



SCUOLA
ALTI STUDI
LUCCA

2023

RELAZIONE ANNUALE NUCLEO DI VALUTAZIONE



RELAZIONE ANNUALE del NUCLEO di VALUTAZIONE 2023

Composizione del Nucleo di Valutazione

Al momento della redazione del presente documento il Nucleo di Valutazione della Scuola IMT Altì Studi Lucca è composto da:

Nominativo	Ruolo	Qualifica e affiliazione	Mandato
Mario Del Vecchio	Presidente Componente esterno	Professore Associato Università degli Studi di Firenze	
Luca Bardi	Componente esterno	Dirigente a tempo indeterminato Università degli Studi di Firenze	17/12/19 - 16/12/23
Walter Bergamaschi	Componente esterno	Direttore Generale ATS Milano	Delibera del Consiglio di Amministrazione del 29 novembre 2021
Domenica Romagno	Componente esterno	Professore Associato Università degli Studi di Pisa	
Flaminia Ferlito	Componente interno	Allieva del Programma di Dottorato in <i>Cognitive and Cultural Systems</i> Scuola IMT Altì Studi Lucca	17/12/21 - 16/12/23 Decreto del Direttore n. 11832(370).15.12.21

Email: nuv@imtlucca.it

Documenti redatti dal Nucleo di Valutazione

Le relazioni ed i documenti del Nucleo di Valutazione sono consultabili nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale:

[Performance: relazione dell'OIV sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione trasparenza e integrità dei controlli interni](#)

[Controlli e rilievi sulla amministrazione: Organismi indipendenti di valutazione](#)

Supporto al Nucleo di Valutazione

Unità Programmazione, Controllo e Qualità

Dott.ssa Valentina Calvi

Email: performance@imtlucca.it

Indice

1. Introduzione	5
Prima sezione	6
2. Valutazione della Qualità a livello di Scuola	6
2.1. Il sistema di Assicurazione della Qualità	6
2.1.1. Strategia, pianificazione e organizzazione	7
2.1.2. Gestione delle risorse	8
2.1.3. Assicurazione della Qualità	11
2.2. Rapporti con gli attori del Sistema di AQ	11
2.3. Considerazioni sullo stato di maturazione del sistema di AQ	12
2.4. Raccomandazioni CEVS	12
2.5. Valutazione dei servizi generali	17
2.6. Bilancio di Genere	19
3. Valutazione della Qualità dei Programmi di Dottorato	19
3.1. I Programmi di Dottorato	20
3.1.1. Attrattività dei Programmi di Dottorato	21
3.2. Requisiti per l'Accreditamento	26
3.3. Il sistema di rilevazione delle opinioni delle allieve e degli allievi	32
3.3.1. <i>Teaching Evaluation Questionnaire</i>	33
3.3.2. <i>End of Year Questionnaire</i>	34
3.3.3. <i>PhD Program Evaluation Questionnaire</i>	36
3.4. Altra offerta formativa	37
4. Valutazione della Qualità della Ricerca e della Terza Missione	38
4.1. La Ricerca	38
4.1.1. Finanziamento dei progetti di ricerca	39
4.2. La Terza Missione	39
Seconda sezione	42
5. Valutazione del ciclo integrato della performance nell'ambito Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)	42
Terza sezione	51
6. Raccomandazioni e suggerimenti	51

6.1.	Sistema di AQ	51
6.2.	Sistema di gestione del ciclo della performance	51

1. Introduzione

Il Nucleo di Valutazione (NdV) della Scuola IMT Altì Studi Lucca (di seguito Scuola o Scuola IMT) presenta la propria Relazione Annuale, secondo quanto previsto dalle ["Linee Guida 2023 per la Relazione Annuale dei Nuclei di Valutazione"](#) redatte dall'ANVUR (Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca), assolvendo agli obblighi di legge, come previsto ai sensi:

- degli art. 12 e 14 del D.Lgs. n. 19/2012 (sezione valutazione del sistema di qualità di Ateneo);
- dell'art. 1 della L. 370/1999 (sezione modalità e risultati della rilevazione dell'opinione degli studenti frequentanti e, se effettuata, dei laureandi);
- dell'art. 14, c. 4, lett. a) del D.Lgs. n. 150/2009 (sezione valutazione della performance).

Come indicato dall'ANVUR nelle Linee Guida 2023, la presente Relazione, relativa all'anno 2022, rappresenta un'occasione per il NdV di monitorare la transizione del sistema di Assicurazione della Qualità (AQ) legata al passaggio dal modello AVA2 al modello AVA3. La Relazione permette altresì al NdV di evidenziare eventuali attività innovative in relazione ai processi di AQ e di monitorare le indicazioni e raccomandazioni formulate da ANVUR, in sede di Accreditamento Iniziale.

La Relazione è articolata in tre sezioni:

I. Valutazione della Qualità a livello di Scuola e dei Programmi di Dottorato. Sezione nella quale vengono presi in analisi:

- il sistema di Assicurazione della Qualità nel suo complesso;
- il sistema di Assicurazione della Qualità della Didattica e della Ricerca svolta dalle dottorande e dai dottorandi a livello dei Programmi di Dottorato;
- il sistema di rilevazione delle opinioni delle dottorande e dei dottorandi;
- il sistema di Assicurazione della Qualità della Ricerca e della Terza Missione.

II. Valutazione del ciclo integrato della performance nell'ambito del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO). In questa sezione, tramite la scheda per l'analisi del ciclo integrato della performance fornita dall'ANVUR, il NdV valuta il funzionamento complessivo e lo sviluppo del sistema di gestione della performance. La scheda prevede una sezione dedicata al Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) e una dedicata al PIAO 2023-25, a sua volta divisa in due sottosezioni dedicate, rispettivamente, al Valore Pubblico e alla Performance.

III. Raccomandazioni e suggerimenti. Sezione in cui il NdV segnala carenze e criticità rilevate e riporta raccomandazioni operative rivolte agli attori del sistema di Assicurazione della Qualità e all'ANVUR, con l'obiettivo di delineare prospettive di miglioramento.

Prima sezione

2. Valutazione della Qualità a livello di Scuola

In questa sezione il NdV analizza lo stato di maturazione interna dell'Assicurazione della Qualità (AQ) con riferimento ai requisiti per l'Accreditamento, tenendo esplicitamente conto delle iniziative, politiche e strategie attuate dalla Scuola, anche in funzione delle osservazioni riportate nella Relazione Finale redatta dalla CEVS in seguito alla visita di Accreditamento Iniziale avvenuta a novembre 2019¹. Vengono, inoltre, descritte le relazioni tra il NdV e i diversi attori coinvolti nell'AQ.

2.1. Il sistema di Assicurazione della Qualità

A partire dal 2019 la Scuola si è impegnata nella definizione di un sistema di AQ per rispondere al requisito per l'Accreditamento iniziale delle Scuole a Ordinamento Speciale (R.8 Requisiti relativi all'esistenza di un sistema di AQ).

L'AQ ha come obiettivo quello di rispondere alle esigenze di tutti i portatori di interesse, interni ed esterni, a partire dalle allieve e dagli allievi e di valorizzare al massimo ciò che da sempre costituisce un punto di forza della Scuola: l'integrazione tra didattica e ricerca, la flessibilità e multidisciplinarietà dei percorsi formativi, la residenzialità e il senso di appartenenza alla *Community*. Il sistema di AQ interno, progettato sulla base delle specificità e delle esigenze della Scuola, mira a garantire e promuovere l'efficacia, l'efficienza e l'eccellenza delle attività della Scuola secondo il modello PDCA (*Plan, Do, Check, Act*), che ne definisce la natura "ciclica". Il miglioramento continuo e la qualità sono garantiti da un controllo costante delle procedure e dalla revisione ciclica dei processi amministrativi secondo i principi del *Lean Thinking*.

La visione generale della qualità della Scuola è esplicitata nel documento "[Le Politiche della Qualità](#)" al quale si affiancano "[Il sistema di Assicurazione della Qualità](#)", che descrive l'impostazione del sistema di AQ interno negli ambiti della Didattica, Ricerca e Terza Missione, e "[Il sistema di rilevazione delle opinioni degli allievi e della loro soddisfazione](#)", incentrato sui questionari somministrati alle allieve e agli allievi.

Ai fini della presente Relazione, il NdV ha esaminato lo stato di maturazione del sistema di AQ della Scuola senza avere ancora a disposizione i requisiti AVA3 per l'Accreditamento specifici per le Scuole Superiori a Ordinamento Speciale. Pertanto, per quanto riguarda il sistema di AQ della Didattica (sezione [3](#)), il NdV ha principalmente basato la propria valutazione sui requisiti richiesti per la procedura di Accreditamento iniziale tenuto conto che, ai sensi dell'art. 1, comma 2. del Decreto MUR n. 438 del 10 agosto 2020 per l'Accreditamento iniziale della Scuola: *"L'ANVUR, avvalendosi del contributo del Nucleo di Valutazione, effettua, ai sensi dell'art. 9 del D.Lgs. n. 19/2012, il monitoraggio sul mantenimento dei requisiti per l'Accreditamento iniziale, sulla base dell'aggiornamento annuale delle informazioni inserite dalla Scuola nella*

¹ Si ricorda che, in seguito a verifiche e alla visita da parte della Commissione di Esperti per la Valutazione delle Scuole Superiori (CEVS), il Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR) ha concesso l'Accreditamento iniziale alla Scuola con Decreto n. 438 del 10 agosto 2020.

banca dati "SUA-Scuole". La perdita di uno o più requisiti comporta la revoca dell'Accreditamento, disposta con decreto del Ministro, su parere conforme dell'ANVUR".

Preso atto che il sistema di AQ della Scuola, essendo in corso di completamento e affinamento, è in continua evoluzione, il NdV suggerisce di identificare gli ambiti prioritari di intervento e pianificare le attività nel breve e nel medio-lungo periodo. In parallelo, il NdV ritiene opportuna una revisione dei documenti chiave per l'AQ ("Le Politiche della Qualità", "Il sistema di Assicurazione della Qualità" e "Il sistema di rilevazione delle opinioni degli allievi e della loro soddisfazione") alla luce delle azioni implementate dalla Scuola, degli spunti innovativi dati dal sistema AVA3 e in preparazione all'Accreditamento Periodico.

Una volta completata la definizione del sistema di AQ, il NdV suggerisce alla Scuola uno sforzo teso a una maggiore coesione e allineamento tra la strategia, definita dal Rettore in ottica pluriennale, e l'AQ, come previsto dal sistema AVA3. Così facendo la Scuola avrebbe più facilmente modo di orientare i propri interventi di miglioramento e gli Organismi preposti all'AQ potrebbero cooperare in modo più organico con la *Governance*.

2.1.1. Strategia, pianificazione e organizzazione

Secondo quanto previsto dall'art. 15 dello Statuto, la programmazione strategica ed economico-finanziaria della Scuola è definita in un documento a scorrimento annuo proposto dal Rettore e approvato dal Consiglio di Amministrazione, entro il 31 dicembre di ciascun anno, acquisito il parere obbligatorio del Senato Accademico con riferimento all'organizzazione della didattica, all'indirizzo delle attività di ricerca e alla dotazione organica dei professori e ricercatori di ruolo.

Rispondendo a una visione innovativa di formazione e ricerca interdisciplinare, in grado di contribuire allo sviluppo di nuove conoscenze e tecnologie utili per affrontare problemi complessi, quali la transizione digitale, ambientale e le sfide post-pandemiche, la [Programmazione Triennale 2022-2024](#) sviluppa la visione strategica declinata lungo una serie di linee strategiche, obiettivi e azioni. Eccezion fatta per quanto ripreso dalla Programmazione delle Università 2021-2023 (PRO3, di cui al Decreto Ministeriale n. 289 del 25 marzo 2021), gli obiettivi strategici non sono quantificati tramite indicatori.

Un primo passo nella direzione di una maggiore definizione e quantificazione degli obiettivi strategici è stato fatto in occasione del [Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025](#), che riprende gli obiettivi strategici definiti nella [Programmazione Triennale 2023-2025](#) lungo sei direttrici (didattica e alta formazione, ricerca, Terza Missione e rapporti con il territorio, comunicazione esterna, residenzialità e sostenibilità, pari opportunità) e, ai fini del monitoraggio della performance istituzionale, vi associa indicatori e *target*.

Il NdV rileva come l'implementazione della strategia di sviluppo risulti solo in parte supportata dagli obiettivi assegnati al Direttore Generale e alle strutture amministrative. Il NdV invita a proseguire nello sforzo di definizione di obiettivi di performance e pianificazione strategica assegnati al Direttore Generale che, oltre ad essere coerenti con la Programmazione Triennale, ne costituiscano e garantiscano l'effettiva implementazione a livello attuativo.

2.1.2. Gestione delle risorse

L'analisi del fabbisogno di personale e le strategie di reclutamento sono delineate annualmente nel documento di Programmazione Triennale proposto dal Rettore e approvato dal Consiglio di Amministrazione entro il 31 dicembre. In tale documento sono definite, sulla base dei punti organico disponibili, le risorse da assegnare al reclutamento di personale docente e ricercatore e pianificate, su base triennale, le assunzioni con indicazione dell'Area o del Settore Scientifico Disciplinare di riferimento. Nel documento sono, inoltre, indicate le aree dell'amministrazione da potenziare, con conseguente pianificazione delle procedure concorsuali da espletare.

Come mostrato dalla tabella 1, al 31 dicembre 2022 l'organico della Scuola constava di 26 Professori, 22 Ricercatori a tempo determinato e 44 unità di personale tecnico-amministrativo².

		2020	2021	2022
Personale docente e ricercatore	Professori Ordinari	11	13*	13*
	Professori Associati	8	12	13
	RTD-b	8	4	11
	RTD-a	14	13	11
	Totale	41	42	48
Personale tecnico amministrativo	Tempo indeterminato	29	38	43
	Tempo determinato	8	4	-
	Tecnologi	-	1	1
	Totale	37	43	44

Tabella 1: prospetto dell'organico della Scuola al 31 dicembre del 2020, 2021 e 2022.

* Di cui uno in convenzione (ex art. 6, co. 11 L. 240/2010) in ingresso.

Nella prospettiva di ampliamento dell'offerta formativa e di crescita generale della Scuola, la programmazione dei reclutamenti delineata nel documento di Programmazione Triennale 2023-2025 è finalizzata a potenziare le fila del personale docente e ricercatore, anche tenendo conto dei due collocamenti a riposo tra il personale docente previsti nel 2023 (un Professore Ordinario in convenzione) e 2024 (un Professore Ordinario). È previsto un contestuale incremento del personale tecnico amministrativo per fornire il necessario supporto alle attività della Scuola. Complessivamente la Scuola promuove uno sviluppo organico e bilanciato delle diverse componenti del personale, avvalendosi, laddove possibile, di programmi straordinari di finanziamento.

Personale accademico

Per quanto riguarda la provenienza del personale accademico, le tabelle 2 e 3 mostrano, per ciascuna categoria, il rapporto tra italiani e stranieri da cui si evince una quasi totalità di personale docente e

² Per il dettaglio, si rimanda alla sezione 2.1 del Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025.

ricercatore di origine italiana. A bilanciare, almeno in parte tale dato, nel quadriennio considerato si segnala un *trend* positivo nel numero di assegnisti e ricercatori a tempo determinato di origine straniera reclutati. Preme inoltre segnalare come il personale docente e ricercatore della Scuola intrattenga continui rapporti di collaborazione con colleghi in servizio presso Atenei stranieri e come il programma di *Visiting Professor/Visiting Research Fellow* rappresenti un'importante occasione per far entrare la *Community* della Scuola in contatto con docenti di elevata qualificazione, provenienti da prestigiose istituzioni italiane o straniere.

		2019	2020	2021	2022
Professori Associati e Ordinari	Italiani	-	5 (100%)	6 (100%)	1 (100%)
	di cui toscani	-	1 (20%)	2 (33,3%)	-
	Stranieri	-	-	-	-
RTD-a e RTD-b	Italiani	8 (100%)	5 (83,3%)	6 (100%)	13 (86,7%)
	di cui toscani	3 (37,5%)	1 (20%)	1 (16,7%)	5 (38,5%)
	Stranieri	-	1 (16,7%)	-	2 (13,3%)
Assegnisti	Italiani	20 (95,2%)	22 (75,9%)	24 (80%)	45 (84,9%)
	di cui toscani	6 (30%)	7 (31,8%)	8 (33,3%)	8 (17,7%)
	Stranieri	1 (4,8%)	7 (24,1%)	6 (20%)	8 (15,1%)

Tabella 2: personale accademico - numero di contratti iniziati nel corso di ciascun anno per categoria e per luogo di nascita.

		2019	2020	2021	2022
Professori Associati e Ordinari*	Italiani	16 (100%)	20 (100%)	24 (100%)	25 (100%)
	di cui toscani	6 (37,5%)	7 (35%)	10 (41,7%)	10 (40%)
	Stranieri	-	-	-	-
RTD-a e RTD-b	Italiani	28 (100%)	28 (96,6%)	26 (96,3%)	29 (90,6%)
	di cui toscani	9 (32,1%)	8 (28,6%)	8 (30,8%)	7 (24,1%)
	Stranieri	-	1 (3,4%)	1 (3,7%)	3 (9,4%)
Assegnisti	Italiani	36 (90%)	46 (82,1%)	51 (82,3%)	77 (82,8%)
	di cui toscani	9 (25%)	16 (34,8%)	16 (31,4%)	18 (23,4%)
	Stranieri	4 (10%)	10 (17,9%)	11 (17,7%)	16 (17,2%)

Tabella 3: personale accademico – numero di contratti attivi nell'anno di riferimento per categoria e per luogo di nascita. *Il personale in convenzione in ingresso non è stato conteggiato.

Personale tecnico amministrativo

La Scuola si impegna a valorizzare le competenze già presenti tra il personale tecnico amministrativo in servizio, garantendone la crescita professionale e favorendo, ove possibile, le progressioni di carriera. In tal senso la formazione del personale tecnico amministrativo rappresenta un ulteriore aspetto a cui la Scuola riserva particolare attenzione, promuovendo il coinvolgimento di tutto il personale tecnico amministrativo nelle attività formative, tra cui:

- attività formative trasversali di interesse generale organizzate direttamente dalla Scuola;
- corsi di formazione su tematiche specifiche organizzati da altri enti;
- formazione interna sui principi del *Lean Thinking* in aula e applicazione degli stessi nei Gruppi di Lavoro dedicati alla mappatura dei processi;
- *training on the job*, ovvero l'affiancamento a colleghe/i all'interno della struttura di appartenenza, volto a favorire la conoscenza dei processi interni;
- *Staff Mobility for Training*, ovvero un periodo di formazione all'estero presso Atenei partner;
- iscrizione con tassazione agevolata a corsi di studio offerti dall'Università di Pisa per il personale a tempo indeterminato, mediante un accordo tra i due enti;
- partecipazione a Master Universitari.

La definizione degli interventi formativi si basa su una ricognizione delle esigenze formative del personale, effettuata annualmente con il coinvolgimento dei Responsabili delle strutture, tenendo conto delle iniziative di formazione obbligatoria e di tematiche di potenziale interesse generale. Oltre a garantire un significativo budget per la realizzazione del piano della formazione (50.000€ per il 2023), la Scuola valuta l'efficacia dell'offerta formativa interna tramite somministrazione di un questionario per la rilevazione delle opinioni delle/dei partecipanti.

Considerato l'ampliamento dell'offerta formativa e la necessità di garantire il rapporto numerico tra il numero di dottorandi e professori e tra il numero di professori e ricercatori (di cui al DM 439/2013), il NdV ritiene che le politiche volte a incrementare la numerosità del personale docente e ricercatore siano adeguate.

Il NdV desidera segnalare come il PQ abbia prontamente risposto all'aumento del numero di reclutamenti di giovani ricercatrici e ricercatori definendo una serie di tematiche su cui progettare un percorso di formazione e aggiornamento a loro dedicato, prevedendo anche un affiancamento da parte del personale docente senior.

Come ulteriore direzione di sviluppo, il NdV suggerisce alla Scuola di rendere questo percorso un'iniziativa stabile e valutarne l'apertura anche al personale docente. Per valutare l'efficacia delle azioni attuate si suggerisce di raccogliere le opinioni delle/dei partecipanti chiedendo contestualmente *feedback* costruttivi.

Per quanto riguarda il personale tecnico amministrativo, il NdV ritiene apprezzabile l'impegno della Scuola volto a promuoverne la crescita professionale e le competenze tramite diverse iniziative di formazione. Inoltre, il monitoraggio delle opinioni delle/dei partecipanti ai corsi di formazione organizzati internamente dalla Scuola può inserirsi nel più ampio contesto dell'AQ e fungere da base sulla quale definire il piano formativo per l'anno successivo.

2.1.3. Assicurazione della Qualità

La Scuola ha definito la struttura del proprio sistema di AQ nel documento "Il sistema di Assicurazione della Qualità", nel quale sono esplicitati gli attori che partecipano all'AQ e le rispettive funzioni:

- il Presidio della Qualità (PQ), che ha il compito di progettare il sistema di AQ e garantirne il corretto funzionamento in aderenza alle linee di sviluppo strategico della Scuola;
- gli Organi di Governo, che stabiliscono le linee strategiche della Scuola con l'obiettivo di realizzare la qualità a livello di Didattica, Ricerca e Terza Missione;
- il NdV, che svolge un'attività costante di sorveglianza e indirizzo del sistema di AQ indicando le azioni di miglioramento da mettere in atto;
- la Commissione Paritetica Docenti-Studenti (CPDS), che monitora l'offerta formativa, le attività formative della Scuola e i servizi offerti agli allievi;
- il Gruppo di Gestione Operativa, unità in *staff* al Direttore Generale, che implementa un'organizzazione gestita per processi e orientata al miglioramento continuo e, tramite la revisione periodica dei processi interni alla Scuola e l'applicazione dei principi del *Lean Thinking*, promuove il perseguimento dell'efficacia e dell'efficienza organizzativa;
- il Comitato Scientifico, Organo con funzioni consultive, che fornisce spunti di riflessione e suggerimenti in materia di Didattica, Ricerca e Terza Missione.

Il supporto amministrativo al NdV, al PQ, alla CPDS e la gestione delle procedure di AQ, Autovalutazione, Valutazione e Accredimento è garantito dall'Unità Programmazione, Controllo e Qualità, attualmente costituita da un'unica unità di personale a tempo indeterminato.

Il NdV conferma il giudizio positivo in merito all'architettura del sistema di AQ, che risulta ben proporzionato alle dimensioni e alla struttura della Scuola, in particolare per quanto riguarda il ruolo e le responsabilità attribuiti ai diversi attori. Complessivamente la funzionalità del sistema potrebbe beneficiare di un maggiore coinvolgimento del Comitato Scientifico.

Come già segnalato dal PQ nella propria Relazione Annuale, sarebbe opportuno potenziare le iniziative di diffusione della cultura della qualità per garantire una maggiore continuità, al fine di rendere maggiormente consapevoli e partecipi sia gli attori direttamente coinvolti nei processi di AQ, sia ogni altro membro della *Community* della Scuola.

2.2. Rapporti con gli attori del Sistema di AQ

Al fine di favorire i rapporti tra i principali attori del sistema di AQ della Scuola, i Presidenti del NdV, del PQ e della CPDS si sono riuniti in data 24 febbraio 2022 per discutere le modalità più opportune per favorire la comunicazione tra i tre Organismi e la condivisione di informazioni rilevanti, individuando contestualmente tematiche da affrontare congiuntamente. Tra gli esiti dell'incontro risultano di particolare rilevanza la scelta di rendere gli Ordini del Giorno delle sedute di ciascun Organismo disponibili ai componenti degli altri due e la decisione di organizzare per la prima volta una seduta congiunta.

La prima seduta congiunta degli Organismi preposti all'AQ ha avuto, quindi, luogo il 19 settembre 2022 presso i locali della Scuola e ha visto anche la partecipazione del Rettore e del Direttore Generale. Tra le tematiche affrontate si ricordano:

- il grado di maturazione del sistema di AQ della Scuola e l'impatto dell'ampliamento dell'offerta formativa della Scuola sul sistema di AQ della Didattica;
- le implicazioni del modello AVA3 per l'AQ della Scuola;
- la disamina di possibili alternative ai questionari per la rilevazione delle opinioni delle allieve e degli allievi e la valutazione dei servizi.

Tra le azioni concordate con l'obiettivo di potenziare la collaborazione tra NdV, PQ e CPDS preme menzionare la scelta di istituire la seduta congiunta come evento annuale, che si configuri come occasione di collaborazione e confronto e permetta di fornire alla Scuola stimoli di crescita e miglioramento nell'ambito dell'AQ, e quella di condividere, tramite una cartella di rete comune, gli Ordini del Giorno e i verbali delle sedute. L'incontro è stato, inoltre, occasione per ribadire l'importanza di dedicare particolare attenzione alla formazione delle rappresentanze studentesche sui temi dell'AQ.

Il NdV valuta molto positivamente l'azione di coordinamento tra gli Organismi promossa dal PQ e ritiene che il sistema di AQ della Scuola possa beneficiare degli esiti della trattazione congiunta di alcune tematiche chiave.

Il NdV valuta, inoltre, positivamente l'impegno della Scuola alla collaborazione e presa in carico delle criticità legate all'AQ che si evince dall'ultima Relazione Annuale del PQ. Come prospettiva futura, tenuto conto di quanto previsto da "Il sistema di Assicurazione della Qualità" nonché delle dimensioni contenute della Scuola, il NdV suggerisce al PQ di valutare specifiche modalità di effettivo coinvolgimento del Comitato Scientifico.

2.3. Considerazioni sullo stato di maturazione del sistema di AQ

Nel corso della seduta congiunta il Presidente si è fatto portavoce del NdV e ha condiviso con il PQ e la CPDS alcune considerazioni sullo stato di maturazione del sistema di AQ.

Il giudizio sul sistema di AQ della Scuola nel complesso è risultato molto positivo, così come quello sulle Relazioni redatte annualmente dal PQ e dalla CPDS, le quali offrono alla Scuola spunti di miglioramento tramite la segnalazione di criticità e aspetti da potenziare.

Il NdV ha voluto, inoltre, enfatizzare i processi di crescita accelerati che caratterizzano la Scuola, che sono indice della sua forza propulsiva interna.

Contestualmente il NdV ha segnalato come l'apparato di processi e adempimenti imposto dalla normativa non rifletta le peculiarità della Scuola e rischi di generare un sovraccarico degli Organismi e delle strutture coinvolte, non solo nell'ambito dell'AQ.

2.4. Raccomandazioni CEVS

Nel corso della visita di Accreditamento Iniziale è emersa la necessità di alcuni interventi di consolidamento legati alle politiche e alle strategie per l'AQ. La CEVS ha, infatti, sottolineato come la Scuola fosse in una fase iniziale di definizione delle proprie politiche di AQ, in particolar modo nell'ambito di Ricerca e Terza Missione.

Si riporta di seguito un'analisi critica delle azioni della Scuola in risposta alle raccomandazioni formulate dalla CEVS in preparazione all'Accreditamento Periodico.

- i. *Si raccomanda alla Scuola di attuare strategie ed attività di recruitment privilegiando scelte che le consentano di evitare un eccessivo localismo, facilitando così la creazione di un ambiente effettivamente internazionale e multidisciplinare, garantendo uno sviluppo armonico delle diverse aree e delle conseguenti politiche di ricerca interdisciplinare della Scuola.*

Per quanto riguarda le strategie di reclutamento, in seguito alla segnalazione della CEVS la Scuola ha potenziato la divulgazione dei propri bandi in ambienti internazionali in aggiunta alla pubblicazione richiesta dal MUR su siti quali CINECA ed Euraxess e ha implementato una strategia di divulgazione basata sull'utilizzo di *mailing list*, siti specifici gratuiti e a pagamento.

A dimostrazione dell'efficacia della strategia della Scuola si riporta nella tabella 4 l'incidenza percentuale delle candidature ricevute tra il 2019 e il 2022 per posizioni da Ricercatore a Tempo Determinato, di cui all'articolo 24, comma 3, lettere a) e b) della Legge 240/2010 (RTD-a e RTD-b) sulla base del luogo di nascita e della provenienza accademica (intesa come ultimo luogo di lavoro) delle candidate e dei candidati.

	2019	2020	2021	2022
Numero di selezioni svolte nell'anno	7	3	3	19
Numero di candidature totali	30	23	22	142
Italiani	22 (73,3%)	11 (47,8%)	14 (63,6%)	95 (66,9%)
di cui toscani	4 (18,2%)	1 (9,1%)	12 (85,7%)	12 (12,6%)
Stranieri	8 (26,7%)	12 (52,2%)	8 (36,4%)	47 (33,1%)
Ateneo italiano	23 (76,7%)	13 (56,5%)	10 (45,5%)	85 (59,9%)
di cui Ateneo toscano	8 (34,8%)	6 (46,2%)	5 (50%)	36 (42,4%)
Ateneo straniero	7 (23,3%)	10 (43,5%)	12 (54,6%)	57 (40,1%)

Tabella 4: prospetto delle candidature ricevute dal 2019 al 2022 per posizioni da Ricercatore a Tempo Determinato (RTD-a e RTD-b) per luogo di nascita e provenienza accademica (intesa come ultimo luogo di lavoro) delle candidate e dei candidati.

Tra il 2019 e il 2022 si segnala un aumento di un fattore 2,7 del numero di selezioni svolte nell'anno e un aumento di un fattore 4,7 del numero di candidature ricevute.

Comparando i dati più recenti a quelli del 2019 si registra in entrambi i casi un incremento percentuale delle candidature provenienti dall'estero con inevitabili fluttuazioni nel periodo intermedio.

Per fornire un quadro completo della situazione, è opportuno segnalare il significativo incremento del numero di posizioni da RTD-a e RTD-b bandite dai diversi Atenei italiani quale effetto dei Piani Straordinari

di reclutamento e della distribuzione dei finanziamenti legati al PNRR, con conseguente aumento della concorrenza a livello nazionale e impatto sul numero di candidature ricevute.

Il NdV suggerisce uno studio dei possibili fattori a cui imputare il mancato reclutamento di docenti e ricercatori stranieri nonostante un incremento del numero di candidature da parte di soggetti provenienti dall'estero. In relazione a tali evidenze, il NdV invita la Scuola a interrogarsi su quali azioni potrebbero portare a potenziare le fila del personale docente e ricercatore di nazionalità straniera o proveniente dall'estero.

Per quanto riguarda le posizioni da Professore di I e II fascia, nel periodo 2019-2022 si è svolta una sola selezione per una posizione da Professore Ordinario, che ha visto la partecipazione di due soli candidati di cui uno italiano, per nascita e per carriera, e uno straniero.

Accanto alle procedure di selezione previste dalla normativa, la Scuola impiega lo strumento dello *scouting* internazionale da un lato per raccogliere manifestazioni di interesse a livello internazionale in determinate Aree e identificare, poi, soggetti idonei a chiamate dirette dall'estero, dall'altro per definire in quale specifico Settore Scientifico Disciplinare bandire le proprie procedure di reclutamento ai sensi dell'articolo 18 della Legge 240/2010.

Grazie alle ultime procedure di *scouting* espletate la Scuola ha potuto individuare due soggetti provenienti dall'estero per i quali è stata inviata al MUR la proposta di chiamata diretta.

ii. L'internazionalizzazione dovrebbe essere adeguatamente sostenuta e promossa con accordi e convenzioni nonché con attività strutturate di mobilità e visiting.

Tenuto conto della rilevanza strategica dell'internazionalizzazione ai fini dello sviluppo dell'attività istituzionale della Scuola, è rilevante menzionare la nomina del Prof. Alberto Bemporad quale Delegato alla Cooperazione e alle Relazioni Internazionali (Decreto del Rettore n. 13076(405).II.3.19.10.22).

Si segnala, inoltre, l'adesione della Scuola:

- al Protocollo d'Intesa Coordinamento Universitario per la Cooperazione allo Sviluppo (CUCS), nato nel 2007 a partire da un'esperienza di coordinamento fra atenei italiani stimolata dal Ministero Affari Esteri, per favorire lo scambio fra i giovani, in particolare degli studenti universitari insieme ai loro docenti, sui temi della cooperazione internazionale allo sviluppo;
- all'*European University Association* (EUA), la più grande associazione di Atenei europei, e a *EUA CDE (Council for Doctoral Education)*, che promuove la collaborazione e lo scambio di buone pratiche per lo sviluppo della formazione a livello dottorale;
- al Consorzio interUniversitario Italiano per l'Argentina (CUIA), nato nel 2004 con promozione da parte dell'Università di Camerino e forte sostegno ministeriale, il quale mira a favorire in modo sistematico e strutturato i rapporti inter-universitari tra l'Italia e l'Argentina;
- a *CoARA - Coalition for Advancing Research Assessment*.

Infine, la Scuola si è attivata per sostenere ricercatrici/ricercatori e studentesse/studenti che, nel mondo, si trovassero in situazioni in cui la libertà accademica è ristretta e le attività di ricerca, insegnamento e formazione represses, in linea con le indicazioni trasmesse dal MUR, dal Ministero degli Affari Esteri, dalla

CRUI, dal *network Scholars at Risk*. Grazie a due progetti di accoglienza e al cofinanziamento da parte della Fondazione Cassa di Risparmio di Lucca, nel 2022 la Scuola ha accolto quali *Visiting Professor* la Dott.ssa Masuma Nazari, ricercatrice di nazionalità afgana, Direttrice dell'Afghan National Archive di Kabul e collaboratrice dell'ECO (*Economic Cooperation Organization*) *Cultural Institute* di Tehran, e la Prof.ssa Valeriia Prokopenko, studiosa ucraina proveniente dal Dipartimento di Economia dell'Università di Kharkiv.

- iii. *Ai fini dell'accreditamento periodico, si raccomanda l'istituzione di una figura professionale dedicata al placement (placement officer o placement director) così da facilitare l'ingresso e l'accompagnamento al lavoro dei propri studenti. Nondimeno il monitoraggio dei risultati relativi alle attività di placement, in particolare in contesti accademici dei propri dottorandi, consentirebbe di evidenziare come tale aspetto rappresenti un ulteriore indicatore d'eccellenza della Scuola.*

Il forte sviluppo che ha caratterizzato la Scuola negli ultimi anni ha determinato una crescita delle attività e un'evoluzione nell'organizzazione interna dell'Amministrazione e dei servizi. La Scuola non ha ancora individuato tra il personale docente né tra il personale tecnico amministrativo una figura di riferimento per il *placement*. Si segnala, tuttavia, che da alcuni anni la Scuola si avvale di una figura di consulente esterna che cura l'attività di orientamento a sostegno delle allieve, degli allievi e di ex-allieve/i sia a livello individuale che di gruppo (tramite *workshop* e seminari). I servizi forniti includono colloqui motivazionali e di orientamento professionale, revisione del curriculum e di *cover letter*, preparazione alle *job/internship interview*, bilancio di competenze, azioni di orientamento individuali e di gruppo calibrate sulle diverse fasi del percorso dottorale (iniziale, in itinere, finale).

La situazione occupazionale delle ex allieve e degli ex allievi viene regolarmente monitorata dall'Ufficio Dottorato e Alta Formazione con cadenza quadrimestrale. Come evidenziato nella tabella 15, la maggior parte delle ex allieve e degli ex allievi è ad oggi impiegata presso Università (39,43%) e aziende private (26,29%).

Il NdV invita la Scuola a valutare la coerenza delle risorse attualmente dedicate al *placement* con i propri obiettivi.

- iv. *Si raccomanda alla Scuola di attuare un monitoraggio dei risultati della VQR e, in futuro, del bando per i Dipartimenti d'Eccellenza al fine di avviare azioni correttive efficaci che tengano conto da una parte della vocazione interdisciplinare della Scuola e dall'altra degli obiettivi di eccellenza individuali e disciplinari perseguiti dalla Scuola.*

Il 2022 ha visto la pubblicazione dei risultati del terzo esercizio di Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR) relativo al quinquennio 2015-2019 nonché la pubblicazione del bando per Dipartimenti di Eccellenza 2023-2027.

La valutazione dei prodotti della ricerca ha avuto un esito molto buono. Dai 99 prodotti di ricerca presentati (100% di quelli attesi) il 53,5% è stato valutato "Eccellente ed estremamente rilevante" (A), il 37,4% "Eccellente" (B) e solo il 9,1% "Standard" (C). La Scuola si è posizionata al terzo posto tra gli Atenei italiani sulla base delle valutazioni dei prodotti conferiti dai ricercatori neo-assunti o che hanno avuto un avanzamento di carriera nel periodo di riferimento (profilo B) e ha ottenuto il punteggio più elevato tra

quelli pubblicati dall'ANVUR per quanto riguarda i prodotti conferiti dai ricercatori che hanno mantenuto lo stesso ruolo (profilo A). Complessivamente l'edizione 2015-2019 conferma il quadro molto positivo già evidenziato dai precedenti esercizi valutativi (VQR 2004-2010 e VQR 2011-2014) nei quali la Scuola si era classificata prima nell'Area 13. Con riferimento a tutto il personale valutato, la Scuola è infatti risultata seconda a livello nazionale nelle Aree 02, 11b, 13a e quinta nell'Area 01³.

L'esito della VQR 2015-2019 ha permesso alla Scuola di posizionarsi in 142esima posizione nella graduatoria dei 350 Dipartimenti ammessi alla procedura di selezione dei 180 Dipartimenti di Eccellenza 2023-2027 con un Indicatore Standardizzato di Performance Dipartimentale (ISPD) pari a 100 su 100.

Tenuto conto degli ottimi risultati VQR conseguiti nelle Aree 11, 13 e 01, la Scuola ha scelto di definire la propria proposta progettuale nell'Area 13, con una salda integrazione interdisciplinare con tutte le altre Aree, in particolare, la 01 e la 11. Grazie al [progetto "Resilienza Economica e Digitale" \(RED\)](#), che ha ricevuto un punteggio complessivo di 28 punti su 30, la Scuola si è classificata al settimo posto nella graduatoria dell'area 13 – Scienze economiche e statistiche ed è risultata assegnataria del finanziamento per il quinquennio 2023-2027 (5.253.070€).

- v. *È opportuno che la Scuola completi rapidamente la definizione del proprio sistema di AQ al fine di darne attuazione in tempi brevi per testarne l'efficacia ed attuare, eventualmente, le necessarie azioni correttive.*

Come si evince dalla più recente Relazione Annuale del PQ, la Scuola è pienamente consapevole della necessità di completare quanto prima il sistema di AQ definendo le modalità di monitoraggio e valutazione della Ricerca e della Terza Missione. A fine 2022 il PQ ha, infatti, avviato una riflessione sul tema del monitoraggio e autovalutazione delle attività di Terza Missione di concerto con il Rettore alla Comunicazione, alla Terza Missione e alla Disabilità e la Commissione Comunicazione, che si è conclusa a luglio 2023 con l'approvazione delle "Linee Guida per il monitoraggio delle attività di Terza Missione" da parte degli Organi.

Per quanto riguarda l'AQ della Ricerca, il PQ ha scelto un approccio analogo, chiedendo il supporto della Rettore alla Ricerca e all'Innovazione e della Commissione Ricerca al fine di definire gli aspetti della ricerca su cui concentrarsi nonché alcuni aspetti procedurali quali, ad esempio, la cadenza del monitoraggio.

Il NdV valuta positivamente il forte impegno del PQ nel completare il sistema di AQ e l'iniziativa che ha portato alla definizione di un processo di monitoraggio della Terza Missione di cui la Scuola, fino ad ora era priva. Nella seduta del 21 luglio 2023 il NdV ha accolto positivamente le "Linee Guida per il monitoraggio delle attività di Terza Missione" e invitato la Scuola a pianificare una revisione del processo in seguito alla conclusione del primo ciclo di applicazione, in particolare per evitare inutili appesantimenti del processo stesso.

Allo stesso tempo, il NdV ha suggerito alla Scuola di valutare la predisposizione di Linee Guida per regolare ex-ante lo svolgimento delle attività di Terza Missione in una accezione di programmazione e controllo.

³ Si precisa che, poiché il risultato della valutazione è reso noto solo nel caso in cui il numero di prodotti nell'Area sia almeno pari a 10, non sono disponibili i risultati per le altre Aree in cui la Scuola è attiva (05, 08, 09, 10, 11a, 12, 13b).

Per quanto concerne, invece, l'AQ della Ricerca, il NdV reputa essenziale che la Scuola si doti prontamente di strumenti e procedure di controllo dei risultati della ricerca (prodotti della ricerca, progetti finanziati, etc) che permettano un'efficace autovalutazione della qualità della ricerca e di cui beneficiare nella prospettiva del prossimo esercizio VQR 2020-2024.

2.5. Valutazione dei servizi generali

Dal 2017 la Scuola partecipa al progetto *Good Practice* (GP), coordinato dal Politecnico di Milano, che vuole incentivare il monitoraggio costante della performance con l'obiettivo di migliorare l'efficienza e l'efficacia dei servizi amministrativi erogati dalle Università. I risultati del questionario di *Customer Satisfaction* somministrato a Docenti, Dottorandi e Assegnisti permettono di quantificare come queste categorie percepiscano il servizio di supporto erogato dalla Scuola⁴. La valutazione è basata su una scala di valori da 1 a 6, in cui 1 corrisponde all'opzione "Per nulla soddisfatto/a" oppure "Completamente in disaccordo" e 6 corrisponde all'opzione "Molto soddisfatto/a" oppure "Completamente d'accordo". È inoltre possibile condividere i propri commenti tramite il campo di testo libero che chiude l'indagine.

Le rilevazioni di *Customer Satisfaction* relative ai servizi erogati nel 2022, sono state effettuate mediante somministrazione di questionari *online* (anonimi e disponibili in lingua italiana e inglese) tra il 16 febbraio e il 10 marzo 2022. Come evidenziato dalla tabella 5, sebbene il tasso di partecipazione all'ultima edizione sia complessivamente buono e in linea con quello registrato nei due anni precedenti, i dati relativi a ciascuna categoria nell'ultimo triennio presentano un andamento irregolare. A un generale maggiore coinvolgimento del personale docente e ricercatore, con buona probabilità legato all'azione di sensibilizzazione operata del PQ e all'invito alla compilazione del questionario trasmesso in prima persona dal Rettore, corrisponde una scarsa partecipazione da parte delle/dei titolari di assegno di ricerca e un interesse limitato da parte delle Dottorande e dei Dottorandi.

	2019	2020	2021	2022
Professori	37,5%	52,6%	66,7%	68,0%
Ricercatori TD	47,8%	36,4%	64,3%	86,4%
Assegnisti	21,4%	28,1%	32,5%	17,3%
Dottorandi	25,7%	47,1%	35,9%	43,3%
Totale	28,3%	43,9%	40,0%	44,1%

Tabella 5: tassi di risposta della componente accademica (Docenti, Dottorandi e Assegnisti) nelle rilevazioni di *Customer Satisfaction* del Progetto *Good Practice* riferite al quadriennio 2019-2022.

Il NdV concorda con la linea di intervento suggerita dal PQ nell'ultima Relazione Annuale, che prevede di strutturare, all'avvio della prossima edizione del Progetto, l'azione di promozione della rilevazione e di

⁴ Per i servizi di uso comune l'opinione è richiesta automaticamente a tutti gli utenti, negli altri casi viene chiesto al compilatore di selezionare i servizi di cui ha effettivamente fruito, per i quali sarà chiamato ad esprimere un'opinione.

coinvolgimento nel AQ non limitandosi alla comunità studentesca, ma rivolgendosi anche alle/ai titolari di assegno di ricerca.

I risultati mostrano una tendenza di costante miglioramento della percezione della qualità dei servizi erogati rispetto all'anno precedente della componente accademica (Docenti, Dottorandi e Assegnisti), con oltre due terzi dell'utenza che ritiene che il livello di qualità sia rimasto lo stesso o migliorato (tabella 6). L'alta percentuale di "Non so" è da attribuirsi al continuo ricambio della componente studentesca e delle/dei titolari di assegno di ricerca con conseguente impossibilità da parte dei nuovi arrivati di comparare il servizio con quello erogato nell'anno precedente.

	2019	2020	2021	2022
Migliore	33,9%	28,7%	27,6%	27,6%
Uguale	41,9%	28,7%	40,8%	37,4%
Peggiora	1,6%	3,0%	8,2%	5,7%
Non so	22,6%	39,6%	23,5%	29,3%

Tabella 6: percezione della qualità dei servizi erogati rispetto all'anno precedente da parte della componente accademica (domanda "In riferimento al supporto erogato dall'Ateneo nei servizi tecnici e amministrativi, come reputa la prestazione dell'Ateneo rispetto all'anno precedente?").

Da un confronto con i risultati dell'edizione precedente, si evince invece un generale calo del grado di soddisfazione sia a livello complessivo che dei singoli servizi, fatto salvo il caso del supporto alla ricerca e del servizio bibliotecario, che hanno registrato un andamento opposto, e dell'ambito "portale e *social media*", che si è mantenuto pressoché invariato (tabella 7). Dal confronto con i dati di *benchmark*, ottenuti considerando le sole Scuole Superiori a Ordinamento Speciale, emerge nel complesso un quadro di minor soddisfazione rispetto alla media delle Scuole tranne per quanto riguarda il supporto alla didattica, dei sistemi informatici e del servizio bibliotecario.

Si conferma la diffusa insoddisfazione registrata negli ultimi anni con riferimento ai servizi di comunicazione, e alla diffusione delle informazioni attraverso il sito istituzionale e i *social media*. Più nel dettaglio, con riferimento alle infrastrutture e ai servizi *Campus*, il servizio mensa e la temperatura dei locali continuano a rappresentare una criticità.

Il NdV segnala come buona pratica l'iniziativa del Presidente del PQ, che per il secondo anno consecutivo ha incontrato le rappresentanze degli uffici per discutere i risultati delle rilevazioni di *Customer Satisfaction* e valutare possibili azioni correttive in risposta alle segnalazioni ricevute. In un'ottica di trasparenza del ciclo di AQ, il NdV suggerisce che nella Relazione Annuale redatta dal PQ e/o dalla CPDS venga data comunicazione degli interventi pianificati per risolvere le criticità nonché dei risultati ottenuti in termini di miglioramento dei servizi.

	<i>Good Practice 2021</i>			<i>Good Practice 2022</i>		
	N. di risposte	Valore medio	Benchmark Scuole	N. di risposte	Valore medio	Benchmark Scuole
Supporto alla didattica ↓	61	4,70	4,78	76	4,63	4,58
Supporto alla ricerca ↑	52	4,21	4,55	66	4,53	4,56
Supporto all'amministrazione e gestione del personale ↓	70	4,64	4,62	103	4,30	4,49
Supporto agli approvvigionamenti e ai servizi logistici ↓	98	4,36	4,41	123	4,32	4,39
Sistemi informatici ↓	98	4,64	4,48	123	4,58	4,32
Servizi di comunicazione ↓	98	4,04	4,22	123	3,93	4,10
Portale e <i>social media</i> ↑	98	3,80	4,06	123	3,85	3,95
Servizio bibliotecario ↑	64	4,91	4,73	83	5,08	5,04
Supporto complessivo nei servizi tecnici e amministrativi ↓	98	4,53	4,53	122	4,36	4,45

Tabella 7: grado di soddisfazione medio di Docenti, Dottorandi e Assegnisti per ciascuna categoria di servizi erogati e confronto con i dati di *benchmark* ottenuti considerando le sole Scuole Superiori a Ordinamento Speciale.

2.6. Bilancio di Genere

Il primo Bilancio di Genere della Scuola è stato redatto nel 2021 dal [Comitato Unico di Garanzia](#) (CUG) sulla base delle "Linee Guida CRUI per il Bilancio di Genere", ma tenendo in considerazione la realtà specifica della Scuola, in particolare le dimensioni e la selettività dell'offerta formativa e delle discipline presenti. Del documento fanno parte, inoltre, il Piano delle Azioni Positive e il *Gender Equality Plan*.

Il NdV invita la Scuola ad aggiornare il proprio Bilancio di Genere per monitorare le azioni realizzate e valutarne l'esito, anche con riferimento a quanto previsto nel documento di Programmazione Triennale 2023-2025 (nello specifico, dall'obiettivo strategico O.1: Ridurre il divario di genere, sviluppare l'inclusività e l'accessibilità, contrastare le discriminazioni). Il NdV suggerisce che tale aggiornamento avvenga in tempi utili per essere considerato in sede di predisposizione del prossimo Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), nel quale devono essere indicate le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere.

3. Valutazione della Qualità dei Programmi di Dottorato

Tra le novità caratterizzanti il modello AVA 3, risulta di grande rilievo l'introduzione di un sistema di valutazione della Qualità dei Programmi di Dottorato, in coerenza con quanto previsto dal Decreto Ministeriale n. 226 del 14 dicembre 2021 che include tra i requisiti necessari per l'accreditamento dei corsi e delle sedi di Dottorato *"un sistema di assicurazione della qualità della progettazione e della gestione della"*

formazione dottorale conforme agli Standard per l'assicurazione della qualità nello Spazio europeo dell'istruzione superiore (EHEA), secondo le indicazioni dell'ANVUR".

Il NdV desidera segnalare come la Scuola, in virtù del focus sulla formazione dottorale, abbia già da diversi anni strutturato un sistema di AQ dei Programmi di Dottorato che soddisfa e, in parte, eccede le richieste del modello AVA3 che tuttavia, si ricorda, non è ancora stato adattato alla realtà delle Scuole Superiori a Ordinamento Speciale.

Ai fini della valutazione della qualità dei Programmi di Dottorato riportata in seguito il NdV ha fatto riferimento ai criteri per l'Accreditamento iniziale e periodico delle Scuole Superiori a Ordinamento Speciale di cui al DM 439/2013 e a quanto richiesto dalla Scheda SUA-Scuole.

3.1. I Programmi di Dottorato

Il percorso di trasformazione e ampliamento dell'offerta Dottorale intrapreso dalla Scuola ha portato per il XXXVIII ciclo di Dottorato (A.A. 2022/23) all'istituzione di tre nuovi Programmi di Dottorato in:

- *Cybersecurity* (CySec), Dottorato di Interesse Nazionale caratterizzato da quattro curricula (*Foundational Aspects in Cybersecurity; Software, System, and Infrastructure Security; Data Governance & Protection; Human, Economic, and Legal Aspects in Cybersecurity*). Ha l'obiettivo principale di formare una nuova generazione di studiosi, e futuri responsabili, che possano supportare e aumentare la resilienza di cittadini, istituzioni pubbliche e imprese rispetto ad attacchi informatici, sviluppando e implementando correttamente processi e infrastrutture digitali più sicure e affidabili;
- *Economics, Analytics and Decision Sciences* (EADS), che mira a formare la nuova generazione di economisti, scienziati sociali, manager e professionisti con capacità peculiari nell'analisi, interpretazione e gestione della complessità dei sistemi economici, delle imprese, e dei sistemi sociali;
- *Management of Digital Transformation* (MDT), che ha l'obiettivo di formare una nuova classe dirigente in grado di rispondere al fabbisogno di gestione dei processi di transizione digitali, ispirandosi e rispondendo alle esigenze delineate nell'ambito del PNRR di avvicinare le imprese e istituzioni all'Università e alla ricerca. Ogni borsa messa a bando è legata a uno specifico progetto formativo e di ricerca definito ex-ante, proposto dall'impresa o dall'istituzione che cofinanzia la posizione e scelto dalla Scuola in quanto rappresenta un caso di studio sfidante e di elevato impatto per la transizione digitale.

Sono state, inoltre, apportate significative modifiche alla struttura dei due Programmi di Dottorato preesistenti. Per quanto riguarda *Cognitive and Cultural Systems* (CCS) è stato introdotto il nuovo curriculum in *Museum Studies* (MUSST), che si affianca ai già consolidati curricula in *Analysis and Management of Cultural Heritage* (AMCH) e *Cognitive, Computational and Social Neurosciences* (CCSN). Specificatamente dedicato al mondo dei musei, il nuovo curriculum MUSST si basa su una serie di convenzioni che la Scuola ha stipulato con alcune delle principali realtà museali italiane (Museo Egizio di Torino, Galleria Nazionale di Urbino, Museo Nazionale Romano, Parco archeologico di Pompei, Direzione generale dei Musei), con l'impegno da parte di queste ultime a finanziare, interamente o in parte, alcune borse di dottorato. Per *Systems Science* (SyS) le modifiche sono state sia a livello tematico, con l'analisi quantitativa e qualitativa dei fenomeni propri dei sistemi economici e sociali confluita nel nuovo Programma in EADS, sia di natura organizzativa, con la definizione di quattro curricula di specializzazione in *Complex*

Systems and Networks (CN), Computational Mechanics (CM), Learning and Control (LC) e Software Quality (SQ).

I cinque Programmi di Dottorato offerti hanno la comune missione di favorire la ricerca interdisciplinare e beneficiare della complementarità di molteplici metodologie che caratterizzano le diverse discipline offrendo un patrimonio di competenze unico e caratterizzante.

Tutti i posti messi a concorso sono coperti da borsa di Dottorato e a tutte/i le/gli allieve/i ammesse/i con borsa (co)finanziata dalla Scuola sono offerti vitto e alloggio a titolo gratuito, in linea con la logica di *Campus* residenziale con la quale la Scuola è nata e si è sviluppata.

Quale ulteriore elemento di discontinuità rispetto ai cicli precedenti, si segnala il ritorno a Programmi di Dottorato di durata triennale. Tale scelta è principalmente motivata dall'incompatibilità della durata quadriennale con numerose iniziative e finanziamenti ministeriali (ad es. nell'ambito del PNRR) e la Scuola garantisce in ogni caso la disponibilità finanziaria per coprire, ove necessario, un quarto anno di borsa.

Il NdV ritiene particolarmente encomiabile e sfidante l'attivazione di un Dottorato di Interesse Nazionale su una tematica di avanguardia quale la Cybersicurezza. Il NdV reputa, inoltre, che il Programma di Dottorato in *Management of Digital Transformation*, grazie all'approccio multidisciplinare al tema della transizione digitale, possa raccogliere un largo consenso e rappresentare per la Scuola un utile strumento per potenziare il trasferimento delle conoscenze grazie alla collaborazione con partner industriali.

Per quanto riguarda le altre modifiche all'offerta didattica, il NdV sollecita la Scuola a intensificare gli sforzi verso una più marcata impronta di trasversalità e interdisciplinarietà nei Programmi di Dottorato.

Infine, per quanto riguarda i progetti formativi e la presentazione dei singoli Programmi di Dottorato, il NdV suggerisce di esplicitare meglio i profili in entrata e uscita, anche con riferimento alla ricaduta applicativa e/o di ricerca fornendo maggiori dettagli tenendo in considerazione i soggetti da formare e le esigenze formative a cui si vuole rispondere coerentemente con la visione del Programma di riferimento.

3.1.1. Attrattività dei Programmi di Dottorato

Per l'anno accademico 2022/23 (XXXVIII ciclo di Dottorato) la Scuola ha offerto complessivamente 78 posti con borsa per i quali sono pervenute un totale di 1091 candidature (tabella 8), sostanzialmente dai cinque continenti, con una percentuale rilevante di candidature provenienti da aree comunemente ritenute socio-economicamente più deboli e con limitate opportunità educative. Con una media di 13,99 candidature ricevute per ciascuna posizione offerta, la Scuola conferma la propria forza di attrazione a livello internazionale.

Vista la profonda differenza dell'offerta formativa del XXXVIII ciclo rispetto ai due cicli precedenti (XXXVI e XXXVII), l'interpretazione dell'andamento del numero di candidature pervenute nell'ultimo triennio sia complessivamente sia per singolo Programma di Dottorato (figura 1) risulta poco significativa. È tuttavia evidente come finanziamenti e cofinanziamenti nell'ambito PNRR abbiano determinato a livello italiano un ampliamento dell'offerta dottorale, in particolare per quanto riguarda i Dottorati di Interesse Nazionale, e un aumento del numero di borse dottorali bandite dai vari Atenei con conseguente aumento della concorrenza tra questi e impatto sul numero di domande ricevute.

Ciò premesso, il NdV invita la Scuola a una riflessione in merito a possibili ulteriori fattori con impatto sul numero di candidature ricevute e suggerisce di continuare a potenziare le attività di comunicazione e promozione del bando di ammissione.

Programma di Dottorato	Curricula di specializzazione (<i>Track</i>)	Posti a bando	Candidature pervenute	Candidature per posto a bando
Cognitive and Cultural Systems (CCS)	<i>Analysis and Management of Cultural Heritage (AMCH)</i>	14	293	20,93
	<i>Museum Studies (MUSST)</i>			
	<i>Cognitive, Computational and Social Neurosciences (CCSN)</i>			
Cybersecurity (CySec)	<i>Foundational Aspects in Cybersecurity</i>	38	138	3,63
	<i>Software, System, and Infrastructure Security</i>			
	<i>Data Governance & Protection</i>			
	<i>Human, Economic, and Legal Aspects in Cybersecurity</i>			
Economics, Analytics and Decision Sciences (EADS)		8	350	43,75
Management of Digital Transformation (MDT)		7	76	10,86
Systems Science (SyS)	<i>Complex Systems and Networks (CN)</i>	11	234	21,27
	<i>Computational Mechanics (CM)</i>			
	<i>Learning and Control (LC)</i>			
	<i>Software Quality (SQ)</i>			
Totale		78	1091	13,99

Tabella 8: struttura e attrattività dei Programmi di Dottorato offerti dalla Scuola per il XXXVIII ciclo di Dottorato (A.A. 2022/23).

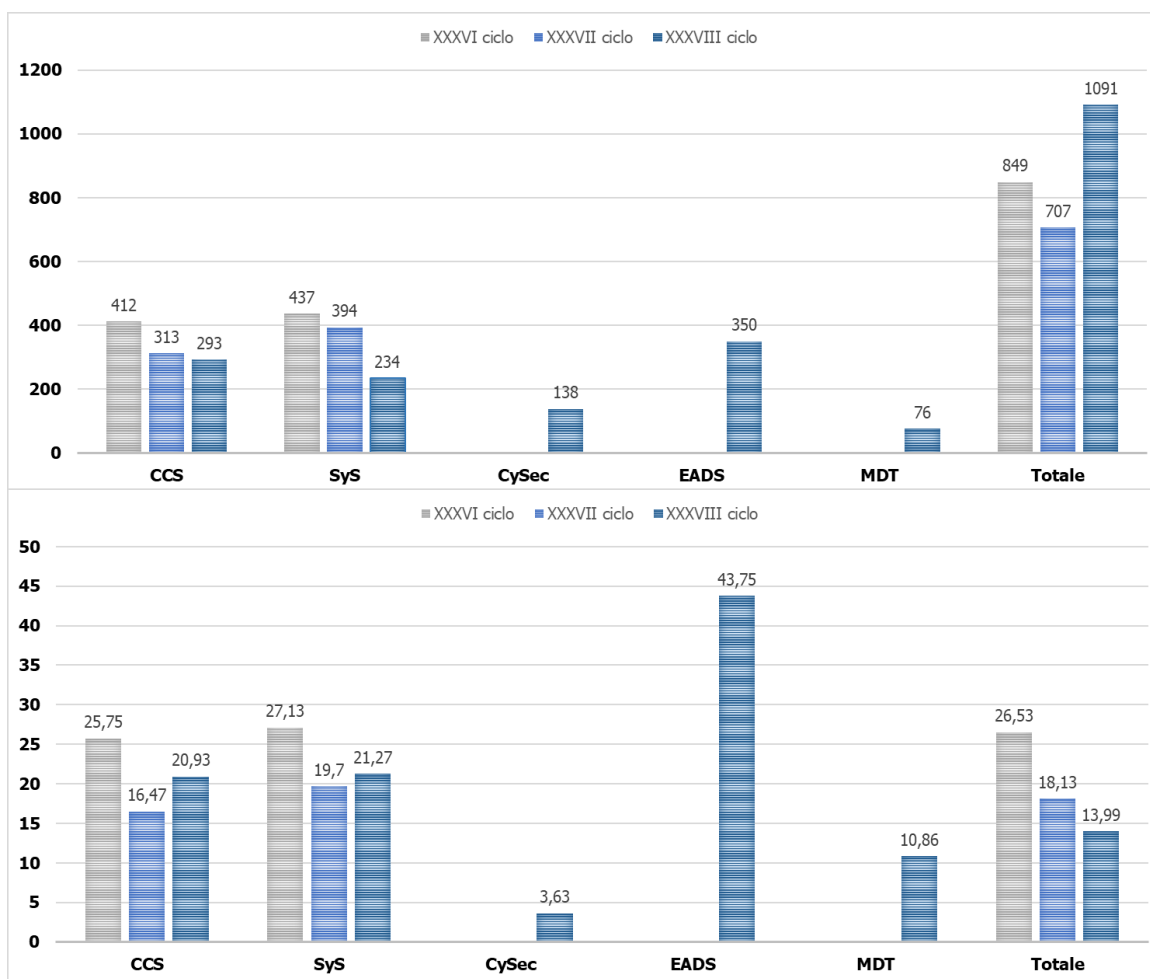


Figura 1: andamento del numero di candidature pervenute (pannello superiore) e del numero di candidature per posto messo a bando (pannello inferiore) per i cicli XXXVI, XXXVII e XXXVIII per singolo Programma di Dottorato e in totale. Si ricorda che i Programmi di Dottorato in CySec, EADS e MDT sono stati istituiti per la prima volta nel XXXVIII ciclo.

Dall'analisi delle domande di partecipazione al bando (tabella 9) si conferma l'importanza delle ricerche in rete e del *networking*, grazie a cui le/i candidate/i sono venute/i a conoscenza della Scuola e del bando per l'ammissione al XXXVIII ciclo di Dottorato. Preso atto di questi risultati, da alcuni anni la Scuola ha improntato la campagna di promozione e divulgazione del bando di ammissione ai Programmi di Dottorato sia sull'ampia presenza in rete tramite la pubblicazione su siti web specializzati sia sul coinvolgimento di attori interni (corpo docente e ricercatore, allieve/i, *Visiting Professor*, *Speaker* e membri accademici di commissioni) per favorire il "passa parola".

	CCS	CySec	ENBA	MDT	SyS	Totale
Motore di ricerca	100	20	77	19	58	274
Website dedicato al PhD	64	13	98	13	53	241
Professore universitario non afferente alla Scuola	29	18	21	1	14	83
Studente o collega non afferente alla Scuola	7	10	11	1	4	33
Allievo/a o Professore della Scuola	17	3	9	1	13	43
<i>Mailing list</i>	6	0	7	0	4	17
Gazzetta Ufficiale	5	3	3	3	2	16
<i>Social Networking</i>	49	61	89	25	75	299
Blog	3	2	9	3	3	20
Poster/volantino	0	0	2	1	2	5
Giornale o rivista	1	2	4	3	0	10
<i>Webinar</i>	1	0	4	0	1	6
Altro	11	6	16	6	5	44

Tabella 9: analisi delle domande di partecipazione per ciascun curriculum sulla base degli strumenti che hanno permesso di venire a conoscenza del bando per l'ammissione al XXXVIII ciclo di Dottorato (A.A. 2022/23).

A fronte di 78 borse bandite, le iscritte e gli iscritti sono stati complessivamente 71 a causa di due rinunce all'iscrizione e un'esclusione nel Programma di Dottorato in MDT e per mancanza di candidati idonei per 4 borse bandite nell'ambito del Dottorato di Interesse Nazionale in *Cybersecurity*. Con riferimento a quest'ultimo, si segnalano inoltre 3 casi di rinuncia alla sola borsa di Dottorato.

La tabella 10 mostra come la percentuale di iscritte/i che hanno conseguito il titolo di accesso all'estero sia pari a 33,8% (24 allievi su 71), in aumento rispetto al ciclo precedente (25,6%, 10 allievi su 39). L'analisi dei dati mostra come, a fronte di una maggioranza di candidate/i che hanno conseguito il titolo all'estero (65,8%), le iscritte/gli iscritti con borsa risultino prevalentemente in possesso di un titolo di studio rilasciato da un Ateneo italiano (66,2%).

Come già fatto in passato, il NdV invita la Scuola a una riflessione sulla riduzione di attrattività dei Programmi di Dottorato in CCS e SyS e sulle motivazioni sottostanti la forte variabilità osservata fra i diversi corsi nonché sull'efficacia dei canali di promozione nel selezionare candidate/i di valore all'estero.

Per quanto riguarda la provenienza delle iscritte e degli iscritti al XXXVIII ciclo, il 35,3% è di nazionalità straniera (tabella 11), in linea con la composizione complessiva della popolazione studentesca della Scuola che registra più di un terzo da allieve/i con cittadinanza straniera (36%).

		Candidature pervenute	Idonei	Iscritti
<i>Cognitive and Cultural Systems</i>	Titolo italiano	215 (73,4%)	29 (58,0%)	16 (80,0%)
	Titolo estero	78 (26,6%)	21 (42,0%)	4 (20,0%)
	Totale CCS	293	50	20
<i>Cybersecurity</i>	Titolo italiano	45 (32,6%)	35 (57,4%)	17 (63,0%)
	Titolo estero	93 (67,4%)	26 (42,6%)	10 (37,0%)
	Totale CySec	138	61	27
<i>Economics, Analytics and Decision Sciences</i>	Titolo italiano	25 (7,1%)	22 (33,8%)	6 (75,0%)
	Titolo estero	325 (92,9%)	43 (66,2%)	2 (25,0%)
	Totale EADS	350	65	8
<i>Management of Digital Transformation</i>	Titolo italiano	66 (86,8%)	22 (71,0%)	3 (60,0%)
	Titolo estero	10 (13,2%)	9 (29,0%)	2 (40,0%)
	Totale MDT	76	31	5
<i>Systems Science</i>	Titolo italiano	22 (9,4%)	18 (31,6%)	5 (45,5%)
	Titolo estero	212 (90,6%)	39 (68,4%)	6 (54,5%)
	Totale SyS	234	57	11
Totale	Titolo italiano	373 (34,2%)	126 (47,7%)	47 (66,2%)
	Titolo estero	718 (65,8%)	138 (52,3%)	24 (33,8%)
	Totale	1091	264	71

Tabella 10: numero di candidature pervenute, ammesse/i all'orale (idonee/i) ed iscritte/i per ciascun Programma di Dottorato (ciclo XXXVIII, A.A. 2022/23) sulla base dell'Ateneo (italiano o estero) in cui è stato conseguito il titolo.

	Iscritti	Italiani	Stranieri	Provenienza
CCS	20	16 (80,0%)	4 (20,0%)	Brasile, Germania, USA
CySec*	27	14 (58,3%)	10 (41,7%)	Cina, Etiopia, Giordania, Messico, Nigeria, Pakistan, Sri Lanka
EADS	8	6 (75,0%)	2 (25,0%)	Colombia, Cile
MDT	5	3 (60,0%)	2 (40,0%)	Malesia, Marocco
SyS	11	5 (45,5%)	6 (54,5%)	Camerun, Cina, India, Iran, Pakistan
Totale	71	44 (64,7%)	24 (35,3%)	

Tabella 11: numero di iscritte/i a ciascun Programma di Dottorato (ciclo XXXVIII, A.A. 2022/23) suddivise/i per nazionalità (italiana o estera).

*Si segnala che 3 Dottorandi di nazionalità italiana regolarmente iscritti al Dottorato Nazionale in *Cybersecurity* hanno rinunciato alla borsa di Dottorato.

3.2. Requisiti per l'Accreditamento

Con Nota MUR del 27/10/2020 è stato introdotto l'aggiornamento su base annuale delle informazioni contenute nella banca dati ministeriale "SUA - Scuole" a supporto del processo di Accreditamento.

Compito del NdV è il monitoraggio di tali informazioni e la verifica del mantenimento dei requisiti per l'Accreditamento iniziale. Si ricorda, infatti, che la perdita di uno o più requisiti comporta la revoca dell'Accreditamento, disposta con Decreto MUR, su parere conforme dell'ANVUR.

Requisiti di residenzialità e strutturali

Il *Campus* della Scuola, fino al 2022 sviluppato su due sedi, il Complesso di San Ponziano e il Complesso di San Francesco, è stato oggetto di interventi di sviluppo e ampliamento. Il potenziamento del modello *Campus* si è concluso nel primo quadrimestre del 2023 con la concessione in comodato d'uso gratuito da parte della Fondazione Cassa di Risparmio di Lucca di una struttura a uso foresteria sita in Via Brunero Paoli in grado di far fronte ai crescenti bisogni di spazi della Scuola e l'acquisto di Palazzo Boccella. Al termine dei lavori di ristrutturazione e adeguamento, quest'ultimo verrà adibito a sede del Rettorato e degli uffici amministrativi, permettendo quindi di riservare parte degli spazi nell'edificio ex-Boccherini, attuale sede dell'Amministrazione, al personale docente e ricercatore.

Con riferimento all'anno 2022, a seguito di alcuni interventi di installazione di postazioni studio, la residenza universitaria ha visto la conversione di 10 camere doppie in singole con conseguente diminuzione della capienza massima da 105 a 95 persone (41 camere doppie e 13 singole, tutte dotate di bagno privato). Per quanto riguarda la mensa non vi sono stati interventi e la capienza massima si è confermata di 116 persone.

Il NdV ritiene utile anticipare l'esito degli interventi di potenziamento e ampliamento del *Campus* avranno, a partire dall'Anno Accademico 2023-2024, sul numero di posti letto e di scrivanie a disposizione della comunità studentesca (tabella 12), anche in risposta al rilievo della CEVS in merito alla disponibilità di postazioni e aule studio per le allieve e gli allievi. Anche alla luce di una crescita della comunità studentesca conseguente all'ampliamento dell'offerta formativa, il dato relativo al numero di scrivanie a disposizione indica una situazione confortante.

Edificio		N. posti letto	N. scrivanie
Campus San Francesco	Residenza	95	95*
	6 Study Room	-	65
via Brunero Paoli	Residenza	100	100*
Biblioteca	Open Space (3° piano)	-	32
	4 Uffici	-	8
Totale		195	300

Tabella 12: numero di posti letto e scrivanie a disposizione delle allieve e degli allievi a partire dall'A.A. 2023/24.

*Postazioni studio all'interno della camera.

Tenuto conto, però, del fatto che le postazioni di studio e ricerca nelle aree comuni non sono assegnate né prenotabili, il NdV invita la Scuola a far seguito alla proposta, di cui si fa menzione nella Relazione Annuale 2022-2023 del PQ⁵, di includere anche le postazioni nell'*Open Space* e nelle *Study Room* nel sistema di gestione già in uso in biblioteca per le postazioni aperte al pubblico.

Requisiti di sostenibilità economica e finanziaria

La sostenibilità economico-finanziaria delle attività della Scuola viene verificata attraverso gli indicatori di cui all'allegato E del DM 987/2016: ISEF (sostenibilità economico-finanziaria), IDEB (indebitamento) e IP (spese di personale). Come evidenziato dalla tabella 13, la Scuola continua a soddisfare i requisiti per l'Accreditamento con ampio margine.

	Requisito	2020	2021	2022
ISEF (sostenibilità economico-finanziaria)	>1	1,60	1,62	1,8
IDEB (indebitamento)	<15%	0	0	0
IP (spese di personale)	<80%	51,36	50,15	44,95
	Spese personale	4.044.403	4.4848.076	4.804.021
	FFO	7.874.536	8.941.045	10.687.477

Tabella 13: andamento degli indicatori di sostenibilità economico-finanziaria nel corso del triennio 2020-2022. Con riferimento all'indicatore IP sono riportati anche i valori del numeratore (spese personale) e del denominatore (FFO).

Requisiti di docenza

I requisiti di docenza prevedono che:

- venga garantito il rapporto 1 a 8 tra il numero di professoresse e professori (di ruolo o in convenzione disponibili al 100%) e il numero di allieve e allievi;
- il numero di ricercatrici, ricercatori, assegniste e assegnisti sia pari almeno al doppio del numero di professoresse e professori in servizio.

	Allievi	Professori (Prima e Seconda Fascia)		Ricercatori e assegnisti	
		In servizio	Requisito previsto dal DM 439/2013	In servizio	Requisito previsto dal DM 439/2013
1° gennaio 2021	155	19	20	56	38
1° gennaio 2022	172	24	22	59	48
1° gennaio 2023	223	25	28	59	50

Tabella 14: verifica dei requisiti di docenza con riferimento alla situazione al 1° gennaio del 2021, 2022 e 2023.

Con l'ampliamento dell'offerta formativa e l'aumento del numero di borse di Dottorato offerte, la comunità studentesca nell'A.A. 2022/23 ha registrato un significativo aumento a cui non ha ancora fatto seguito una

⁵ Per maggiori dettagli si rimanda alla sezione "6.1. Potenziamento del modello *Campus*" della Relazione Annuale del PQ 2022-2023.

corrispondente crescita del corpo docente. Sebbene al 1° gennaio 2023 la Scuola non soddisfacesse il requisito sul numero di professoressse e professori (tabella 14), tale impasse si risolverà entro la fine del 2023 grazie alle assunzioni programmate e alle procedure di valutazione ex art. 24, c. 5 della legge 240/2010.

Requisiti relativi agli studenti

Il requisito che prevede, a regime, un numero minimo di 100 iscritti per i corsi dottorali o di perfezionamento è ampiamente soddisfatto dalla Scuola, come dimostrato dalla tabella 14.

La Scuola soddisfa, inoltre, il requisito legato alle procedure selettive di ammissione, svolte in lingua straniera e con modalità atte a favorire la formazione di un corpo studentesco internazionale. Il bando di concorso, redatto in italiano, è approvato ed emanato dal Rettore e pubblicizzato sul sito europeo Euraxess e su quello del MUR. Ai fini della presentazione della domanda di partecipazione, la Scuola cura la predisposizione, in lingua inglese, di un documento nel quale sono riportate tutte le informazioni essenziali del bando. Il modulo *online* da utilizzare per la presentazione della domanda è predisposto esclusivamente in lingua inglese e deve essere obbligatoriamente compilato in lingua inglese. L'esame orale, a cui vengono ammesse/i le/i candidate/i dopo la valutazione dei titoli, viene anch'esso svolto in lingua inglese.

Requisiti relativi ai servizi offerti: *Career Service*

Il *Career Service* della Scuola è curato dall'Ufficio Dottorato e Alta Formazione, in particolare da un'unità di personale che vi si dedica *part-time*. Nel 2022 l'Ufficio si è avvalso anche del supporto di una consulente di carriera.

Lo scopo del *Career Service* è di favorire l'inserimento delle dottoresse e dei dottori di ricerca in posizioni altamente qualificate nel mondo accademico, delle istituzioni, delle aziende e dell'autoimprenditoria, in modo da valorizzare pienamente il titolo conseguito. La missione del *Career Service* in sintesi è di:

- aiutare le allieve, gli allievi, le ex allieve e gli ex allievi a compiere scelte professionali consapevoli, informate e coerenti con la propria formazione;
- costruire un ponte tra la Scuola e il mondo del lavoro, collaborando attivamente con aziende e altre istituzioni;
- monitorare la condizione occupazionale delle ex allieve e degli ex allievi, da condividere poi con la comunità accademica e gli altri soggetti interessati.

Le attività svolte nel corso del 2022 per supportare lo sviluppo della carriera e il *placement* nei diversi contesti sono molteplici, ma raggruppabili nei seguenti ambiti:

- consulenza di carriera e orientamento al lavoro, incluso l'orientamento e il supporto individuale per l'attivazione di tirocini sia in Italia sia all'estero, colloqui professionali di orientamento individuali e di gruppo differenziati in base al *target*, seminari, *webinar*, *workshop* su temi inerenti lo sviluppo della carriera;
- intermediazione tra domanda e offerta di lavoro, inclusa la partecipazione a eventi nazionali, quali la JobFair in collaborazione con le altre Scuole Superiori a Ordinamento Speciale, "forDoc" ovvero la *directory* di orientamento e *placement* promossa della Fondazione Emblema, presentazioni aziendali, divulgazione di opportunità di lavoro accademiche e non;
- raccordo con l'Associazione Allievi ed Ex Allievi (*Student and Alumni Association – SAA*), tramite il *career mentoring*;

- monitoraggio delle carriere di ex allieve/i.

Le iniziative organizzate che prevedono la partecipazione diretta di allieve/i ed ex allieve/i sono su base volontaria e mirano a incrementare conoscenze e competenze relative al mondo del lavoro.

La Scuola svolge un monitoraggio periodico sulla posizione lavorativa delle ex allieve e degli ex allievi tramite ricerche via web e *social media* o contatti diretti. Dai risultati dell'indagine aggiornata a dicembre 2022 (tabella 15) si conferma la situazione già delineata dal NdV nella precedente relazione: la maggior parte di chi ha conseguito il titolo presso la Scuola lavora attualmente in Europa (84,02%), nello specifico il 55,41% in Italia e il 28,61% in altri stati europei.

Anche per quanto riguarda la distribuzione delle posizioni lavorative per settore si conferma come la maggior parte delle ex allieve e degli ex allievi risulti impiegata presso Università (39,43%) e aziende private (26,29%).

Area geografica	Numero	Percentuale	Settore	Numero	Percentuale
Italia	215	55,41%	Università	153	39,43%
Europa (esclusa Italia)	111	28,61%	Azienda	102	26,29%
Asia	21	5,41%	Istituzioni	74	19,07%
Nord America	19	4,90%	Ente di ricerca	28	7,22%
Sud America	3	0,77%	Imprenditoria	15	3,87%
Africa	2	0,52%	Nd	16	4,12%
Oceania	1	0,26%	Totale	388	100%
Nd	16	4,12%			
Totale	388	100%			

Tabella 15: distribuzione delle posizioni lavorative delle ex allieve e degli ex allievi per area geografica e per settore come emerso dall'indagine aggiornata a dicembre 2022.

Il NdV desidera evidenziare come l'alta percentuale di ex allieve/i che hanno lasciato il mondo della ricerca per lavorare in azienda (26,29%) dimostri un'attenzione da parte della Scuola non solo alla formazione alla ricerca orientata all'ambito accademico, ma anche a quella che consente una applicazione pratica delle conoscenze acquisite in ambito aziendale/produttivo.

Per un'analisi più accurata dei profili formati dai vari Programmi di Dottorato, il NdV ritiene opportuno che, all'atto del monitoraggio delle posizioni lavorative delle ex allieve e degli ex allievi, venga registrato non solo il settore di impiego, ma anche il ruolo ricoperto differenziando, ad esempio, le posizioni manageriali da quelle che si occupano di ricerca e sviluppo.

Requisiti relativi ai servizi offerti: Programmi di mobilità

Il servizio mobilità internazionale, incardinato nell'Ufficio Dottorato e Alta Formazione, presidia le attività a sostegno delle strategie di internazionalizzazione: programma, organizza e gestisce i progetti dedicati alla mobilità internazionale per allieve e allievi, personale docente e ricercatore, personale tecnico amministrativo, promuove le opportunità offerte dai programmi internazionali, fornisce informazioni, consulenza e assistenza e monitora le attività internazionali in corso.

A partire dal secondo anno del Programma di Dottorato, le allieve e gli allievi sono incoraggiati a trascorrere uno o più periodi di studio, ricerca o tirocinio all'estero, tipicamente presso università o centri di ricerca, per arricchire ulteriormente l'internazionalità del loro Programma di Dottorato e per iniziare a costruire una rete di collaborazioni scientifiche e professionali.

La Scuola incentiva e sostiene la mobilità internazionale delle allieve e degli allievi garantendo:

- l'incremento del 50% della borsa di studio per un periodo massimo di 12 mesi⁶ per i soggiorni in Paesi diversi dall'Italia;
- borse finanziate nell'ambito del programma Erasmus+ con fondi ricevuti sia singolarmente dalla Scuola sia in qualità di partner del Consorzio *Talent at Work* con la Scuola Superiore Sant'Anna (capofila) e la Scuola Normale Superiore;
- un contributo alle spese di viaggio che varia a seconda della destinazione (fino a 150 € per destinazioni europee, fino a 500 € per destinazioni extra europee);
- l'attivazione di polizze assicurative per la copertura di spese sanitarie, infortuni e responsabilità civile.

L'Ufficio Dottorato e Alta Formazione cura i progetti dedicati alle mobilità internazionali dalla fase di candidatura a quella di rendicontazione, coordina, supervisiona e gestisce le procedure individuali di mobilità offrendo anche supporto nella compilazione della modulistica necessaria, provvede alla promozione delle opportunità, predispone il materiale informativo da condividere tramite email, sul sito istituzionale e sulla intranet e organizza incontri informativi.

Come evidenziato dalla tabella 16, il 2022 ha registrato una ripresa "fisiologica" delle mobilità internazionali dopo la parentesi pandemica. Il dato 2022 (37 mobilità effettuate) mostra un aumento del 7,5% anche rispetto alla media di mobilità per anno calcolata in epoca pre-pandemica (quinquennio 2015-2019), che risultava pari a 34,4.

			2020	2021	2022
Erasmus+ IMT			10 (58,82%)	3 (33,33%)	14 (37,84%)
Di cui	normale		5	3	13
	<i>blended</i>		4	-	1
	virtuale		1	-	-
Erasmus+ Consorzio <i>Talent at Work</i>			1 (5,88%)	4 (44,44%)	14 (37,84%)
Altro			6 (35,29%)	2 (22,22%)	9 (24,32%)
Di cui	normale		6	2	7
	virtuale		-	-	2
Totale			17	9	37

Tabella 16: distribuzione delle partenze nel triennio 2020-2022 per tipologia di mobilità in uscita.

⁶ Secondo quanto previsto dal "Regolamento del Dottorato di Ricerca" emanato con Decreto del Rettore n. 6172 (201).I.3.24.05.22 il 24 maggio 2022, recependo le modifiche normative introdotte dal Decreto MUR n. 226/2021.

È interessante notare anche il ricorso allo strumento delle mobilità virtuali e *blended*, novità introdotte nel periodo pandemico, da parte di tre allieve/i.

Da evidenziare, inoltre, come 11 allieve/i del ciclo XXXIV (quasi il 30% delle mobilità del 2022), abbiano beneficiato della misura di sostegno alle mobilità all'estero deliberata dal Senato Accademico e dal Consiglio Accademico e prorogata fino a dicembre 2023, che prevede un contributo finanziario in sostituzione della maggiorazione della borsa di dottorato per mobilità all'estero, di cui il ciclo XXXIV non ha potuto usufruire nel corso del secondo e terzo anno di dottorato, a causa della pandemia.

Per quanto concerne le destinazioni scelte, nel 2022 si registra un aumento delle mobilità presso istituzioni, centri di ricerca e aziende, mentre negli anni precedenti la mobilità erano quasi esclusivamente limitate all'ambito universitario (tabella 17).

	2020	2021	2022
Università	16 (94,12%)	9 (100%)	24 (64,86%)
Altro	1 (5,88%)	-	13 (35,14%)
Totale	17	9	37

Tabella 17: destinazione delle mobilità in uscita con partenza negli anni solari 2020, 2021, 2022.

Nell'ambito del percorso di consolidamento e crescita intrapreso e nell'ottica di una sempre maggiore internazionalizzazione delle proprie attività, nel corso del 2022 la Scuola ha attivato due accordi quadro bilaterali di collaborazione accademica internazionale: uno quinquennale con la Universidade Federal do Ceará (Brasile) e uno triennale con l'Università di Oulu (Finlandia). È stato, inoltre, rinnovato per un ulteriore triennio l'accordo quadro per cotutele di tesi con la Facoltà di *Economics and Business* di KU Leuven.

Infine, nel 2022 sono stati finalizzati 6 accordi per la co-tutela di tesi: 5 in uscita (Radboud Universiteit Nijmegen, Universidad de Sevilla, Universidad Complutense de Madrid e KU Leuven) e 1 in ingresso (Universităţii din Bucureşti).

Mobilità in ingresso

Per quanto concerne le mobilità in ingresso, nel 2022 la Scuola ha ospitato nel proprio *Campus* 11 *Visiting Student* (9 dei quali stranieri, 2 nell'ambito di un programma Erasmus) per collaborazioni di ricerca. In aggiunta si segnalano le numerose mobilità in ingresso di tipo virtuale per frequenza di specifici corsi a distanza (tabella 18).

	A.A. 2020/21	A.A.2021/22	A.A.2022/23
Italiani	157 (48,76%)	84 (66,14%)	129 (70,88%)
Stranieri	165 (51,24%)	43 (33,86%)	53 (29,12%)
Totale	322	127	182

Tabella 18: mobilità in ingresso - *Visiting Student* che hanno frequentato specifici corsi a distanza negli anni accademici 2020/21, 2021/22, 2022/23.

Iniziative a supporto delle allieve e degli allievi

L'impegno nel sostenere e favorire la comunità studentesca che da anni la Scuola dimostra nel 2022 si è tradotto nell'adozione delle seguenti misure:

- assegnazione per l'Anno Accademico 2022/2023 di 19 contributi alloggio, ciascuno di importo massimo pari a 400,00 euro/mese (costo ente) per coprire le spese sostenute da allieve/i per alloggiare, con regolare contratto di locazione, al di fuori del *Campus* della Scuola, per un totale di 87.600 euro (costo ente);
- assegnazione di un contributo di 1000 euro (costo ente) per l'acquisto di dispositivi digitali a ciascuna allieva e ciascun allievo del XXXVII ciclo, per un totale di 39.000 euro (costo ente).

Si segnala, inoltre, l'emanazione del bando per l'assegnazione di camere singole in favore delle allieve e degli allievi della Scuola aventi diritto all'alloggio a titolo gratuito per l'Anno Accademico 2022/2023 che ha avuto origine da interlocuzioni tra il Rettore, le rappresentanze studentesche e la Commissione Spazi in seguito al ripristino della condivisione delle camere doppie disponibili nel *Campus* di San Francesco.

3.3. Il sistema di rilevazione delle opinioni delle allieve e degli allievi

Tenuto conto della centralità delle allieve e degli allievi nel sistema di AQ della didattica, particolare importanza rivestono i questionari per la rilevazione delle loro opinioni nel processo di miglioramento e consolidamento della qualità della didattica erogata dalla Scuola.

Quale parte integrante del sistema di AQ della Didattica, nel 2019 è stato redatto il documento intitolato "[Il sistema di rilevazione delle opinioni degli allievi e della loro soddisfazione](#)", nel quale sono descritte le modalità di rilevazione e utilizzo delle opinioni delle allieve e degli allievi (requisito **R.8.2 - Descrizione del sistema di rilevazione delle opinioni degli allievi e della loro soddisfazione** per l'Accreditamento iniziale della Scuola).

A partire dal 2021 è prevista la somministrazione alle allieve e agli allievi dei Programmi di Dottorato, in forma anonima e tramite applicativo online, di tre tipologie di questionari:

- il *Teaching Evaluation Questionnaire* (TEQ) per la valutazione di ciascun insegnamento erogato;
- l'*End of Year Questionnaire* per la valutazione di ciascuno degli anni del Programma di Dottorato successivi al primo;
- il *PhD Program Evaluation Questionnaire* per la valutazione del Programma di Dottorato nel suo complesso al termine del percorso.

Conseguentemente allo sviluppo dell'offerta formativa, nel 2022 il PQ ha effettuato una revisione critica dei testi dei questionari sopra menzionati che ha portato, tra le altre cose, a un significativo snellimento del *PhD Program Evaluation Questionnaire* e a cercare una maggiore coinvolgimento da parte del rispondente, il quale è invitato a suggerire possibili soluzioni in particolare con riferimento agli ambiti che ha valutato negativamente.

Si segnala tuttavia che tale lavoro di revisione è stato in parte vanificato dalla pubblicazione dei [modelli di questionario](#) per la rilevazione delle opinioni dei dottorandi e dei dottori di ricerca predisposti dall'ANVUR, che ha reso necessario un ulteriore intervento del PQ.

In parallelo, il PQ ha curato, per tramite di un Gruppo di Lavoro composto da personale tecnico amministrativo e in stretta collaborazione con il Prorettore alla Didattica e ai Servizi Informativi, la predisposizione di Linee Guida per rispondere alla necessità di normare il processo di somministrazione e gestione dei risultati dei questionari per la rilevazione delle opinioni delle allieve e degli allievi.

Nella seduta del 17 gennaio 2023 il NdV ha espresso parere positivo in merito alle "Linee Guida per la somministrazione e la gestione dei risultati dei questionari di rilevazione delle opinioni delle allieve e degli allievi" apprezzando unanimemente l'impostazione e la chiarezza del documento ed evidenziandone il rigore metodologico nonché lo sforzo teso alla massima trasparenza.

Il NdV evidenzia, tuttavia, come le significative modifiche al sistema di rilevazione delle opinioni delle allieve e degli allievi, non abbiano ancora trovato riscontro in un aggiornamento de "Il sistema di rilevazione delle opinioni degli allievi e della loro soddisfazione" nel quale, ad esempio, l'*End of Year Questionnaire* non è menzionato in quanto introdotto successivamente. Le Linee Guida, pur costituendo un imprescindibile strumento a supporto dell'implementazione del sistema, non possono infatti sostituirsi al documento di presentazione del sistema di rilevazione adottato.

Il NdV, nonostante le varie iniziative di sensibilizzazione, rileva ancora una limitata partecipazione alle indagini e diffusione dei risultati sia tra il personale docente sia all'interno della comunità studentesca. Il NdV raccomanda, pertanto, alla Scuola di rafforzare le iniziative di restituzione di *feedback* relativi alle criticità emerse e di incentivare la pubblicazione di prospetti di sintesi sul sito istituzionale con cadenza annuale in modo da permettere alla Scuola di avere un quadro complessivo degli esiti delle rilevazioni e alle allieve e agli allievi di apprezzarne l'utilità.

In merito alla sperimentazione dei *focus group*, di cui sia il NdV che il PQ hanno più volte parlato nelle rispettive Relazioni Annuali precedenti, il NdV desidera rinnovare l'invito, già condiviso nel corso della seduta congiunta, ad adottare un approccio più innovativo alla rilevazione delle opinioni delle allieve e degli allievi, per ovviare alle difficoltà che l'uso dei questionari comporta nel garantire l'anonimato dei rispondenti e nell'ottenere risultati statisticamente significativi.

Preso atto che nel 2022 non vi sono stati sviluppi in tal senso, il NdV accoglie favorevolmente l'iniziativa del PQ di analizzare l'iniziativa di valutazione dei servizi residenziali tramite *focus group* adottata dall'Università Cattolica tramite il proprio Ente per il diritto allo studio (EDUCatt)⁷ e auspica che l'esito delle valutazioni del PQ sia positivo e accolto favorevolmente dalla comunità studentesca

3.3.1. Teaching Evaluation Questionnaire

Da diversi anni la Scuola prevede la somministrazione dei TEQ al termine di ciascun insegnamento erogato. A partire dal 2019, un'accurata analisi dei risultati di tali questionari è effettuata su base annuale dalla CPDS e inserita nella relativa Relazione Annuale.

Come riportato nella tabella 19, il tasso di risposta registrato ha avuto un picco nel XXXVI ciclo per poi calare significativamente nel XXXVII. Dalla Relazione Annuale della CPDS si evince come il calo nella partecipazione alla rilevazione abbia interessato in particolare il curriculum AMCH.

⁷ Per maggiori dettagli si rimanda alla sezione "3.2 Focus Group" della Relazione Annuale del PQ 2022-2023.

	XXXV ciclo	XXXVI ciclo	XXXVII ciclo
Corsi erogati	92	97	118
Questionari somministrati	791	1030	807
Questionari compilati	513	723	457
Tasso di risposta	64,9%	70,2%	56,6%

Tabella 19: confronto dei dati riferiti alla didattica erogata (numero di corsi e moduli) e ai questionari di valutazione degli insegnamenti per i cicli XXXV (A.A. 2019/20), XXXVI (A.A. 2020/21) e XXXVII (A.A. 2021/22).

Il NdV rinnova il proprio apprezzamento per l'uso estensivo dei dati dei TEQ da parte della CPDS e l'accurata analisi riportata da quest'ultima nella propria Relazione Annuale.

Come già discusso nel corso della seduta congiunta, il NdV ritiene opportuno che la Scuola valuti anche il ricorso ad altri strumenti, che permettano alla comunità studentesca di far sentire la propria voce garantendo la validità statistica dei risultati raccolti. Si suggerisce inoltre di procedere a una ricognizione delle soluzioni adottate dalle altre Scuole Superiori a Ordinamento Speciale o istituzioni equivalenti.

3.3.2. *End of Year Questionnaire*

L'*End of Year Questionnaire* è stato introdotto su impulso del PQ nel 2021 e somministrato complessivamente due volte (14 giugno-19 luglio 2021, 13 ottobre-13 novembre 2022) alle iscritte e agli iscritti agli anni successivi al primo.

Vista la recente introduzione, l'opera di revisione dei testi dei questionari che ha impegnato il PQ nel 2022 ha interessato solo marginalmente l'*End of Year Questionnaire*. È tuttavia opportuno segnalare la scelta di raccogliere l'informazione legata al Programma di Dottorato e curriculum di afferenza della/del rispondente, basata sulla necessità di rilevare eventuali aspetti critici di uno specifico percorso anche nella prospettiva dell'ampliamento dell'offerta dottorale della Scuola a partire A.A. 2022/23.

Come mostrato in tabella 20, il tasso di risposta ha registrato un calo rispetto alla prima somministrazione nonostante l'attività di promozione che ha impegnato il PQ.

	2021	2022
Questionari somministrati	118	115
Questionari compilati	77	57
Tasso di risposta	65,25%	49,57%

Tabella 20: tasso di risposta registrato per l'*End of Year Questionnaire*, introdotto e somministrato per la prima volta nel 2021.

I risultati riportati nella tabella 21 presentano complessivamente una buona situazione, con il corpo studentesco mediamente soddisfatto di tutti gli aspetti considerati. I dati raccolti, così come le risposte a campo libero, evidenziano tuttavia come aspetto da migliorare quello delle attività di formazione alla ricerca, che potrebbero essere potenziate nel numero e meglio promosse.

Domanda	Strongly Agree	Agree	Neutral	Disagree	Strongly Disagree	Prefer not to answer	Risposta non data
<i>The number of offered training activities was adequate</i>	3,5%	49,1%	29,8%	10,5%	3,5%	3,5%	-
<i>The topics discussed in the training activities were interesting</i>	7,0%	40,4%	40,4%	5,3%	1,8%	5,3%	-
<i>The topics discussed in the training activities were coherent with the objectives of my PhD program</i>	3,5%	40,4%	35,1%	10,5%	3,5%	7,0%	-
<i>Overall, I am satisfied with the research training activities offered by the School</i>	5,3%	42,1%	29,8%	15,8%	3,5%	3,5%	-
<i>The frequency of contact with my advisory team was adequate</i>	29,8%	40,4%	8,8%	10,5%	3,5%	-	7,0%
<i>My advisory team has made themselves available to hold meetings</i>	36,8%	36,8%	15,8%	1,8%	-	1,8%	7,0%
<i>My advisory team has given prompt feedback to written submissions (e.g., paper/thesis drafts)</i>	35,1%	36,8%	8,8%	8,8%	3,5%	-	7,0%
<i>My advisory team ensures that I make progress in my thesis research</i>	28,1%	42,1%	17,5%	1,8%	3,5%	-	7,0%
<i>Overall, the supervision I have received has contributed to the successful progress of my thesis</i>	29,8%	35,1%	19,3%	5,3%	3,5%	-	7,0%
<i>I am satisfied with the opportunities I had to disseminate my research</i>	7,0%	42,1%	29,8%	8,8%	-	1,8%	10,5%
<i>I have worked on an adequate volume of research outputs (e.g., articles, essays, book chapters, presentations, etc)</i>	12,3%	38,6%	21,1%	10,5%	3,5%	3,5%	10,5%
<i>Overall, I am satisfied with the research output that I have produced</i>	10,5%	36,8%	22,8%	12,3%	7,0%	-	10,5%

Tabella 21: risultati dell'*End of Year Questionnaire* con riferimento alle attività di formazione propedeutiche alla ricerca, alla supervisione ricevuta e ai risultati prodotti (57 compilatori).

L'analisi dei risultati del questionario per il monitoraggio annuale delle opinioni delle allieve e degli allievi effettuata dalla CPDS risulta meno strutturata rispetto a quella dei TEQ, in parte a causa della recente introduzione dell'indagine. Il NdV invita la CPDS a riservare a tale analisi maggiore spazio nella Relazione Annuale e a formulare opportune considerazioni su quanto evidenziato dai dati o segnalato nei campi a testo libero.

Il NdV accoglie favorevolmente la scelta del PQ di allineare, già a partire dall'autunno 2023, il questionario al modello predisposto dall'ANVUR nel contesto di AVA3 integrandolo, però, con alcune domande riprese dall'*End of Year Questionnaire* per mappare alcuni aspetti caratteristici dell'esperienza dottorale presso la Scuola. Tuttavia, alla luce della corposità del nuovo questionario, il cui numero di domande è più del doppio del precedente, il NdV suggerisce al PQ di potenziare sia l'attività di promozione della partecipazione alle indagini a favore delle comunità studentesca sia quella di comunicazione degli esiti. Sarebbe opportuno che i risultati delle rilevazioni fossero disponibili in forma sintetica sul sito e che il PQ e la CPDS nelle rispettive Relazioni Annuali fornissero riscontro dei dati raccolti e delle principali criticità emerse.

3.3.3. *PhD Program Evaluation Questionnaire*

La somministrazione del questionario di valutazione del percorso di Dottorato nel suo complesso è stata avviata a luglio 2019, con conseguente copertura parziale di coloro che hanno conseguito il titolo in quell'anno. Nel 2021 si sono registrati alcuni rallentamenti nel processo di somministrazione che hanno portato un ritardo nell'invio di alcuni questionari, effettivamente somministrati all'inizio dell'anno successivo.

Complessivamente nel periodo 2019-2022 sono stati inviati 76 questionari e il tasso di partecipazione registrato è stato pari al 67,1% (tabella 22).

In generale, ogni anno il tasso di risposta si mantiene più alto di quello registrato per le altre tipologie di questionari in uso.

	2019	2020	2021	2022	Totale
Questionari somministrati	13	25	19	19	76
Questionari compilati	11	21	8	11	51
Tasso di risposta	84,6%	84,0%	42,1%	57,9%	67,1%

Tabella 22: tassi di risposta ottenuti per il *PhD Program Evaluation Questionnaire* nel triennio 2020-2022.

Per quanto riguarda i fattori ostacolanti (tabella 23), i risultati mostrano come le maggiori difficoltà percepite dalle allieve e dagli allievi siano legate alla pianificazione dei corsi e alla disponibilità del personale docente.

Le domande aperte in coda al questionario evidenziano l'eccessivo carico didattico nel corso del primo anno e/o l'organizzazione delle attività didattiche (10 allieve/i) tra gli aspetti problematici del Programma di Dottorato, l'eccessivo carico didattico e il rapporto con i docenti o l'*Advisor* (13 allieve/i) tra gli aspetti che hanno rallentato il progredire del lavoro. I cambiamenti suggeriti fanno principalmente riferimento al carico didattico e al piano di studi, in particolare la comunità studentesca ritiene che sarebbero di beneficio una riduzione del numero di corsi da seguire e una maggiore flessibilità nella definizione del Piano di Studi.

Tra gli aspetti positivi del percorso dottorale, le allieve e gli allievi hanno evidenziato l'anima interdisciplinare della Scuola così come il *Campus* e i servizi offerti.

	Lavoro/ impegni finanziari	Doveri/ obblighi familiari	Disponibilità della <i>Faculty</i>	Struttura del Programma o dei requisiti	Pianificazione dei corsi all'interno del Programma	Leggi e regolamenti in materia di immigrazione
È stato un grosso ostacolo	5,88%	3,92%	17,65%	7,84%	21,57%	1,96%
È stato un piccolo ostacolo	23,53%	23,53%	19,61%	43,14%	31,37%	7,84%
Non ha costituito un ostacolo	43,14%	50,98%	54,90%	43,14%	41,18%	49,02%
Non applicabile	21,57%	15,69%	1,96%	0,00%	0,00%	35,29%
Non rispondo	5,88%	5,88%	5,88%	5,88%	5,88%	5,88%
Totale	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Tabella 23: possibili fattori ostacolanti così come emerso dal *PhD Program Evaluation Questionnaire* (analisi complessiva dei dati 2019-2022).

Come detto in precedenza con riferimento all'*End of Year Questionnaire*, il NdV ritiene opportuno che la CPDS introduca nella propria Relazione Annuale un'analisi strutturata dei risultati del *PhD Program Evaluation Questionnaire* valutando anche eventuali correlazioni a uno specifico Programma di Dottorato e tenendo in considerazione le segnalazioni riportate nei campi a testo libero.

3.4. Altra offerta formativa

Il 2022 e il 2023 sono stati caratterizzati da un notevole impegno da parte della Scuola nel potenziare l'offerta formativa. Oltre ai nuovi Programmi di Dottorato, sono state attivate Lauree Magistrali in collaborazione con altri Atenei, così come Master di II livello e Corsi Executive per l'impresa e la Pubblica Amministrazione.

In vista dell'avvio dei primi Master Executive con sede amministrativa presso la Scuola, a inizio 2023 il PQ ha prontamente avviato i lavori di definizione di un sistema ad hoc per la rilevazione delle opinioni delle iscritte e degli iscritti a tali corsi, che si è concluso a maggio con l'approvazione del testo del questionario dedicato⁸.

Il NdV ha accolto molto positivamente l'iniziativa del PQ di predisporre un questionario dedicato ai Corsi Executive e ritiene che questo, coprendo gli aspetti fondamentali dell'esperienza formativa, possa fornire utili spunti per il miglioramento continuo dei corsi erogati.

Il NdV rimanda una più dettagliata analisi del sistema di AQ dei Master alla prossima Relazione, in occasione della quale saranno disponibili i risultati della prima somministrazione del questionario e sarà possibile valutare le modalità di integrazione di tali risultati nella programmazione dell'offerta formativa.

⁸ Per maggiori dettagli e per prendere visione del questionario per la valutazione dei Master offerti dalla Scuola" si rimanda alla Relazione Annuale del PQ 2022-2023

4. Valutazione della Qualità della Ricerca e della Terza Missione

Premesso che la Scuola si configura come struttura unica senza Dipartimenti né strutture analoghe, gli indirizzi strategici nell'ambito della Ricerca e della Terza Missione sono definiti nel documento di Programmazione Triennale redatto dal Rettore e approvato dal Consiglio di Amministrazione, previo parere positivo del Senato Accademico, entro il 31 dicembre di ciascun anno.

Un primo inquadramento dei principi e della struttura del sistema di AQ della Ricerca e della Terza Missione si riscontra nei documenti "Le Politiche della Qualità" e "Il Sistema di Assicurazione della Qualità", redatti nel 2019. A questo impulso iniziale, tuttavia, non ha fatto seguito la definizione di alcuna procedura di raccolta dati e monitoraggio.

Nonostante la Scuola sia particolarmente attiva nella ricerca e organizzi numerose attività nell'ambito della valorizzazione e trasferimento delle conoscenze e dei rapporti con il territorio, permane quanto segnalato dalla CEVS in occasione della visita di Accreditamento Iniziale (di cui alla [sezione 2.4](#)), ovvero la necessità di completare il sistema di AQ definendo e implementando un sistema di monitoraggio delle attività di ricerca e Terza Missione che permetta un'effettiva ed efficace autovalutazione da parte della Scuola.

Il NdV ritiene prioritario che il PQ avvii prontamente la progettazione di un sistema di monitoraggio annuale delle attività di ricerca definendo, in collaborazione con la *Governance*, un insieme di indicatori di performance e i relativi *target*. Il NdV rinnova l'invito formulato nella precedente Relazione Annuale a definire un processo di monitoraggio e analisi del numero di pubblicazioni e del loro impatto nel tempo, a livello di Scuola o delle singole categorie (personale docente, personale ricercatore, titolari di assegni di ricerca, etc). Preso atto dei requisiti AVA3, il NdV invita, inoltre, il PQ ad avviare quanto prima anche il monitoraggio delle pubblicazioni prodotte dalle allieve e dagli allievi iscritti ai Programmi di Dottorato.

4.1. La Ricerca

Il programma di Ricerca della Scuola è caratterizzato da interdisciplinarietà e complementarità tra metodologie prese da vari settori, come economia, ingegneria, informatica, matematica applicata, fisica, archeologia, neuroscienze cognitive e sociali, storia dell'arte e analisi e gestione dei beni culturali. La Scuola si caratterizza, quindi, per la presenza simultanea di più metodologie di analisi, in grado di interagire sia a livello educativo che a livello dell'attività di Ricerca vera e propria. La natura interdisciplinare della Scuola si traduce nei diversi ambiti di ricerca articolati in Unità di Ricerca⁹, che coprono aree distinte e centrate su: archeologia e storia dell'arte, includendo discipline come la legislazione, l'economia e la gestione del patrimonio culturale; teoria e metodologie di ricerca empirica applicate all'analisi dei sistemi sociali, finanziari e produttivi, con particolare attenzione all'analisi dell'evoluzione delle istituzioni, dei mercati e delle reti socio-economiche; sistemi cyberfisici, che vanno dall'informatica alle tecniche di controllo, la meccanica computazionale e i metodi numerici per la modellazione matematica e la simulazione dei sistemi fisici naturali e artificiali e le neuroscienze cognitive, sociali e computazionali, concentrate in particolare

⁹ AXES (*Analysis of Complex Economic Systems*); DYSCO (*Dynamical Systems, Control and Optimization*); LYNX (*Center for the interdisciplinary Analysis of Images*); MOMILAB (*Molecular Mind Laboratory*); MUSAM (*Multi-Scale Analysis of Materials*); NETWORKS; PhiBor (*Philosophy on the Border of Civilizations and Intellectual Endeavours*); SY SMA (*SYSTEM Modelling and Analysis*).

sullo studio in vivo dei correlati neurobiologici delle funzioni cognitive, delle emozioni e del comportamento in ambito economico e sociale.

L'attività di ricerca svolta all'interno delle Unità di Ricerca è strettamente connessa ai Programmi di Dottorato della Scuola. Ogni dottoranda/o è, infatti, affiliata/o ad una Unità di Ricerca e contribuisce alle attività e ai progetti realizzati in quell'ambito.

4.1.1. Finanziamento dei progetti di ricerca

La ricerca finanziata da enti nazionali e internazionali

Nel triennio 2020-2022 la Scuola ha avuto consistenti finanziamenti esterni (tabella 24).

	2020	2021	2022
Finanziamenti da progetti nazionali	1.560.380,00 € (15 progetti)	1.254.676,00 € (26 progetti)	3.780.921,54 € (25 progetti)
Finanziamenti da progetti internazionali	534.375,00 € (3 progetti)	1.561.270,00 € (3 progetti)	780.897,84 € (5 progetti)
Totale	2.094.757,00 €	2.815.946,00 €	4.561.819,38 €

Tabella 24: importo complessivo dei finanziamenti da progetti di ricerca che hanno avuto inizio nel triennio 2020-2022 (non sono inclusi i progetti pluriennali avviati negli anni precedenti).

Tali finanziamenti hanno contribuito a ridurre la quota di personale di ricerca a carico del Fondo per il Finanziamento Ordinario delle università (FFO), aumentando la quota di risorse cofinanziate. L'incremento del cofinanziamento esterno è per la Scuola una scelta strategica, peraltro necessaria, per rispettare i vincoli ministeriali di percentuale di costo del personale a valere sul FFO e mantenere le quote premiali di FFO.

4.2. La Terza Missione

La Scuola concepisce il concetto di Terza Missione, come apertura verso il contesto socioeconomico mediante la valorizzazione e il trasferimento delle conoscenze prodotte all'interno dell'istituzione. È ormai consolidato l'impegno istituzionale al potenziamento delle attività di trasferimento tecnologico, metodologico e di competenze per valorizzare le eccellenze nella ricerca scientifica, sostenere l'imprenditorialità accademica e ampliare tutti gli aspetti di Terza Missione che riguardano la comunicazione e le attività di *public engagement*, la produzione di beni pubblici di natura sociale, educativa e politiche per l'inclusione, la gestione di beni artistici e culturali, la promozione di attività collegate all'Agenda ONU 2030 e agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile, anche in collaborazione con le altre Scuole Superiori a Ordinamento Speciale.

Tenuto conto di quanto segnalato dalla CEVS in merito alla necessità di completare la definizione del sistema di AQ nonché dell'esito non pienamente soddisfacente della valutazione del caso studio di Terza Missione presentato nell'esercizio VQR 2015-2019, di primaria importanza per il PQ nel 2022 è stato offrire alla Scuola gli strumenti per un'efficace autovalutazione delle attività di Terza Missione.

A novembre hanno preso il via i lavori di definizione del processo di monitoraggio delle attività di Terza Missione, in collaborazione con il Prorettore alla Comunicazione, alla Terza Missione e alla Disabilità e alla

Commissione Comunicazione. L'attività, che ha visto anche il coinvolgimento del Nucleo di Valutazione, si è conclusa a luglio 2023 con l'approvazione delle "Linee Guida per il monitoraggio delle attività di Terza Missione" da parte del Consiglio di Amministrazione sentito il Senato Accademico.

Il NdV ritiene registra favorevolmente la sempre maggiore consapevolezza e attenzione all'autovalutazione dimostrata dal PQ e ritiene che il processo di monitoraggio delle attività di Terza Missione possa costituire un valido strumento nella definizione delle future strategie della Scuola. Si rimanda una valutazione puntuale dei meccanismi di AQ alla prossima Relazione, in occasione della quale saranno a disposizione i dati del primo esercizio di monitoraggio e autovalutazione.

4.3. La disciplina del fondo per la premialità

La disciplina del processo per l'erogazione del fondo della premialità dedicato al personale docente e ricercatore si inserisce nel contesto del programma di interventi "Merito, formazione e interscambio culturale" presentato dalla Scuola nell'ambito della Programmazione Triennale dell'Università 2021-2023 (PRO3). Per valutare il raggiungimento dell'obiettivo "E - Investire sul futuro dei giovani ricercatori e del personale delle università", azione "E.4 - Integrazione del Fondo per la Premialità (art. 9, l. 240/2010)", è stato, infatti, scelto l'indicatore "E_k - Risorse disponibili sul fondo per la premialità rispetto al costo totale del personale universitario".

Su impulso del PQ, il lavoro di definizione e scelta dei criteri sulla base dei quali regolare l'accesso al fondo per la premialità è stato condotto dalla Commissione Ricerca e dalla Commissione Didattica, affiancate da un Gruppo di Lavoro composto da personale tecnico amministrativo, che si è occupato della revisione del "Regolamento per la disciplina per il fondo della premialità", della mappatura del processo per l'accesso e la distribuzione del fondo e della redazione della procedura.

L'attività si è conclusa con la presentazione di un set di criteri in grado di rispettare le differenze tra i diversi settori scientifico-disciplinari che coesistono in seno alla Scuola e far emergere il contributo apportato da ciascun docente o ricercatore nell'ambito delle tre missioni della Scuola (Didattica, Ricerca e Terza Missione). Si precisa che i criteri di accesso al fondo sono approvati all'inizio di ogni Anno Accademico dal Consiglio di Amministrazione, sentito il Senato Accademico, per garantire, ove necessario, la possibilità di apportare le opportune modifiche.

Il Nucleo di Valutazione, nella seduta del 7 novembre 2022, ha espresso parere positivo in merito ai criteri per la premialità del personale docente e ricercatore da utilizzare in sede di prima erogazione del fondo. Le proposte di modifica al "Regolamento per la disciplina per il fondo della premialità", la procedura, la domanda di partecipazione e i criteri sono stati successivamente approvati dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 31 gennaio 2023.

Come già anticipato, il NdV ha espresso parere positivo in merito ai criteri da utilizzare in sede di prima erogazione del fondo per la premialità. Il NdV invita, tuttavia, la Scuola a valutare per gli anni successivi l'adozione di criteri più selettivi, che rendano le quote premiali un effettivo strumento di incentivazione. Il NdV suggerisce, inoltre, l'adozione di una *scorecard* quale possibile strumento di valutazione individuale su più dimensioni. Un meccanismo di valutazione stabile, basato sull'utilizzo di *scorecard* popolate per ciascun

docente/ricercatore sulla base dei dati a disposizione, potrebbe avere molteplici finalità, tra cui l'erogazione delle quote premiali e l'autovalutazione.

Seconda sezione

5. Valutazione del ciclo integrato della performance nell'ambito Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)

Per quanto riguarda il funzionamento complessivo e lo sviluppo del sistema di gestione della *performance*, il NdV ha deliberato di utilizzare la "Scheda di valutazione sul funzionamento del sistema di gestione del ciclo della performance dell'università" predisposta dall'ANVUR (Allegato 3 alle Linee Guida 2023 per la Relazione Annuale dei Nuclei di Valutazione). La Scheda è articolata in due sezioni dedicate, rispettivamente, al SMVP e al PIAO 2023-25.

Secondo le indicazioni dell'ANVUR, per ciascuno dei 29 punti di attenzione è stata fornita una risposta, corredata, ove necessario, da commenti o considerazioni.

Punto di attenzione	Risposta	Eventuali note o commenti
SISTEMA DI MISURAZIONE e VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE		
1. L'Ateneo ha aggiornato il SMVP per il ciclo 2023?	Sì	Il SMVP per l'anno 2023 conferma le procedure di valutazione della performance definite nell'SMVP 2022. Si segnala che, a valle della modifica statutaria (Decreto Direttoriale n. 04794(145).I.2.22.04.22, pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana – Serie Generale – n. 105 del 6 maggio 2022), è stata uniformata la denominazione degli Organi e delle componenti della Scuola. Su suggerimento del NdV, è stata, inoltre, inserita un'introduzione teorica al concetto di

		performance e al ciclo di gestione della performance.
2. Il SMVP prevede anche la valutazione dei comportamenti organizzativi?	Sì	La Scuola non prevede l'assegnazione di obiettivi individuali al personale tecnico amministrativo. La performance individuale corrisponde, quindi, alla performance comportamentale e, come esplicitato nella tabella 4 dell'SMVP 2023, i comportamenti organizzativi sono differenziati in base al ruolo del soggetto valutato.
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	La performance organizzativa della struttura di afferenza e i comportamenti organizzativi concorrono alla definizione del punteggio ai fini dell'erogazione della quota premiale con peso diverso in base al ruolo del soggetto valutato. L'SMVP 2023 non prevede l'assegnazione di obiettivi individuali al personale tecnico amministrativo né che la performance istituzionale incida sulla sua valutazione.
4. Nel SMVP è chiaramente descritta la differenza tra obiettivo – indicatore – target?	Sì	Su suggerimento del NdV, la Scuola ha introdotto una sezione dedicata ("3. Il concetto di performance"), che fornisce al lettore le basi teoriche.
5. Nel SMVP la fase della misurazione è distinta da quella di valutazione?	Altro	L'SMVP 2023 non esplicita la distinzione tra le due fasi. Tuttavia dal documento si evince come il momento della misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi sia distinto da quello della valutazione e dell'attribuzione del punteggio ai fini dell'erogazione della quota premiale.

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	La sezione 5.1 è dedicata alla valutazione del Direttore Generale, che si articola in raggiungimento degli obiettivi individuali (con un peso del 90%) e comportamenti organizzativi (con un peso del 10%). Il Direttore Generale propone i propri obiettivi annuali, legati alla dimensione organizzativa nel suo complesso e alla gestione strategica del personale tecnico amministrativo e concordati con il Rettore, al Consiglio di Amministrazione che li approva nel mese di gennaio previo verifica della loro coerenza e solidità complessiva da parte del NdV. Entro la fine di aprile dell'anno successivo a quello da valutare il Direttore Generale redige una relazione sul raggiungimento degli obiettivi assegnati specificando, per ciascuno di essi, l'attività svolta ed i risultati conseguiti e segnalando eventuali criticità riscontrate. Tale relazione viene presentata al NdV e successivamente al Consiglio di Amministrazione unitamente ad una autovalutazione del grado di raggiungimento di ciascun obiettivo. Il Consiglio di Amministrazione, sentito il NdV, può confermare l'autovalutazione oppure, se lo ritiene opportuno, indicare un diverso grado di raggiungimento per ciascun obiettivo. La valutazione relativa ai comportamenti organizzativi del Direttore Generale è effettuata dal Rettore e presentata al Consiglio di Amministrazione per ratifica contestualmente alla valutazione degli obiettivi individuali. Nella valutazione il Rettore tiene conto delle seguenti dimensioni: <i>leadership</i>, visione strategica, managerialità, orientamento all'utenza interna ed esterna.	
--	---	--

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	La struttura interna della Scuola non prevede posizioni da Dirigente.	
8. Quale giudizio complessivo è ritenuto più aderente a qualificare il SMVP adottato dall'Ateneo?	Strumento che risponde pienamente ai requisiti richiesti dalla normativa e dalle Linee Guida di riferimento	Lo strumento risponde pienamente ai requisiti formali richiesti, è tuttavia necessario uno sforzo ulteriore perché il sistema acquisisca tutte quelle caratteristiche che lo possano rendere lo strumento principale di orientamento dei comportamenti e degli sforzi.
PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE (PIAO) 2023-2025		
Valore Pubblico		
9. Il PIAO dell'Ateneo risulta un concreto strumento di integrazione tra pianificazione strategica e programmazione operativa funzionale allo sviluppo e al governo dell'organizzazione?	In parte	Dato il contesto, l'obiettivo realizzato è meglio definibile in termini di coerenza rispetto a "integrazione".
10. Nel PIAO sono chiaramente definiti gli obiettivi di Valore Pubblico che l'Ateneo intende	Sì (Valore Pubblico e Strategie)	Nella sezione 3.1 del PIAO la Scuola esplicita come alla generazione di Valore Pubblico contribuiscono sia gli obiettivi strategici (di cui al documento di Programmazione Triennale 2023-

perseguire e Strategie coerenti per la sua realizzazione?		2025 redatto dal Rettore) sia gli obiettivi PRO3 previsti dal DM 289/2021 "Linee generali d'indirizzo della programmazione delle università 2021-2023", poi richiamati nel testo.
11. Quanti obiettivi di Valore Pubblico sono presenti nel PIAO	Tra 11 e 15	Gli obiettivi strategici sono 12 mentre quelli nell'ambito PRO3 sono complessivamente tre, di cui due relativi al programma di interventi intitolato "Merito, formazione e interscambio culturale" presentato dalla Scuola come istituzione singola e uno riferito al programma di interventi congiunto "Le Scuole Superiori ad Ordinamento Speciale: istituzioni a servizio del Paese.
12. Nella individuazione degli obiettivi di Valore Pubblico sono stati coinvolti gli <i>Stakeholder</i> interni ed esterni?	Sì, interni	Vista la sovrapposizione tra gli obiettivi di Valore Pubblico e gli obiettivi strategici e PRO3, è evidente il coinvolgimento degli <i>Stakeholder</i> interni.
13. Tra gli obiettivi di Valore Pubblico sono presenti aspetti riconducibili al Benessere Equo e Sostenibile o ai <i>Sustainable Development Goals</i> dell'Agenda ONU 2030?	No	
14. Nel PIAO, a livello di Valore Pubblico o di Performance sono presenti obiettivi riconducibili agli indirizzi del MUR o alle	Sì, solo a livello di Valore Pubblico	

valutazioni dell'ANVUR (es. PNRR, Programmazione triennale di sistema (PRO 3), VQR, AVA, ecc...)		
15. Rispetto ad ogni obiettivo di Valore Pubblico sono stati individuati gli stakeholder sui quali impatta l'obiettivo?	No	
16. Agli obiettivi di valore pubblico sono associati indicatori, fonte dei dati e target?	Sì (indicatori e target)	Gli indicatori e i relativi target sono riportati nelle tabelle 2, 3 e 4.
Performance		
17. Gli obiettivi e gli indicatori di performance sono coerenti rispetto agli obiettivi di Valore Pubblico?	Sì	
18. Analizzando la filiera VALORE PUBBLICO – PERFORMANCE, il PIAO 2023 – 2025 come si può qualificare rispetto al PIAO 2022 – 2024?	Caratterizzato da significative modifiche	La Scuola non ha adottato il PIAO 2022-2024 e nel Piano Integrato 2022-2024 non era prevista una sezione esplicitamente dedicata al Valore Pubblico
19. Fino a che livello sono indicati gli obiettivi nel PIAO?	• Obiettivi istituzionali (a livello di ateneo) • Obiettivi organizzativi (a livello di Unità organizzative interne alle Aree dirigenziali) • Obiettivi individuali (a livello di Direttore Generale e Dirigenti)	

20. Nella sezione Performance del PIAO, agli obiettivi sono associati più indicatori in modo da includere più dimensioni?	Solo in alcuni casi	
21. Quali delle seguenti tipologie di indicatori viene maggiormente utilizzata per misurare il raggiungimento degli obiettivi di performance (sezione 2.2)?	• Sì/No (realizzazione o meno dell'obiettivo) • Altro (obiettivi quantitativi)	Laddove possibile (ancorabile a elementi oggettivi) si utilizzano scale quantitative
22. Per la definizione dei target di performance quali elementi si tiene conto?	• Si fa riferimento a <i>benchmark</i> interni • Nessun criterio, si recepiscono le indicazioni degli uffici e dei relativi responsabili	Nel determinare i target di performance si tiene conto di <i>benchmark</i> interni. Solo dove ciò non è possibile si recepiscono le indicazioni fornite dai responsabili delle strutture amministrative di riferimento
23. In corrispondenza degli obiettivi di performance (sezione 2.2) sono indicate le risorse finanziarie destinate alla loro realizzazione?	Sì	Per ciascun obiettivo di performance organizzativa assegnato alle strutture amministrative è esplicitato l'eventuale budget incrementale necessario.
24. Nella sezione performance (2.2) sono indicati obiettivi assegnati ai Dipartimenti (o altre strutture, es. Scuole/Facoltà)?	No	La Scuola si configura come struttura unica. Non sono, quindi, presenti né Dipartimenti né altre strutture.
25. Nella sezione performance (2.2) sono presenti obiettivi correlati alla soddisfazione dell'utenza	No	Sia l'SMVP 2023 sia il PIAO 2023-2025 fanno riferimento alla Valutazione Partecipativa e presentano i questionari utilizzati dalla Scuola per la rilevazione delle opinioni degli utenti.

e/o che prevedono la valutazione esterna all'Ateneo?		Gli obiettivi di performance istituzionale e organizzativa non sono, però, correlati alla soddisfazione dell'utenza.
26. Se SI (al punto 25), quali strumenti sono stati o si prevede di utilizzare?	-	-
27. Quali fonti di dati sono utilizzate per la misurazione finale dei risultati?	Autodichiarazione del personale responsabile dell'obiettivo	Per ciascun obiettivo, il Responsabile della struttura amministrativa a cui esso è assegnato autodichiara i dati e le informazioni rilevanti. Nel corso del colloquio individuale di rendicontazione finale, dati e informazioni sono condivisi e verificati dal Direttore Generale. Dati, atti e documenti oggetto di autocertificazione sono soggetti a verifica a campione da parte del NdV.
28. Descrivere brevemente con quali modalità e tempistiche l'Ateneo svolge il monitoraggio degli obiettivi di Performance	L'SMVP prevede un monitoraggio intermedio che viene avviato a giugno dall'Unità Programmazione, Controllo e Qualità e si conclude a luglio con una serie di incontri individuali tra il Direttore Generale e i Responsabili degli Uffici e delle Unità. In tale occasione vengono esaminate le azioni già implementate e analizzate eventuali criticità. Ove necessario, il Direttore Generale può consentire la rimodulazione di uno o più obiettivi. In tal caso è prevista la compilazione di una scheda di rimodulazione. Gli esiti del monitoraggio intermedio e le modifiche apportate agli obiettivi sono segnalati al Nucleo di Valutazione nella prima seduta utile.	



SCUOLA
ALTI STUDI
LUCCA

29. L'OIV svolge un'attività di verifica a campione delle misurazioni relative ai risultati?	Sì	Il NdV, preso atto degli esiti della rendicontazione degli obiettivi dell'Amministrazione, trasmessi in forma sintetica tabellare, si riserva di effettuare approfondimenti e/o richiedere maggiori informazioni in merito a uno o più obiettivi al fine di analizzare nel dettaglio le azioni attuate e i risultati ottenuti.
--	----	--

Terza sezione

6. Raccomandazioni e suggerimenti

La presente sezione raccoglie le raccomandazioni operative che il NdV rivolge agli attori del sistema di AQ auspicando che questa possano servire alla Scuola per delineare prospettive di miglioramento nell'ambito dell'Assicurazione della Qualità e della gestione della performance.

6.1. Sistema di AQ

Alla luce del nuovo sistema AVA3, il NdV ritiene opportuno segnalare come la Scuola già da diversi anni abbia in essere un sistema di AQ dei Programmi di Dottorato. Tra le attività particolarmente meritevoli preme evidenziare la rilevazione delle opinioni delle dottorande e dei dottorandi tramite questionari somministrati al termine di ciascun insegnamento, in itinere e al termine del percorso dottorale e l'impegno profuso dal PQ nella definizione di questionari progettati tenendo in considerazione le specificità della Scuola e dell'esperienza dottorale nel *Campus*.

Il NdV raccomanda tuttavia:

- di valutare strumenti di rilevazione delle opinioni delle allieve e degli allievi diversi dai questionari;
- una maggiore attenzione all'effettivo utilizzo dei dati raccolti nei processi di miglioramento continuo all'interno dei singoli Programmi di Dottorato.

In attesa della definizione di criteri specifici per l'Accreditamento Periodico delle Scuole Superiori a Ordinamento Speciale da parte dell'ANVUR, il NdV invita la Scuola a consolidare il proprio sistema di AQ con particolare attenzione agli ambiti della Ricerca e della Terza Missione. Se con riferimento alla Terza Missione è apprezzabile lo sforzo del PQ, che ha portato alla definizione delle "Linee Guida per il monitoraggio delle attività di Terza Missione" e all'avvio del primo esercizio di monitoraggio a fine settembre 2023, per quanto riguarda la Ricerca si rileva l'assenza di un sistema di monitoraggio delle attività svolte e, conseguentemente, l'impossibilità di effettuare una autovalutazione dei risultati finora ottenuti. Anche in vista del prossimo esercizio VQR, riferito al quinquennio 2020-2024, il NdV ritiene prioritario che il PQ si impegni nella progettazione di un processo di monitoraggio che garantisca la qualità della ricerca svolta.

Un punto che continua a meritare l'attenzione della Scuola è quello della internazionalizzazione e del suo monitoraggio. In questa prospettiva è auspicabile che la Scuola definisca meglio il senso che intende dare al suo essere internazionale e alle diverse dimensioni che lo qualificano (contenuti, docenti, discenti). Una volta chiarito il senso, sarà possibile individuare le modalità più adeguate a rappresentare il posizionamento e monitorare gli auspicabili progressi.

6.2. Sistema di gestione del ciclo della performance

Per quanto riguarda il ciclo di gestione e valutazione della performance il NdV esprime il proprio apprezzamento per percorso di miglioramento seguito dalla Scuola nell'ultimo triennio e per l'impegno

dimostrato nel rispondere alle criticità evidenziate in tale periodo dal NdV con particolare riferimento alla definizione degli obiettivi di performance assegnati alle strutture organizzative e al Direttore Generale.

Il NdV raccomanda che la Scuola:

- persegua un maggiore raccordo tra la programmazione strategica e gli obiettivi assegnati al Direttore Generale e alle strutture amministrative affinché l'implementazione della strategia di sviluppo risulti efficacemente supportata dall'Amministrazione;
- presti particolare attenzione alla scelta degli indicatori nella fase di definizione degli obiettivi dell'Amministrazione, limitando l'uso di indicatori con *target* di tipo *on/off* in favore di quelli che permettono una valutazione dell'impatto e una modulazione della valutazione finale sulla base dell'effettivo grado di raggiungimento;
- valuti l'impiego dei risultati delle rilevazioni di *Customer Satisfaction* del Progetto *Good Practice* nella valutazione della performance istituzionale;
- definisca per ciascuna sezione del PIAO dei *Key Performance Indicator* (KPI) che permettano di valutare il posizionamento generale della Scuola;
- continui il percorso di integrazione del ciclo della performance con quello di bilancio e avvii quanto prima un sistema più compiuto di controllo di gestione.

ALLEGATO 5: Indicatori AVA3 – elenco delle informazioni richieste ai Nuclei di Valutazione (30 giugno)

Nr. insegnamenti e corsi di Dottorati di Ricerca per i quali nell'ultimo triennio (2020, 2021, 2022) è stata effettuata la rilevazione delle opinioni degli studenti.

Anno	Nr. insegnamenti	Nr. Corsi di Dottorato di Ricerca per i quali è stata effettuata la rilevazione in itinere delle opinioni dei dottorandi	Nr. Corsi di Dottorato di Ricerca per i quali è stata effettuata la rilevazione delle opinioni dei dottorandi all'atto del conseguimento del titolo	Nr. Corsi di Dottorato di Ricerca per i quali è stata effettuata la rilevazione delle opinioni da parte di Alma Laurea	Note
2020	87	0	2	0	Per Nr. Insegnamenti sono stati conteggiati gli insegnamenti su A.A. 2019/20 (Dottorato - ciclo XXXV). Nel 2020 non è stata effettuata la rilevazione delle opinioni dei dottorandi in itinere.
2021	93	2	2	0	Per Nr. Insegnamenti sono stati conteggiati gli insegnamenti su A.A. 2020/21 (Dottorato - ciclo XXXVI). La rilevazione delle opinioni dei dottorandi in itinere è stata effettuata tramite somministrazione dell' <i>End of Year Questionnaire</i> .
2022	77	2	2	0	Per Nr. Insegnamenti sono stati conteggiati gli insegnamenti su A.A. 2021/22 (Dottorato - ciclo XXXVII). La rilevazione delle opinioni dei dottorandi in itinere è stata effettuata tramite somministrazione dell' <i>End of Year Questionnaire</i> .

Descrivere le azioni di miglioramento del Sistema di AQ implementate nell'anno 2022 a livello di ateneo, ed esprimersi complessivamente sul loro grado di efficacia (pienamente efficace, efficace, parzialmente efficace, non efficace).

Descrizione: (max 500 parole)

Sistema di AQ:

Tra le azioni di miglioramento del Sistema di Assicurazione della Qualità (AQ), si segnala la prima seduta congiunta degli Organismi preposti all'AQ (Nucleo di Valutazione - NdV, Presidio della Qualità - PQ e Commissione Paritetica Docenti-Studenti - CPDS) tenutasi il 19 settembre 2022, con la partecipazione del Rettore e del Direttore Generale.

Le azioni concordate in tale sede includono:

- l'impegno ad organizzare annualmente una seduta congiunta, che si configuri come momento di incontro e confronto e fornisca alla Scuola stimoli di crescita e miglioramento nell'ambito dell'AQ;
- la condivisione degli ordini del giorno e dei verbali delle sedute dei tre Organismi tra tutti i membri degli stessi;
- l'impegno a riservare particolare attenzione all'attività di formazione delle rappresentanze studentesche sui temi dell'AQ.

AQ della Didattica:

Nel 2022 il PQ è stato impegnato nel riesame periodico dei questionari per la rilevazione delle opinioni degli allievi iscritti ai Programmi di Dottorato e, contestualmente, alla predisposizione di Linee Guida per normare il processo di somministrazione dei questionari e la gestione dei relativi risultati ("Questionari per la rilevazione delle opinioni delle allieve e degli allievi: linee guida per la somministrazione e la gestione dei risultati").

Tra le misure atte a migliorare la qualità della didattica proposte nella seduta congiunta del 19 settembre 2022 vi è quella di rendere fruibile il materiale didattico di ciascun insegnamento a tutto il personale docente e ricercatore della Scuola e agli allievi in occasione dell'avvio di ogni Anno Accademico. A tal scopo, il PQ ha definito un modello di condivisione del materiale didattico che ha trovato prima applicazione nelle settimane antecedenti l'inizio dell'Anno Accademico 2022/23 e che permette

- di migliorare l'esperienza didattica garantendo a tutta la comunità della Scuola il più ampio accesso ai materiali didattici;
- una scelta più consapevole dei corsi opzionali all'atto della definizione del piano di studi;
- lo sviluppo di una maggiore consapevolezza sulle possibili duplicazioni dei contenuti in corsi diversi;
- lo sviluppo di sinergie tra il personale docente e ricercatore;
- la diffusione di buone pratiche.

Tale modello prevede di dare accesso, in modalità solo lettura, a tutto il personale docente e ricercatore, nonché alle allieve e agli allievi, alle cartelle con il materiale didattico di ciascun insegnamento (incluso quello relativo agli anni precedenti). Fatto salvo l'inserimento del syllabus, alla/al titolare dell'insegnamento è data la possibilità di caricare e aggiornare il materiale nella cartella, eliminare quanto precedentemente inserito oppure non inserire nulla.

Assicurazione della Qualità della Ricerca e della Terza Missione:

Nel 2022 la Scuola ha progettato e normato il processo per l'erogazione del fondo della premialità a professori e ricercatori a tempo pieno definendo anche un insieme di indicatori da soddisfare per accedere al fondo.

Contestualmente il PQ ha avviato i lavori di definizione della procedura di monitoraggio delle attività di Terza Missione, analizzando la scheda predisposta dall'ANVUR per la presentazione dei casi studio di Terza Missione nell'ambito dell'esercizio VQR 2015-2019 e definendo le modifiche da apportare per renderla maggiormente rispondente alle specificità della Scuola.

Grado di efficacia: efficace

Descrivere le azioni di miglioramento del Sistema di AQ implementate nell'anno 2022 a livello di singoli CdS o per gruppi omogenei di CdS, ed esprimersi complessivamente sul loro grado di efficacia (pienamente efficace, efficace, parzialmente efficace, non efficace).

Descrizione: (max 500 parole) N/A

Grado di efficacia: N/A

N. di audizioni effettuate dal NdV nel triennio 2020-2022

Livello	N. di audizioni per anno		
	2020	2021	2022
Corsi di studio	N/A	N/A	N/A
Dottorati di ricerca	1	1	3
Dipartimenti (o strutture analoghe)	0	2	2
Aree dall'amministrazione centrale	2	4	2

Ai fini del calcolo del numero di audizioni effettuate dal Nucleo di Valutazione nel triennio 2020-2022 si riporta di seguito il prospetto delle sedute con indicazione di eventuali partecipanti esterni al Nucleo di Valutazione. Si precisa che la partecipazione del personale tecnico amministrativo con funzioni di supporto al Nucleo di Valutazione non è stata conteggiata.

Data della seduta	Partecipanti	Tematica	Livello
23/01/2020	Prof. Bilancini – Vicedirettore	presentazione Piano Integrato	Aree dall'amministrazione centrale
02/04/2020	Dott.ssa Macchia – Direttore Amministrativo	Presentazione dei Programmi di Dottorato per istituzione del XXXVI ciclo	Dottorati di ricerca
17/04/2020	-	-	-
29/09/2020	-	-	-
02/12/2020	Dott. Bolzonetti – Direttore Amministrativo	presentazione degli obiettivi dell'Amministrazione 2021-2023	Aree dall'amministrazione centrale
20/01/2021	-	-	-
24/03/2021	Dott.ssa Argentieri – Responsabile dell'Ufficio Dottorato e Alta Formazione	presentazione dei Programmi di Dottorato per istituzione del XXXVII ciclo	Dottorati di ricerca
14 e 16/04/2021	Dott. Bolzonetti – Direttore Amministrativo	valutazione del Direttore Amministrativo	Aree dall'amministrazione centrale
19/05/2021	Dott. Pezzino – Unità Studi e Consulenze Normative	obblighi di pubblicazione	Aree dall'amministrazione centrale
14/06/2021	Dott. Bolzonetti – Direttore Amministrativo Dott. Pezzino – Unità Studi e Supporto Legale	obiettivi del Direttore Amministrativo	Aree dall'amministrazione centrale

Data della seduta	Partecipanti	Tematica	Livello
		obblighi di pubblicazione	
28/06/2021	Dott. Pezzino – Unità Studi e Supporto Legale Dott. Togneri – Responsabile Ufficio Acquisti	obblighi di pubblicazione	Aree dall'amministrazione centrale
13/07/2021	Prof. Pietrini – Direttore Dott. Bolzonetti – Direttore Amministrativo	Presentazione del programma di interventi presentato dalla Scuola nell'ambito della PRO3 2021-2023	Dipartimenti (o strutture analoghe)
21/09/2021	-	-	-
22/11/2021	Prof. De Nicola – Direttore	primo incontro con Direttore	Dipartimenti (o strutture analoghe)
14/12/2021	-	-	-
17/01/2022	-	-	-
15/03/2022	Prof. Tribastone – Vicedirettore e Delegato alla Didattica e ai Servizi Informativi Dott.ssa Argentieri – Responsabile dell'Ufficio Dottorato e Alta Formazione	presentazione dei Programmi di Dottorato per istituzione del XXXVIII ciclo	Dottorati di ricerca
11/04/2022	Dott. Bolzonetti – Direttore Amministrativo	valutazione del Direttore Amministrativo	Aree dall'amministrazione centrale
06/05/2022	Prof. Tribastone - Vicedirettore e Delegato alla Didattica e ai Servizi Informativi	Presentazione del Dottorato di Interesse Nazionale in <i>Cybersecurity</i> (ciclo XXXVIII)	Dottorati di ricerca
25/05/2022	-	-	-

Data della seduta	Partecipanti	Tematica	Livello
15/06/2022	Dott. Pezzino – Unità Studi e Supporto Legale	obblighi di pubblicazione	Aree dall'amministrazione centrale
13/06/2022	Prof. Paggi – Delegato all'Edilizia, agli Spazi e alla Sostenibilità e Coordinatore del Programma di Dottorato in <i>Management of Digital Transformation</i>	presentazione Programma di Dottorato in <i>Management of Digital Transformation</i>	Dottorati di ricerca
19/09/2022	Prof. De Nicola – Rettore Dott. Bolzonetti – Direttore Generale Membri del Presidio della Qualità Membri della Commissione Paritetica Docenti-Studenti	Seduta congiunta con Presidio della Qualità e Commissione Paritetica	Dipartimenti (o strutture analoghe)
07/11/2022	Prof. Tribastone – Prorettore Vicario e Prorettore alla Didattica e ai Servizi Informativi	Premialità del personale docente e ricercatore	Dipartimenti (o strutture analoghe)