



# Università degli Studi di SIENA

Sviluppato da  
CINECA

[home](#)

[Valutazione del Sistema di Qualità](#)

[Valutazione della performance](#)

[Raccomandazioni e suggerimenti](#)

[Allegati](#)

## 1. Sistema di AQ a livello di ateneo

### **Requisito R1 - Visione, strategie e politiche di Ateneo sulla qualità della didattica e della ricerca**

*L'analisi dello stato di maturazione del sistema AQ dell'Ateneo per l'anno 2018 è condotta dal Nucleo di Valutazione (NdV) facendo riferimento alle linee guida ANVUR (versione del 18 aprile 2019), prendendo in considerazione i Requisiti di Qualità esplicitati nelle Linee guida per l'Accreditamento periodico delle sedi e dei Corsi di Studio universitari (versione del 10.08.2017 con nota integrativa del DM n.6 del 07.01.2019) al fine di consentire alle persone interessate, seppur a grandi linee, un confronto con quanto riportato nella Relazione della CEV inviata all'Ateneo il 14.01.2019 a seguito della visita in loco effettuata nel maggio 2018 (il giudizio di accreditamento periodico della Sede è: C - SODDISFACENTE).*

*Nella relazione dell'anno precedente si è fatto riferimento ai documenti "Politiche della Qualità dell'Università di Siena" (delibera del 14 febbraio 2017, [https://www.unisi.it/sites/default/files/Politiche\\_qualità\\_Ateneo\\_14feb17.pdf](https://www.unisi.it/sites/default/files/Politiche_qualità_Ateneo_14feb17.pdf)), 'Requisiti di Ateneo e Linee generali di indirizzo per la programmazione didattica' ([https://www.unisi.it/sites/default/files/POLITICHE\\_DI\\_ATENEO\\_E\\_PROGRAMMAZIONE\\_LOGO\\_DATE.pdf](https://www.unisi.it/sites/default/files/POLITICHE_DI_ATENEO_E_PROGRAMMAZIONE_LOGO_DATE.pdf)) e Piano Strategico 2016-2018, che costituiscono ancora dei punti di riferimento validi in tema di linee strategiche di gestione della qualità per la programmazione didattica.*

### **Requisito R1.A.1 - La qualità della ricerca e della didattica nelle politiche e nelle strategie dell'Ateneo**

*Gli Organi di Governo, tenendo conto dell'osservazione della CEV di implementare il sistema di AQ, nel paragrafo '2.4. Politiche di assicurazione della qualità' del "Piano Integrato della Performance 2019/2021" approvato nel CdA del 25 gennaio 2019 (<https://www.unisi.it/sites/default/files/PIP%20Borg.pdf>), hanno deliberato quanto segue: 'il presente Piano prevede l'obiettivo strategico della costituzione della Rete della qualità di Ateneo (RQA), con l'obiettivo di razionalizzare e semplificare i processi e le procedure amministrative nell'ambito del Sistema di assicurazione della qualità (AQ), con la creazione di sinergie tra la Direzione generale, l'ARBI3, l'Area servizi allo studente, le strutture dipartimentali e il Presidio di qualità (OBIETTIVO RQA)' ([https://www.unisi.it/sites/default/files/2019\\_02\\_25\\_DD\\_GdL\\_Rete\\_Qualità-signed-signed.pdf](https://www.unisi.it/sites/default/files/2019_02_25_DD_GdL_Rete_Qualità-signed-signed.pdf)). Inoltre nel documento traspare la consapevolezza da parte degli Organi di Governo dell'importanza che il Sistema di AQ sia 'pervasivo, comprensibile e immediato sia per gli attori coinvolti, sia per gli stakeholder del processo'. Suggerimento questo avanzato dal Nucleo nelle relazioni precedenti.*

*Nello stesso documento sono descritti le linee strategiche dell'Ateneo, gli obiettivi da raggiungere e i relativi target.*

*Il Nucleo suggerisce ancora una volta che nel documento sulle politiche si descrivano le azioni che gli Organi di Governo intendono intraprendere per garantire il raggiungimento degli obiettivi strategici così come fatto nel Piano integrato 2019/2021.*

*Il Nucleo osserva con soddisfazione che in questo documento si fa esplicito riferimento alle priorità strategiche in materia di*

**DIDATTICA:**

- "- Garanzia della sostenibilità nel tempo dell'offerta formativa;*
- Rafforzamento della dimensione internazionale;*
- Attenzione ai temi dell'occupabilità;*
- Servizi agli studenti."*

**RICERCA:**

*"L'Università di Siena ritiene prioritario promuovere l'impatto e la circolazione internazionale della*

*produzione scientifica nonché la valorizzazione, in termini innovativi, del patrimonio culturale e sociale dell'ambiente di riferimento e delle iniziative volte alla promozione della salute dei cittadini;*

- *Promozione della qualità della ricerca;*
- *Consolidamento delle reti di ricerca."*

**TERZA MISSIONE:**

- " - *Valorizzazione economica della conoscenza;*
- *Rafforzamento della struttura organizzativa alle iniziative sulla sostenibilità."*

*In conclusione, il Nucleo ritiene che la strada intrapresa dall'Ateneo possa non solo essere di aiuto alla crescita dello stesso, ma anche a superare le criticità indicate dalla CEV.*

### **R1.A.2 – L'architettura del sistema AQ di Ateneo**

*Come già evidenziato nella relazione dell'anno precedente, il documento 'Sistema e procedure per l'Assicurazione della Qualità' delinea in modo organico i ruoli e le responsabilità di tutti gli attori dell'AQ.*

*I documenti "Regolamento didattico di Ateneo" e "Regolamento delle strutture scientifiche e didattiche" consentono di comprendere come gli Organi di Ateneo possono svolgere il proprio ruolo in modo da realizzare gli obiettivi enunciati nella "Programmazione strategica 2016-2018".*

*Tuttavia si ravvisa la necessità, come già sottolineato nella relazione della CEV per i processi della didattica, di una semplificazione della struttura organizzativa del sistema di AQ della didattica (pag. 9), al fine di evitare sovrapposizioni e di rendere più immediato il ruolo di ciascun soggetto che interviene nella gestione dei CdS, sia a valle che a monte. Così come sarebbe opportuno che vi fosse evidenza, anche documentale, delle interazioni fra CPDS e referenti per l'AQ della didattica.*

*Gli studenti ricoprono un ruolo formalmente adeguato nell'architettura del sistema, infatti, per quanto concerne la didattica, sono presenti nei Comitati per la didattica dei CdS, nelle CPDS di Scuola o dipartimento e nei gruppi di gestione di AQ dei CdS ([https://www.unisi.it/sites/default/files/AQ-studenti\\_0.pdf](https://www.unisi.it/sites/default/files/AQ-studenti_0.pdf)). Sono inoltre presenti nel Senato Accademico, nel Consiglio di Amministrazione, nella Commissione di Ateneo per l'Orientamento e il Tutorato, nella Commissione di Ateneo "Rimborsi e stage", nel PQA e nel Nucleo. Tuttavia, il Nucleo osserva che, per esempio, nelle relazioni delle CPDS non si evince quale sia, qualora ci sia, il contributo della componente studentesca. Altrettanto si può osservare per il ruolo svolto dal Consiglio studentesco, a proposito del quale il Nucleo ha più volte ravvisato l'opportunità che lo stesso assumesse un ruolo più determinante nell'intero sistema di AQ.*

*Per quanto riguarda l'interazione fra CPDS e referenti per l'AQ della didattica dei dipartimenti, il Nucleo trova che, al fine di semplificare la struttura organizzativa, l'iniziativa di fare coincidere la figura del referente per l'AQ della didattica con quella del Coordinatore della CPDS messa in atto dai dipartimenti di Scienze della Formazione, Scienze umane e della Comunicazione interculturale (DSFUCI) e di Scienze storiche e dei Beni culturali (DSSBC) abbia dato dei buoni risultati e possa essere considerata una buona pratica da imitare.*

### **R1.A.3 - Revisione critica del funzionamento del sistema AQ dell'Ateneo**

*Così come riportato nei documenti della CEV, da un punto di vista formale, è esplicitato nel documento 'Sistema e procedure per l'Assicurazione della Qualità' che la revisione è svolta con cadenza triennale in corrispondenza della ridefinizione del Piano strategico di Ateneo. Inoltre, nello stesso documento è previsto un riesame annuale da parte del PQA sia delle politiche sia della realizzazione degli obiettivi di qualità al termine del riesame annuale e ciclico dei CdS. In realtà, come già rilevato nella relazione del Nucleo dell'anno precedente, non sono rintracciabili per il 2018 documenti relativi al monitoraggio da parte del PQA alla fine delle attività di riesame ciclico e annuale da parte dei CdS. Indicazioni operative sono state invece inviate dal PQA nel maggio del 2019 ai Dipartimenti con l'obiettivo di mettere a fuoco le iniziative da attuare in funzione delle indicazioni della CEV (Documento prot. N. 0161221 del 23.09.2019). Inoltre nel CdA del 23 febbraio 2018 è stato approvato il documento 'Riesame annuale del piano per l'assicurazione della qualità della ricerca e terza missione', i cui risultati sono riferiti all'anno 2017 ([https://www.unisi.it/sites/default/files/Riesame\\_2017\\_AQ\\_Ricerca\\_TerzaMissione\\_BADALAMENTI\\_21febbraio18.pdf](https://www.unisi.it/sites/default/files/Riesame_2017_AQ_Ricerca_TerzaMissione_BADALAMENTI_21febbraio18.pdf)). Nel documento, che fa riferimento agli obiettivi posti nel Piano strategico 2016-2018, sono riportate le 4 linee di azione per il raggiungimento degli stessi, i target e gli indicatori da utilizzare per valutare il grado di successo delle azioni.*

*Il Nucleo, osservando che non è pervenuta alcuna relazione per le attività svolte dal PQA nel 2018, contrariamente a quanto avvenuto nel 2017, suggerisce al PQA di continuare questa buona pratica del 2017 e ribadisce ancora una volta che sarebbe opportuno che tutte le attività descritte nella relazione fossero rintracciabili in documenti che evidenzino i risultati conseguiti.*

*Il Nucleo, infine, osserva che le eventuali attività di monitoraggio e i relativi risultati dovrebbero essere oggetto di attenzione da parte degli Organi di Governo e, così come indicato nel documento CEV, dovrebbero dare luogo alla formulazione di un 'Piano annuale delle Politiche'.*

#### **R1.A.4 - Ruolo attribuito agli studenti**

*Nel punto R1.A.2 è già stato riportato che formalmente la presenza degli studenti è contemplata in tutti processi di AQ e negli Organi di Governo. Il Nucleo, tuttavia, in base all'esperienza sia degli audit che delle relazioni delle CPDS, non può che ribadire quanto scritto nelle relazioni precedenti e fare propria l'osservazione della CEV che gli studenti (anche il personale tecnico amministrativo) 'non sono indotti, né con iniziative estemporanee, né tantomeno con una procedura codificata ad hoc, a formulare agli organi di governo e alle strutture responsabili dell'AQ le proprie osservazioni critiche e proposte di miglioramento in merito alla strutturazione e al funzionamento del sistema di AQ di Ateneo'.*

*Come ogni anno, il Nucleo ritiene che sarebbe opportuno che l'Ateneo, attraverso il PQA, provvedesse a fornire una attività di formazione dei rappresentanti degli studenti per il ruolo che sono chiamati a ricoprire e per le attività in cui sono coinvolti.*

#### **R1.B.1 - Ammissione e carriera degli studenti**

*Le procedure per l'immatricolazione/iscrizione risultano facilmente accessibili e anche per l'anno accademico 2018/2019 sono state messe in particolare rilievo nell'home page del sito dell'Ateneo, oltre a essere esplicitate nel Manifesto degli Studi facilmente consultabile sul sito web di ciascun CdS.*

*Il Regolamento didattico di Ateneo contiene i requisiti di ammissione e le linee guida dell'Ateneo in tema di didattica sono contenute nella Programmazione strategica 2016-2018 ([https://www.unisi.it/sites/default/files/Pro3\\_REV\\_9feb2017-1.pdf](https://www.unisi.it/sites/default/files/Pro3_REV_9feb2017-1.pdf)).*

*Per quanto riguarda le carriere si rimanda alla sezione della Relazione sulla qualità dell'offerta formativa dei CdS.*

*Il Nucleo, già nella relazione precedente, aveva sottolineato la capacità attrattiva dell'Ateneo nei confronti degli studenti stranieri e anche per questo dato si rimanda alla sezione sulla qualità dell'offerta formativa dei CdS.*

#### **R1.B.2 - Programmazione dell'offerta formativa**

*Il Nucleo, in base all'esperienza degli audit, concorda pienamente con quanto riferito su questo punto dalla CEV e, in particolare su come l'articolazione dell'offerta formativa tenga poco conto delle esigenze delle parti interessate. Manca, infatti una formalizzazione della procedura di consultazione delle parti interessate che documenti tempi, modalità degli incontri, informazioni utili per la eventuale riprogettazione del singolo percorso formativo in particolare e, più in generale, della revisione dell'offerta formativa. Pur essendo vero che nel documento 'Politiche della Qualità dell'Università degli Studi di Siena' sia considerato come estremamente importante porre attenzione ai rapporti con il territorio di riferimento, il Nucleo non può che ribadire quanto detto nella relazione dell'anno precedente, ovvero che tale documento "dovrebbe essere più esplicito per ciò che concerne le azioni che gli Organi di Governo intendono intraprendere per garantire il raggiungimento degli obiettivi strategici declinati per la didattica e la terza missione, così come è stato fatto con il "Piano di sostegno alla Ricerca"". Inoltre il Nucleo suggerisce che un documento snello, sintesi di quello della 'Programmazione strategica', sia reso visibile ai portatori di interesse affinché siano messi nella condizione di valutare l'offerta formativa anche in divenire rispetto agli obiettivi declinati nel documento di Programmazione strategica.*

*Altro aspetto da considerare nella programmazione dell'offerta formativa è la carente mobilità degli studenti misurata dai CFU conseguiti all'estero. Probabilmente l'Ateneo deve investire di più sia in termini culturali che finanziari per incentivare tale tipo di mobilità, visti i bassi valori degli indicatori IA10 e IA11.*

#### **R1.B.3 - Progettazione e aggiornamento dei CdS**

*Nel punto R1.A.3 è stata già evidenziata l'assenza di un monitoraggio da parte del PQA alla fine delle attività di riesame ciclico e annuale da parte dei CdS. Un documento 'Attività di monitoraggio delle azioni correttive intraprese dai CdS' ([https://www.unisi.it/sites/default/files/RELAZIONE\\_2018](https://www.unisi.it/sites/default/files/RELAZIONE_2018)*

*Monitoraggio Azioni Correttive-signed-signed.pdf)* citato nel Rapporto 2017-2018 del Nucleo faceva ben sperare in un accoglimento da parte del PQA del suggerimento dato dalla CEV. In realtà, il documento è incentrato sulle azioni correttive suggerite dalle CPDS e non sembra esserci nuova evidenza documentale e/o fattuale in tale direzione. Di conseguenza non si riscontra nessuna attività di accertamento dell'adeguatezza dei CdS da parte dell'Ateneo. Lo stesso Nucleo non ha svolto attività di audit nel 2018 perché non ha voluto appesantire ulteriormente il lavoro degli attori coinvolti nella visita della CEV prevista per lo stesso anno. Pertanto le osservazioni derivanti dagli audit del 2017 sono riportate nella relazione precedente. Per altre informazioni utili sui CdS si rimanda all'allegata Tabella 1 relativa alla valutazione/verifica periodica dei CdS, quest'anno dedicata ai CdS attivati negli ultimi due anni accademici.

### **R1.C.1 - Reclutamento e qualificazione del corpo docente**

*Il rapporto della CEV afferma che vi è coerenza fra i criteri di reclutamento e gli obiettivi strategici riportati nella programmazione triennale e che l'Ateneo si è dotato di criteri oggettivi e misurabili per far fronte alle esigenze didattiche e di qualificazione scientifica per assegnare le risorse ai dipartimenti. Tuttavia, il Nucleo, nel paragrafo 4.2.1 del Rapporto 2017-2018 (<https://www.unisi.it/attivita-del-nucleo-di-valutazione/rapporto-2017-2018>) fa qualche considerazione che potrebbe essere utile agli Organi di Governo in tema di reclutamento. In particolare, il Nucleo, nell'analizzare le dinamiche sull'evoluzione quantitativa della docenza nei bienni 2013-15 e 2015-17, dinamiche largamente determinate dal profilo anagrafico della docenza, mette in evidenza i differenti effetti fra le fasce e le Aree e, pur riconoscendo che le dinamiche che li hanno prodotti sfuggivano a qualunque tipo di possibile controllo, suggerisce all'Ateneo di tenere conto per il reclutamento futuro degli effetti dei risultati evidenziati nel Rapporto, qualora gli stessi, come probabile, non dovessero risultare coerenti con le linee strategiche di sviluppo dell'Ateneo.*

### **R1.C.2 - Strutture e servizi di supporto alla didattica e alla ricerca. Personale tecnico amministrativo**

*L'esperienza degli audit 2017, i Piani integrati della Performance, 2017-2019 e 2019-2021, le opinioni espresse dai laureandi sull'adeguatezza delle strutture, non possono che confermare il giudizio della CEV. Può essere considerato un punto di forza dell'Ateneo.*

### **R1.C.3 - Sostenibilità della didattica**

*Il Nucleo nel Rapporto 2017-2018 ha suggerito all'Ateneo di adottare una organizzazione della didattica tesa a migliorare il rapporto studenti/docenti, visto che gli indicatori IA27 e IA28 registrano valori inferiori ai valori medi macro regionali e nazionali. Inoltre, anche se la quota complessiva di ore di didattica assegnata per contratto non supera il limite del 25%, sarebbe opportuno che vi fosse un monitoraggio attento da parte del PQA dell'indicatore IA19, soprattutto sui Corsi di nuova attivazione per i quali spesso l'indicatore IC19 (rapporto fra ore di didattica erogata dai soli docenti a tempo indeterminato e numero totale di ore erogate) supera di poco il 50% e risulta inferiore ai rapporti macro regionali e nazionali. In realtà il PQA avrebbe il compito di osservare tali aspetti al momento di approvare la nuova offerta formativa ma tale attività non risulta adeguatamente documentata così come non si rilevano evidenze di un monitoraggio costante. Il Nucleo, a sua volta, dà parere sulla nuova offerta formativa e ne mette in evidenza i limiti. Un'analisi ex-post è condotta dal Nucleo nel Rapporto 2017-2018 o in occasione degli audit, attraverso gli indicatori messi a disposizione dall'ANVUR. Sarebbe quindi opportuno che l'Ateneo accogliesse anche il suggerimento della CEV di introdurre meccanismi di verifica ex-ante.*

### **R2.A.1 - Gestione dell'AQ e monitoraggio dei flussi informativi tra le strutture responsabili**

*Nel Rapporto 2017-2018, il Nucleo scrive che la comunicazione fra PQA, Nucleo e Organi di Governo sembra essere andata a regime. In realtà, questo era vero per il 2017, come già riportato nei punti di attenzione R1.A.3 e R1.B.3. Nel 2018, per ragioni che non sono da attribuire al PQA bensì a circostanze accidentali che hanno visto il PQA sfornito di personale di supporto, questo flusso di comunicazione sembra essersi interrotto. Si è invece consolidata la relazione fra CPDS e Nucleo che, oltre a esaminare le Relazioni delle CPDS, organizza incontri con le stesse con l'obiettivo di far emergere le buone pratiche e di discutere le eventuali criticità dovute o a elementi di gestione o a difficoltà derivanti dal troppo carico di lavoro. Per quanto riguarda invece l'interazione fra i Referenti per l'AQ della didattica dei dipartimenti (RQD), il Nucleo ribadisce quanto sopra segnalato (vedi punto R1.A.2), ovvero l'opportunità di far coincidere la figura del responsabile di RQD con quella del Coordinatore della CPDS. Il risultato conseguito dai due dipartimenti che hanno sperimentato tale coincidenza si configura come una buona pratica che potrebbe essere seguita anche dalle altre*

*CPDS, anche perché spesso i ruoli e i compiti delle due figure si sovrappongono. Il Nucleo suggerisce all'Ateneo di dotare al più presto il PQA del supporto necessario affinché non venga vanificato quanto dichiarato nel documento 'Sistema e procedure per l'Assicurazione della Qualità' in cui si ribadisce il ruolo del PQA per il coordinamento delle attività di AQ e la gestione del flusso documentale.*

### **R2.B.1 - Autovalutazione dei CdS e verifica da parte del NdV**

*Nel 2018 il Nucleo non ha condotto audit per non rendere più oneroso il lavoro dei responsabili dei CdS e dei Dipartimenti dell'Ateneo poiché era in corso la preparazione per la visita CEV del maggio 2018. Il Nucleo, rifacendosi all'esperienza di audit del 2017 e alle raccomandazioni fatte dalla CEV, in gran parte sovrapponibili a quelle del Nucleo, nel Rapporto 2017-2018 (<https://www.unisi.it/attivita-del-nucleo-di-valutazione/rapporto-2017-2018>), riporta nel paragrafo 2.2.5 i suggerimenti/raccomandazioni, invitando CdS, CPDS e dipartimenti a fare una riflessione.*

*Il Nucleo suggerisce a tutti i CdS di esaminare con attenzione sia le raccomandazioni della CEV sia quelle riportate dal Nucleo nel Rapporto, di procedere a una autovalutazione, usando lo stesso format, e di discutere nei dipartimenti di afferenza delle eventuali criticità riscontrate.*

*Quanto poi all'annotazione della CEV sulla circostanza che il Nucleo 'volutamente non dedica attenzione allo svolgimento del processo di riesame dei CdS', il Nucleo, così come ha dichiarato alla stessa CEV, rimane convinto che questo compito sia proprio del PQA, il quale ne dovrebbe riferire nella relazione delle attività di fine anno, come ha fatto nel 2017, alle CPDS e al Nucleo. Alla luce di tutte le raccomandazioni della CEV e dell'esperienza maturata in questi anni, il Nucleo fa propria la raccomandazione della CEV di 'assicurare uno svolgimento più concreto, accurato e collegialmente discusso dei processi di autovalutazione, con particolare riguardo a quelli che interessano i CdS e la formazione, anche attraverso un coinvolgimento attivo degli studenti nominati nei corrispondenti organi gestionali e di AQ'. Infine, come già annotato per gli studenti nel punto di attenzione R1.A.4, ribadisce la necessità di formazione per tutti coloro i quali sono chiamati a far parte del Sistema di AQ.*





Sviluppato da  
CINECA

## Università degli Studi di SIENA

[home](#)

[Valutazione del Sistema di Qualità](#)

[Valutazione della performance](#)

[Raccomandazioni e suggerimenti](#)

[Allegati](#)

### 2. Sistema di AQ a livello dei CdS

#### 2. Sistema di AQ a livello dei CdS

*L'analisi sul sistema di AQ dei CdS anche quest'anno verrà svolta in sostanziale continuità con quanto fatto lo scorso anno. La presente sezione sarà quindi dedicata alla lettura puntigliosa di alcuni degli indicatori messi a punto da ANVUR, osservati anche in funzione dei loro andamenti evolutivi, nella consapevolezza che, se l'obiettivo finale dell'AQ è quello del miglioramento continuo, è proprio in un'ottica diacronica che debbono essere letti tali indicatori, evidenziando in particolare la virtuosità o meno del loro andamento. In aggiunta a ciò particolare attenzione verrà inoltre posta sui commenti presenti nelle SMA relative allo scorso anno, per valutare se e in che misura tali analisi risultino consequenziali, in termini di criticità osservate e proposte di miglioramento individuate, a quanto emerso dall'analisi di cui sopra.*

*Anche quest'anno, quindi, l'analisi è stata svolta distintamente per le seguenti aree tematiche (tra parentesi sono inoltre indicati gli indicatori prescelti): Attrattività (IC03, IC04 e l'indicatore formulato lo scorso anno dal Nucleo sulla numerosità di immatricolazioni/iscrizioni I anno [IN1]), Velocità delle carriere studenti (IC01, IC16bis, IC17, IC22), Qualificazione docenti (IC08, IC19, IC27), Internazionalizzazione (IC10, IC11, IC12), Occupabilità (IC26, IC07).*

*Come di consueto l'analisi, svolta sulla base del rapporto tra indicatore del CdS e quello dei CdS della stessa classe presenti negli altri Atenei italiani (tale rapporto è contraddistinto dall'aggiunta della lettera R nella sigla del relativo indicatore), ha nel complesso evidenziato da un lato le situazioni nelle quali più ampie risultano le necessità di miglioramento (individuate da valori particolarmente bassi e comunque inferiori a 0,75), dall'altro quelle particolarmente incoraggianti (con valori del rapporto elevati e comunque superiori a 1,50), con riferimento al 2017 (o al 2018 per quegli indicatori dove tale informazione è disponibile), ma anche considerando, come sopra ricordato, l'andamento temporale che ha portato a tali situazioni.*

*Si conferma infine la scelta di differire per il momento l'analisi dei corsi relativi alle Professioni Sanitarie, date le loro numerose peculiarità (numerosità di immatricolati/iscritti molto basse e predeterminate, forte eterogeneità dei corsi appartenenti alle medesime classi di laurea, procedure di accesso non controllabili da parte dei CdS, ecc.). Al fine di superare tale anomalia, il Nucleo suggerisce nuovamente a tali CdS di individuare uno o più Corsi omologhi (a livello di macro area e/o nazionale) con cui potersi correttamente comparare (i.e. il CdS "Tecniche di laboratorio biomedico" dovrebbe individuare uno o più corsi parimenti orientati alla formazione di Tecnici di laboratorio biomedico, con cui ritiene importante confrontarsi per la loro riconosciuta rilevanza nel panorama nazionale, per la loro potenziale posizione di "competitor" a livello territoriale, ecc.).*

#### **Attrattività**

*In questo paragrafo, oltre a tener conto dei tipici indicatori di attrattività per CdL e CdLMcu (IC03R: frazione di immatricolati provenienti da fuori regione) e CdLM (IC04R: frazione di iscritti al I anno provenienti da altro Ateneo), si è confermata la scelta di procedere anche a una attenta analisi delle numerosità di immatricolati (CdL e CdLMcu) e iscritti al I anno (CdLM) sulla base dell'indicatore IN1R, nella consapevolezza che la numerosità degli studenti nei vari CdS dell'Ateneo rappresenta da tempo uno dei punti di attenzione su cui si è soffermato il Nucleo nelle proprie analisi, anche in considerazione delle ripercussioni che tali valori possono aver in termini di determinazione dell'FFO. E partendo proprio dall'indicatore relativo alla numerosità si deve purtroppo segnalare come i nuovi CdS attivati nell'ultimo anno accademico 2018/2019 (un CdL professionalizzante e tre CdLM) presentino tutti valori di IN1R abbondantemente inferiori alla soglia critica di 0,75, con numerosità di iscritti generalmente molto modeste. Unica eccezione è rappresentata dal CdLM erogato in lingua inglese Accounting and International Management (LM-77), derivazione diretta di un precedente curriculum sempre erogato in inglese, che presenta circa 70 iscritti al I anno; con un valore di IN1R*

si inferiore al dato medio nazionale della classe LM-77, ma nonostante ciò cospicuo e di sicura rilevanza per l'Ateneo (si fa presente anche che tale LM in lingua inglese risulta essere il CdLM in inglese con il numero di iscrizioni al I anno più elevato e addirittura il terzo per numerosità tra tutti i CdLM dell'Ateneo). Per gli altri 2 CdLM (Biotechnologies of Human Reproduction (LM-9) e Genetic Counsellors (LM-9)), le iscrizioni al I anno risultano davvero molto modeste (rispettivamente 11 e 5), così come per il CdL in Agribusiness (L-25) (9 immatricolati). Tali primi negativi risultati dovranno essere attentamente monitorati nel prossimo futuro per verificare l'effettiva sostenibilità delle nuove attivazioni nei prossimi anni (per ulteriori considerazioni sui CdS di nuova istituzione si vedano i monitoraggi sui Corsi di nuova istituzione presenti nell'allegato Tabella 1 relativa alla valutazione/verifica periodica dei CdS).

Al riguardo il Nucleo sottolinea l'importanza di un attento e efficace coinvolgimento dei portatori di interesse nella progettazione di nuovi CdS al fine di evitare poco meditate e scarsamente attrattive attivazioni di nuova offerta didattica. Il Nucleo ritiene altresì necessaria una più complessiva riflessione dell'Ateneo sui punti di forza e di debolezza della propria offerta didattica, al fine di promuovere chiare indicazioni politiche sull'offerta didattica e sulle priorità/focalizzazioni che possano davvero portare un effettivo aumento delle proprie immatricolazioni/iscrizioni al I anno. Proseguendo l'analisi sui CdS non di nuova istituzione, si nota come le numerosità degli immatricolati ai CdL si confermino nell'a.a. 2018/2019 su valori molto modesti del rapporto con il dato medio di classe italiano con ben 15 CdL (1 in più rispetto allo scorso anno) su 19 che presentano valori inferiori a 0,75 nel 2018; nell'ultimo anno è inoltre da notare la tendenza alla diminuzione del valore di IN1R per molti CdS. Particolarmente difficile si conferma la situazione dei CdS in Fisica e Tecnologie avanzate (L-30) e in Scienze geologiche (L-34) che si attestano nel 2018 entrambi su valori di nuove immatricolazioni inferiori a 10 (i rispettivi IN1R si attestano di conseguenza su valori davvero preoccupanti e pari a 0,09 e 0,27). Necessita inoltre particolare attenzione l'andamento di forte discesa delle immatricolazioni ad uno dei Corsi storici del nostro Ateneo, ovvero quello di Scienze economiche e bancarie (L-33), che dal 2015 al 2018 passa da 230 a 134 immatricolati, con il valore dell'indicatore IN1R che corrispondentemente scende da 1,26, ovvero immatricolazioni decisamente superiori al dato medio nazionale, a 0,69 ovvero sotto la prefissata soglia di criticità.

In leggero miglioramento la situazione dei 4 CdLMcu dove appaiono in risalita le iscrizioni ai due CdS di area farmaceutica (LM-13), che con un trend crescente dal 2015 li porta entrambi nel 2018 al di fuori della soglia di criticità. Costantemente positivo l'andamento di Medicina e Chirurgia (LM-41) (IN1R che oscilla tra 1,10 e 1,20 nel quadriennio), mentre perduranti criticità sono riscontrabili per Giurisprudenza (LMG/01) che vede il proprio IN1R scendere progressivamente (da 0,65 a 0,51). Per quanto riguarda i CdLM, la situazione, seppur non certamente brillante, appare nel complesso meno critica, visto che dei 27 CdS, 13 (pari al a poco meno del 50%) presentano numerosità ancora modeste (inferiori a 0,75), di cui due con valore nel 2018 inferiore a 0,33 (ovvero meno di un terzo della numerosità media di classe). Di contralto molto positive appaiono le situazioni della LM-6 in Biologia sanitaria, di Scienze internazionali (LM-52) e della LM-77 in Management e Governance che presentano costantemente valori sempre superiori a 1 nel quadriennio. Da segnalare anche la battuta d'arresto del CdLM in Finance (LM-16) che, dopo un triennio di forte crescita con valori costantemente superiori a 1, ha subito una forte battuta d'arresto che l'ha portata nel 2018 ad un IN1R molto prossimo (0,76) alla soglia critica.

L'elevata attrattività da fuori regione per CdL e CdLMcu e da fuori Ateneo per i CdLM si conferma invece come un patrimonio e un punto di forza pressoché condiviso da tutti i CdS dell'Ateneo, anche se in alcuni si notano marginali rallentamenti, in particolare per i CdS erogati in lingua inglese.

Per l'attrattività da fuori regione (IC03R) troviamo infatti valori del rapporto con il dato nazionale elevati (superiori a 1,5) per 12 CdL su 20, di cui tre con valori prossimi (L-10 e L-32), o addirittura superiori a 3 volte il dato nazionale (L-33). In molti casi si assiste però nel 2018 ad una riduzione di tali valori che a nostro avviso dovrebbe essere attentamente monitorata nei prossimi anni. Solo per i CdL in Biotecnologie (L-2), Matematica (L-35) e per la nuova attivazione Agribusiness (L-25) si riscontrano nel 2018 valori inferiori alla soglia di attenzione (rispettivamente 0,60, 0,63 e 0,29), con una brusca diminuzione rispetto agli anni precedenti per i primi due.

Permane molto positiva l'attrattività dei 5 CdLMcu, con valori di IC03 sensibilmente superiori a 1,5 per tutto il quadriennio.

Sempre generalmente positiva, ma con qualche criticità in più, si presenta la situazione dei 30 CdLM attivi nel triennio, tra i quali, per quanto riguarda gli iscritti al primo anno provenienti da altri Atenei (IC04R), ne troviamo 13 con valori del rapporto con il dato nazionale superiore a 1,5 e altri 9 sempre superiori al dato nazionale ma con valori tra 1 e 1,5. Solo per le classi LM-82 (Scienze statistiche per le Indagini campionarie), LM-40 (Applied Mathematics) e LM-54 (Chemistry-Chimica) si riscontrano livelli di attrattività sotto la soglia critica nel 2018. Ma mentre per la prima LM si tratta di una conferma di una problematica perdurante negli anni, per le altre due si tratta invece di una brusca inversione di tendenza le cui motivazioni dovranno essere attentamente vagliate.

I segnali di attenuazione della sedimentata capacità di attrazione geografica dei vari CdS,

*particolarmente marcata per i CdS erogati in lingua inglese, pur non rappresentando ancora una seria problematica per l'Ateneo, devono però essere considerati come campanelli d'allarme importanti e il cui perdurare potrebbe avere negative conseguenze per l'Ateneo, anche alla luce della complessiva carenza di immatricolazioni precedentemente segnalata.*

### **Velocità delle carriere studenti**

*Anche quest'anno il percorso di studio degli studenti dei CdS dell'Ateneo è stato qui analizzato sulla base dei seguenti quattro indicatori, selezionati tra i molti disponibili: IC01 (Percentuale di studenti iscritti entro la durata normale del CdS che abbiano acquisito almeno 40 CFU nell'a.s.); IC16Bis (Percentuale di Studenti che proseguono al II anno nello stesso CdS avendo acquisito almeno 2/3 dei CFU previsti al I anno); IC22 (Percentuale di immatricolati che si laureano entro la durata normale del CdS); IC17 (Percentuale di immatricolati che si laureano entro 1 anno oltre la durata normale del CdS). Per i primi tre sono disponibili i valori degli indicatori per il periodo 2015-2017, mentre per l'ultimo è disponibile anche il dato 2018. In generale il quadro si conferma per l'Ateneo piuttosto differenziato, a seconda della tipologia di Corso di Studio considerata.*

*Per quanto riguarda i CdL la situazione risulta confortante visto che dei 19 CdS analizzati (per la nuova istituzione di Agribusiness (L-25) non sono disponibili indicatori sul percorso degli studenti) la stragrande maggioranza (16) presenta per l'indicatore IC01R valori superiori, o al più in linea, con il dato medio nazionale. Dei tre CdL che presentano invece criticità (valori inferiori a 0,75) solo la L-8 in Ingegneria informatica e dell'Informazione rappresenta una non positiva conferma di quanto già rilevato lo scorso anno, anche se la positiva conferma del valore di IC16bis attorno al dato medio nazionale dovrebbe far ben sperare per il futuro, visto che l'indicatore misura l'acquisizione dei CFU nel I anno di corso. Per la L-30 (Fisica e Tecnologie avanzate), si assiste invece ad un deciso peggioramento nel 2017, sia di IC01R che di IC16bisR, dopo che nel 2016 si erano riscontrati un valore di IC01R attorno a 1 e addirittura superiore a 1 per IC16bisR. Il riproporsi di tale criticità sull'acquisizione dei CFU rappresenta un ulteriore campanello di allarme per il CdS, che non solo manifesta notevoli difficoltà ad aumentare le immatricolazioni, ma fatica anche a garantire velocità di percorsi di apprendimento adeguate. Infine da sottolineare che il terzo corso in sofferenza sull'acquisizione dei crediti è la L-13 (Scienze biologiche), già segnalato lo scorso anno per la sua progressiva diminuzione dei valori di acquisizione dei CFU, diminuzione che in quest'ultimo anno ha comportato la presenza di valori critici per entrambi gli indicatori. Da monitorare con molta attenzione il perdurare della contrazione dei valori di IC01R e soprattutto di IC16bisR (che si avvicina alla soglia di criticità) per il CdS in Scienze economiche e bancarie (L-33), uno dei corsi storici dell'Ateneo. Da sottolineare anche che il CdS di classe L-13 è anche l'unico a presentarsi critico, con valori in preoccupante diminuzione nel triennio, per l'altro indicatore di carriera considerato (IC16BisR). Peraltro per tale indicatore la situazione appare in generale ancor più confortante, visto che risultano molto positivi (superiori a 1,50), oltre ai tre corsi già segnalati per IC1R (L-11, L-32, L-34), anche quello di classe L-19. Da monitorare invece, in quanto in consistente diminuzione nel triennio, l'andamento della L-2 (da 1,32 a 0,77) e della L-14 (da 1,35 a 0,89). Anche per quanto riguarda i due indicatori dei CdL sui tempi di laurea (IC17R e IC22R), le criticità risultano nel complesso limitate. Relativamente alle lauree entro la durata normale abbiamo infatti 4 CdL che risultano sotto soglia per IC22R (le due L-8, L-34 e L-39), criticità che, diversamente dallo scorso anno, sono confermate anche per l'indicatore relativo ai laureati entro un anno dalla durata normale (IC17R). Da segnalare il deterioramento della situazione di Scienze geologiche (L-34) che, seppur caratterizzata da un numero di accessi piuttosto esiguo, fatica a garantire una durata dei percorsi di apprendimento in linea con i tempi previsti per legge, dopo alcuni anni in cui presentava invece valori positivi.*

*Per i 4 CdLMcu il dato risulta pressoché allineato con il rispettivo dato nazionale (con valori di norma prossimi o di poco superiori all'unità) per IC01R, mentre per IC16BisR si deve segnalare il perdurare della contrastante situazione delle due LM-13: da un lato forte criticità per Farmacia, dall'altro situazione invece estremamente positiva del CdS in Chimica e Tecnologie farmaceutiche, che risulta inoltre in costante e progressivo miglioramento fino a raggiungere valori ben al di sopra di 1,50. Le motivazioni e i futuri andamenti dovranno quindi essere attentamente studiati e monitorati, anche dalla CPDS responsabile dei due CDLMcu. Per quanto riguarda i due indicatori relativi al rispetto dei tempi di laurea la situazione presenta maggiori punti critici, in quanto sia per IC17R che IC22R la LM-13 in Chimica e Tecnologie farmaceutiche presenta valori ben al di sotto della soglia di criticità, mentre per quella in Farmacia si intravede una positiva, seppur modesta, inversione di tendenza, dopo anni di forte difficoltà, le cui motivazioni erano state ampiamente analizzate nelle precedenti relazioni. Da segnalare, inoltre, il lento e progressivo peggioramento della LM-41 che nel periodo osservato passa da valori dei due indicatori sui tempi di laurea in linea o di poco superiori al dato medio nazionale a valori pericolosamente vicini alla soglia di criticità (sono entrambi attorno a 0,80). Più articolata e con indubbi segnali di maggiori criticità la situazione delle LM. Poco meno della metà (12 CdS) presentano, infatti, valori di IC01R inferiori a 0,9, di cui 5 (LM-1, LM-15, LM-27, LM-32 e LM-77 Economia e gestione degli intermediari finanziari) presentano valori inferiori alla soglia critica*

di 0,75.

*In miglioramento l'andamento dell'indicatore IC16bis (Percentuale di studenti che proseguono al II anno avendo acquisito almeno i 2/3 dei CFU al I anno); le criticità sono infatti confermate solo per 4 CdLM (LM-15, LM-27, LM-32, e LM-77 Economia e Gestione degli Intermediari finanziari), rispetto alle 8 dello scorso anno. Da segnalare che, per entrambi gli indicatori sui CFU, tra queste vi sono due LM erogate in lingua inglese (altre 4 LM con curriculum in inglese presentano, inoltre, almeno uno dei due indicatori sulla velocità di carriera solo di poco superiori alla soglia critica) a conferma di quanto già segnalato lo scorso anno dal Nucleo in merito alla necessità di un sempre più attento monitoraggio qualitativo dei numerosi percorsi di studio internazionali promossi dall'Ateneo. Il Nucleo, al riguardo, si ripromette di approfondire tale argomento in occasione delle analisi delle prossime relazioni delle CPDS coinvolte nel processo di internazionalizzazione.*

*Per quanto riguarda i due indicatori sui tempi di laurea la situazione risulta decisamente più critica, con 16 CdLM (oltre la metà dei CdLM) che presentano entrambi gli indicatori sotto la soglia di criticità. La situazione non si presenta molto dissimile da quanto osservato lo scorso anno, in cui si erano però avanzati alcuni dubbi sull'attendibilità di tali dati in quanto si era registrato un forte peggioramento rispetto ai periodi precedenti. Purtroppo gli ultimi dati disponibili (2018 per IC17R e 2017 per IC22R) evidenziano invece il perdurare, e in alcuni casi addirittura l'accentuarsi, di diffuse forti problematiche nel garantire tempi certi di laurea agli studenti delle lauree magistrali.*

### **Qualificazione corpo docente**

*Per quanto riguarda gli indicatori specificatamente inerenti la qualificazione del corpo docente (IC08R - Percentuale dei docenti di ruolo che appartengono a SSD di base e caratterizzanti, e IC19R - Percentuale ore di docenza erogata da docenti a tempo indeterminato, entrambi buone proxy della qualità dell'offerta didattica dei CdS), si deve positivamente osservare che per la stragrande maggioranza dei CdS qui analizzati si riscontrano ancora valori superiori alla soglia di criticità, anche se si assiste ad un certo peggioramento, presumibilmente da attribuire ai rilevanti flussi in uscita dal ruolo di docenti per pensionamento.*

*Al riguardo il Nucleo sottolinea l'importanza di porre particolare attenzione a tali andamenti al fine di calibrare le politiche di reclutamento, dosando opportunamente le esigenze di qualità della ricerca con quelle relative all'offerta di una didattica di qualità.*

*Per i CdL, da segnalare solo la criticità via via crescente dell'indicatore IC19R per Scienze chimiche (L-27) e il progressivo deterioramento dell'indicatore IC08R per il CdS in Scienze politiche (L-36), oramai prossimo alla soglia di criticità. Mentre non si rilevano criticità per alcun CdLMCU, per i CdLM si riscontrano, invece, due situazioni di criticità per IC08R (la LM-1, per la quale si tratta di una non gradita conferma di quanto già osservato nel passato, e la LM-40, per la quale si assiste invece ad un brusco arretramento dell'indicatore nell'ultimo anno), e una sola per IC19R (LM-15, per la quale si assiste ad un brusco arretramento nell'ultimo anno). Da segnalare inoltre altri 5 casi di CdLM (LM-16, LM-27, LM-31, LM-39, erogati in lingua inglese, e LM-77 - Economia e Gestione degli Intermediari finanziari) che presentano valori solo di poco superiori alla soglia critica (tra 0,8 e 0,9) e generalmente in diminuzione, per uno dei due indicatori osservati.*

*Anche quest'anno, il quadro che emerge invece dall'indicatore IC27 (rapporto tra studenti iscritti e docenti full time equivalenti), più legato alla dimensionalità dei CdS che alla qualità del corpo docente in senso stretto, si presenta molto diverso, e soprattutto con criticità molto diffuse e certamente collegate a quanto già segnalato in termini di una presenza di scarsa numerosità di studenti in molti CdS. Bassa numerosità che, come precedentemente ricordato, rappresenta una delle maggiori criticità dell'Ateneo. Infatti è circa la metà dei CdS a presentare valori di IC27R al di sotto della prefissata soglia di 0,75, mentre per soli 4 CdS, tutti LM, troviamo invece valori superiori a 1,50.*

*Tale situazione rende quindi esplicite le precedentemente richiamate criticità emerse in termini di numerosità studenti (in particolare alle immatricolazioni/iscrizioni al I anno, vedi il paragrafo sull'attrattività). Un segnale, che se da un lato potrebbe rappresentare un elemento a favore della qualità dell'offerta didattica erogata, dall'altro impone agli Organi di Governo un sempre più attento monitoraggio, in particolare per quei CdS che presentano i valori più bassi, delle dinamiche di iscrizione in atto, al fine di valutarne l'effettiva sostenibilità, soprattutto sotto il profilo economico e di possibile penalizzazione dell'FFO nella sua componente, via via sempre più rilevante, riferita al costo standard studente. È certamente una sfida complessa, ma che ad avviso del Nucleo la Governance di Ateneo dovrebbe affrontare con mirate politiche di sviluppo, anche delle proprie risorse umane, e di focalizzazione/caratterizzazione della propria offerta formativa.*

### **Internazionalizzazione**

*Sul fronte dell'internazionalizzazione l'Ateneo di Siena conferma ancora una volta una situazione in qualche misura contraddittoria. Infatti, relativamente agli indicatori di contaminazione con università*

estere dei percorsi di studio dei propri studenti (IC10R - CFU conseguiti all'estero sul complesso dei CFU conseguiti nell'offerta di Siena, IC11R - Percentuale di laureati regolari che hanno conseguito almeno 12 CFU all'estero), la situazione risulta nel complesso fortemente deficitaria, mentre per quanto riguarda la capacità di attrazione di studenti con titolo di studio conseguito all'estero (IC12R) la situazione si presenta migliore, ancorché nell'ultimo anno si sia assistito, per molti CdS, in particolare quelli erogati in lingua inglese, ad una decisa contrazione dei valori dell'indicatore, pur confermando quasi sempre percentuali di provenienza da Atenei esteri decisamente più elevati della media nazionale, risultato peraltro atteso. Inoltre si conferma la presenza di una sorta di polarizzazione tra CdS con valori molto positivi e CdS con valori critici (spesso pari a 0), fatto solo in parte spiegabile con l'elevata presenza di CdS, in particolare CdLM, erogati in lingua inglese, caratteristica oramai sedimentata dell'offerta formativa dell'Ateneo.

Entrando più nel dettaglio possiamo osservare che per quanto riguarda i valori di IC10R e IC11R, la maggioranza dei 19 CdL esaminati presentano valori consistentemente inferiori al valore soglia di 0,75, di cui molti presentano valori addirittura pari a 0 (ovvero nessuno studente ha conseguito CFU all'estero). Fanno eccezione, per entrambi gli indicatori, il CdL di area umanistica L-10, che conferma una propensione alla mobilità consolidata negli anni, e quelli di L-14 e L-27, che presentano invece solo nell'ultimo anno valori superiori al dato medio nazionale. Da segnalare, infine il miglioramento di IC10R, nell'ultimo anno, per i corsi di L-32 e per L-33. Non va molto meglio per i 27 CdLM, visto che ben 17 si presentano sotto soglia di criticità per IC10R e 18 per IC11R. In questo caso abbiamo la conferma, con entrambi gli indicatori positivi di due LM di area economica LM-16 e LM-56, a cui si aggiungono, dopo anni di valori decisamente critici LM-14, LM-15 e LM-82 per IC10R e LM-1, LM-85 e la componente LM-84 della laurea interclasse LM-78/84 per IC11R. Timidi segnali di miglioramento quindi che dovranno essere però essere attentamente osservati nella loro evoluzione futura; ricordiamo infatti che tali indicatori, attestati su valori molto esigui anche a livello nazionale, risultano soggetti a forti oscillazioni di anno in anno. Nel caso dei CdLMcu, infine la totalità dei CdS continua a presentare entrambi gli indicatori attestati ben al di sotto della soglia di criticità, non evidenziando alcuna effettiva inversione di tendenza.

Il Nucleo, nell'evidenziare tale forte carenza di mobilità studentesca verso l'estero, conferma il proprio suggerimento all'Ateneo di prevedere, nella oramai prossima definizione del Piano strategico 2019-2021, interventi che stimolino e supportino, sia sul piano progettuale sia sotto il profilo finanziario, la mobilità Erasmus degli studenti, al fine di dare effettivo impulso alla internazionalizzazione dei propri studenti.

Come anticipato, sicuramente più confortante risulta la situazione nei confronti dell'indicatore IC12R. Questo è certamente un risultato atteso, vista la forte politica di incremento del numero dei CdS erogati in lingua inglese, incremento che ha di fatto portato l'Ateneo tutto a caratterizzarsi come uno dei più attrattivi per gli studenti stranieri. Da sottolineare, inoltre che l'indicatore IC12R si presenta oltre la positiva soglia di 1,50, non solo per i CdS (o con curricula) erogati in lingua inglese, ma anche per altri che sono invece totalmente erogati in italiano. Tra i CdL troviamo infatti accanto alle due classi di laurea che presentano un curriculum in inglese (L-18 e L-33, quest'ultima però in preoccupante arretramento rispetto agli anni precedenti), altri 2 CdL (L-8 Ingegneria informatica e dell'Informazione e L-39). Nei CdLMcu, troviamo invece due Corsi sopra soglia: la nuova attivazione in lingua inglese della LM-46 e la conferma della LM-13 in Farmacia, che seppur erogata in italiano conferma la sua storica capacità di attrarre studenti dall'estero.

Nonostante la presenza di ben 15 CdLM erogati (o con curricula erogati) in lingua inglese, solo 11 CdLM si presentano con valori sopra la soglia positiva di 1,50, in alcuni casi con valori di IC12R addirittura superiori a 5. Da segnalare che tra questi 11 CdLM troviamo anche due CdLM, erogati in italiano (LM-1 e LM-89). Tra i CdLM internazionali, invece, registriamo la presenza di due CdLM con valore pari a 0 (LM-40 e LM-9 Genetic Counsellors, quest'ultima peraltro di nuova istituzione) e altri 5 che, pur avendo indicatori superiori a 1, non raggiungono la soglia di 1,50, superata invece negli anni precedenti.

Tali dati, pur rappresentando una positiva conferma della proiezione internazionale dell'Ateneo, evidenziano nell'ultimo anno alcuni campanelli d'allarme in un contesto di generale e diffuso arretramento dei valori degli indicatori che impone, ancor più che in passato, l'esigenza di una sempre più attenta valutazione qualitativa dei risultati (in termini di carriere, soddisfazione degli studenti, destini post laurea, qualità degli insegnamenti, ecc.) sia degli studenti internazionali, sia di quelli italiani che usufruiscono di tale offerta.

### **Occupabilità dei laureati**

Gli indicatori di occupabilità e di soddisfazione sono come noto desunti dall'indagine AlmaLaurea e quindi si riferiscono ai soli laureati che hanno risposto all'indagine. Tale fatto nasconde molto probabilmente una generale sovrastima dei valori degli indicatori (chi ha situazioni post laurea meno soddisfacenti è, come noto, meno propenso a rispondere). Considerato però che presumibilmente tale sovrastima risulta in buona misura omogeneamente distribuita nei vari Atenei, il rapporto tra indicatori dei CdS dell'Ateneo e dato medio nazionale delle relative classi qui utilizzato non dovrebbe

*presentare significative distorsioni.*

*Entrando nel merito dell'occupabilità, l'analisi è stata svolta sulla base dell'indicatore IC26 (Percentuale di laureati di LM e LMcu occupati o in formazione retribuita a un anno dalla laurea) e dell'indicatore IC07 (Percentuale di laureati di LM e LMcu occupati o in formazione retribuita a tre anni dalla laurea). Si conferma inoltre che anche quest'anno non è stato preso in considerazione l'indicatore IC06 (Percentuale di laureati dei CdL occupati o in formazione retribuita a un anno dalla laurea), in quanto ad avviso del Nucleo tale indicatore, presentando al denominatore l'intera platea dei laureati che hanno risposto all'indagine, e non solo quelli che hanno deciso di non proseguire gli studi, risulta scarsamente significativo e spesso non confrontabile tra realtà territoriali disomogenee come quelle che caratterizzano il nostro Paese.*

*Relativamente alle 4 LMCu, l'indicatore IC26R si presenta sostanzialmente in linea con il dato nazionale, o solo marginalmente ad esso inferiore (LMG/01); per le LM l'analisi evidenzia alcune limitate situazioni di criticità a un anno della laurea (LM-6, LM-78/84). Da notare che, per quanto attiene alle sei LM segnalate come critiche lo scorso anno, nessuna permane in criticità, anzi due di queste presentano valori dell'indicatore superiori a 1. La situazione risulta pure allineata con i dati medi nazionali a tre anni dalla laurea (IC07R), quando le LM critiche sono due (LM-40, LM-52; di fatto altre due LM presentano valori critici (LM-89 e LM-92)), ma per entrambi si tratta di valori non significativi in quanto basati su numerosità di rispondenti ad AlmaLaurea estremamente esigui. Tutte le altre LM, pur oscillanti tra un minimo di 0,80 e un massimo di 1,4, evidenziano in buona sostanza performance di occupabilità non troppo dissimili dal dato nazionale di riferimento.*





## Università degli Studi di SIENA

Sviluppato da  
CINECA

[home](#)

[Valutazione del Sistema di Qualità](#)

[Valutazione della performance](#)

[Raccomandazioni e suggerimenti](#)

[Allegati](#)

### 3. Sistema di AQ per la Ricerca e la terza missione

*L'Ateneo ha definito formalmente una propria visione integrata della qualità della ricerca e della terza missione nel suo Piano strategico 2016-2018. In questa sede non appare necessario riproporre le osservazioni che il Nucleo di Valutazione ha presentato nello scorso Rapporto annuale sia in relazione al Piano strategico, sia per quanto riguarda il documento separato predisposto dal PQA in relazione alle politiche di Ateneo per la qualità.*

*I documenti prodotti dall'Ateneo e dai Dipartimenti in materia di AQR, che costituiscono l'oggetto della presente relazione, sono i seguenti:*

- Riesame annuale del piano per l'assicurazione della qualità della ricerca. Anno di riferimento 2018 (a cura dell'Ateneo)
- Piano sostegno alla ricerca - PSR 2019 (approvato dal SA e dal CdA nel dicembre 2018)
- Procedure per l'assicurazione della qualità della ricerca e della terza missione del Dipartimento (a cura dei singoli Dipartimenti)
- Riesame annuale del piano per l'assicurazione della qualità della ricerca. Anno di riferimento 2018 (a cura dei singoli Dipartimenti)
- Analisi dei documenti di riesame annuale dei Dipartimenti (con giudizio analitico e punteggio)

*Il piano per l'assicurazione della qualità della ricerca (AQR) è stato oggetto del riesame annuale per l'anno di riferimento 2018. Il piano individuava quattro linee di azioni (Sostenere la ricerca, Valutare la ricerca, Comunicare la ricerca, Consolidare i rapporti con il territorio), in relazione a ciascuna delle quali era stata definita una serie di obiettivi misurabili.*

*In sede di riesame, a livello di Ateneo, è stato valutato per tutte le linee l'esito delle azioni intraprese e il grado di raggiungimento degli obiettivi. Il riesame è stato sistematico e accurato. Si rileva che un buon numero di obiettivi è stato raggiunto nei tempi previsti o anche in anticipo e con buon successo, ma non mancano i casi di obiettivi raggiunti con ritardo, di obiettivi raggiunti solo parzialmente e anche di obiettivi rinviati.*

*Tra gli obiettivi pienamente raggiunti si segnalano in particolare:*

- Definizione del PSR 2018 entro gennaio 2018
- Organizzazione di incontri nei Dipartimenti
- Approvazione dei documenti e avvio delle procedure di riesame
- Valutazione delle opportunità offerte dalla piattaforma CRUI-UNIBAS
- Definizione dei criteri per la valutazione della qualità della ricerca
- Presentazione del nuovo progetto BRIGHT
- Organizzazione delle NdR 2018
- Approvazione dell'associazione per la promozione della ricerca toscana

*Sono stati invece raggiunti con ritardo o solo parzialmente i seguenti obiettivi:*

- Erogazione dei fondi ai Dipartimenti e spesa dei fondi del PSR
- Acquisizione di nuove unità di personale

*Sono stati infine rinviati gli obiettivi:*

- Approvazione del regolamento per la ripartizione dei residui dei fondi di ricerca
- Simulazione dell'utilizzo delle informazioni prodotte dalla piattaforma CRUI-UNIBAS
- Approvazione del piano per l'utilizzo dei risultati della valutazione della ricerca
- Pubblicizzazione sul sito web delle ricerche più significative realizzate in Ateneo

*In relazione agli obiettivi non raggiunti o rinviati sembra opportuno raccomandare una maggior cautela nella definizione delle azioni da intraprendere, evitando per quanto possibile di porsi nelle condizioni di dover constatare una seria discrepanza tra propositi talvolta troppo ambiziosi e*

realizzazioni non all'altezza delle intenzioni dichiarate.

Questi rilievi si applicano anche e soprattutto al grado di raggiungimento dei target triennali (Parte 4 del documento di riesame), che in un paio di casi (incremento dei proventi da progetti di ricerca e aumento degli studenti stranieri) risulta decisamente non soddisfacente.

Per quanto riguarda in particolare l'aumento degli studenti stranieri, si noti che, mentre il target intermedio aveva registrato quasi un raddoppio, nell'a.a. 2018/19 si è tornati a un valore pressoché uguale a quello di partenza.

Oltre alle quattro linee sopra ricordate sono state effettuate altre azioni che possono essere valutate positivamente, in particolare quelle relative all'accreditamento periodico e la formulazione del PSR 2019, che è stata anticipata alla fine del 2018, aumentando l'importo delle risorse messe a disposizione.

Il documento prende in considerazione anche il riesame dei piani per l'AQR dei dipartimenti, rilevando innanzitutto che nel 2018 si è concluso il primo ciclo completo previsto dalle procedure per l'AQR.

Si possono individuare certamente come buone pratiche il fatto che tutti i Dipartimenti abbiano predisposto e approvato i documenti di riesame nei tempi previsti e l'osservazione che in molti casi i Dipartimenti abbiano nuovamente analizzato in modo puntuale le azioni e gli obiettivi stabiliti nel 2017.

A fronte di un quadro globalmente positivo sono stati tuttavia riscontrati alcuni problemi, evidenziati dal documento e riscontrati anche dal Nucleo in sede di valutazione delle procedure messe in atto dai Dipartimenti per l'AQR e dei documenti di riesame.

Riassumendo brevemente si è riscontrato che:

- In alcuni casi il riesame è stato svolto in modo superficiale o addirittura, in pochi casi (DBM, DISPI, DSMCN), decisamente insoddisfacente
- Nei casi succitati il ciclo pianificazione, monitoraggio, riesame non sembra essere stato correttamente implementato, e in altri casi (DMMS, DSSBC) la trattazione del tema risulta non del tutto adeguata
- Quando i risultati attesi sono di natura soltanto qualitativa la verifica dell'effettivo raggiungimento degli obiettivi risulta difficile (DFCLAM, DGIUR, DISAG, DISPI, DMMS, DSMCN, DSSBC) o addirittura manca (DBM)
- La riproposizione di obiettivi e di azioni già previsti negli anni precedenti, pur non essendo intrinsecamente criticabile, può talvolta indicare una situazione di stasi nell'elaborazione delle strategie dipartimentali (DGIUR, DIISM, DISAG, DISPI)
- I Dipartimenti che sono stati oggetto di una visita della CEV non fanno menzione degli esiti della visita stessa (DBCF) o non forniscono sufficienti dettagli (DSFUCI)
- Quasi sempre manca una prospettiva pluriennale

Nel contesto delle attività di monitoraggio occorre ancora una volta evidenziare una problematica già da tempo segnalata dal Nucleo di Valutazione ma che non ha ancora trovato un'organica soluzione. Si tratta della difficoltà di tenere sotto controllo, da parte dell'Ateneo, le attività, sia di ricerca sia di terza missione, svolte dai Centri interdipartimentali e dai Centri interuniversitari, operanti in diversi ambiti disciplinari e interdisciplinari. La difficoltà nasce essenzialmente dal fatto che il quadro conoscitivo sull'effettiva consistenza e operatività di tali Centri è spesso soltanto approssimativo e non è soggetto a precise ed efficaci procedure di rilevamento.

Nel complesso il funzionamento del sistema di AQ e l'attuazione delle Politiche per la Qualità, alla luce della procedura di riesame interno di cui si è dato conto anche in questo documento di valutazione, appaiono avviati verso una corretta gestione "a regime" che dovrebbe portare a significativi miglioramenti del sistema stesso ove i rilievi effettuati in sede di riesame fossero correttamente recepiti, in particolare dai Dipartimenti che si sono finora dimostrati meno sensibili a un approccio non meramente "burocratico" ai temi affrontati. Si sottolinea ancora una volta che gli obiettivi devono essere di natura anche quantitativamente verificabile, e che devono essere individuati con il giusto equilibrio tra una doverosa ambizione al miglioramento e una necessaria dose di realismo in quanto il mancato raggiungimento di un obiettivo, anche quando non avesse immediate conseguenze pratiche, rappresenta comunque una sconfitta per l'istituzione che se lo è proposto e per la sua immagine anche esterna.



# Università degli Studi di SIENA

Sviluppato da  
**CINECA**

[home](#)

[Valutazione del Sistema di Qualità](#)

[Valutazione della performance](#)

[Raccomandazioni e suggerimenti](#)

[Allegati](#)

## 5. Rilevazione dell'opinione degli studenti (e, se effettuata, dei laureandi)

### Parte secondo le Linee Guida 2019

#### 1. Efficacia nella gestione del processo di rilevazione da parte del PQA

*Nell'a.a. 2017/2018 il numero degli insegnamenti valutati e con assenso alla pubblicazione nel sito web di Ateneo si avvicina al 100% (99,8%), confermando così il positivo dato dell'anno precedente (99,9%). Il grado di copertura degli insegnamenti valutati è pari al 97,4%, registrando un lieve incremento rispetto al periodo 2016/2017 (96%).*

*I risultati dei questionari vengono resi fruibili dal Presidio della Qualità al singolo docente interessato, ai Comitati per la didattica e alle Commissioni paritetiche docenti-studenti (CPDS), ai Direttori di Dipartimento e al Nucleo di Valutazione di Ateneo.*

*Non vi sono modifiche sostanziali alle modalità di rilevazione (si rimanda alla sezione della Relazione compilata da questo Nucleo entro il 30 aprile 2019).*

*In termini di gestione dei risultati, il Nucleo sottolinea la necessità di una migliore gestione delle criticità: non è raro, infatti, che gli insegnamenti presentino valutazioni negative ripetute negli anni. Oltre ad una analisi più oculata degli esiti, si invita il PQA a sollecitare le CPDS e i Comitati per la didattica e a favorire un dialogo costante e di coinvolgimento con la componente studentesca.*

*Necessaria, inoltre, l'istituzione di giornate formative sulla valutazione per studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo, in modo da favorire una maggiore partecipazione e consapevolezza: dagli incontri tra NdV e CPDS sono spesso emerse perplessità sul funzionamento del sistema AQ in merito ai suoi precisi compiti di formazione alla qualità.*

*Il Nucleo, inoltre, invita nuovamente il PQA a incontrare periodicamente le CPDS, in modo da favorire lo scambio e monitorare il buon funzionamento delle stesse. Opportuna, inoltre, la verifica a campione nei CdS che riportino maggiore criticità.*

#### 2. Livello di soddisfazione degli studenti

*L'obiettivo dell'analisi e del documento è quello di far emergere le debolezze e le criticità che gli studenti rilevano dei vari CdS. A tal proposito ci si focalizza sugli insegnamenti che presentano una valutazione negativa maggiore del 25% (somma delle risposte "più no che sì" e "decisamente no"), come prassi dell'Ateneo.*

*La descrizione dell'analisi e le relative considerazioni sono riportate nel punto n.3 della Relazione compilata da questo Nucleo entro il 30 aprile 2019.*

#### 3. Presa in carico dei risultati della rilevazione

*Come da prassi, i risultati della rilevazione dell'opinione degli studenti vengono inviati dal Presidio della Qualità alle Commissioni paritetiche docenti-studenti, ai Comitati per la didattica, ai Gruppi di riesame e ai Direttori di Dipartimento.*

*Il Nucleo di Valutazione, nella consueta analisi delle relazioni delle CPDS (2018), si è particolarmente concentrato sul punto relativo alla rilevazione e analisi dell'opinione degli studenti, cercando di evidenziare e verificare se le criticità siano state ben gestite oppure se vi sia una cronicizzazione delle stesse.*

*In generale, è riscontrabile uno sforzo da parte di alcune CPDS per un lavoro più puntuale e preciso, tuttavia permangono ancora molte relazioni superficiali e poco puntuali.*

*Considerata la presa in carico dei risultati della valutazione (punto A relazioni CPDS), il Nucleo*

*evidenza delle relazioni apprezzabili e puntuali per quanto riguarda le CPDS dei Dipartimenti di Biotecnologie, Chimica e Farmacia; Ingegneria dell'Informazione e Scienze matematiche; Scienze della Formazione, Scienze umane e della Comunicazione interculturale; Scienze della Vita; Scienze storiche e dei Beni culturali.*

*Il Nucleo ritiene altresì soddisfacente l'analisi svolta dalla CPDS dei Dipartimenti di Scienze politiche e internazionali; Giurisprudenza; Scienze sociali, politiche e cognitive; Scienze fisiche, della Terra e dell'Ambiente.*

*Per quanto riguarda i rimanenti Dipartimenti non citati (Biotecnologie mediche; Medicina molecolare e dello Sviluppo; Scienze mediche, chirurgiche e Neuroscienze; Filologia e Critica delle Letterature antiche e moderne) e per la Scuola di Economia e Management, le analisi delle CPDS, relativamente alla rilevazione delle opinioni degli studenti e al loro utilizzo, sono carenti e, in alcuni casi, assolutamente insufficienti.*

*In generale, permangono delle criticità relative all'analisi dei dati Almalaurea, spesso ignorati.*

*Alcune CPDS, inoltre, segnalano la difficoltà nel mettere in atto delle procedure standardizzate per gestire le criticità: invitiamo il PQA a prenderne atto, in modo da elaborare delle strategie che possano venire incontro alla risoluzione della problematica.*

*Il Nucleo, come di consueto, continua a incontrare periodicamente le CPDS: questo non solo per presentare i risultati delle valutazioni delle relazioni, ma anche per avere un confronto diretto tra le parti e formarsi vicendevolmente. Le CPDS, dall'altra parte, apprezzano molto questi incontri che vedono anche un buon coinvolgimento della componente studentesca.*





Sviluppato da  
**CINECA**

# Università degli Studi di SIENA

[home](#)

[Valutazione del Sistema di Qualità](#)

[Valutazione della performance](#)

[Raccomandazioni e suggerimenti](#)

[Allegati](#)

## Raccomandazioni e suggerimenti

### 1. Sistema di AQ a livello di Ateneo

*Il Nucleo di Valutazione suggerisce che nel documento sulle politiche si descrivano le azioni che gli Organi di Governo intendono intraprendere per garantire il raggiungimento degli obiettivi strategici così come fatto nel Piano integrato 2019/2021.*

*Il Nucleo, osservando che non è pervenuta alcuna relazione per le attività svolte dal PQA nel 2018, contrariamente a quanto avvenuto nel 2017, suggerisce al PQA di riprendere questa buona pratica e ribadisce ancora una volta che sarebbe opportuno che tutte le attività descritte nella relazione fossero rintracciabili in documenti che evidenzino i risultati conseguiti.*

*Nel 2018, per ragioni che non sono da attribuire al PQA bensì a circostanze accidentali che hanno visto il PQA sfornito di personale di supporto, sembra essersi interrotto il flusso di comunicazione fra PQA, Nucleo e Organi di Governo. Il Nucleo suggerisce all'Ateneo di dotare al più presto il PQA del supporto necessario affinché non venga vanificato quanto dichiarato nel documento 'Sistema e procedure per l'Assicurazione della Qualità' in cui si ribadisce il ruolo del PQA per il coordinamento delle attività di AQ e la gestione del flusso documentale.*

*Le eventuali attività di monitoraggio e i relativi risultati dovrebbero essere oggetto di attenzione da parte degli Organi di Governo e, così come indicato nel documento CEV, dovrebbero dare luogo alla formulazione di un 'Piano annuale delle Politiche' che preveda meccanismi di verifica ex-ante.*

*Il Nucleo suggerisce che un documento snello, sintesi di quello della 'Programmazione strategica', sia reso visibile ai portatori di interesse affinché siano messi nella condizione di valutare l'offerta formativa anche in divenire rispetto agli obiettivi declinati nel documento di Programmazione strategica.*

*Sarebbe opportuno che l'Ateneo, attraverso il PQA, provvedesse a fornire una attività di formazione dei rappresentanti degli studenti per il ruolo che sono chiamati a ricoprire e per le attività in cui sono coinvolti.*

### 2. Sistema di AQ a livello dei CdS

*In sostanziale continuità con lo scorso anno si deve segnalare come le numerosità degli immatricolati ai CdL si confermino nell'a.a. 2018/19 su valori molto modesti compresi i nuovi CdS attivati. Al riguardo il Nucleo sottolinea l'importanza di un attento e efficace coinvolgimento dei portatori di interesse nella progettazione di nuovi CdS al fine di evitare poco meditate e scarsamente attrattive attivazioni di nuova offerta didattica. I segnali di attenuazione della sedimentata capacità di attrazione geografica dei vari CdS, particolarmente marcata per i CdS erogati in lingua inglese, pur non rappresentando ancora una seria problematica per l'Ateneo, devono però essere considerati come campanelli d'allarme importanti e il cui perdurare potrebbe avere negative conseguenze per l'Ateneo.*

*Al riguardo della qualificazione del corpo docente, in cui si riscontrano ancora valori superiori alla soglia di criticità per la stragrande maggioranza dei CdS, il Nucleo sottolinea l'importanza di porre particolare attenzione a tali andamenti al fine di calibrare le politiche di reclutamento, dosando opportunamente le esigenze di qualità della ricerca con quelle relative all'offerta di una didattica di qualità. Tale situazione rende quindi esplicite le precedentemente richiamate criticità emerse in termini di numerosità studenti. Un segnale, che se da un lato potrebbe rappresentare un elemento a favore della qualità dell'offerta didattica erogata, dall'altro impone agli Organi di Governo un sempre più attento monitoraggio, in particolare per quei CdS che presentano i valori più bassi, delle dinamiche di iscrizione in atto, al fine di valutarne l'effettiva sostenibilità, soprattutto sotto il profilo economico e di possibile penalizzazione dell'FFO nella sua componente, via via sempre più rilevante, riferita al costo standard studente. È certamente una sfida complessa, ma che ad avviso del Nucleo*

*la Governance di Ateneo dovrebbe affrontare con mirate politiche di sviluppo, anche delle proprie risorse umane, e di focalizzazione/caratterizzazione della propria offerta formativa.*

*Il Nucleo, nell'evidenziare la diffusa carenza di mobilità studentesca verso l'estero, conferma il proprio suggerimento all'Ateneo di prevedere, nella oramai prossima definizione del piano strategico 2019-2021, interventi che stimolino e supportino, sia sul piano progettuale sia sotto il profilo finanziario, la mobilità Erasmus degli studenti, al fine di dare effettivo impulso alla internazionalizzazione dei propri studenti.*

*I dati relativi alla attrattività di studenti provenienti dall'estero, pur rappresentando una positiva conferma della proiezione internazionale dell'Ateneo, evidenziano nell'ultimo anno un generale e diffuso arretramento dei valori del relativo indicatore che impone, ancor più che in passato, l'esigenza di una sempre più attenta valutazione qualitativa dei risultati (in termini di carriere, soddisfazione degli studenti, destini post laurea, qualità degli insegnamenti, ecc.) sia degli studenti internazionali, sia di quelli italiani che usufruiscono di tale offerta.*

### **3. Sistema di AQ per la Ricerca e la terza missione**

*A conclusione del primo ciclo completo previsto dalle procedure per l'AQR si possono individuare certamente come buone pratiche il fatto che tutti i Dipartimenti abbiano predisposto e approvato i documenti di riesame nei tempi previsti e l'osservazione che in molti casi i Dipartimenti abbiano nuovamente analizzato in modo puntuale le azioni e gli obiettivi stabiliti nel 2017. Il Nucleo ha tuttavia riscontrato che in alcuni casi il riesame è stato svolto in modo superficiale o addirittura decisamente insoddisfacente.*

*Nel complesso il funzionamento del sistema di AQ e l'attuazione delle Politiche per la Qualità appaiono avviati verso una corretta gestione "a regime" che dovrebbe portare a significativi miglioramenti del sistema stesso ove i rilievi effettuati in sede di riesame fossero correttamente recepiti, in particolare dai Dipartimenti che si sono finora dimostrati meno sensibili a un approccio non meramente "burocratico" ai temi affrontati.*

*Si raccomanda ancora una volta di definire gli obiettivi con il giusto equilibrio tra una doverosa ambizione al miglioramento e una necessaria dose di realismo.*

*Per le raccomandazioni e i suggerimenti relativi alla rilevazione dell'opinione degli studenti e alla valutazione della performance si rimanda alle relative sezioni.*

