



Cruscotto strategico DiSTA – febbraio 2024

**ANALISI DEI RISULTATI DELL'ANNO 2023 E INDICAZIONE
DEFINITIVA DEI TARGET 2024**

1. INTRODUZIONE

Obiettivi, azioni, misure di risultato sono elementi indispensabili per svolgere un'adeguata attività di monitoraggio dei risultati e comprendere, se e come, i programmi strategici dell'Ateneo sono stati realizzati. La fase di monitoraggio poggia sul meccanismo di feedback (o retroazione) che, attraverso un confronto sistematico dei risultati conseguiti rispetto agli obiettivi predefiniti, può portare ad evidenziare scostamenti positivi o negativi. Un'adeguata analisi delle cause che li hanno generati, fornisce importanti indicazioni per confermare o modificare il piano delle azioni future e/o, in alcuni casi il sistema stesso degli obiettivi. L'esito del monitoraggio, pertanto, è importante non solo per valutare i risultati conseguiti in un determinato periodo, ma anche, soprattutto, per confermare o meno la validità di una strategia. La fase di monitoraggio si inserisce, pertanto, nel ciclo di pianificazione e controllo che l'Ateneo si impegna a rivedere annualmente (rolling planning).

Da un punto di vista organizzativo il processo di monitoraggio del Piano è presidiato come segue:

- la Commissione Piano Strategico di Ateneo, poi sostituita dalla Delegata del Magnifico Rettore per il Piano Strategico, dopo aver progettato l'intero processo di redazione del Piano Strategico e seguito la sua prima implementazione fornendo una consulenza tecnica, svolge un ruolo di supervisione in due momenti tipici del processo di monitoraggio: la progettazione e l'analisi dei report che sono prodotti due volte all'anno, a livello locale (Dipartimenti/Scuola di Medicina) e centrale, contenenti gli esiti del monitoraggio, e l'aggiornamento/revisione del Piano Strategico, che avviene quando vengono definiti gli indirizzi strategici e le linee programmatiche per l'anno successivo
- a livello di Dipartimento, il direttore, coadiuvato dal suo Delegato al Piano e dal Segretario Amministrativo di Dipartimento, ha l'onere di verificare lo stato d'avanzamento del Piano nel mese di febbraio e nel mese di ottobre di ogni anno: nel mese di febbraio, al fine di raccogliere informazioni utili per valutare l'opportunità di intraprendere eventuali azioni correttive in corso d'anno e, nel mese di ottobre, per orientare la revisione annuale del Piano di Dipartimento e quello correlato di Ateneo, aggiornamento che deve avvenire nell'ultimo bimestre dell'anno;
- poiché il piano comprende obiettivi pluriennali, ogni anno viene chiesto ai dipartimenti di dichiarare su quali obiettivi intende impegnarsi. Di conseguenza, l'azione di monitoraggio è



concentrata sugli obiettivi annuali di volta in volta dichiarati e sull'effettiva implementazione delle azioni ad essi riferite.

Questo report riassume e commenta l'attività di monitoraggio svolto a livello di Dipartimento, da trasmettere al Servizio Pianificazione e Controllo.

2. ANALISI DEI RISULTATI RELATIVI ALL'ANNO 2023

L'analisi condotta in questo capitolo riguarda il confronto fra i dati monitorati alla fine dell'anno 2023 e gli obiettivi dichiarati dal Dipartimento e che erano stati indicati nel cruscotto strategico.

2.1 Analisi dei dati rilevati – Punti di forza

Il cruscotto ha segnalato nel complesso una buona performance da parte del Dipartimento. In particolare, si sono rilevati i seguenti aspetti sicuramente positivi: un segnale di ripresa di alcuni degli indicatori riferibili all'internazionalizzazione, aspetto assolutamente importante da considerare anche in relazione al periodo storico difficile in cui si sta fronteggiando ancora la coda della pandemia. Questo aspetto viene affiancato anche dai buoni riscontri in termini di terza missione. Altro aspetto rimarcabile è lo sforzo, significativo e proficuo, di puntellare l'organico che ha consentito di ben utilizzare i punti organico disponibili. Molto incoraggianti e positivi sono tutti gli indicatori riferiti alla produzione scientifica con un trend di crescita continuo, a testimonianza di una produzione complessiva importante dal punto di vista sia qualitativo che quantitativo.

2.2 Analisi dei dati rilevati – Punti di debolezza/criticità

Le principali criticità emerse, sono riconducibili all'area della didattica, con specifico riferimento ad alcuni indicatori, quali il numero di iscritti regolari, il tasso di abbandono e la percentuale di studenti fuori corso. In tutti i casi si tratta di valori in leggera flessione rispetto all'anno precedente e, quindi al di sotto dei valori target individuati. C'è la consapevolezza dell'importanza delle attività di orientamento, finalizzate sia ad aumentare il flusso di studenti in ingresso, sia ad accrescere la fiducia nel percorso formativo in chi accede ai corsi offerti dal DiSTA, ma anche ad incrementare il livello qualitativo della popolazione studentesca che si immatricola per la prima volta. Tale consapevolezza è dimostrata anche dal finanziamento specifico che il DiSTA aveva chiesto in sede di formulazione del budget per le attività di orientamento con riferimento agli obiettivi di crescita qualitative e quantitative della popolazione studentesca. Tale finanziamento, tuttavia, non era stato accordato. Una seconda considerazione riguarda il periodo storico legato ai problemi pandemici che hanno condizionato gli ultimi anni della vita universitaria e che potrebbero aver giocato un ruolo importante, soprattutto nel condizionamento dei tassi di abbandono.

2.3 Analisi di dettaglio dei risultati – Annualità 2023

Ricerca

OB_1 (Cod Sprint RIC-77, RIC-78, RIC-79)



Il potenziamento delle strutture dedicate alla ricerca mediante nuovi reclutamenti, dipende dalla disponibilità dei punti organico assegnati al Dipartimento. In questo senso, l'obiettivo dichiarato non è stato pienamente raggiunto, ma solo parzialmente.

Per meglio monitorare questo aspetto si è ritenuto di inserire da un paio d'anni, un nuovo indicatore, ovvero il rapporto fra punti organico utilizzati dal Dipartimento (e non quelli assegnati) rispetto al numero totale di punti organico utilizzati dall'Ateneo. Si è ritenuto utile inserire questo KPI, soprattutto per un dipartimento di dimensioni più ridotte rispetto alla maggior parte degli altri dipartimenti dell'Ateneo. L'obiettivo a scala di Ateneo dovrebbe essere quello di non avere enormi differenze dimensionali fra i vari dipartimenti, favorendo, o almeno non sfavorendo, l'ampliamento di quelli di dimensioni più contenute. In quest'ottica l'indicatore in questione (codice Sprint RIC-79) è risultato tale da non superare il valore target, esattamente come un altro KPI attinente ai nuovi reclutamenti da parte del Dipartimento (RIC-77), mentre è in campo positivo il restante KPI (RIC-78) relativo a OB_1 costituito dalla numerosità complessiva di personale afferente.

OB_2 (Cod Sprint RIC-80)

Il consolidamento/incremento della qualità della ricerca mediante il miglioramento dei laboratori e delle apparecchiature di supporto alla ricerca viene monitorata attraverso la cifra impegnata per finanziare i laboratori al netto dei fondi di conto terzi e fondi di ricerca. In questo senso il dato monitorato risulta al di sopra di quanto indicato come obiettivo.

OB_3 (Cod Sprint RIC-81, RIC-82, RIC-83, RIC-84, RIC-85)

Con l'unica eccezione dell'indicatore relativo al numero di ricercatori inattivi, in tutti gli altri casi i KPI riferiti alla produzione scientifica hanno evidenziato un leggero incremento rispetto all'anno precedente, confermando un trend di crescita incoraggiante che ha consentito, in tutte le sezioni da cui è costituito il Dipartimento, di superare i valori target che erano stati fissati. Ai buoni risultati relativi agli indicatori bibliometrici si affianca anche quello della crescita di prodotti con coautori internazionali.

OB_5 (Cod Sprint RIC-87, RIC-88, RIC-89, RIC-90)

Come detto in precedenza, la proporzione di prodotti della ricerca con coautori internazionali (RIC-87), parametro, peraltro facilmente misurabile da quando vige l'obbligo della sua indicazione nella piattaforma IRIS, è in leggero incremento e, pertanto l'obiettivo di mantenerla almeno pari al valore misurato all'inizio dell'annualità, è stato conseguito. Gli altri indicatori riferibili all'obiettivo di potenziare le attività di internazionalizzazione della ricerca (numero di visiting ospitati per attività di ricerca – RIC-88, proporzione dei Dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 3 mesi all'estero- RIC-89, chiamate dirette di studiosi dall'estero – RIC-90), non hanno avuto scostamenti negativi e, quindi, anche in questo caso l'obiettivo si deve intendere raggiunto. Si segnala la ripresa delle attività di visiting ospitati per attività di ricerca e delle chiamate dall'estero, rese possibili dal sostanziale superamento delle problematiche pandemiche, con pieno raggiungimento del target.

OB_6 (Cod Sprint RIC-91)

La verifica della presenza nel sito dei prodotti di eccellenza selezionati da AiQUA-R e il relativo aggiornamento, sono attività svolte e, pertanto, l'obiettivo si deve intendere raggiunto. Verrà riproposto anche per la successiva annualità, sempre con riferimento al solo aggiornamento del sito.



OB_7 (Cod Sprint RIC-95)

L'istituzione del Centro di ricerca di Scienze Polari è stata completata, mentre, anche a causa delle code pandemiche, ha avuto luogo uno solo dei due workshop relativi. L'obiettivo, pertanto, non è stato raggiunto e la realizzazione del restante workshop costituisce un obiettivo per la successiva annualità.

Didattica

OB_9 (Cod Sprint DID-88, DID-89, DID-90, DID-91, DID-92, DID-93, DID-94, DID-95, DID-96, DID-97, DID-98)

Relativamente all'ampliamento e valorizzazione dell'offerta formativa aumentando il numero di iscritti regolari, l'obiettivo, declinato attraverso diversi indicatori, non è stato pienamente raggiunto. In particolare, il dato è positivo per il complesso del dato dipartimentale, mentre risulta leggermente al di sotto del target per i corsi di laurea sia triennali che magistrali (DID-88, DID-89, DID-90, DID-91, DID-92, DID-93). Si tratta di scostamenti molto contenuti rispetto ai valori target, ma, comunque, inducono ad una riflessione circa la necessità di insistere maggiormente nell'orientamento e nella ricerca di crescita di consapevolezza da parte degli studenti sui percorsi formativi intrapresi. Tuttavia, di questi aspetti, che non si possono ancora definire criticità, è bene informare i Consigli di Corso e le Commissioni AiQUA, in modo che possano valutare questi temi anche in relazione ad analoghi indicatori contenuti nella Scheda di Monitoraggio Annuale al fine di individuare, se necessario, eventuali azioni correttive.

Pienamente soddisfacenti i dati riferiti alla numerosità degli immatricolati provenienti dai Licei (DID-94, DID-95, DID-96, DID-97), dove i riscontri complessivi sono piuttosto prossimi ai valori target, ma sempre leggermente superiori.

Si confida di migliorare ulteriormente la situazione in futuro, anche grazie all'importante attività di orientamento svolta nei licei col "Progetto dei giovani pensatori" e con altre iniziative proposte dall'ufficio orientamento. A proposito del consolidamento del "Progetto dei giovani pensatori", a sua volta rappresentante un obiettivo (DID-98), esso si deve considerare pienamente raggiunto.

OB_10 (Cod Sprint DID-101, DID-102, DID-103, DID-104, DID-105, DID-106, DID-107, DID-108, DID-109, DID-110, DID-111, DID-112)

Relativamente all'obiettivo di assicurare la sostenibilità dei corsi di studio, occorre considerare che il rilevamento degli indicatori è stato complessivamente poco confortante rispetto ai valori di target. A partire dall'annualità 2022, si è proceduto, rispetto a quanto fatto nelle precedenti annualità e in accordo con quanto suggerito dall'Ufficio Controllo di Gestione del Servizio Pianificazione e Controllo e dalla Commissione Monitoraggio Piano Strategico dell'Ateneo, a declinare i due indicatori (percentuali riferibili al tasso di abbandono e agli studenti fuori corso) per ogni corso di laurea afferente al Dipartimento.

Alcuni indicatori considerati riguardanti il tasso di abbandono (DID-101, DID-102, DID-103, DID-104, DID-105, DID-106) sono negativi, denotando valori percentuali superiori ai target, mentre per il Corso di studi di Informatica magistrale e per quello di Storia e storie del mondo contemporaneo si è riscontrato, rispettivamente, la conferma del dato riferito all'anno precedente e una riduzione drastica delle percentuali rispetto al recente passato. Per meglio effettuare il monitoraggio, si è deciso, in accordo con Ufficio Controllo di Gestione di utilizzare i dati riportati nella Scheda di Monitoraggio Annuale dei Corsi di studio, con specifico riferimento all'indicatore ic24.



Sono ancora deficitarie per percentuali degli studenti fuori corso rispetto alla durata legale del corso di studi (DID-107, DID-108, DID-109, DID-110, DID-111, DID-112), sebbene in misura più contenuta rispetto agli anni precedenti.

Va segnalato che la recente uscita dall'emergenza pandemica, può portare come possibile conseguenza una certa oscillazione degli indicatori riferibili all'OB_10.

OB_10bis (Cod Sprint DID-114, DID-115, DID-116, DID-117, DID-118)

L'obiettivo di garantire la totale copertura della didattica erogata, anche utilizzando i sistemi di erogazione da remoto, si deve intendere pienamente conseguito per tutti i corsi di studio. In considerazione del fatto che la didattica da remoto era stata concepita per rispondere all'emergenza pandemica e valutata ormai superata quest'ultima, gli obiettivi OB_10bis non verranno riproposti per le valutazioni degli anni a venire.

OB_12 (Cod Sprint DID-124)

L'obiettivo di garantire l'efficienza dei processi amministrativi promuovendo e coinvolgendo il PTA per migliorare il servizio di supporto, favorendo la partecipazione ad eventi interni/esterni di formazione per la gestione della didattica alla didattica, è stato conseguito e, naturalmente, verrà riproposto anche nella prossima annualità.

OB_13 (Cod Sprint DID-125, DID-126, DID-127, DID-128)

Negli ultimi anni gli obiettivi legati all'internazionalizzazione sono stati fra i più sacrificati per effetto della situazione pandemica, al punto che alcuni di questi (ad esempio gli studenti stranieri in arrivo al nostro Ateneo) erano stati stralciati perché non applicabili nell'anno 2019-20. Nel 2021 sono stati reintrodotti tutti gli indicatori previsti per le attività attinenti all'internazionalizzazione, pur sapendo che la ripresa delle attività sarebbe stata verosimilmente lenta e con molte oscillazioni. Il criterio adottato per tutti gli indicatori è stato quello di avere come obiettivo il mantenimento di un trend positivo rispetto alla precedente annualità. I dati rilevati denotano una certa oscillazione dei trend dei principali KPI. Ad una ripresa netta della numerosità dei docenti in uscita (DID-128), con un significativo superamento dei valori target, e al raggiungimento dell'obiettivo relativo al numero di visiting (DID-127), si contrappone una contrazione sia del numero di studenti in uscita (DID-126) che della percentuale di studenti stranieri rispetto al totale (DID-125). Si tratta di contrazioni più marcate nel primo caso e minime nel secondo. Giova ricordare che, con specifico riferimento alla promozione delle attività di internazionalizzazione, in era stato chiesto un finanziamento all'Ateneo per presentare all'estero corsi e le iniziative riconducibili al DiSTA. Tale finanziamento non era stato riconosciuto, demandando la funzione ai compiti dell'Ufficio relazioni internazionali.

OB_14 (Cod Sprint DID-129, DID-130, DID-131, DID-132, DID-133)

Sempre nell'ambito dell'obiettivo di potenziare le attività di internazionalizzazione, il KPI legato ai CFU conseguiti all'estero da parte degli studenti ha parzialmente soddisfatto i valori target, grazie anche all'incremento della numerosità degli studenti che hanno fatto un'esperienza Erasmus+. Ci sono stati valori positivi, con superamento dei target per i Corsi di studio in Informatica e Storia e storie contemporanee, mentre una leggera contrazione, con mancato conseguimento degli obiettivi per i corsi di Informatica magistrale e Scienza dell'ambiente. Il dato relativo al corso di studi di Ingegneria non è disponibile, poiché risulta ancora in corso la fase di riconoscimento dei crediti.



OB_15 (Cod Sprint DID-134, DID-135)

Il radicamento sul territorio, in particolare promuovendo iniziative di trasferimento tecnologico, è stato parzialmente soddisfatto raggiungendo uno dei due target dichiarati. Contrariamente a quanto rilevato lo scorso anno, il livello di soddisfazione delle aziende (esito dei questionari stage), è risultato leggermente al di sopra del target, e, tutto sommato, in linea con i valori rilevati negli anni precedenti, mentre, si è registrato un trend negativo sulla numerosità degli stage effettuati (mentre l'anno precedente, complice il superamento dei problemi pandemici, era stata rilevata una netta crescita).

Terza missione

OB_15 (Cod Sprint DID-134, DID-135)

Il radicamento sul territorio, in particolare promuovendo iniziative di trasferimento tecnologico, è stato parzialmente soddisfatto raggiungendo uno dei due target dichiarati. Contrariamente a quanto rilevato lo scorso anno, il livello di soddisfazione delle aziende (esito dei questionari stage), è risultato leggermente al di sopra del target, e, tutto sommato, in linea con i valori rilevati negli anni precedenti, mentre, si è registrato un trend negativo sulla numerosità degli stage effettuati (mentre l'anno precedente, complice il superamento dei problemi pandemici, era stata rilevata una netta crescita).

Si fa presente che tale obiettivo è ritenuto attinente sia alle attività rientranti nell'ambito della didattica che di quelle pertinenti la terza missione. Pertanto, anche per meglio distribuire gli obiettivi fra i vari ambiti, a partire dal prossimo anno, si considererà tale obiettivo nel blocco di quelli riferibili alla terza missione.

OB_16 (Cod Sprint TM-31)

L'obiettivo di migliorare i processi di comunicazione esterna con la pubblicizzazione delle attività, ha trovato nel numero di eventi organizzati dal Dipartimento e pubblicizzati sulla pagina web, un valido indicatore, il cui valore è andato ben oltre il livello fissato come target. Tale obiettivo verrà riproposto in maniera analoga a quanto fatto per l'anno appena concluso, anche per la prossima annualità.

OB_17 (Cod Sprint TM-32)

Il numero di iniziative di disseminazione, al fine di perseguire un miglioramento dell'identità distintiva, una volta superato il periodo pandemico, ha fatto registrare una decisa impennata con netto superamento del valore target nella scorsa annualità, mentre quest'anno risulta in flessione. E' verosimile che si assista ad un assestamento dei valori di questo indicatore nei prossimi anni, con una previsione di crescita, legata anche al supporto economico fornito dall'Ateneo per organizzare e promuovere tali attività.

3. INDICAZIONE DEFINITIVA DEI TARGET 2024

La pianificazione delle attività pianificate per l'anno 2024, il cui dettaglio è riportato nel cruscotto aggiornato a febbraio 2024, tiene conto sia dei fondi assegnati in sede di approvazione del Budget di Ateneo (approvato dagli Organi accademici a dicembre 2023), sia di eventuali ulteriori fondi esterni o progetti sopraggiunti che dovranno essere realizzati nel corso del 2024 (ad esempio, specifiche assegnazioni di fondi esterni per la realizzazione di progetti di ricerca, acquisto attrezzature, progetti didattici,



ecc.). Inevitabilmente gli sforzi principali devono essere orientati verso le attività che sono risultate deficitarie rispetto ai target fissati per l'anno 2023, cercando, nel contempo, di consolidare i punti di forza che sono emersi dal monitoraggio di fine anno.

3.1 Definizione dei KPI e dei relativi valori target – Annualità 2024

Ricerca

Nell'ambito della ricerca, vengono confermati tutti i KPI riferiti ai diversi obiettivi declinati nel cruscotto strategico (OB_1, OB_2, OB_3, OB_5, OB_6, OB_7). Con riferimento all'obiettivo OB_3 dovrà essere inserito il KPI H4 Media dei prodotti scientifici accettati da riviste fascia A (indice equivalente ad H1 e H2 per la sezione Comunicazione, in analogia con H3 sezione Umanistica (settori non bibliometrici).

Didattica

Vengono confermati tutti i KPI riferiti ai diversi obiettivi declinati nel cruscotto strategico (OB_9, OB_10, OB_12, OB_13, OB_14) nell'ambito della didattica. Le motivazioni e le modalità di individuazione dei target sono tutte confermate rispetto alla precedente annualità. Pur non essendoci stati finanziamenti richiesti per rafforzare le attività di orientamento, si dovrà necessariamente cercare di garantirle ugualmente con la massima efficacia possibile, al fine di compensare alle criticità che sono emerse e che hanno rappresentato i punti di debolezza sopra riportati, nella valutazione degli esiti degli indicatori monitorati a fine anno. Unico blocco di obiettivi che non viene confermato è OB_10bis, nato sulla scorta delle necessità, poi divenute emergenze, per garantire la regolare erogazione della didattica durante e immediatamente dopo la pandemia. Ritenendo questa fase superata ed essendo state ripristinate da tempo le attività didattiche in presenza, gli obiettivi OB-10bis (% CFU erogati da remoto complementari rispetto alla didattica in presenza per i diversi Corsi di laurea) non verranno riproposti per le valutazioni degli anni a venire.

Naturalmente con riferimento al blocco degli obiettivi OB_9, OB_10 e OB_14, dovranno essere considerati anche gli indicatori riferibili alla sezione Comunicazione, per il Corso di studi in Scienze della mediazione interlinguistica e interculturale (L) ed in particolare: Numero di immatricolati provenienti dai licei; Numero di iscritti regolari; percentuale di studenti fuori corso rispetto durata legale corso di studio; Tasso di abbandono; Proporzione di CFU conseguiti all'estero.

Terza missione

Si fa presente che l'obiettivo OB_15 è ritenuto attinente sia alle attività rientranti nell'ambito della didattica che di quelle pertinenti la terza missione, ma si è ritenuto più adeguato collocarlo nell'ambito della terza missione e non della didattica come fatto in precedenza. La motivazione è legata al fatto che, non potendo inserire tale obiettivo in due ambiti, le ricadute relative alla validità delle esperienze di tirocinio in azienda servono anche a rafforzare il radicamento sul territorio delle attività accademiche. Pertanto, anche per meglio distribuire gli obiettivi fra i vari ambiti, a partire dal prossimo anno, si considererà tale obiettivo nel blocco di quelli riferibili alla terza missione.

Il radicamento sul territorio, in particolare promuovendo iniziative di trasferimento tecnologico, è un aspetto di estrema importanza. Pertanto, anche i KPI attinenti alla terza missione e agli obiettivi OB_15, OB_16 e OB_17 vengono confermati anche per la prossima annualità.



**UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
DELL'INSUBRIA**

**DIPARTIMENTO DI SCIENZE
TEORICHE E APPLICATE - DiSTA**

CONSIGLIO DI DIPARTIMENTO
Seduta Allargata
n.02 del 22 febbraio 2024