consultazioni con gli stakeholder- si segnala di predisporre la documentazione relativa agli incontri con gli stakeholders (verbali, anche molto sintetici in cui si evidenziano i punti di discussione) oltre che utilizzare strumenti collegiali (ad esempio introducendo un Comitato di indirizzo) dove possano emergere discussioni e decisioni collegiali in merito a proposte di intervento sul corso (qualora siano necessarie). – Processo di somministrazione dei questionari di soddisfazione dei dottorandi non ancora strutturato
Corso di dottorato in Scienze chimiche e ambientali	Analisi documentale e audizione alla Scuola di dottorato	SI	– Consolidato monitoraggio delle opinioni dei dottori di ricerca con Almalaurea	– Consultazioni con gli stakeholder- si segnala di predisporre la documentazione relativa agli incontri con gli stakeholders (verbali, anche molto sintetici in cui si evidenziano i punti di discussione) oltre che utilizzare strumenti collegiali (ad esempio introducendo un Comitato di indirizzo) dove possano emergere discussioni e decisioni collegiali in merito a proposte di intervento sul

Corso	Modalità di monitoraggio	con PQA	Punti di forza riscontrati	Punti di debolezza riscontrati
				<p>corso (qualora siano necessarie).</p> <p>– Processo di somministrazione dei questionari di soddisfazione dei dottorandi non ancora strutturato</p>
Corso di dottorato in Scienze della vita e biotecnologie	Analisi documentale e audizione alla Scuola di dottorato	SI	–	<p>– Consultazioni con gli stakeholder- si segnala di predisporre la documentazione relativa agli incontri con gli stakeholders (verbali, anche molto sintetici in cui si evidenziano i punti di discussione) oltre che utilizzare strumenti collegiali (ad esempio introducendo un Comitato di indirizzo) dove possano emergere discussioni e decisioni collegiali in merito a proposte di intervento sul corso (qualora siano necessarie).</p> <p>– Processo di somministrazione dei questionari di soddisfazione dei dottorandi non ancora strutturato</p>

Ad integrazione delle audizioni ai due CdS e alla Scuola di dottorato, il Nucleo ha tenuto incontri su temi specifici con Rettore, Direttore Generale e referenti dell'area infrastrutture. Importante, a parere del Nucleo, l'incontro con il Rettore e Direttore Generale avvenuto nel mese di marzo 2023. In occasione di tale incontro si è sintetizzato lo stato di avanzamento delle azioni predisposte ed intraprese dall'Ateneo in risposta alle osservazioni e raccomandazioni formulate dalla CEV in occasione della visita ANVUR del 2019 riguardanti i requisiti di Sede. Il Nucleo ha ritenuto importante condividere con la Governance ciò che è stato fatto, e i risultati ottenuti, e quanto in fase di attuazione o da avviare. Si è inoltre approfondita l'attività svolta dalla Delegata e dal PTA sia relativamente all'implementazione del sistema di monitoraggio del piano strategico sia con riferimento alla integrazione del processo contabile di predisposizione del budget finanziario e di definizione degli obiettivi strategici annuali. Il Nucleo ha segnalato (verbale n.3/2022) la necessità di procedere in tempi rapidi alla formalizzazione degli obiettivi (anche quantitativi) generali di

Ateneo al fine di garantire il necessario coordinamento tra questi e gli obiettivi delle strutture decentrate già a partire dal successivo (2023) anno accademico.

In data 24 novembre è stato effettuato un audit con i referenti dell'area tecnica che si occupano degli spazi sia dal punto di vista della occupazione (gestione delle aule) sia dal punto di vista della manutenzione. Il Nucleo ha più volte segnalato alcune criticità legate agli spazi e alla logistica della didattica. L'ufficio Servizi Generali e Logistici e l'Ufficio coordinamento didattica hanno raccolto le segnalazioni relative alle maggiori criticità evidenziate negli ultimi due anni. Le criticità sono dovute soprattutto alle sovrapposizioni tra attività programmate anche di diverso livello (ad esempio tra lezioni dei corsi di studio, di seminari/convegni, dottorati, master ecc.) in alcune fasce orarie e in alcuni giorni della settimana senza sfruttare al meglio la disponibilità teorica delle aule; alla capienza delle aule rispetto alla numerosità presunta degli studenti e infine la necessità di riprogrammare più volte le medesime attività a seguito di sospensioni e susseguenti richieste di "recupero". Di tali segnalazioni si ha traccia anche nelle Relazioni annuali delle CPDS. Durante l'audit sono state illustrate le attività svolte e programmate per monitorare le criticità e fornire un supporto adeguato alle strutture nella fase di calendarizzazione delle lezioni.

Le scelte organizzative adottate per l'assegnazione delle aule durante le lezioni sono apprezzabili, tra cui si segnala l'utilizzo di University planner (UP), l'aggiornamento delle Linee Guida operative per la predisposizione dei calendari didattici e l'assegnazione degli spazi e l'introduzione di un protocollo di rilevazione, tramite University Planner UP, dell'utilizzo degli spazi in tutte le sedi che permette l'analisi, d'insieme e di dettaglio (aula/giorno/insegnamento), dell'utilizzo ed effettiva occupazione degli spazi assegnati per le lezioni con possibilità di verificare i periodi della settimana (giorni/slot di orario) maggiormente richiesti e critici; i dati vengono utilizzati da un semestre all'altro per focalizzare i punti critici ed evitare il ripetersi delle problematiche. L'efficacia delle azioni introdotte andrà adeguatamente monitorata per valutarne l'efficacia.

Il NdV raccomanda un monitoraggio della pianificazione dei principali interventi edili previsti nel lungo periodo, tra cui i nuovi cantieri per la realizzazione del nuovo edificio nel campus di Bizzozero e della manutenzione straordinaria di alcune strutture, tra cui le aule Seppilli, più volte rimandata.

## 5. Valutazione del ciclo integrato della performance nell'ambito del PIAO

### 5.1 Scheda di valutazione sul funzionamento del sistema di gestione del ciclo della performance dell'università

N.	PUNTO DI ATTENZIONE	RISPOSTA	EVENTUALI NOTE O COMMENTI
<b>SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE</b>			
1.	L'Ateneo ha aggiornato il SMVP per il ciclo 2024?	Sì	Nel 2024 è stato aggiornato l'impianto del SMVP che non ha modificato in maniera significativa il precedente, di cui rappresenta quindi un consolidamento. In particolare, è stato inserito un capitolo sull'assetto organizzativo ed è stato aggiunto un paragrafo dedicato alle

N.	PUNTO DI ATTENZIONE	RISPOSTA	EVENTUALI NOTE O COMMENTI
			caratteristiche di un obiettivo, di un indicatore e di target
2.	Il SMVP prevede anche la valutazione dei comportamenti organizzativi?	Sì	La sezione comportamenti organizzativi è presente in tutte le schede di valutazione. Il peso della sezione comportamenti organizzativi è differenziato rispetto alle posizioni organizzative ricoperte (cfr. Allegato 1 Schede per la valutazione dei comportamenti)
3.	Nel SMVP vengono esplicitati, per la valutazione di ciascuna categoria di personale, i pesi attribuiti rispettivamente alla performance istituzionale, alla performance organizzativa, agli obiettivi individuali e ai comportamenti?	Sì	I pesi attribuiti sono differenziati per dimensione e ruolo ricoperto. (cfr. Tabella 4 - Le dimensioni e relativo peso nella valutazione individuale per le diverse tipologie di personale coinvolto nel processo di valutazione)
4.	Nel SMVP è chiaramente descritta la differenza tra obiettivo – indicatore – target?	Sì	Nel paragrafo 4.3 viene descritto cosa si intende per l'obiettivo, l'indicatore e il target e le loro principali caratteristiche
5.	Nel SMVP la fase della misurazione è distinta da quella di valutazione?	Sì	<p>La fase di misurazione (intermedia e finale) serve per quantificare i risultati raggiunti. La misurazione del risultato raggiunto per ogni obiettivo è effettuata dal Valutato direttamente in applicativo SPRINT di Cineca, tramite l'inserimento del valore dell'indicatore/degli indicatori associati all'obiettivo oppure tramite l'inserimento del SAL - Stato Avanzamento Lavori, se all'obiettivo è associato un indicatore di tipo qualitativo. Viene anche inserita una relazione ed eventuali allegati a corredo della misura inserita.</p> <p>La fase di valutazione serve per formulare un giudizio complessivo sulla performance. La scala di misura per esprimere la valutazione è di tipo continuo con valori compresi tra 0 e 100. Per la valutazione degli obiettivi e dei</p>

N.	PUNTO DI ATTENZIONE	RISPOSTA	EVENTUALI NOTE O COMMENTI
			comportamenti, al fine di completare la scheda di performance complessiva, viene utilizzato l'applicativo U_WEB-VP di Cineca.
6.	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) se variata rispetto all'anno precedente	Nessuna variazione rispetto all'anno precedente	La performance individuale del Direttore Generale è composta da: - Performance Organizzativa Istituzionale, (peso 30%) (Indicatori di performance istituzionale e Soddisfazione degli stakeholder) - Obiettivi individuali, (peso 50%), espressi attraverso 5 obiettivi riconducibili all'innovazione, consolidamento e miglioramento dell'efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa (ciascuno con peso 20%) - Performance comportamentale: (set di competenze trasversali) (peso 20%). La valutazione è espressa dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Nucleo di Valutazione, sentito il Rettore.
7.	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) se variata rispetto all'anno precedente	Nessuna variazione rispetto all'anno precedente	La performance individuale dei Dirigenti è composta da: - Performance Istituzionale (Indicatori di performance istituzionale e Soddisfazione degli stakeholder), (peso 10%) - Performance Organizzativa (Indicatori di performance organizzativa dell'Amministrazione Centrale, Soddisfazione degli stakeholder), (peso 20%) - Obiettivi individuali (peso 50%) - Performance comportamentale (set di competenze trasversali) (peso 20%)
8.	Quale giudizio complessivo è ritenuto più aderente a qualificare il SMVP adottato dall'ateneo? (scegliere una sola opzione)	Strumento che risponde pienamente ai requisiti richiesti dalla normativa e dalle Linee Guida di riferimento	Nel SMVP sono definite le modalità di adozione e i contenuti, attraverso cui l'Ateneo attua il Ciclo di Gestione della Performance, valutando annualmente la performance organizzativa e individuale. Sono documenti di riferimento, per l'aggiornamento del documento: • documento ANVUR, pubblicato il 3 luglio 2017, dal titolo "Modifiche al

N.	PUNTO DI ATTENZIONE	RISPOSTA	EVENTUALI NOTE O COMMENTI
			<p>decreto 150/2009 e implicazioni per il comparto università e ricerca”;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• documento ANVUR dal titolo “Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020”, pubblicato in data 20 dicembre 2017.</li> <li>• documento ANVUR pubblicato a gennaio 2019 dal titolo “Linee guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle Università statali italiane”</li> <li>• le Linee guida per il Sistema di Misurazione e Valutazione della performance (Linee guida n. 2/2017) adottate dal Dipartimento della funzione pubblica con lo scopo di fornire indicazioni in ordine alla progettazione e alla revisione annuale del SMVP;</li> <li>• le Linee guida sulla valutazione partecipativa (Linee guida n. 4/2019) adottate dal Dipartimento della funzione pubblica con lo scopo di fornire alle amministrazioni pubbliche gli indirizzi metodologici per favorire la partecipazione di cittadini ed utenti alla valutazione della performance organizzativa</li> </ul>
9.	<p>Quali delle seguenti novità introdotte dalla Direttiva del Ministro della Pubblica Amministrazione del 28 novembre 2023 è stata adottata dall’ateneo? (è possibile scegliere più opzioni)</p>	<p>Altro – Gli indicatori Valutazione da parte di stakeholder esterni (in riferimento alla performance organizzativa)</p>	<p>Gli indicatori: percentuale peso costo standard Insubria su sistema e percentuale peso FFO Insubria su sistema Tutti gli altri indicatori che con la valutazione da parte di stakeholder sono destinati agli stakeholder interni (studenti, laureati, PTA, docenti)</p>
10.	<p>Sono stati previsti obiettivi funzionali al rispetto dei tempi di pagamento delle fatture commerciali come previsto dall’art. 4-bis del D.L. n.13/2023? (è possibile scegliere più opzioni)</p>	<p>Altro</p>	<p>Il rispetto dei tempi di pagamento delle fatture commerciali è uno degli obiettivi di performance organizzativa dell’amministrazione centrale, di conseguenza incide sulla scheda di performance complessiva di tutti i Dirigenti, Responsabili di Servizi e di Uffici. Non incide sulla performance di Direttore Generale</p>

N.	PUNTO DI ATTENZIONE	RISPOSTA	EVENTUALI NOTE O COMMENTI
<b>PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE (PIAO) 2024-2026</b>			
<b>Valore Pubblico</b>			
11.	Il PIAO dell'Ateneo risulta un concreto strumento di integrazione tra pianificazione strategica e programmazione operativa funzionale allo sviluppo e al governo dell'organizzazione?	Sì	Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (2024-2026) è stato approvato con Delibera del Consiglio di Amministrazione nel gennaio 2024 pertanto è opportuno seguirne l'evoluzione nel corso del triennio per una concreta ed efficace valutazione della sua funzionalità rispetto al governo dell'organizzazione. Nel paragrafo 2.2.2 del PIAO è dettagliato il processo di integrazione tra la pianificazione strategica, la programmazione operativa ed economico-finanziaria.
12.	Nel PIAO sono chiaramente definiti gli obiettivi di Valore pubblico che l'Ateneo intende perseguire e Strategie coerenti per la sua realizzazione	Sì (solo Valore Pubblico)	La definizione degli obiettivi di valore pubblico viene effettuata a livello qualitativo. L'Ateneo persegue le sue missioni principali Didattica, Ricerca e Terza missione, avendo come riferimento il benessere dei propri stakeholder e della comunità nel suo insieme. Oggi si parla di creare Valore Pubblico, ossia aumentare il benessere degli stakeholder esterni, in primis studenti, con riferimento alla missione della Didattica e interni, tra cui i professori e i ricercatori, con riferimento alla missione della Ricerca, ma anche il personale tecnico-amministrativo e bibliotecario in riferimento al benessere organizzativo, e il territorio, con riferimento alla Terza missione (divulgazione della ricerca e trasferimento tecnologico, public engagement, ecc....). Il PIAO, nella sua dimensione quantitativa, è principalmente orientato agli obiettivi del Piano Strategico dell'Ateneo
13.	Quanti obiettivi di Valore Pubblico sono presenti nel PIAO?	Tra 5 e 10	
14.	Nella individuazione degli obiettivi di Valore Pubblico sono stati	No	Gli stakeholder interni ed esterni sono stati coinvolti nella individuazione degli obiettivi strategici a cui il PIAO si

N.	PUNTO DI ATTENZIONE	RISPOSTA	EVENTUALI NOTE O COMMENTI
	coinvolti gli Stakeholder interni ed esterni?		riferisce per l'individuazione degli obiettivi di Valore Pubblico
15.	Tra gli obiettivi di Valore Pubblico sono presenti aspetti riconducibili al Benessere Equo e Sostenibile o ai Sustainable Development Goals dell'Agenda ONU 2030?	Sì	Una delle priorità strategiche è quella di perseguire obiettivi di sostenibilità rifacendosi a quelli indicati nell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite <a href="https://www.uninsubria.it/terza-missione/uninsubria-e-societa/uninsubria-sostenibile">https://www.uninsubria.it/terza-missione/uninsubria-e-societa/uninsubria-sostenibile</a>
16.	Nel PIAO, a livello di Valore Pubblico o Performance sono presenti obiettivi riconducibili agli indirizzi del MUR o alle valutazioni dell'ANVUR (es. PNRR, Programmazione triennale di sistema (PRO 3) VQR, AVA, ecc...)	Sì, solo a livello di obiettivi di performance	MUR <ul style="list-style-type: none"> <li>• Indicatori ministeriali: rispetto dei limiti previsti per gli indicatori D.lgs. 49/2012</li> </ul> AVA <ul style="list-style-type: none"> <li>• iA18 Domanda “ti iscriveresti di nuovo all'università?”</li> <li>• Percentuale di studenti che proseguono la carriera nel sistema universitario al Iprimo anno nello stesso ateneo</li> <li>• Tasso di occupazione a un anno, a tre e a cinque anni dalla laurea</li> <li>• Percentuale dei Laureandi complessivamente soddisfatti del corso di studio</li> <li>• Percentuale di laureati (L, LM, LMCU) entro la durata normale del corso</li> </ul> VQR <ul style="list-style-type: none"> <li>• Risultato VQR 2015-2019</li> </ul> Programmazione triennale <ul style="list-style-type: none"> <li>• Obiettivo C – Innovare i servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze</li> <li>• Obiettivo E - “Investire sul futuro dei giovani ricercatori e del personale delle Università” e specifica Azione “Politiche di reclutamento”</li> </ul>
17.	Rispetto ad ogni obiettivo di Valore Pubblico sono stati individuati gli stakeholder sui quali impatta l'obiettivo?	No	Ai fini della valutazione dell'efficacia delle strategie complessive, così come dichiarato nel PIAO e nel Piano Strategico di Ateneo, si ritiene utile identificare per ogni obiettivo gli stakeholder di riferimento
18.	Agli obiettivi di valore pubblico sono associati	No	Sono associati indicatori, fonte dei dati e target agli obiettivi di performance

N.	PUNTO DI ATTENZIONE	RISPOSTA	EVENTUALI NOTE O COMMENTI
	indicatori, fonte dei dati e target?		
<b>Performance</b>			
19.	Gli obiettivi e gli indicatori di performance sono coerenti rispetto agli obiettivi di Valore Pubblico	In parte	
20.	Analizzando la filiera VALORE PUBBLICO – PERFORMANCE, il PIAO 2024-2026 come si può qualificare rispetto al PIAO 2023-2025?	Caratterizzato da alcune modifiche	Nel PIAO 2024-2026 è stato meglio sviluppato il capitolo VALORE PUBBLICO che descrive dettagliatamente cosa si intende per valore pubblico e con quali strategie ed azioni viene perseguito. In particolare, è stato adottato il modello “La Piramide di Valore Pubblico” presentato da Cervap.
21.	Fino a che livello sono indicati gli obiettivi nel PIAO? Più risposte	1) Obiettivi istituzionali (a livello di ateneo) 2) Obiettivi organizzativi (a livello di aree dirigenziali) 3) Obiettivi organizzativi (a livello di Unità organizzative interne alle aree dirigenziali) 4) Obiettivi individuali (a livello di Direttore generale e Dirigenti)	Gli obiettivi sono declinati rispetto a tutti i livelli della gerarchia organizzativa
22.	Nella sezione Performance del PIAO, agli obiettivi sono associati più indicatori in modo da includere più dimensioni) (scegliere una sola opzione)	No, mai	La definizione degli indicatori quantitativi di performance è uno dei progetti di integrazione del PIAO sui quali si sta lavorando
23.	Quali delle seguenti tipologie di indicatori viene maggiormente	Efficacia Tempistiche/sca denze	Attualmente viene assegnata maggiore importanza agli aspetti di efficacia delle attività/progetti nonché alle tempistiche

N.	PUNTO DI ATTENZIONE	RISPOSTA	EVENTUALI NOTE O COMMENTI
	utilizzata per misurare il raggiungimento degli obiettivi di performance (sezione 2.2)? (è possibile scegliere fino a due opzioni)		di realizzazione. È in programma l'integrazione del sistema di indicatori così da consentire il monitoraggio degli altri aspetti rilevanti della performance
24.	Per la definizione dei target di performance quali elementi si tiene conto? (è possibile scegliere più opzioni)	1) Si tiene conto delle serie storiche 5) Nessun criterio, si recepiscono le indicazioni degli uffici e dei relativi responsabili	Gli obiettivi vengono definiti dai responsabili degli uffici prendendo a riferimento i dati dei periodi precedenti ed apportando le opportune variazioni per tenere conto delle mutate condizioni di contesto
25.	In corrispondenza degli obiettivi di performance (sezione 2.2) sono indicate le risorse finanziarie destinate alla loro realizzazione?	Altro (specificare)	Le risorse finanziarie destinate alla realizzazione dei diversi obiettivi sono state indicate con riferimento alle attività/progetti ritenuti maggiormente rilevanti
26.	Nella sezione performance (2.2) sono indicati obiettivi assegnati ai Dipartimenti (o altre strutture, es. Scuole/Facoltà)?	Altro (specificare)	Nel PIAO non sono specificati obiettivi puntuali assegnati ai Dipartimenti, che trovano invece declinazione nel sistema di monitoraggio del Piano Strategico. Sono previsti invece gli obiettivi di performance organizzativa di Dipartimenti
27.	Nella sezione performance (2.2) sono presenti obiettivi correlati alla soddisfazione dell'utenza e/o che prevedono la valutazione esterna all'ateneo?	Altro (specificare)	La soddisfazione dell'utenza è prevista per gli obiettivi di performance istituzionale e organizzativa
28.	Se SI (al punto 27), quali strumenti sono stati o si prevede di utilizzare? (è possibile scegliere più opzioni)	1) Questionari (specificare quali nei commenti, es.: Good Practice, Almalaurea; ANVUR, di ateneo, ecc.)	Good Practice, Almalaurea, ANVUR

N.	PUNTO DI ATTENZIONE	RISPOSTA	EVENTUALI NOTE O COMMENTI
29.	Quali fonti di dati sono utilizzate per la misurazione finale dei risultati? (è possibile scegliere più opzioni)	1) dati certificati e pubblicati 2) autodichiarazioni e del personale responsabile dell'obiettivo 3) banche dati dell'ateneo 4) banche dati esterne	Le fonti di dati utilizzate sono molteplici a seconda del tipo di indicatore da misurare
30.	Descrivere brevemente con quali modalità e tempistiche l'Ateneo svolge il monitoraggio degli obiettivi di Performance		<p>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 l'applicativo SPRINT di CINECA. In questa fase i Responsabili delle unità organizzative inseriscono nel sistema una percentuale che esprime lo stato di avanzamento lavori per ciascun obiettivo assegnato. In fase di monitoraggio possono emergere le criticità che rallentano/impediscono il raggiungimento parziale o totale degli obiettivi e le relative proposte di rimodulazione. Le proposte di rimodulazione vengono valutate dal Valutatore e dal Direttore Generale che le approva o rifiuta. Gli obiettivi vengono aggiornati direttamente nell'applicativo SPRINT, tenendo traccia delle versioni precedenti.</p> <p>A gennaio dell'anno n+1 viene effettuato il monitoraggio finale sul raggiungimento degli obiettivi assegnati per l'anno n. Il valutato inserisce la misurazione e una breve relazione, con eventuali allegati, per ogni obiettivo assegnato nell'applicativo Sprint.</p> <p>La fase di monitoraggio finale degli obiettivi dell'anno n si conclude solitamente entro la metà del mese di febbraio n+1.</p>

N.	PUNTO DI ATTENZIONE	RISPOSTA	EVENTUALI NOTE O COMMENTI
31.	L'OIV svolge un'attività di verifica a campione delle misurazioni relative ai risultati?	No	Al momento questa attività non viene svolta ma lo sarà nel prossimo futuro in quanto l'applicativo SPRINT di CINECA, implementato nel 2022, renderà più agevole l'effettuazione delle verifiche

## 6. Raccomandazioni e suggerimenti

### Ambito A

L'Ateneo sta procedendo - come già avviato nell'anno precedente - nella direzione di un raccordo tra PS e Programmazione finanziaria, prospettando un budget di esercizio 2024 classificato per ambiti e priorità strategiche e per macro-obiettivi strategici.

Il Nucleo rileva l'importanza degli interventi fino ad ora effettuati, valutati positivamente in quanto in linea - per altro - con le indicazioni suggerite dalla CEV in fase di visita di accreditamento, oltreché dal Nucleo stesso nella Relazione 2023. In ottica di progressivo miglioramento del processo di pianificazione, si suggerisce di considerare - oltre ai fattori numerabili - quali le dimensioni di budget e quelle economico finanziarie - anche la dimensione della qualità, creando un raccordo stabile con le funzioni di Ateneo deputate all'Assicurazione di Qualità, per strutturare un andamento circolare, che consenta di osservare i risultati ed utilizzare i feedback entro un processo (policy cycle) funzionale al ripensamento correttivo (per adeguamento) degli obiettivi strategici, alla luce della rigorosa verifica dell'efficacia degli interventi effettuati e dell'effettivo perseguimento dei risultati attesi nonché della considerazione delle circostanze sopravvenute entro un quadro connotato da ineliminabile incertezza.

A tal fine, il Nucleo ritiene importante che vengano evidenziati i criteri di assegnazione delle risorse e il collegamento con gli obiettivi e si effettui una valutazione di efficacia, finalizzata alla redazione del nuovo PS e degli adeguamenti intermedi.

Il Nucleo di valutazione rimarca l'importanza di delineare chiaramente il flusso operativo tra le diverse componenti ed uffici, di attribuire precisi compiti per ciascuna attività in ottica di miglioramento dei processi di AQ e di effettuare un monitoraggio periodico, ai fini della valutazione dell'efficacia della riorganizzazione, anche attraverso un riesame dei flussi decisionali e delle modalità di esercizio delle funzioni, con sottolineatura del ruolo del PQA, sostenuto dal supporto del Nucleo di Valutazione.

Con riferimento all'assetto organizzativo, si richiama, inoltre, quanto già riportato nella relazione del Nucleo di Valutazione 2023, in merito all'opportunità di valutare attentamente l'efficacia dell'attuale assetto organizzativo della tecnostruttura - anche in termini allocazione 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 e pongono gli aspetti gestionali, amministrativi e di controllo delle risorse al centro dei processi di valutazione.

Il Nucleo esprime una forte raccomandazione all'indirizzo della Governance a proseguire nell'azione di sensibilizzazione/formazione di tutte le parti interessate ai temi della qualità e al lavoro sui processi della qualità, con particolare attenzione ai requisiti AVA 3, finalizzati alla strutturazione e consolidamento del modello di AQ in Ateneo.

Il Nucleo auspica il recupero di un rapporto più stretto e sinergico con il Presidio Qualità, profilo che il Nucleo ritiene essenziale nell'interesse dell'Ateneo.

Auspicabile sarebbe anche un confronto più incisivo e continuo con la Governance, che il Nucleo ha rivendicato mediante un programma di audizioni, anche per avere contezza della effettiva presa in carico, e conseguente risoluzione, di alcune criticità che nelle Relazioni annuali il Nucleo ha più volte, ripetutamente, messo in evidenza, anche in relazione al tema – spinoso – della riconfigurazione in posizione strumentale della neoistituita Fondazione, profilo su cui il Nucleo ha espresso per primo forti perplessità e, in un'opera di controllo-propositivo, ha suggerito soluzioni operative, sulle quali si è aperto un acceso dibattito in senso al Senato accademico.

Il profilo che tuttavia pone l'operato del Nucleo in una situazione di disagio è il rapporto con alcuni CdS/Dipartimenti. Sono recenti alcuni eventi, a parere del Nucleo spiacevoli, che hanno messo in chiara evidenza un atteggiamento per certi profili non pienamente collaborativo, a cui pare sottesa una non piena comprensione del ruolo (propositivo, oltre che di controllo) del Nucleo di Valutazione, unitamente ad una altrettanta non piena comprensione del ruolo di organi esterni, quali CUN ed ANVUR. Alcuni fatti recenti hanno rischiato di gettare discredito sul ruolo del Nucleo che, quindi, auspica per il futuro un atteggiamento, anche con il coinvolgimento e il supporto della Governance di Ateneo, maggiormente costruttivo, collaborativo e improntato a relazioni di fiducia e rispetto.

## Ambito B

Con riguardo alle iniziative poste in essere in tale ambito, il Nucleo di Valutazione, pur apprezzando il significativo impegno, rileva come permanga l'esigenza di un'attenta valutazione e di un efficace controllo sul piano organizzativo dei rispettivi effetti, sia con riguardo agli interventi volti al supporto e alla strutturazione delle attività di Terza Missione, sia alla ripartizione tra PTA della Amministrazione Centrale e personale assegnato alle strutture decentrate (Dipartimenti e Scuole).

Il Nucleo di Valutazione, in particolare, auspica una valutazione dell'impatto che la ripartizione del PTA tra uffici dell'Amministrazione Centrale e uffici delle strutture decentrate (Dipartimenti e Scuole), a favore dei primi, può avere in termini di qualità delle attività e dei servizi dei Dipartimenti.

A tal proposito, il Nucleo invita l'Ateneo a garantire il costante monitoraggio, non solo dell'efficacia della riorganizzazione, ma anche dell'adeguatezza delle risorse assegnate ai Dipartimenti, al fine di migliorare l'assegnazione del PTA alle strutture decentrate, così da evitare eventuali ricadute negative sull'efficienza dei servizi di didattica, di ricerca e di terza missione.

Il Nucleo di valutazione apprezza le iniziative dell'Ateneo a favore del PTA e stimola l'Ateneo a proseguire secondo la direzione di marcia intrapresa. Apprezza, inoltre, la stesura del Bilancio di Genere e del GEP, ma richiede che il Nucleo di Valutazione venga coinvolto nella loro valutazione, sia in fase di pianificazione, che in fase di monitoraggio degli stessi.

Il Nucleo di valutazione apprezza la situazione di equilibrio economico, finanziario e patrimoniale dell'Ateneo, ma sollecita un'attenta gestione della dinamica dei proventi e dei costi, che senza avere impatti negativi sulla efficacia delle attività di didattica, ricerca e terza missione svolte, possa assicurare tale equilibrio anche in futuro.

Il Nucleo, come rimarcato anche in occasione degli Audit alla Governance sul tema, con riferimento in particolare alle strutture a disposizione degli studenti (aule, spazi studio, biblioteche), raccomanda di perseguire l'obiettivo di manutenzione e miglioramento degli spazi e di dare evidenza del processo

annuale di miglioramento continuo della qualità e quantità degli spazi disponibili per gli studenti, oltre che per il personale (es. uffici).

Con particolare riferimento alle infrastrutture e all'utilizzo degli spazi, il Nucleo di Valutazione suggerisce al PQA che, con le funzioni preposte della Governance, tenga adeguatamente conto delle istanze che provengono dalle strutture periferiche (in particolare delle segnalazioni che emergono nelle relazioni delle Commissioni Paritetiche e dalla rilevazione dell'Opinione Studenti) affinché tutto il processo di valutazione dell'efficacia degli interventi posti in essere, a fronte delle criticità emerse, sia monitorato fino alla sua fase finale. A tal fine si raccomanda al PQA di tenere sotto controllo il flusso delle segnalazioni che possono pervenire da fonti diverse e consolidare il processo affinché tali segnalazioni siano portate all'attenzione della Governance, in modo da orientare, sia gli interventi di manutenzione ordinaria degli spazi, sia la loro ottimale gestione.

## Ambito C

Per quanto riguarda il coinvolgimento del personale di Ateneo nei processi di AQ, è ragionevole esprimere un parere di adeguatezza, almeno da quanto emerge dall'analisi documentale, aspetto che comunque occorre confermare anche attraverso un piano delle audizioni.

Si vuole tuttavia evidenziare l'importanza di diffondere capillarmente ed incrementare la "cultura dell'autovalutazione", attività che si ritiene debba essere svolta in primo luogo dal PQA, per una sempre maggiore sensibilizzazione ai processi di AQ. Si segnala, a questo proposito, la necessità di incrementare i momenti di formazione/informazione sui processi AQ, rivolti ai diversi attori del sistema. Auspicabile è anche un incremento dei momenti di confronto Presidio-Nucleo, affinché si possa avere consapevolezza, da parte del Nucleo, dello stato di avanzamento delle iniziative e dei relativi esiti.

I risultati delle attività di monitoraggio effettuate direttamente dal PQA e le valutazioni di efficacia del Sistema di AQ vengono comunicate - dal Presidio - al Nucleo di Valutazione tramite la Relazione annuale. Si suggerisce di riportare, anche in Relazione annuale e a beneficio della Governance, gli esiti delle diverse iniziative di monitoraggio, ivi compresa l'attività di monitoraggio del Piano strategico.

Risulta invece avviato, e come tale non ancora sistematico, il sistema di AQ per i dottorati di ricerca con il supporto del PQA, i cui esiti potranno essere valutati in una fase successiva.

Anche se da confermare attraverso un adeguato piano di audizioni, si ritiene debbano essere rafforzati i processi di AQ in ambito di ricerca e terza missione/impatto sociale, ambiti che dovranno essere particolarmente attenzionati e sostenuti dal PQA. Sempre in tema di audizioni il Nucleo raccomanda il pieno sostegno e collaborazione da parte dell'Ateneo.

Il Nucleo manterrà la prassi adottata in passato nel trasferire i risultati delle proprie attività di valutazione del Sistema di AQ al Presidio della Qualità e al Sistema di Governo dell'Ateneo per il riesame del Sistema di Governo e del Sistema di Assicurazione della Qualità.

## Ambito D

Occorre certamente proseguire nell'azione di sensibilizzazione della Governance di Ateneo rispetto alla necessità urgente di intervenire sullo stato delle sedi didattiche e, più in generale, sull'organizzazione delle attività didattiche, elementi entrambi che influiscono in modo importante sulla qualità del servizio formativo percepita dagli studenti, oltre che pilastro del piano strategico.

## Ambito E

Alla luce delle numerose deleghe rettorali che intercettano il tema della terza missione, il Nucleo ribadisce quanto sottolineato nelle proprie precedenti relazioni e in particolare l'opportunità di valutare l'utilità di prevedere, a livello di Ateneo, una Commissione o un Delegato alla terza missione, con compiti di coordinamento dei numerosi delegati responsabili di ambiti specifici. Ciò emerge anche dalla stessa Relazione di attuazione del piano strategico 2023, nella quale si evidenzia l'utilità di individuare aree tematiche particolarmente rilevanti dal punto di vista degli obiettivi del Piano Strategico e dell'identità distintiva del nostro Ateneo, su cui definire azioni congiunte e coordinate tra i diversi Delegati.

Anche il Nucleo ritiene che la valorizzazione delle attività di Terza Missione richiederebbe un supporto amministrativo ben più ampio ed articolato, al fine di agevolare i docenti nello svolgimento delle molteplici operazioni amministrative collegate allo sviluppo di questo tipo di azioni (p. 102 Relazione di attuazione del piano strategico 2023).

Nelle precedenti Relazioni del Nucleo, si è suggerita - per sensibilizzare maggiormente i docenti sulla rilevanza della terza missione e favorire un miglior coordinamento con i Delegati del Rettore - l'utilità di una Commissione terza missione, separata dall'AIQUAR, o di identificare all'interno dell'AIQUAR esistente un Delegato alla terza missione, con responsabilità specifiche su pianificazione e monitoraggio della terza missione e che funga da raccordo coi Delegati a livello di Ateneo (in questo senso la Commissione potrebbe essere rinominata come AIQUAR-TM). L'opportunità di una specifica "attenzione" alla Terza missione è confermata dal documento "DESCRIZIONE DEL SISTEMA DI AQ DI ATENEIO (approvato nel Consiglio di Amministrazione del 24 maggio 2024, previo Parere favorevole nel Senato Accademico del 22 maggio 2024), nel quale si afferma (p. 10): *"L'attuale struttura organizzativa della "Commissione" potrà evolvere ove l'Ateneo ritenga opportuno affidare, in prospettiva, i compiti di monitoraggio e autovalutazione dei risultati a due Commissioni distinte e singolarmente dedicate alla Ricerca e alla TM, in considerazione dell'evoluzione degli ambiti della TM in cui l'Ateneo attiverà specifiche azioni di crescente rilevanza strategica in ambiti diversi e ulteriori rispetto al trasferimento tecnologico e alla divulgazione della ricerca.*

Tra le linee guida dell'AQ, pubblicate sul sito web, mancano quelle specifiche con riferimento a Ricerca e Terza Missione e si ritrovano solamente il "Format per il Documento per il monitoraggio della ricerca e TM di Dipartimento" e le "Linee guida per la consultazione degli stakeholder". In particolare, il questionario per la consultazione degli stakeholder, suggerito a livello di Dipartimento prevede, tra l'altro, anche un confronto con gli stakeholder in merito alle attività di ricerca e terza missione. Si conferma, dunque, il suggerimento espresso in sede di Relazione dello scorso anno circa l'elaborazione del PQA di tali linee guida

Rispetto a quanto già rilevato dal NdV nella relazione 2023, si registra solo in alcuni casi un miglioramento nella descrizione delle principali iniziative di terza missione effettuate dal Dipartimento. È in genere assente, tuttavia, una rendicontazione dei dati sulla soddisfazione dei partecipanti alle iniziative e sull'impatto delle stesse.

Alcune criticità in merito al monitoraggio della terza missione sono segnalate anche dal Documento di sintesi del PQA ("Documenti AQ Ricerca e Terza Missione 2023: sintesi criticità emerse"). Da questo documento si intuisce il permanere delle criticità sollevate lo scorso anno dalle Commissioni AIQUAR circa l'aggiornamento di IRIS Insubria sulla terza missione e sul public engagement, la complessità della rendicontazione delle attività sulla piattaforma, la carente misurazione dell'impatto delle iniziative. Da questo punto di vista, sarebbe utile attuare l'azione segnalata dal

Presidio per promuovere, attraverso il team di supporto “help iris”, iniziative di formazione sulle modalità di inserimento delle attività di terza missione in IRIS RM e offrire ai Dipartimenti un maggiore supporto amministrativo circa il coordinamento e l'implementazione delle attività di Terza missione, anche in termini di benefici delle attività intraprese.

Alcuni Dipartimenti segnalano, a questo proposito, uno scarso collegamento con l'ufficio comunicazioni preposto alla diffusione dell'iniziativa e al suo riscontro.

Nel complesso il Nucleo apprezza gli interventi apportati al processo di Monitoraggio della Ricerca e Terza Missione, che ne hanno migliorato l'efficacia e hanno consentito, come già a partire dallo scorso anno, di avere a disposizione, per la redazione della Relazione del Nucleo 2024, i Documenti di monitoraggio dei Dipartimenti e la Relazione del PQA relativi al 2023.

Tuttavia, permane un disallineamento nel calendario delle varie attività previste per il monitoraggio con riferimento alla Commissione AiQua del Senato.

Il Nucleo segnala quindi la necessità di migliorare ulteriormente il processo di monitoraggio così da prevedere che la Commissione AiQua produca la sua Relazione finale in tempo utile perché il Nucleo possa recepirla ai fini della stesura della propria Relazione annuale, che dovrebbe rappresentare il momento di sintesi delle attività di monitoraggio complessive.

Il Nucleo continua a sottolineare l'importanza di una chiara visione e rappresentazione degli obiettivi strategici, delle azioni implementate, dei risultati conseguiti e delle eventuali azioni di miglioramento da intraprendere, così come delle relazioni tra questi elementi, con riguardo alla ricerca e anche alla terza missione. Ciò passa anche attraverso una maggiore chiarezza nella definizione dei compiti dei Delegati la cui funzione interseca con le attività di Terza Missione (in primis quello al Public Engagement) e attraverso la relativa rendicontazione sistematica a livello annuale su tali specifiche attività (peraltro, nella Relazione sull'attuazione del piano strategico non è presente una relazione specifica del delegato al *public engagement*, le attività svolte per il *public engagement* sono descritte nel § 3.3.1 della medesima Relazione).

Anche le Commissioni AiQuar dovrebbero porre maggiore enfasi sulla identificazione di azioni di riesame e miglioramento.

Complessivamente il Nucleo conferma l'apprezzamento per le diverse azioni messe in campo per il progressivo miglioramento della qualità della ricerca, pur permanendo alcune serie criticità con riferimento agli spazi e alle attrezzature lamentate da taluni Dipartimenti.

Infine, si può affermare che, da parte dei Dipartimenti, emerge via via una certa consapevolezza circa la necessità di dedicare risorse (finanziarie, umane e fisiche) alle attività di terza missione (così come si fa invece per le attività e i progetti di ricerca o per la didattica). Tuttavia, non sono ancora generalmente definiti criteri per definirne il fabbisogno e allocarle ai diversi ambiti e iniziative di terza missione.

## Conclusioni

Il Nucleo nella composizione attuale rassegna la propria ultima Relazione e, nel far ciò, desidera porre all'attenzione dell'intero Ateneo (anche in coincidenza con il prossimo insediamento del Magnifico Rettore eletto) l'esigenza di un rafforzamento di azioni incisive focalizzate sulle criticità segnalate all'Ateneo con questa Relazione, sulla scia dei precedenti omologhi documenti.

Si sottolinea la necessità di un più stretto rapporto con le strutture preposte all'attuazione del Piano strategico e del sistema di qualità, oltre con i vertici dell'ateneo (con i quali il Nucleo ha proattivamente strutturato delle audizioni).

Temi come il rafforzamento della terza missione e la prosecuzione degli investimenti sull'edilizia sono stati al centro dell'azione del NdV in questo e negli anni passati.

L'attività del NdV anche nell'anno alle spalle si è dipanata principalmente sul duplice versante delle attività di verifica del sistema di assicurazione delle qualità (con sottolineatura della necessità di un rapporto più organico con le strutture preposte) e della dialettica (in qualche isolato caso rivelatasi non semplice) con le strutture dipartimentali. A tali attività si sono aggiunte una serie di audizioni con i dirigenti di ateneo e i responsabili di attività 'sensibili' e direttamente incidenti sulla qualità dei servizi.

Il NUV dovrà quindi proseguire, in piena esplicazione delle proprie competenze e in ulteriore rafforzamento della propria funzione di controllo-propositivo (come verificatosi in termini paradigmatici e con condivisione del Senato accademico in relazione al tema cruciale del ruolo della Fondazione), l'attività di sollecitazione tesa a ridurre le distanze che ancora separano da una piena ed effettiva conformazione alle indicazioni ricevute delle CEV nel corso dell'ancora recente visita (anche in programmazione della prossima verifica) e non dovrà sottrarsi ad ogni confronto, anche preventivo, utile per orientare in tale direzione ogni struttura impegnata a conformare la propria azione al palinsesto degli obiettivi strategici ed applicativi che concorrono a delineare l'orizzonte a cui l'ateneo nel prossimo sessennio dovrà orientarsi per consolidare il proprio ruolo di riferimento a livello regionale e nazionale.