

NUCLEO
DI VALUTAZIONE
D'ATENEO



SAPIENZA
UNIVERSITÀ DI ROMA

Relazione annuale 2019



Relazione del Nucleo di Valutazione anno 2019

COMPOSIZIONE DEL NUCLEO

Componenti esperti in valutazione

Prof. Cristiano Violani, Sapienza Università di Roma - Coordinatore

Prof. Giorgio Alleva, Sapienza Università di Roma

Componenti di elevata qualificazione professionale

Dott.ssa Maria Barilà, Presidenza del Consiglio dei Ministri

Prof. Guido Capaldo, Università di Napoli Federico II

Prof. Lucio Cocco, Università di Bologna

Prof. Andrea Graziosi, Università di Napoli Federico II

Prof. Paolo Ridola, Sapienza Università di Roma (in quiescenza)

Rappresentanti degli studenti

Dott. Francesco Mosca

Dott. Luca Lucchetti



Sommario

Legenda degli acronimi.....	4
Presentazione	6
SEZ. I VALUTAZIONE DEL SISTEMA DI QUALITÀ DELL'ATENEO E DEI CORSI DI STUDIO (CDS)	9
1. Sistema di AQ a livello di Ateneo.....	9
1.1 - R1.A.	9
1.1.1. <i>La qualità della ricerca e della didattica nelle politiche e nelle strategie dell'Ateneo (R1.A.1)</i>	9
1.1.2. <i>Architettura del sistema di AQ di Ateneo (R1.A.2)</i>	12
1.1.3. <i>Revisione critica del funzionamento del sistema di AQ (R1.A.3)</i>	15
1.1.4. <i>Ruolo attribuito agli studenti (R1.A.4)</i>	16
1.2 - R1.B.	18
1.2.1. <i>Ammissione e carriera degli studenti (R1.B.1)</i>	18
1.2.2. <i>Programmazione dell'offerta formativa (R1. B.2)</i>	25
1.2.3. <i>Progettazione e aggiornamento dei CdS (R1.B.3)</i>	26
1.3 - R1.C.	27
1.3.1. <i>Reclutamento e qualificazione del corpo docente (R1.C.1)</i>	27
1.3.2. <i>Strutture e servizi di supporto alla didattica e alla ricerca, personale tecnico amministrativo (R1.C.2)</i>	31
1.3.3. <i>Sostenibilità della didattica (R1.C.3)</i>	35
1.4 - R2.A.	36
1.4.1. <i>Gestione dell'AQ e monitoraggio dei flussi informativi tra le strutture responsabili (R2.A.1)</i>	36
1.5 - R2.B.	38
1.5.1. <i>Autovalutazione dei CdS e dei Dipartimenti e verifica da parte del Nucleo di Valutazione (R2.B.1)</i>	38
1.6 - R4.A.	40
1.6.1. <i>Strategia e politiche di Ateneo per la qualità della ricerca (R4.A.1)</i>	40
1.6.2. <i>Monitoraggio della ricerca scientifica e interventi migliorativi (R4.A.2)</i>	42
1.6.3. <i>Distribuzione delle risorse, definizione e pubblicizzazione dei criteri (R4.A.3)</i>	42
1.6.4. <i>Programmazione, censimento e analisi delle attività di terza missione (R4.A.4)</i>	42



2.	Sistema di AQ a livello dei CdS.....	44
2.1.	Attrattività, regolarità dei percorsi e sostenibilità dell'offerta formativa	45
2.1.1.	Attrattività.....	45
2.1.1.1.	Immatricolazioni ai CdL e CdLMcu e iscrizioni al I anno ai CdLM.....	46
2.1.1.2.	Bacino di provenienza.....	50
2.1.1.3.	Internazionalizzazione.....	60
2.1.2.	Regolarità del percorso formativo.....	82
2.1.3.	Sostenibilità dell'offerta formativa	98
2.1.3.1.	Sostenibilità della didattica nei corsi di studio	98
2.1.3.2.	Rapporto docenti/studenti	103
2.1.3.3.	Criticità nel mantenimento delle soglie minime di personale docente.....	107
2.1.4.	Corsi di Studio critici e Corsi di Studio regolari	108
2.2.	Coerenza tra la domanda di formazione espressa dal sistema professionale di riferimento, obiettivi formativi dichiarati dal CdS e risultati di apprendimento attesi.....	114
2.3.	Organizzazione dei servizi di supporto allo studio.....	114
2.3.1.	Adeguatezza dei servizi di segreteria dedicati agli studenti per quantità e qualità rispetto alla domanda effettiva.....	115
2.3.2.	Orientamento.....	116
2.3.3.	Servizi generali e specifici per singoli o gruppi di CdS.....	116
2.4.	Adeguatezza della dotazione infrastrutturale e tecnologica dedicata..	117
3.	Sistema di AQ per la Ricerca e la terza missione.....	118
4.	Strutturazione delle audizioni	119
5.	Rilevazione dell'opinione degli studenti.....	121
SEZ. II	VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE	122
SEZ. III	RACCOMANDAZIONI E SUGGERIMENTI.....	127
6.	Raccomandazioni e Suggerimenti	127
7.	Valutazione della Performance - Osservazioni finali.....	133
ALLEGATI.....		136
APPENDICE: La risposta di Sapienza all'emergenza Covid		137



Legenda degli acronimi

Acronimo	Denominazione
AC	Amministrazione Centrale
ANVUR	Agenzia Nazionale Valutazione Università e Ricerca
AOS	Area Organizzazione e Sviluppo
AQ	Assicurazione Qualità
ARI	Area per l'Internazionalizzazione
AROF	Area Offerta Formativa e Diritto allo Studio
ARU	Area Risorse Umane
ASN	Abilitazione Scientifica Nazionale
ASSCO	Area Supporto Strategico e Comunicazione
ASURTT	Area Supporto alla Ricerca e Trasferimento Tecnologico
AVA	Autovalutazione, Valutazione e Accreditamento
BEI	Banca Europea degli Investimenti
CAD	Consiglio di Area Didattica
CAF	<i>Common Assessment Framework</i>
CdA	Consiglio di Amministrazione
CDA	Commissione Didattica Ateneo
CdL	Corso di Laurea
CdLM	Corsi di Laurea Magistrale
CdLMcu	Corsi di Laurea Magistrale a ciclo unico
CdS	Corso di Studio
CEV	Commissione Esperti Valutazione
CFU	Crediti Formativi Universitari
CGAQ	Commissione Gestione Assicurazione Qualità
CINFO	Centro InfoSapienza
CM	Comitato di Monitoraggio
CPDS	Commissione Paritetica Docenti Studenti
CREA	Centro di servizi per le attività ricreative, culturali, artistiche, sociali e dello spettacolo
CRUL	Comitato Regionale di Coordinamento delle Università
CSA	Carriere e Stipendi di Ateneo
CSAA	Commissione del Senato Accademico per le Aule
CUN	Comitato Universitario Nazionale
DAD	Didattica a distanza
DB	<i>Database</i>
DR	Decreto Rettorale
DWH	<i>Data Warehouse</i>
ERC	<i>European Research Council</i>
ESG	<i>European Standards and Guidelines</i>
FFO	Fondo di Finanziamento Ordinario
GdL	Gruppo di Lavoro
GdL-QulD	Gruppo di Lavoro Qualità e Innovazione della Didattica
GOMP	Gestione Ordinamenti Manifesti e Programmazione Didattica
HRS4R	<i>HR Strategy for Research</i>
IRIS	<i>Institutional Research Information System</i>
L	Laurea Triennale



LG	Linee Guida
LM	Laurea Magistrale
MAECI	Ministero Affari Esteri e Cooperazione Internazionale
MIUR	Ministero Istruzione Università e Ricerca
MOOC	<i>Massive Open On-line Courses</i>
NVA	Nucleo di Valutazione di Ateneo
OPIS	Opinioni Studenti
PA	Professori Associati
PdP	Piano delle Performances
PI	Parti Interessate
PO	Professori Ordinari
PRO 3	Programmazione Triennale
ROA	Regolamento Generale di Organizzazione
RTD	Ricercatori tempo determinato
RTDA	Ricercatori tempo determinato Tipo A
RTDB	Ricercatori tempo determinato Tipo B
RU	Ricercatore Universitario
SA	Senato Accademico
SC	Settore Concorsuale
SIAD	Sistema Integrato di Ateneo per la Didattica
SSD	Settore Scientifico Disciplinare
SSN	Sistema Sanitario Nazionale
SUA-CdS	Scheda Unica Annuale - Corsi di Studio
SUA-RD	Scheda Unica Annuale - Ricerca Dipartimentale
SWOT	<i>Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats</i>
TAB	Tecnico Amministrativo Bibliotecari
TOLC	Test On-Line CISIA
TQ	Team Qualità
UGOV	Sistema Informativo Integrato per la Gestione degli Atenei e degli Enti di Ricerca
VQR	Valutazione Qualità Ricerca



Presentazione

L'articolazione in sezioni, capitoli e paragrafi della Relazione 2019, prevista dalle leggi 537/1993 e 370/1999, è conforme alla normativa vigente (DM 987/2016 e DM 935/2017), e con le indicazioni delle Linee Guida 2020 dall'Anvur per la Relazione Annuale dei Nuclei.

Nella prima sezione della Relazione le valutazioni rilevanti per il sistema AVA sono articolate su due momenti: la valutazione del Sistema di Qualità dell'Ateneo, e la valutazione dei Corsi di studio (CdS), in cui la seconda verifica e comprova la prima. Così nella prima parte della sezione è considerato il sistema dell'Ateneo e nella seconda parte quello relativo all'insieme dei CdS, con la parziale eccezione dei CdS delle professioni sanitarie.

Nella seconda parte della stessa sezione sono riportati dati e osservazioni relativi all'Attrattività, alla regolarità dei percorsi e alla sostenibilità dell'offerta formativa; alla Coerenza tra la domanda di formazione e risultati di apprendimento attesi; nonché sull'Organizzazione dei servizi di supporto allo studio. In particolare, nel paragrafo 2.1.4, sono riportati gli indicatori relativi alla regolarità dei percorsi in ventitre Corsi di Studio segnalati dal Nucleo come critici per il monitoraggio da parte degli organi per l'AQ delle Facoltà.

La prima parte della relazione mantiene un carattere sintetico, malgrado la complessità dell'ateneo, e ripropone osservazioni e dati relativi all'anno 2019 già anticipati nella relazione dell'anno precedente, in alcuni casi aggiornandoli all'anno corrente, mentre in altri casi, dove le osservazioni del NVA risultavano invariate fa riferimento al testo della relazione 2018.

L'impostazione sintetica e la focalizzazione sui requisiti e gli indicatori del sistema AVA.2, dovrebbero consentire di far apprezzare sia la continuità dei processi, sia i progressi realizzati entro il sistema di AQ dell'Ateneo.

Seguendo il sistema AVA 2, alla Sapienza l'attuazione delle azioni di controllo e verifica (monitoraggio) è attribuita al Presidio della Qualità (Team Qualità), mentre al NVA compete la valutazione dell'AQ complessiva dell'ateneo. Inoltre, secondo le Linee Guida dell'ANVUR, oltre a dar conto del rispetto dei Requisiti di AQ, di analisi di approfondimento e di eventuali provvedimenti presi dall'Ateneo per i CdS ritenuti "anomali" in base al monitoraggio, negli Atenei che hanno ricevuto la visita di una CEV per l'accreditamento periodico, il NVA dovrebbe verificare nella propria relazione annuale l'efficacia delle strategie adottate per superare le eventuali criticità oggetto di raccomandazioni o condizioni formulate dalle CEV. Nella relazione preliminare della CEV inviata il 14 maggio 2020 dall'ANVUR per le controdeduzioni della Sapienza, per il sistema Ateneo non vi era alcun punto di attenzione segnalato con raccomandazioni o condizioni. Tuttavia il nucleo, per contribuire alla prospettiva del miglioramento continuo adottata da molti anni dall'Ateneo, oltre a prendere atto, condividendole, delle controdeduzioni inviate all'ANVUR il 31/07/2020, ha comunque riconsiderato nella presente relazione l'intero insieme degli indicatori e dei requisiti AVA, dando particolare conto delle azioni intraprese dall'Ateneo per recepire alcune osservazioni o suggerimenti della CEV



utili a migliorare o a risolvere alcune criticità rilevate. Dunque, anziché limitarsi ad adempiere, redigendo una relazione di follow-up sostanzialmente vuota, il nucleo ha voluto mantenere un'impostazione analitica articolata e dettagliata della propria Relazione annuale, nella convinzione che, anche dopo una valutazione per l'accreditamento periodico molto positiva, la Relazione e il suo esame da parte degli organi centrali e delle strutture operative dell'Ateneo potrà ancora contribuire al miglioramento continuo del sistema di AQ e delle attività didattiche, di ricerca e di terza missione.

Come nelle relazioni dei due anni precedenti, nella prima parte della sezione I, relativa alla valutazione del *Sistema di AQ a livello di Ateneo*, il NVA ha espresso le proprie osservazioni e considerazioni seguendo l'articolazione degli *indicatori*, dei *Requisiti (R)*, dei *Punti di attenzione* e degli *Aspetti da considerare* previsti dal sistema AVA 2. Per ciascun punto le considerazioni sono espresse sinteticamente, con rimandi ai principali documenti su cui esse si basano (delibere, relazioni, analisi degli organi dell'Ateneo o del Nucleo), resi accessibili mediante link ipertestuali. Non vi sono invece riportate le fonti di informazioni e le osservazioni acquisite dal NVA mediante ispezioni di siti web, estrazioni dai *Datawarehouse* e dai data-base dell'Ateneo o del MIUR Cineca o mediante note o colloqui con esponenti della *Governance* o dell'Amministrazione Centrale dell'Ateneo, a cui il NVA rinnova i ringraziamenti per la collaborazione.

Per i diversi punti le osservazioni del Nucleo evidenziano i progressi realizzati o avviati dall'Ateneo, e anche alcuni aspetti ulteriormente migliorabili. Particolare enfasi è stata data al carattere innovativo e alla rilevanza ai fini della valutazione e dell'AQ della programmazione strategica avviata da parte di Dipartimenti e Facoltà, considerata anche nelle audizioni effettuate dal Nucleo con le Facoltà¹.

Come nelle Relazioni precedenti, nella prima parte della prima sezione, i punti trattati sono indicati con le sigle dei "Punti di attenzione" del sistema AVA 2.0 che li definiscono, mentre l'aspetto considerato è indicato in riferimento alle domande (D) che definiscono ciascun punto e che sono state numerate progressivamente.

Parimenti, come nelle relazioni precedenti, la seconda parte della relazione illustra le analisi svolte sugli indicatori anche mediante grafici che, nella versione elettronica del testo, individuano per ciascun punto o barra corrispondente il CdS.

La sezione II della Relazione, da intendersi come Relazione sul funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni (art. 14 c. 4 lett.

¹ Nel 2019 sono state incontrate tutte le Facoltà. Le sei Facoltà audite nel 2020 sono state: Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali; Giurisprudenza, Scienze Politiche, Sociologia, Comunicazione; Lettere e Filosofia; Farmacia e Medicina; Ingegneria Civile e Industriale.



a) D.Lgs. 150/2009 e ssmmii). Il NVA ha rinnovato la scelta di compilare la scheda di analisi con i 14 punti di attenzione proposta dall'Anvur (allegato 2 Linee Guida 2020).

La sezione III riporta le raccomandazioni e i suggerimenti del Nucleo rivolti all'Ateneo e basati sulle valutazioni delle sezioni precedenti, riconsiderando in particolare l'esito dei suggerimenti e delle raccomandazioni proposte dal Nucleo nella precedente relazione annuale. Al riguardo va notato che, come nelle relazioni precedenti, i suggerimenti e le raccomandazioni del NVA, per poter essere considerati dagli organi dell'Ateneo e contribuire al suo miglioramento continuo, non si riferiscono solo alla situazione dell'anno di riferimento (il 2019, concluso da dieci mesi), ma anche a quella riscontrata nelle settimane del 2020 precedenti la stesura del testo.

Infine, dato che la situazione emergenziale causata dalla pandemia Covid è stata affrontata dall'Ateneo con uno straordinario sforzo di adattamento reattivo e proattivo, pur non essendo stati modificati gli obiettivi strategici dell'Ateneo, delle sue aree amministrative e delle sue strutture produttive (CdS, Centri, Dipartimenti e Facoltà), è ovvio che rispetto a quanto programmato sono inevitabilmente cambiate priorità, risorse allocabili e risultati attesi. Quindi, anche per contestualizzare la rivalutazione dei propri suggerimenti e raccomandazioni, il NVA ha voluto considerare in appendice alla presente relazione alcune osservazioni sulla risposta della Sapienza all'emergenza Covid. Esse consentono di contestualizzare alcuni comprensibili posticipi e i diversi esiti di importanti azioni previste per l'AQ e il miglioramento continuo delle performance in rapporto a quanto realizzato per affrontare con tempestività ed efficacia l'emergenza sanitaria.



SEZ. I VALUTAZIONE DEL SISTEMA DI QUALITÀ DELL'ATENEO E DEI CORSI DI STUDIO (CDS)

1. Sistema di AQ a livello di Ateneo

1.1 - R1.A.

1.1.1. *La qualità della ricerca e della didattica nelle politiche e nelle strategie dell'Ateneo (R1.A.1)*

D1: I principi sono espressi nello *Statuto*, approvato nel 2010 e ridefinito nel 2012 per adeguarlo ai dettami della legge 240/2010. Lo *Statuto* è stato ulteriormente modificato nel corso del 2019 (DR n. 1549 del 15.05.2019) per recepire alcune innovazioni normative e alcune disposizioni rilevanti per il sistema di AQ dell'Ateneo-

La visione delle prospettive della Sapienza, è espressa nelle consecutive elaborazioni di tre Piani strategici. I Piani e la descrizione del percorso di programmazione strategica sono pubblicati sul sito istituzionale (<https://www.uniroma1.it/it/pagina/pianificazione-strategica-e-performance>).

Il Piano strategico 2016-2021 "*Costruire il futuro che passa qui*" ancora vigente - ha coperto il mandato dell'attuale Rettore e garantisce continuità almeno per il corso del primo anno del mandato del suo successore. Il piano recepisce le Linee generali di indirizzo 2016-2018 del MIUR (DM 635/18) e comprende le Politiche e gli Obiettivi per la Qualità dell'Ateneo, <https://www.uniroma1.it/it/pagina/assicurazione-qualita-sapienza>.

Gli obiettivi strategici sono declinati in obiettivi operativi, riferiti in particolare alle aree dell'Amministrazione Centrale (AC), tramite il *Piano Integrato*, aggiornato entro il 31 gennaio di ogni anno ai sensi del D. Lgs 150/2009 e ssmii (<https://web.uniroma1.it/trasparenza/piano-della-performance>). Il NVA di Sapienza verifica annualmente il corretto avvio del ciclo della performance e pubblica un documento sulla pagina istituzionale (<https://www.uniroma1.it/it/pagina/monitoraggio-avvio-ciclo-della-performance>).

D2: Oltre che nel *Piano strategico 2016-2021*, e nel documento *Politiche e gli Obiettivi per la Qualità*, l'articolazione, le strutture di riferimento, i compiti e le responsabilità del Sistema di AQ di Sapienza sono descritti nel documento sul Sistema di AQ https://www.uniroma1.it/sites/default/files/field_file_allegati/tq-sistema_assicurazione_qualita_sapienza-rev-4.5-2018cv_gs_la_ultimo-converted_0.pdf). In esso è richiamata anche l'attenzione sulla Terza missione, intesa in termini ampi di responsabilità sociale relativamente all'assicurazione del diritto allo studio e di integrazione con le esigenze sociali, del mondo del lavoro e dei territori di riferimento. La terza missione è stata ampiamente



considerata nel quadro della pianificazione strategica avviata dai Dipartimenti e dalle Facoltà considerata al successivo punto D3 e in altri punti di questa relazione.

La comunicazione pubblica della missione, della visione e degli obiettivi strategici per la qualità dell'Ateneo è indirizzata da un *Piano di comunicazione*, secondo le indicazioni della legge 150/2000 pubblicato sulla pagina istituzionale (<https://www.uniroma1.it/it/pagina/piano-di-comunicazione>). Il Piano vigente mantiene, come i precedenti, un allineamento puntuale con il Piano strategico, garantendo così che anche la comunicazione segua la direzione scelta dall'Ateneo per il proprio futuro, investendo selettivamente le risorse comunicative disponibili nei processi di sviluppo indicati dal Piano strategico. Nel Piano la coerenza tra obiettivi strategici e obiettivi di comunicazione è illustrata tramite una tabella in cui per ogni obiettivo strategico sono indicati gli obiettivi di comunicazione utili al suo raggiungimento e alla sua pubblica percezione.

D3: I riscontri di efficacia sono stati trattati nel medesimo punto delle Relazioni precedenti.

Nella pianificazione operativa di Ateneo, con un'apprezzabile attenzione alla realizzabilità e alla valutabilità, sono stati definiti per l'AC obiettivi specifici per i dirigenti, nonché i comportamenti messi in atto per realizzarli che sono considerati e valutati nei Cicli della performance rispetto a indicatori e target di risultato (HTTPS Doc Cicli).

Dallo scorso anno, anche in base alla positiva valutazione degli esiti del ciclo delle performance dell'amministrazione, entro il Piano integrato (<https://web.uniroma1.it/trasparenza/piano-della-performance>), è stata avviata una pianificazione strategica nelle strutture produttive dell'Ateneo - cioè i Dipartimenti e le Facoltà (le strutture di raccordo della Sapienza), con l'obiettivo di arrivare anche in esse alla pianificazione e a una gestione valutabile dei cicli della performance, in coerenza con gli obiettivi strategici dell'Ateneo. Il Nucleo sottolinea che si tratta di un progresso importante nello sviluppo della Pianificazione integrata in tutte le strutture produttive dell'Ateneo, avviato nel 2011 con l'assegnazione di obiettivi ai Direttori e ai Presidi da parte del SA e del CdA, e che prevedeva per il 2017 una mappatura dei processi e delle funzioni amministrative e tecniche presenti e necessarie nelle strutture e, per il 2018, la definizione di Piani Strategici 2018-2022 da parte di ciascuno dei Dipartimenti e delle Facoltà.

Nel 2018 Sapienza ha avviato un percorso di pianificazione integrata coinvolgendo direttamente le Strutture (Facoltà e Dipartimenti), chiamate a definire un proprio Piano strategico triennale (2018-2020) per identificare le proprie scelte di sviluppo sulla base delle linee di indirizzo comuni dettate dal Piano strategico di Ateneo, nel rispetto delle specificità di ciascuna realtà.

Questo percorso è stato organizzato in "tappe" scadenze, sia per il 2018 che per il 2019, dal Piano Integrato della performance dell'Ateneo: l'obiettivo di performance per le Strutture è stato infatti la redazione prima e l'affinamento poi dei documenti di pianificazione, secondo uno schema generale e comune elaborato e messo a disposizione da un tavolo di lavoro che ha coinvolto i vertici politici e amministrativi dell'Ateneo.



In linea generale e in termini di contenuti, il focus dei Piani ha riguardato la ricerca per i Dipartimenti e la didattica per le Facoltà, in considerazione del loro ruolo di coordinamento, razionalizzazione e monitoraggio delle attività didattiche. La Terza Missione, invece, intesa nella sua accezione più ampia di trasferimento di conoscenza e di interazione con il territorio, è stata sviluppata sia dai Dipartimenti sia dalle Facoltà.

Al fine di supportare le Strutture e monitorare l'andamento del percorso di pianificazione integrata, il Rettore ha costituito un Gruppo di Lavoro (GdL) formato da una componente accademica (il Prorettore alla pianificazione strategica, il Prorettore alla Ricerca, innovazione e trasferimento tecnologico, il Presidente del Team Qualità, una rappresentanza di Direttori di Dipartimento e di Presidi di Facoltà) e da una rappresentanza dell'amministrazione centrale (il Direttore dell'Area supporto alla ricerca e trasferimento tecnologico e il capo dell'Ufficio supporto strategico e programmazione). Il GdL è stato successivamente ampliato con la nomina di tre nuovi componenti (il Presidente del Polo museale Sapienza, il Direttore di CREA, il Direttore di Sapienza Sport) e con le nuove funzioni di Cabina di Regia per le attività di terza missione e il loro monitoraggio (per la composizione dei GdL vedasi <https://www.uniroma1.it/it/pagina/pianificazione-integrata-di-ateneo>).

Il GdL ha iniziato le proprie attività nei primi mesi del 2019 analizzando i documenti di programmazione predisposti nel corso del 2018 attraverso check list appositamente studiate per poter rilasciare un feedback uniforme alle Strutture in termini di suggerimenti e osservazioni per eventuali revisioni. In particolare, per i Dipartimenti sono stati analizzati i dati relativi all'attività di ricerca e terza missione, i risultati dell'ultima VQR, la capacità di autovalutazione della ricerca e della terza missione e la formulazione di obiettivi, azioni, indicatori e target relativi alle linee strategiche espresse; per le Facoltà le strategie della didattica, il monitoraggio della ricerca e la descrizione di obiettivi per l'organizzazione, i servizi e la terza missione.

Alla conclusione dell'analisi dei Piani, il GdL ne ha constatato la buona qualità complessiva, notando l'impegno profuso da tutti gli attori nell'avviare un percorso di pianificazione strategica interno. Gli esiti del lavoro del GdL sono stati condivisi nel giugno 2019 attraverso l'organizzazione di specifici incontri per comunicare le principali criticità riscontrate e agevolare le attività di revisione dei Piani da parte delle Strutture.

I principali punti emersi nel corso delle riunioni e le indicazioni comuni a tutti sono stati inoltre raccolti in una nota riepilogativa inviata a tutti i responsabili di Struttura.

Gli ultimi mesi del 2019 hanno visto il GdL impegnato, con l'ausilio dell'Ufficio di Supporto, nelle attività relative alla raccolta dei Piani revisionati - puntualmente inviati da tutte le Strutture nel termine della scadenza prevista di ottobre 2019 - e all'analisi degli stessi orientata a verificare primariamente la presenza o meno degli elementi richiesti alle Strutture nella nota citata; inoltre sono stati raggruppati tutti gli obiettivi - azioni, corredati di indicatori e target - presenti nei documenti e relativi al tema della Terza Missione, al fine di individuare punti comuni tra le varie realtà.



Il GdL si è riunito un'ultima volta nel dicembre 2019, stabilendo in tale occasione una breve sospensione delle proprie attività in attesa di una ricostituzione ufficiale del Gruppo a seguito di cambiamenti di ruoli e responsabilità (nuove nomine di Direttori di Dipartimento e Presidi di Facoltà etc.). Comunque il GdL ha formulato, come proposta di obiettivo per i Direttori di Dipartimento e per i Presidi di Facoltà da far confluire nel Piano integrato 2020, la predisposizione di un documento di rendicontazione per gli obiettivi, così da completare l'intero processo di pianificazione strategica e di avere contezza in ogni Struttura dei risultati raggiunti. La proposta è stata accettata dalla *Governance*, e in occasione dell'approvazione del Piano della Performance Integrato 2020-2022 (gennaio 2020), gli Organi di governo hanno deliberato quale obiettivo di performance 2020, comune a tutte le Strutture (Dipartimenti e Facoltà), la redazione di un documento di rendicontazione dei risultati raggiunti con riferimento a quanto pianificato nei Piani Strategici predisposti per il triennio 2018-2020.

La ricostituzione del nuovo GdL ha subito un ritardo, anche a causa dell'emergenza Covid, che ha causato lo slittamento di alcune attività amministrative. Il Gruppo ricostituito si è riunito per la prima volta il 27 luglio 2020 riavviando in tale occasione le proprie attività.

1.1.2. Architettura del sistema di AQ di Ateneo (R1.A.2)

D1 - D3: Si conferma la descrizione e la valutazione positiva del complessivo assetto del sistema di AQ. Rispetto alle osservazioni formulate in anni precedenti si segnala che nelle audizioni del Nucleo con le 11 Facoltà completate nel corso del 2019 sono risultate più chiare la distinzione fra le funzioni delle CM e delle CPDS e la consapevolezza dei rispettivi ruoli. Le prime, sono particolarmente competenti nel monitoraggio delle attività di ricerca e di terza missione coordinabili dalla Facoltà, nel supporto alla predisposizione dei piani strategici e delle relazioni annuali della Facoltà, e nel monitoraggio dei CdS critici. Invece le CPDS analizzano le problematiche evidenziate nei CdS e formulano proposte indirizzate, oltre che ai Dipartimenti di riferimento e alla Facoltà, all'Ateneo per tramite del Nucleo e del Team Qualità a cui le CPDS indirizzano le proprie relazioni annuali.

Rispetto alle relazioni delle CPDS per l'anno 2018, completate da tutte le Facoltà ed esaminate dal NVA; si era osservato che esse avevano adeguatamente segnalato diverse criticità, rivelate dalle Opis e dagli indicatori resi disponibili dal TQ, e le relative proposte di miglioramento. Un aspetto trasversale migliorabile suggerito dal Nucleo riguardava la calendarizzazione delle attività delle CPDS che andrebbe meglio distribuita lungo l'arco dell'anno. Inoltre il Nucleo aveva raccomandato l'individuazione di un riconoscimento per gli studenti che collaborano alle attività di AQ.

Nelle relazioni prodotte alla fine del 2019 il Nucleo ha riscontrato un'apprezzabile maggiore pertinenza e uniformità, certo facilitata dall'esperienza maturata e dagli schemi predisposti dal



TQ, che hanno consentito una lettura sistematica da parte del Nucleo. Da questa si evincono, oltre a osservazioni e proposte riferite a situazioni specifiche di CdS e Facoltà, alcune possibilità di miglioramento trasversali, qui di seguito elencate.

Parrebbe utile evitare che le CPDS siano rinnovate o insediate nel periodo ottobre-novembre con composizioni totalmente differenti rispetto all'anno precedente e, soprattutto, non limitarne i lavori all'ultimo trimestre dell'anno centrandolo sulla preparazione della Relazione Annuale. Una maggiore continuità del lavoro delle CPDS e una maggiore interattività con le realtà della Facoltà gli consentirebbe di evidenziare anche i punti di forza riscontrati nell'offerta formativa e nelle buone pratiche riscontrate nelle strutture. Il Nucleo raccomanda alle CPDS di dar conto nella relazione della considerazione ricevuta dalle segnalazioni e dalle proposte avanzate nella relazione dell'anno precedente e delle loro conseguenze.

Dando continuità al lavoro delle CPDS, anche con il supporto che gli può essere fornito da un *Quality assurance manager* di Facoltà, le commissioni, oltre alla funzione importante di esame delle procedure e dei dati Opis, potranno promuovere, in collaborazione coi responsabili delle strutture, con il garante degli studenti e con i rappresentanti eletti negli organi, altre iniziative per raccogliere le segnalazioni di criticità, di aspetti migliorabili e di buone pratiche e formulare conseguenti proposte.

Da segnalare che in alcune Facoltà le CPDS hanno lamentato che sia stata trascurata la rilevazione delle opinioni docenti (mediante il questionario OpiD), ritenuto invece potenzialmente strumento assai utile per raccogliere dai docenti informazioni sugli insegnamenti e sul contesto in cui sono svolti. Anche il Nucleo ritiene che la rilevazione OpiD sia potenzialmente ricca di possibilità e che questa fonte di informazioni vada valorizzata. Si rileva peraltro che durante l'emergenza Covid, il questionario online predisposto ad hoc dal TQ e dal Nucleo e proposto ai docenti riguardo agli insegnamenti erogati nel II semestre, ha avuto un buon tasso di risposta e ha fornito interessanti informazioni.

Infine nelle relazioni di varie CPDS si sottolinea l'esigenza di potenziare il tutorato, obiettivo riconosciuto come assai rilevante dall'Ateneo, e "che, ad avviso del Nucleo, non va considerato solo come attività di sostegno a studenti già in difficoltà o in ritardo, bensì come opportunità di miglioramento rivolta alla generalità degli studenti per la prevenzione di ritardi e abbandoni degli studi.

Il Nucleo auspica che i propri suggerimenti relativi all'attività delle CPDS siano recepiti tra le indicazioni fornite alle stesse dal Team Qualità, senza costringere le relazioni in schemi puntuali troppo strutturati, che rischierebbero di far perdere degli elementi valutativi importanti nel contesto di facoltà caratterizzate da diverse esigenze e organizzazioni.

Oltre al ruolo efficace del Team Qualità è da apprezzare l'attività svolta dalla Commissione Didattica d'Ateneo che, nel corso del 2019, ha proseguito un importante ruolo istruttorio e di proposta per il Senato accademico. La CDA, ha predisposto il documento "Politiche di Ateneo



e Programmazione", rivedendo criteri e indicazioni per la formulazione delle proposte di nuovi CdS e per la modifica degli ordinamenti, tenendo conto della loro qualità e sostenibilità. La CDA ha anche rinnovato le indicazioni e i criteri per l'individuazione degli esperti di alta qualificazione e per la ripartizione dei docenti a contratto (ex art. 23 legge 240/2010), che è stata predisposta tenendo conto di una rilevazione dei carichi didattici nei settori disciplinari e tenendo conto del rapporto numerico fra i docenti e gli studenti attivi. Un'attenta considerazione di questi dati dovrebbe avvenire proattivamente da parte delle strutture didattiche al momento dell'approvazione dei regolamenti didattici ovvero dei manifesti dei CdS, anziché al momento, molto prossimo all'inizio del primo semestre, in cui sono ripartiti i docenti a contratto necessari all'erogazione di insegnamenti già programmati.

La CDA ha collaborato all'istruttoria dell'aggiornamento della Carta dei diritti e dei doveri delle studentesse e degli studenti approvata dal SA con delibera n. 244 del 15/10/2019 (https://www.uniroma1.it/sites/default/files/field_file_allegati/cartastudenti.pdf) e alla conseguente revisione del Regolamento Studenti (https://www.uniroma1.it/sites/default/files/field_file_allegati/regolamento2019-2020cartadiritti.pdf). La Commissione ha istruito la revisione di altri regolamenti (Percorsi di eccellenza, Lauree alla memoria). Infine La CDA ha istruito e supportato la *Governance* (i prorettori alle Politiche energetiche e alla qualità della didattica) nell'avvio di due iniziative formative innovative di interesse dell'intero Ateneo, rispettivamente un Corso di formazione in Scienze della Sostenibilità per il conseguimento di 3 CFU in un corso base accessibile a tutti gli studenti dell'ateneo e di ulteriori 3 CFU in corso specifico inserito nei percorsi di vari CdS, le iniziative per la formazione alla didattica innovativa dei nuovi RTDB nel progetto Quid che, deliberato nel 2017, ha completato due percorsi formativi annuali.

Più in generale, permane anche l'esigenza di un approfondimento e di prospettive per altre due problematiche già segnalate dal Nucleo: l'attuazione delle funzioni di raccordo, coordinamento e monitoraggio delle Facoltà rispetto ai Dipartimenti; e la riconsiderazione delle effettive responsabilità dei Dipartimenti verso i CdS a essi riferiti, in alcune Facoltà solo convenzionalmente. Queste problematiche potranno essere affrontate in termini adattati alla realtà delle diverse Facoltà in base alla formulazione e alla revisione della pianificazione strategica dei Dipartimenti e delle Facoltà.

Complessivamente il sistema di AQ a livello centrale e delle strutture di coordinamento si conferma funzionale per una gestione secondo principi di qualità del complesso delle attività istituzionali, delle attività amministrative e gestionali che supportano e consentono le attività formative, di ricerca e di terza missione. Riguardo a queste ultime ulteriori possibilità di miglioramento deriveranno dal completamento della pianificazione strategica delle strutture produttive e dalla sua piena integrazione nel ciclo delle performance.



Per quanto riguarda il monitoraggio e la valutazione della ricerca vanno segnalati due problemi rilevanti, più ampiamente discussi in seguito, e che richiedono soluzioni. Il primo, nazionale, riguarda il mancato avvio da parte dell'ANVUR, delle schede SUA-RD, che priva il sistema di dati periodicamente aggiornati sulla ricerca dei dipartimenti, e gli atenei di uno strumento prezioso di *Governance*. Il secondo, specifico della Sapienza, è legato ai problemi derivati dal diseguale completamento della VQR 2011-14 da parte delle sue articolazioni, che ha reso anche i dati VQR di difficile utilizzazione. Rispetto al primo problema la necessità di una soluzione dovrebbe essere raccomandata dall'Ateneo. Per il secondo, in vista della prossima VQR, pare opportuno che al completamento della revisione e al puntuale aggiornamento delle pubblicazioni inserite nel *repository* Iris si affianchi l'azione di team responsabilizzati per la selezione dei prodotti che debbano riferire al Rettore alla Ricerca.

Ad avviso del Nucleo, pur con tempi e priorità modificati dall'emergenza Covid, l'Ateneo può estendere l'assunzione di funzioni e responsabilità in materia di AQ anche alle attività formative di terzo livello, ancora non considerate dal sistema AVA, come i dottorati di ricerca, e i corsi di perfezionamento (Master) e di alta formazione. Nel caso dei dottorati il Nucleo, prendendo atto dei progressi realizzati nei lavori della Commissione Dottorati e con l'adozione di un nuovo Regolamento, ha raccomandato all'Ateneo di proseguire una politica che riconosca sempre più i corsi dottorali come l'attività più qualificante del percorso accademico e come strumento per contribuire alla crescita dell'attività scientifica dei Dipartimenti. Il Nucleo reputa necessario verificare che i piani strategici dei Dipartimenti considerino espressamente i dottorati che gli fanno capo e che ad essi siano destinate qualificate risorse docenti e adeguati spazi e investimenti, anche in termini di personale TA dedicato. Rinnovando l'auspicio che il MIUR e l'ANVUR rivedano e semplifichino le procedure per l'accreditamento, valorizzandone gli aspetti qualitativi, semplificando le schede etc., il Nucleo raccomanda che la Commissione Dottorati dell'Ateneo assuma una piena funzione di presidio per l'assicurazione di qualità di questi corsi, promuovendo e coordinando un sistema di AQ che verifichi, rendiconti e incentivi la coerenza tra risultati valutabili e obiettivi programmati e un miglioramento continuo basato sul monitoraggio delle pubblicazioni e degli esiti dopo il conseguimento del titolo e sulla trasparente comunicazione nel sito del dottorato di essi e delle attività formative erogate.

1.1.3. Revisione critica del funzionamento del sistema di AQ (R1.A.3)

D1 - D6: Il complesso dei processi di revisione del sistema di AQ sono stati illustrati nelle Relazioni precedenti. Essi sono evidenti anche nelle relazioni annuali delle CPDS, e – soprattutto- nelle relazioni annuali del TQ (<https://www.uniroma1.it/it/pagina/relazioni-annuali-delle-attivita-del-team-qualita>) a cui è affidato il compito di attuare le politiche per la qualità



adottate dagli OOC della Sapienza. Il sistema per la qualità adottato attribuisce espressamente al coordinatore del TQ "il ruolo di Rappresentante della Direzione per la Qualità, ai sensi delle norme internazionali sull'AQ".

La positiva recezione da parte della *Governance* e della DG delle segnalazioni del Nucleo è evidente anche dall'analisi della parte finale delle relazioni, che contiene i suggerimenti e le raccomandazioni proposte. Qui in proposito si possono menzionare le evoluzioni previste per la ponderazione degli obiettivi di performance dei dirigenti dell'AC raccomandate dal Nucleo; nonché l'istituzione del gruppo di lavoro per la revisione della pianificazione strategica dei Dipartimenti e delle Facoltà; e della Cabina di Regia per la Terza Missione (DR n. 817/2019 del 20/02/2019, <https://www.uniroma1.it/it/pagina/pianificazione-integrata-di-ateneo>) già trattate al punto 1.1.1.

Le relazioni delle CPDS e l'attività di monitoraggio del TQ promuovono e consentono di verificare la revisione e l'aggiornamento delle SUA CdS, in particolare relativamente alle schede sugli insegnamenti, per rispondere all'esigenza di una più completa e aggiornata informazione sul funzionamento dei Corsi.

La notevole mole di lavoro svolta dalla CDA spiega perché non abbia potuto ancora recepire la raccomandazione del Nucleo a che fossero precisate le funzioni e le responsabilità organizzative e gestionali dei Consigli e dei Presidenti dei CdS a cui è affidata la realizzazione dell'offerta formativa, ma per i quali mancano ancora una regolamentazione o indicazioni dell'Ateneo e, spesso, un necessario supporto tecnico amministrativo.

Il Nucleo osserva che i modelli per la stima degli impegni didattici nei SSD e per l'individuazione dei SSD in sofferenza, dei corsi con un numero assai elevato di insegnamenti e CFU offerti, utilizzati dalla CDA per la ripartizione dei docenti a contratto andrebbero proficuamente utilizzati non solo per l'attribuzione di risorse per il reclutamento in organico dei docenti, ma anche al momento dell'aggiornamento dell'offerta formativa e nella progettazione di nuovi CdS da parte delle strutture didattiche per valutarne la sostenibilità e gli effetti sui corsi preesistenti.

Nell'ambito del processo di revisione della programmazione dei Dipartimenti e delle Facoltà e il Nucleo raccomanda di implementare strumenti opportuni per la rendicontazione, secondo modalità omogenee, l'attività di ricerca e le attività di Terza missione e impatto sociale dei Dipartimenti.

1.1.4. Ruolo attribuito agli studenti (R1.A.4)

D1: Lo Statuto prevede ampie rappresentanze (15%) e un ruolo partecipativo e attivo nei processi deliberativi di tutti gli organi dell'ateneo, comprese le Commissioni Gestione Assicurazione Qualità dei CdS (CGAQ).



Nella Relazione 2017 il Nucleo aveva segnalato una partecipazione degli studenti inferiore alle attese, non solo nei CdS e nei Dipartimenti di minori dimensioni, nei quali questo fenomeno può essere dovuto all'entità delle rappresentanze previste e al loro ruolo. Negli anni successivi il coinvolgimento dei rappresentanti degli studenti, anche negli organismi per l'AQ, è stato incoraggiato con iniziative di informazione sull'AQ organizzate dal TQ. Inoltre, per incentivare la partecipazione dei rappresentanti, AROF ha promosso nel corso del 2019 l'adesione di Sapienza all'iniziativa Open Recognition che riconosce le competenze maturate dagli studenti con degli Open Badges attribuiti mediante la piattaforma Bestr attivata al principio del 2020 (<https://www.uniroma1.it/it/pagina/open-badge-sapienza>).

Un Open Badge, riconosciuto a livello internazionale, valorizza le attività extracurricolari, di ricerca e di collaborazione svolte in Sapienza, e può essere inserita nei curricula elettronici e nei profili personale LinkedIn per comunicare agli *employer*, in modo sintetico e credibile, che cosa è stato appreso, in che modo e con quali risultati.

In particolare, il Badge Rappresentanza studentesca viene rilasciato agli studenti che sono stati eletti e hanno svolto le attività di rappresentanza studentesca, sviluppando capacità di proattività, *public speaking*, *team working*, *leadership* e *problem solving*. A oggi ne sono stati rilasciati già 289.

Attualmente sono attivi altri due Open Badge Sapienza: *Inclusione, disabilità e DSA*, assegnato agli studenti che hanno partecipato alla realizzazione di servizi e attività di collaborazione e tutorato alla pari in favore di studenti con disabilità e/o DSA (99 già assegnati); *Service learning*, assegnato agli studenti che hanno partecipato alla realizzazione di servizi per la comunità studentesca presso specifiche strutture tramite borse di collaborazione (404 già assegnati).

In fase di avvio, l'Area responsabile ha provveduto a contattare direttamente tutti gli studenti aventi diritto al Badge, descrivendogli il nuovo servizio, i vantaggi correlati e le modalità di rilascio del badge, anche al fine di favorire la diffusione di questa nuova opportunità attraverso il passaparola tra gli studenti.

D2: L'Ateneo stimola e sostiene diverse forme di partecipazione e collaborazione degli studenti. Gli studenti possono ideare, proporre e realizzare in autonomia iniziative di carattere culturale e sociale attinenti alla realtà universitaria -seminari, convegni e manifestazioni artistiche – e partecipare a un bando annuale per finanziarle (<https://www.uniroma1.it/it/pagina/iniziative-culturali-e-sociali-degli-studenti>). L'importo complessivo per tali iniziative ammontava a € 170.000 nell'a.a. 2016/2017; aumentato a € 280.000 per gli anni 2017/2018 e 2018/2019. Per il 2019/2020 l'importo è stato ridotto a € 180.000.

Ai sensi dell'art. 11 del DL n. 68 del 29 marzo 2012, Sapienza attiva rapporti di collaborazione a tempo parziale con studenti iscritti ai propri corsi per migliorare l'erogazione dei servizi resi a sostegno e promozione del diritto allo studio e per favorire il coinvolgimento dello studente nella



realità universitaria. Partecipando ai bandi annuali per borse di collaborazione (<https://www.uniroma1.it/it/pagina/borse-di-collaborazione>) gli studenti contribuiscono al funzionamento di strutture e servizi per gli studenti erogati o dalle strutture decentrate o dall'AC, quali biblioteche, sale di lettura, laboratori didattici, aule multimediali, sale informatiche, nonché ai centri di informazione, accoglienza e orientamento (CIAO), ai servizi di supporto per gli studenti disabili, e alle attività di promozione dell'offerta formativa e all'orientamento in ingresso. Le ore richieste a ciascun borsista sono 150 e il compenso è di 1.095,00 euro. Le borse assegnate nell'a.a. 2017/2018 sono state 2340 per un importo di € 2.562.300 (di cui di cui 605 per l'AC, 1735 per le Facoltà); quelle assegnate nell'a.a. 2018/2019 sono state 2.839 per un importo di € 3.108.705 (di cui di cui 607 per l'AC, e 2232 per le Facoltà), con un considerevole aumento di 499 borse (+14%) derivanti dall'incremento degli utili di bilancio. Per l'a.a. 2019-2020 il numero complessivo delle borse di collaborazione è pari a 3.155, di cui n. 489 all'Amministrazione centrale, n. 199 assegnate ai Centri e n. 2.467 assegnate alle Facoltà e da esse ripartite). Si apprezzano sia l'ulteriore incremento rispetto all'anno precedente (316 borse, +11%) sia l'incremento delle borse destinate alle strutture operative.

1.2 - R1.B.

1.2.1. Ammissione e carriera degli studenti (R1.B.1)

D1: Le modalità e le regole per l'ammissione, l'iscrizione, la fruizione dell'ampia offerta formativa sono definite dal Regolamento didattico (ultima revisione del 26/06/2018 DR 1672 <https://www.uniroma1.it/it/documento/regolamento-didattico-dateneo>) e sono comunicate nelle pagine dei CdS e nei bandi pubblicati nel portale dell'Ateneo.

Il regolamento didattico generale e i regolamenti specifici dei CdS definiscono le varie possibilità di scelta di curricula o indirizzi o percorsi individuali mediante piani di studio gestiti dal sistema Infostud. Alle attività di informazione e orientamento collaborano segreterie didattiche che fanno capo alle Facoltà o ai Dipartimenti e hanno un referente nel presidente del CdS, spesso coadiuvato da altri colleghi.

D2: Le attività di informazione e di orientamento in ingresso, continuano a essere ampie e congrue con gli obiettivi strategici dell'ateneo. Alla kermesse di presentazione e marketing dell'offerta formativa "Porte Aperte" (giunta nel 2020 a un XXIV edizione per la prima volta interamente digitale) e alla partecipazione a varie "Fiere e Saloni di Orientamento", si affiancano progetti di orientamento più complessi come "Un ponte tra scuola e università", "Orientamento in rete", e altre iniziative come "Esame di Inglese Scientifico" e le iniziative per l'orientamento e lo sviluppo di competenze trasversali "I Percorsi in Sapienza" (<https://www.uniroma1.it/it/pagina/percorsi-le-competenze-trasversali-e-lorientamento>).



Per accrescere negli interessati la consapevolezza delle proprie esigenze e le motivazioni per la scelta del CdS l'Ateneo ha continuato a rendere accessibile uno strumento di autovalutazione *online*: il questionario *Conosci Te Stesso* (<http://www.conosci-te-stesso.it/index.asp>). Alle predette attività dell'Ateneo si aggiungono svariate iniziative organizzate da Facoltà, Dipartimenti e CdS, all'interno e all'esterno dell'Ateneo.

Le strategie e le politiche dell'Ateneo impegnano ad assicurare un'ampia accessibilità all'offerta formativa universitaria, comunque nei limiti delle norme e dei criteri che impongono una limitazione delle ammissioni. Infatti per l'a.a. 2019-2020, su un totale di 281 CdS attivati (di cui 152 L; 115 LM; e 14 LM c.u.), i corsi ad accesso programmato sono rimasti 142. Mentre i CdS con senza limiti di accesso sono 139. Tra i 142 corsi ad accesso programmato, 104 sono CdL, 25 CdLM e 13 CdLM c.u. Tra i CdS interateneo 3 (2 CdL, 1 CdLM) sono con iscrizioni aperte presso Sapienza e 6 CdS con immatricolazioni aperte presso altro Ateneo.

Per gli AA 2018/19 e 2019/20, per i CdS privi di una programmazione degli accessi a livello nazionale o d'Ateneo, sono effettuate prove di accertamento iniziali, mediante il TOLC o mediante prove sviluppate nelle Facoltà. I CdS con prova di verifica delle conoscenze sono 48, e quelli con verifica dei requisiti e della personale preparazione sono 85. Per il coordinamento delle prove di accesso e il loro raccordo con gli eventuali obblighi formativi aggiuntivi (OFA) è attivo un apposito settore dell'amministrazione, (<https://www.uniroma1.it/it/pagina/settore-prove-di-accesso-e-ofa>).

D3 - D4: Per le esigenze degli studenti lavoratori è stata mantenuta la possibilità di iscriversi *part time*, (<https://www.uniroma1.it/it/pagina/part-time>); ma questa opzione resta poco utilizzata dagli studenti ai primi anni, malgrado la sua razionalità e i tentativi di aumentarla, probabilmente perché onerosa e irreversibile, così che gli svantaggi percepiti eccedono i vantaggi.

Per facilitare lo studio degli studenti lavoratori, fuorisede e pendolari vi è un'ampia utilizzazione della piattaforma di e-learning *Moodle* 3.5 dell'Ateneo su cui sono accessibili e attivi i contenuti di oltre 6300 insegnamenti (+15% ca). L'uso diffuso della piattaforma e l'impegno di diverse Facoltà per estenderne l'utilizzazione già evidenziato nelle precedenti relazioni, hanno probabilmente contribuito a facilitare l'efficace ricorso a strumenti per la DAD in risposta all'emergenza Covid.

Infine è da segnalare l'estensione, promossa dalla CAD, dell'istituto degli appelli d'esame on demand concedibili agli studenti lavoratori e in ritardo con gli studi anche agli studenti con figli.

Per gli studenti con disabilità e con disturbi specifici dell'apprendimento (DSA) l'Ateneo ha da tempo organizzato vari percorsi e servizi (<https://www.uniroma1.it/it/pagina/disabilita-e-dsa>) per favorire una sempre maggiore inclusione in tutti gli ambiti e in vari aspetti della vita universitaria. Gli attori coinvolti sono diversi: i) la Commissione per le iniziative in favore degli studenti con disabilità e con DSA, presieduta dal Delegato del Rettore per le Iniziative in favore degli studenti



con disabilità e con DSA e composta da una rappresentanza di docenti, dal Rappresentante dei Docenti Referenti di Facoltà, da una rappresentanza di studenti con disabilità, dai rappresentanti degli studenti eletti negli OOCC e da personale amministrativo impegnato nella erogazione dei servizi. ii) I "Referenti di Facoltà per gli studenti con disabilità e DSA", nominati dai Presidi, rappresentano il punto di riferimento all'interno di ciascuna Facoltà per tutte le questioni inerenti la didattica e hanno il compito di sensibilizzare nei Consigli di CdS e di Dipartimento sui temi della disabilità e dei DSA, di supportare gli studenti Disabili o con DSA afferenti alla propria Facoltà; iii) il Settore Relazioni con Studenti Disabili e con DSA" di AROF ha compiti organizzativi e gestionali e coordina le attività dei tutor specializzati e dei tutor-studenti vincitori di borse di collaborazione, degli esperti in pedagogia e psicologia (che curano il Servizio DSA con il compito di predisporre le Schede Operative individuali, redatte sulla base della certificazione degli studenti e riportanti le proposte di supporti per l'invio a Docenti e Referenti) e degli interpreti della lingua dei segni. Nel 2019 sono proseguite varie azioni finalizzate a orientare gli studenti in ingresso nella scelta del percorso universitario; supportare la partecipazione alle prove di ingresso ai corsi e le procedure di immatricolazione, predisporre percorsi di supporto individualizzato alla didattica; assicurare la partecipazione alle attività formative potenziando la fruibilità di strutture e servizi; prevenire e rimuovere ostacoli e impedimenti alla realizzazione del percorso formativo; promuovere, in sinergia con soggetti interni e esterni all'università, iniziative e progetti finalizzati alla partecipazione attiva degli studenti a molteplici aspetti della vita universitaria; informare e sensibilizzare sul tema dell'inclusione docenti e personale di Ateneo.

Tra le principali attività realizzate nel 2019 si segnala la piena operatività di una nuova sala studio multimediale (realizzata nel 2019), con postazioni accessibili a ogni tipo di disabilità, che accoglie oggi circa 8/10 studenti a settimana i quali spesso, col supporto dei tutor, la usano per completare la tesi.

Prosegue il sostegno economico, tramite bando di concorso, per l'erogazione di buoni taxi e di contributi monetari per l'acquisto di materiale hardware e software.

Il tutorato è garantito sia a distanza per gli studenti impossibilitati a raggiungere la sede universitaria per la gravità della condizione fisica o per la distanza geografica (con servizi di videocomunicazione per il tutorato alla pari per studio) sia attraverso forme di sostegno personalizzato durante l'intero percorso di studi e l'individuazione delle risposte adeguate a ciascun studente in relazione alla propria disabilità (tutorato specializzato).

Nel 2019 sono stati inoltre conferiti 9 premi per tesi e 2 premi per dottorato che avevano affrontato l'argomento come ricerca sperimentale sulla tematica della disabilità e/o come elaborazione di soluzioni per il miglioramento delle condizioni di vita delle persone disabili.

Nel 2019 sono stati avviati nuovi progetti:

- il **Percorso di miglioramento della didattica per gli studenti sordi**: attraverso incontri ad hoc sia con le interpreti che con gli studenti, è stato possibile monitorare e proporre



nuovi servizi, come il servizio di interpretariato esteso anche per convegni e seminari inerenti all'attività didattica e il sostegno allo studio con l'affiancamento degli interpreti durante la stesura della tesi o la preparazione degli esami. È stato inoltre intensificato l'orientamento in entrata nelle scuole, rivolgendo particolare attenzione a istituti di istruzione specializzata per sordi

- **il Diversity day 2019**, il maggiore evento dedicato all'inserimento lavorativo di persone con disabilità e appartenenti a categorie protette è stato ospitato per la prima volta alla Sapienza, con ampia partecipazione di aziende (30) e interessati (oltre 450). Nell'occasione sono stati preparati materiali per un incontro sull'orientamento in uscita utilizzabili anche in ulteriori eventi.
- **L'Indagine rilevazione soddisfazione sui servizi erogati**: Il Settore ha realizzato, nell'a.a. 2018/2019, un'indagine conoscitiva sulla "inclusione sociale" che gli studenti con disabilità e DSA sperimentano nel nostro Ateneo. Questa è stata definita su due dimensioni principali: quella della soddisfazione per i servizi di Ateneo e quella della soddisfazione per le relazioni con i diversi soggetti incontrati nell'ambito universitario. Hanno partecipato all'indagine 228 studenti con disabilità "attivi" (circa il 50% del totale di quanti richiedono servizi e strumenti non occasionalmente) e 135 studenti con DSA. L'analisi delle risposte evidenzia un buon livello di soddisfazione per ogni quesito: per i servizi offerti dall'ateneo la quasi totalità dei rispondenti con disabilità e i due terzi di quelli con DSA si sono dichiarati molto o abbastanza soddisfatti. Ma sono emerse anche delle criticità: un quarto degli studenti con disabilità dichiara di incontrare ancora ostacoli nell'accessibilità delle strutture, mentre la metà dei rispondenti con DSA incontra ostacoli nell'accessibilità delle piattaforme web. Sul piano delle relazioni interpersonali non sono pochi i rispondenti che hanno dichiarato di aver riscontrato problemi dal punto di vista della comprensione dei bisogni e della disponibilità di adattamento della didattica.

Il numero degli studenti iscritti ai corsi di laurea che hanno presentato certificati attestanti invalidità pari o superiore al 66% o con Handicap L.104/92 nell'a.a. 2019/2020 è di 1.633 unità; gli studenti con DSA iscritti sono 795. Il numero degli studenti con disabilità o con DSA continua ad aumentare: l'Ateneo è passato dai 1570 studenti con disabilità nel 2018/2019 ai 1647 del 2019/20 e dai 331 studenti con DSA del 2018/19 ai 795 del 2019/20. L'aumento degli studenti con DSA è il risultato di un attento lavoro per facilitare l'emersione di studenti con DSA iscritti ma non dichiarati.

Anche il numero dei laureati di entrambe le categorie cresce proporzionalmente: Da un anno all'altro i laureati con disabilità sono passati da 144 a 165 e quelli con DSA da 18 a 54 nel 2019.



L'Ateneo e le Facoltà hanno proseguito l'obiettivo di incrementare le attività di tutorato e di sostegno per studenti con carenze nella preparazione iniziale riscontrate nei test di ammissione, oppure evidenziate dal monitoraggio delle loro carriere nei primi anni. Come descritto nella relazione dell'anno precedente, è stata prevista l'attivazione nelle Facoltà di diverse tipologie di tutorato didattico:

a) Tutorato di Orientamento- rivolto agli studenti in ingresso e in itinere iscritti al primo anno nei CdS di primo e di secondo ciclo. Fornisce supporto nella ricerca di informazioni sui CdS, e per la comprensione dei diversi aspetti della vita universitaria, assistenza nel disbrigo di pratiche amministrative, nell'organizzazione dei piani di studio. Promuove la partecipazione agli eventi di informazione e orientamento promossi dall'Ateneo. Per gli studenti stranieri, fornisce una assistenza e mediazione linguistico-culturale per agevolare l'inserimento nel contesto universitario e cittadino.

b) Tutorato Didattico- rivolto agli studenti iscritti ai CdS, prevede interventi utili ad affrontare carenze o disagi specifici incontrati dallo studente rispetto a determinati insegnamenti o laboratori del CdS prescelto. Comprende: Sessioni individuali di tutorato con un mentore; ii) *Group Review*; iii) Tutorato in piccolo gruppo; iv) *Study Slam*.

c) Tutorato Metodologico- rivolto a studenti con difficoltà nell'adattamento al contesto e allo studio universitario, con altre difficoltà temporanee, o che trovano ostacoli nella progressione degli studi a causa di carenze nella metodologia e nell'autoregolazione dello studio, che devono gestire le difficoltà e le ansie ed emozioni negative tipiche dello studio e delle prove di esame, o che intendono migliorare il proprio rendimento negli studi. È realizzato principalmente mediante azioni *di mentoring*.

d) Tutorato Specializzato- rivolto a studenti con disabilità o con disturbi specifici di apprendimento (DSA). Ha l'obiettivo di ridurre o superare gli ostacoli a un adeguato inserimento nell'ambiente universitario mediante accompagnamento a lezione, recupero di appunti e materiali di studio, intermediazione coi docenti, affiancamento nello studio, prenotazione dei posti a lezione, disbrigo di pratiche amministrative e di segreteria e facilitazione dell'accesso ai servizi di *counselling* psicologico.

Il Nucleo, pur rinnovando l'apprezzamento per le attività realizzate, richiama qui nuovamente l'importanza delle attività di tutorato come buona pratica per l'intera comunità studentesca, da rivolgere non solo a studentesse e studenti in difficoltà, ma a tutti coloro che vi possono essere coinvolti sia come fruitori che come erogatori. Tali attività, infatti, sono utili sia al supporto sia al miglioramento degli studi, per la loro capacità di approfondire gli apprendimenti e migliorare i rendimenti, oltre che per prevenire eventuali ritardi nel conseguimento del titolo o eventuali abbandoni.

L'Ateneo appare determinato a potenziare le attività di tutorato, coordinate da un delegato del Rettore e da un apposito GdL, e ad esse è stata recentemente destinata una rilevante parte dell'utile di esercizio 2019 (con delibera 194/2020 del 25 Giugno 2020), per un importo pari a €



1.501.880,00 per incrementando il numero di borse destinate a studenti e dottorandi da impiegare in attività di tutorato tra pari in ingresso e in itinere.

Tra le altre iniziative per facilitare la regolarità degli studi vanno segnalati, oltre a varie iniziative realizzate entro le diverse Facoltà, i corsi online resi disponibili per il recupero degli OFA dall'università telematica Unitelma, di cui l'Ateneo è socio con maggioranza assoluta. La CdA ha verificato con un monitoraggio biennale gli esiti dei corsi a distanza offerti con Unitelma agli iscritti al primo anno per il recupero degli OFA, avviato su impulso della stessa Commissione nell'a.a. 2017/2018. Nei due anni accademici sono stati aperti 6648 account. Nel 2017/2018, la relativa prova di recupero è stata superata da 2240 studenti e nell'a.a. successivo da 1619. Complessivamente 2789 studenti (42%) non hanno recuperato gli OFA e quindi, reiscritti al primo anno senza essere ammessi agli esami degli anni successivi. Il numero dei recuperi è cospicuo, tuttavia anche quello degli studenti bloccati è alto e contribuisce a ridurre l'indice di efficacia dei corsi.

Per gli studenti più preparati e motivati è attiva dal 2011/2012 una Scuola Superiore di Studi Avanzati (<https://www.uniroma1.it/it/pagina/scuola-superiore-di-studi-avanzati>).

Inoltre è rimasto cospicuo il numero dei posti messi a bando per i "Percorsi di Eccellenza"; nel 2016/17 erano coinvolti 73 CdS per complessivi 626 posti, nel 2017/18 i CdS coinvolti sono stati 82 per complessivi 688 posti. Nell' aa. 2018/19 i CdS interessati sono stati 99 per un totale di 779 posti. Anche il numero degli studenti che hanno ricevuto un riconoscimento di "eccellenza" al termine di un percorso di studi regolare mostra un apprezzabile incremento: nell'a.a. 2016/17 erano stati proclamati 168 laureati, 212 nell'a.a. 2017/18, 176 nel 2018/19. Per il 2020/21 le procedure di attribuzione dei posti sono state semplificate dalla CDA che le ha decentrate attribuendole alle Facoltà che disporranno di numero dei posti prefissato, mentre la certificazione sarà effettuata direttamente dai CdS.

D5: Attrarre studenti internazionali fa parte degli obiettivi strategici dell'Ateneo che ha attivato numerose iniziative a questo fine. Da vari anni Sapienza ha istituito una linea di finanziamento di Ateneo per i CdS erogati in inglese (nel 2019 sono stati erogati € 682.578), e anche grazie a queste risorse, ogni anno l'offerta formativa dell'Ateneo si arricchisce di nuovi corsi e curricula in inglese.

Dal 2016, in base a una analisi dei trend e dei dati relativi alla provenienza degli studenti con titolo straniero e ai settori accademici preferiti sono state indirizzate delle azioni integrate di comunicazione e marketing che hanno fatto aumentare notevolmente il numero di domande di pre-valutazione e le immatricolazioni di studenti stranieri. In questo quadro, nel febbraio 2019 è stato costituito, nell'Area per l'Internazionalizzazione (AI) un settore "Promozione, branding e reclutamento studenti internazionali", per razionalizzare e gestire le attività legate all' attrazione



degli studenti internazionali con responsabilità nella promozione e marketing internazionale; nella gestione dei finanziamenti per i CdS in lingua inglese e dei processi di pre-selezione a distanza. La promozione internazionale dei CdS, si svolge ogni anno nel periodo tra novembre e aprile, prima e durante l'apertura della cd. "Finestra ministeriale" (febbraio/luglio) per la presentazione delle pre-iscrizioni presso Ambasciate e Consolati necessarie per il visto di studio. Gli studenti, nel frattempo, sono sottoposti a una pre-selezione e, se positiva, accettati dai CdS in base ai requisiti di accesso previsti dall'ordinamento del corso. Una volta pre-accettati e con un visto emesso dalle autorità consolari competenti, gli studenti internazionali entrano in contatto con il Settore Hello/Segreteria per l'immatricolazione degli studenti stranieri dell'Area Servizi agli Studenti - ARSS, e poi con le segreterie studenti delle Facoltà per il completamento delle procedure.

Si segnala infine che, ad ottobre 2019, hanno avuto ufficialmente avvio le attività dell'alleanza **Civis**, a European Civic University, progetto finanziato dalla Comunità europea nell'ambito della prima call Erasmus+ "European Universities". Oltre a Sapienza, ne fanno parte: Aix-Marseille Université, Ethniko kai Kapodistriako Panepistimio Athinon, Universitatea din București, Universidad Autónoma de Madrid, Eberhard Karls Universität Tübingen, Université libre de Bruxelles, Stockholms universitet. Civis ha costituito uno spazio integrato che riunisce 400.000 studenti e 55.000 tra docenti e personale tecnico amministrativo. L'alleanza ha l'obiettivo di sviluppare un modello istituzionale integrato di università europea per promuovere i valori, la cultura e la cittadinanza europei tra le nuove generazioni di studenti, favorendo la cooperazione e il multilinguismo in un'ottica interdisciplinare. La realizzazione di uno spazio universitario integrato per la didattica e la ricerca innovative e responsabili è la sfida principale del network, che intende favorire la libera circolazione e la collaborazione di studenti, accademici, ricercatori e personale tecnico-amministrativo nello spirito di un profondo impegno civico.

L'inizio delle attività di Civis è stato caratterizzato dall'elezione, in qualità di primo presidente di turno dell'alleanza, del Rettore della Sapienza. Inoltre tra i gruppi e sottogruppi di lavoro (denominati *Work Packages* e *Task Forces*) istituiti in Civis a Sapienza è stato affidato il coordinamento del *Work Package 8 Quality Assessment and Evaluation*, con il compito di monitorare la qualità di tutte le attività poste in essere in Civis.

Il 5 novembre 2019, Sapienza ha inaugurato la sede recentemente ristrutturata di Palazzo Baleani, con spazi dedicati agli uffici Civis, dove si sono tenute dal 18 al 20 novembre 2019, le riunioni degli Organi di governo di Civis (*Bureau of the Board* e *Board of the Rectors*) e il *Kick Off Meeting* di lancio dell'alleanza, alla presenza dei rettori e dei presidenti degli atenei alleati, degli ambasciatori dei relativi Paesi e di altre autorità. Nell'occasione sono stati firmati gli accordi di mobilità internazionale Erasmus+, e le delegazioni hanno concordato il piano d'azione dei mesi seguenti.



D6: Il progetto per erogare il *Diploma Supplement* con l'elencazione di tutti gli insegnamenti in inglese automaticamente mediante il sistema Infostud non è stato completato. Il rilascio non è completamente automatizzato, avviene infatti a sportello (anche a distanza) e, su richiesta dello studente interessato, viene prodotto e rilasciato un documento in lingua inglese in cui sono riportate da Infostud le denominazioni degli insegnamenti di cui ha superato l'esame tradotte in inglese.

1.2.2. Programmazione dell'offerta formativa (R1. B.2)

D1 - D3: L'ampia offerta dei CdS dell'Ateneo (attualmente 152 CdL; 115 LM; e 14 LM c.u), comunicata nel Catalogo dei corsi (<https://corsidilaurea.uniroma1.it/>) e nelle schede SUA-CDL, unitamente alle politiche per l'attrattività e per la modulazione e l'esenzione dei contributi da parte degli studenti dimostrano l'attenzione dell'Ateneo per la qualità, l'inclusività e il superamento degli ostacoli di ordine economico all'accesso agli studi per gli studenti più meritevoli.

Rispetto ai suoi obiettivi strategici per l'internazionalizzazione, nei limiti consentiti dal DM 987/2016 (sull'accreditamento dei corsi), nell'Ateneo è proseguito l'aumento del numero dei CdS e dei curricula erogati interamente in inglese, passati rispettivamente da 13 corsi (più 9 CdS con almeno un curriculum erogato interamente in inglese) nell'a.a 2016/17, a 18 (più 11 CdS con curricula interamente in lingua inglese) nell'a.a. 2017/18, a 23 erogati nell'a.a. 2018/19 (più 13 CdS con un curricula in lingua inglese). Nell'a.a. 2019/2020 risultano 24 CdS erogati interamente in inglese, di cui 4 interateneo con immatricolazioni aperte presso l'ateneo partner (più 15 CdLM con curricula erogati in inglese e 9 CdLM che erogano degli insegnamenti obbligatori in inglese).

Per favorire la mobilità di scambio gli uffici dell'Area per l'Internazionalizzazione (ARI) hanno supportato e la stipula di accordi censandone il complesso per il 2019. In totale risultano vigenti 1.552 accordi, di cui 731 accordi quadro, 237 accordi specifici, oltre a 551 protocolli esecutivi (di ricerca 512), complessivamente in lieve aumento rispetto all'anno precedente in cui il totale degli accordi era di 1548 (di cui 830 accordi quadro, 176 accordi specifici e 512 protocolli esecutivi di ricerca). All'aumento hanno contribuito 23 accordi multilaterali e 10 *Memorandum of understanding*. Gli accordi riguardano principalmente i paesi europei (29,8%), l'America latina (26,2%), l'Asia (17,7) e il Medio Oriente (10%).

Gli accordi per la mobilità studentesca attivi nel 2018/2019 sono stati complessivamente 2378, coinvolgendo un totale di 950 università, prevalentemente per scambi Erasmus UE (80,5% degli accordi e 65,9% delle istituzioni. Agli accordi si aggiungono 37 convenzioni per il rilascio di doppi titoli con 53 altre università.



L'Ateneo ha proseguito il finanziamento di chiamate di professori visitatori per ragioni di didattica e di ricerca proposte mediante appositi bandi attraverso che dal 2016 hanno un finanziamento crescente passando da 111 a 128 nel 2017 a 181 nel 2018. Nel 2019 le proposte finanziate sono state 179.

Per incrementare la mobilità degli studenti internazionali l'ARI, le Facoltà e i CdS hanno migliorato la visibilità l'accessibilità ai bandi e le selezioni, predisponendo un'informazione pre-partenza, e attuando un efficace Piano per gli Studenti Internazionali che comprende due *welcome weeks* e corsi di lingua.

Rispetto all'obiettivo dell'Ateneo di supportare l'aumento della mobilità degli studenti i dati ARI evidenziano chiari progressi. Nel 2018/19 la mobilità complessiva in uscita (*outgoing*) è stata realizzata da un totale di 1866 studenti iscritti ai CdS, di cui 1582 verso università UE. A essi si aggiungono 149 dottorandi, anch'essi prevalentemente verso università europee. Si evidenzia un chiaro incremento rispetto agli anni precedenti; infatti nel 2018/19 ci sono stati 1.565 studenti Erasmus+UE contro 1.284 nel 2017/18, e 1.415 nel 2016/17.

La mobilità in entrata censita ha coinvolto 1.538 studenti, di cui 1263 da università UE, pure in forte aumento rispetto a 1.237 studenti in entrata nell'anno 2017-18 e a 911 nel 2016/17-

Infine nel 2018/19 la mobilità EU di studenti per *Traineeship* in uscita ha interessato 225 studenti (contro i 218 nel 2017/18 e 336 nel 2016/17). Invece i *trainee* in entrata sono stati solo 73.

Gli indicatori Anvur analizzati nel paragrafo della seconda parte indicano invece che la quota di CFU conseguita all'estero dagli studenti regolari della Sapienza continua ad avere complessivamente dimensioni molto modeste (ca 1%) nei CdL e di CdLMcu, (in linea coi benchmark regionale e nazionale) mentre nei CdLM supera il 3% ma è inferiore ai benchmark.

1.2.3. Progettazione e aggiornamento dei CdS (R1.B.3)

D1 - D5: Come già riferito nella Relazione 2017, e grazie all'efficace organizzazione del sistema di AQ considerato nel paragrafo 1.1.2, è assicurata la consultazione delle parti interessate nella proposta di nuovi corsi e nell'aggiornamento dei CdS e delle loro SUA.

La Commissione Didattica d'Ateneo e l'AROF e il Team Qualità, hanno proseguito le azioni per assicurare che fossero valorizzati gli obiettivi formativi dei CdS, valorizzando le competenze scientifiche presenti nei Dipartimenti, e in modo che i corsi fossero progettati ed erogati incentivando gli studenti ad assumere un ruolo attivo negli apprendimenti, stimolandone la motivazione, lo spirito critico, l'autonomia critica e organizzativa, e dando particolare attenzione all'applicazione delle indicazioni del TQ relative alla formulazione dei programmi nei CdS nei termini dei cosiddetti descrittori di Dublino.

Il processo di aggiornamento e revisione dei Corsi, perché riflettano i progressi nella disponibilità di conoscenze e in considerazione della concatenazione dei cicli dei corsi



(compreso il dottorato), risultano affidati ai Consigli e agli organi dei CdS (in particolare ai presidenti e alle CGAQ che interagiscono con le CPDS) e ai Dipartimenti che debbono considerare e approvare i loro rapporti.

Complessivamente la relazione del TQ e i verbali della CAD evidenziano che il processo di progettazione e revisione dei CdS già nel 2019 era sostanzialmente allineato con le indicazioni dell'Anvur definite nel recente documento (9 Settembre 2020) sull'accREDITAMENTO iniziale dei corsi di studio.

Un aspetto migliorabile riguarda la revisione del complesso dell'offerta dei Corsi preesistenti, e in particolare di quelli più direttamente coinvolti dagli effetti dell'istituzione di nuovi corsi, anche sotto il profilo della sostenibilità, dell'efficacia e della qualità.

Si può notare che nel 2019 i corsi preesistenti che hanno realizzato modifiche dell'ordinamento sono stati 42 (13 CdL e 29 CdLM). Si tratta di numero cospicuo, per quanto inferiore a quelli realizzati nell'anno precedente. Le modifiche, per le quali non è richiesto il parere dei nuclei, sono certamente funzionali a positivi adattamenti a esigenze di innovazione e di risposta alla domanda esterna, o a valorizzare, specie nei CdLM, l'impegno nella didattica delle competenze scientifiche presenti nei dipartimenti. Tuttavia, stante l'ampia permanenza di studenti di corsi precedenti, il cambiamento di ordinamento può creare difficoltà di gestione che possono aumentare l'estraniamento dello studente in ritardo negli studi e contribuire ad aggravare il fenomeno. Pare pertanto necessario che le revisioni degli ordinamenti siano realizzate solo quando fortemente opportuno e dopo una attenta considerazione che oltre al valore culturale della proposta, tenga conto dell'attrattività del corso, delle risorse strutturali (aule e spazi didattici) disponibili, e delle risorse docenti. Al riguardo si può notare che i modelli utilizzati dalla CDA per stimare gli impegni didattici nei SSD detti in sofferenza, perché con un carico didattico medio per afferente molto alto, e per individuare i corsi con un numero elevato di insegnamenti e CFU offerti, nonché i dati sulla disponibilità di aule e spazi per la didattica, sono ora sufficientemente attendibili e chiaramente utili nel lavoro di aggiornamento e progettazione dei corsi, oltre che per l'attribuzione ai dipartimenti di risorse per il reclutamento di docenti.

1.3 - R1.C.

1.3.1. *Reclutamento e qualificazione del corpo docente (R1.C.1)*

D1: I meccanismi previsti dallo Statuto e dai regolamenti per il reclutamento del corpo docente da parte dei Dipartimenti sono stati descritti in questo stesso punto delle Relazioni 2017 e 2018.

Complessivamente le assegnazioni dei posti sono realizzate in modo coerente con lo Statuto, trasparente e condiviso, in base a criteri oggettivi di merito e di quantificazione delle esigenze e degli impegni, in linea con gli obiettivi programmatici dell'Ateneo e utilizzando criteri di ripartizione sottoposti a revisione periodica.



D2: La coerenza delle assegnazioni per il reclutamento e per i passaggi di fascia con la normativa vigente, con la programmazione e con le necessità dei CdS continua a essere attentamente considerata dalla *Governance* e dagli organi centrali di governo dell'Ateneo che approvano la programmazione e deliberano le assegnazioni.

Rispetto all'obiettivo strategico di reclutare giovani ricercatori e di attuare le azioni più opportune per ottimizzare l'assegnazione delle risorse in termini finanziari e di punti organico, Sapienza ha programmato 82 assegnazioni per RTD nel biennio 2016-2017, mentre per il 2018-2019 ne ha programmate 151, con un forte incremento reso possibile dagli importanti investimenti di Sapienza nonché dai piani straordinari del Miur.

Al 31.12.2017 erano in servizio 170 ricercatori di tipo B e 143 di tipo A; al 31.12.2018 erano in servizio 153 ricercatori di tipo B e 194 di tipo A. Mentre al 31.12.2019 risultavano in servizio 427 RTD di cui 261 di tipo A e 166 di tipo B. Oltre al numero assoluto è evidente il maggiore l'incremento del numero dei RTD-A (+34,5%) rispetto a quello degli RTD di tipo B (+8,5%). Questo è dovuto al numero considerevole e crescente di posizioni RTD-A aperte nei Dipartimenti utilizzando fondi di ricerca che si aggiungono a quelle su fondi dell'ateneo attribuite dal CdA.

Invece nel triennio 2017-2019 risulterebbe quasi stabile il numero degli Assegni di ricerca attestato su circa 740 unità.

La diversa evoluzione del numero degli RTDA e RTDB banditi richiederà un approfondimento, con una disaggregazione per area disciplinare e una differenziazione tra quelli assegnati su fondi dell'ateneo e inseriti nella sua programmazione e quelli erogati su risorse dei dipartimenti, per limitare il rischio che in particolare questi ultimi comportino una negativa inflazione di posizioni precarie. Mentre, relativamente al numero degli assegni, il Nucleo rinnova la raccomandazione di aumentarne il numero, ancora relativamente basso rispetto al numero delle borse di dottorato erogate su fondi dell'Ateneo.

Complessivamente, stante la permanenza di settori disciplinari con rilevante carenza di docenza evidenziata nei dati utilizzati per la ripartizione dei posti di professore a contratto, ad avviso del Nucleo è da aumentare l'attenzione data alla coerenza del reclutamento e delle promozioni di docenti-ricercatori realizzate dai Dipartimenti rispetto ai tre ambiti della programmazione (esigenze strategiche, ricerca, e didattica) considerati per le assegnazioni e con la complessiva pianificazione strategica del Dipartimento, rispetto sia alle esigenze didattiche e a quelle strategiche connesse all'innovazione dell'offerta sia all'obiettivo del miglioramento continuo della qualità scientifica dei docenti ricercatori. Sulla qualità complessiva del reclutamento e delle promozioni, intesa come miglioramento degli indicatori di produttività scientifica, il Nucleo raccomanda alla *Governance* la prosecuzione del monitoraggio dei dati sulla produttività scientifica dei professori e dei ricercatori reclutati (o promossi) recentemente e quelli dei docenti preesistenti basata sui dati disponibili nel *repository* Iris dell'Ateneo. Come riferito nella relazione 2018 il confronto avviato sui dati disponibili per il 2017 e 2018 aveva



evidenziato l'aumento atteso per tutte e tre le fasce docenti in generale e nella maggioranza (89,4%) dei 47 dipartimenti considerati. L'estensione del periodo considerabile (2017-2020) e la maggiore quantità e qualità dei dati presenti nel repository Iris realizzata in vista della prossima VQR consentiranno di superare i limiti del primo monitoraggio e dare appropriatamente conto del miglioramento della qualificazione scientifica del corpo docente.

D3: Come già segnalato nella Relazione 2017, per un grande ateneo generalista come Sapienza, caratterizzato da considerevoli numeri di docenti associati e di ricercatori con alte qualificazioni scientifiche, nonché da un'ampia attività di formazione alla ricerca evidenziata dall'ampia quota di iscritti ai suoi Corsi dottorali rispetto al totale nazionale (11,3% nel 2015/2016, 11,6% nel 2016/2017, 11,1 % nel 2017/2018, 10,5% nel 2018/19), è particolarmente sfidante per la copertura nelle chiamate della quota di almeno il 20% riservata dall'art. 14 della legge 240/2010 al reclutamento di professori "esterni", definiti come coloro che nel triennio precedente non abbiano prestato servizio o non siano stati assegnisti o studenti nei corsi (compresi quelli dottorali) dell'Ateneo. Ciò malgrado l'Ateneo ha sistematicamente rispettato le disposizioni dell'articolo 18 comma 4 Legge n. 240/2010, e i dati PROPER indicano che le quote dei reclutati "esterni" nei trienni 2015- 2017, 2016-2018 e 2017-2019 sono state rispettivamente del 21%, 25%, 24%.

Le assunzioni effettuate ricorrendo ai programmi ministeriali per il finanziamento o il cofinanziamento del reclutamento di docenti esterni evidenzia che i chiamati in base ai programmi ERC, Levi Montalcini e per chiara fama sono stati 14 nel 2015, 64 nel 2016, 86 nel 2017, 30 nel 2018 e 12 nel 2019 (2 RTD B Vincitori del Programma di ricerca "Rita Levi Montalcini"; 5 Docenti per chiamata diretta in qualità di vincitori di Progetti di ricerca ERC; 4 Docenti per chiamata diretta in qualità di Studioso stabilmente impegnato all'estero; 1 Docente per chiamata diretta per chiara fama).

Globalmente, rispetto al reclutamento si osserva che il peso della componente premiale del FFO di Sapienza nel 2019 diminuisce lievemente risultando pari a 6,30% (era 6,58% nel 2018); considerando che la quota relativa alla VQR 2011-2014 resta necessariamente costante, la diminuzione è imputabile alle altre 2 componenti entrambe in diminuzione nel 2019: l'autonomia responsabile registra una diminuzione da 7,48% del 2018 al 6,44% del 2019 e le politiche di reclutamento dal 5,16% del 2018 a 4,76% del 2019.

D4: In merito alle positive iniziative per la crescita e l'aggiornamento scientifico disciplinare e delle competenze didattiche del corpo docente, il Nucleo ha riferito estesamente nelle relazioni precedenti con particolare riferimento alla istituzione nel 2017 di un Gruppo di Lavoro Qualità e Innovazione della Didattica (GdL QuiD), coordinato dal prorettore per la qualità della didattica,



con l'obiettivo di avviare nell'Ateneo azioni condivise e trasversali di elaborazione e formazione iniziale e permanente dei docenti e per l'innovazione nella didattica.

Quid ha organizzato nel 2018 e nel 2019 due corsi biennali di formazione iniziale obbligatoria, riservata ai nuovi docenti RTDB, e iniziative per la formazione permanente ad adesione volontaria, aperte a tutti i docenti Sapienza. A settembre 2019 è stata avviata la seconda edizione del progetto di formazione biennale per 50 RTD-B che hanno preso servizio in Sapienza nel 2018 e hanno avviato la propria formazione con la guida di 18 docenti tutor. Mentre a ottobre 2019 è stata avviata anche la seconda annualità dei 47 RTD-B della prima edizione, sotto la guida di 16 docenti tutor.

Il GdL-QuID ha anche avviato nel 2019 un'interlocuzione con l'Area Gestione Edilizia e l'Ufficio Speciale Prevenzione e Protezione dell'Ateneo per prevedere in ogni Facoltà almeno uno spazio TEAL (Ambiente di Apprendimento Innovativo) caratterizzato da soluzioni flessibili, polifunzionali, modulari e facilmente configurabili in funzione dell'attività svolta, per l'apprendimento interattivo, da realizzare nell'ambito dei lavori di ristrutturazione delle Aule di Sapienza.

Non risulta invece ancora definito un progetto per la costituzione di un Centro per la Qualità e l'Innovazione Didattica (Centro QuID) per la formazione alla docenza universitaria e per la sperimentazione e innovazione didattica. Ad avviso del Nucleo, anche in considerazione del ruolo del GdL QuID nell'individuazione di soluzioni per la DAD realizzata nell'emergenza CoVID, l'istituzione del Centro QuID sarebbe utile per assicurare un opportuno supporto tecnico scientifico a un crescente impegno delle Facoltà e dei Dipartimenti nell'ambito dell'innovazione didattica e della formazione permanente dei docenti e del personale tecnico dell'Ateneo.

Relativamente all'incentivazione dei docenti, fino al 2016 un Fondo per la premialità previsto dall'art. 9 della legge 240/2010 non era stato alimentato, sia a causa del blocco degli scatti stipendiali, sia della mancanza di risorse. Per valorizzare e premiare adeguatamente i docenti migliori secondo regole chiare e trasparenti, Sapienza ha utilizzato la Programmazione triennale ministeriale (Pro3 2016-2018) per alimentare il Fondo col cofinanziamento ministeriale e lo ha integrato con proprie risorse. Così nel 2017 – previa approvazione di un regolamento – è stato premiato il personale docente più impegnato dal punto di vista didattico, scientifico e gestionale-strategico. Nel 2017 hanno ricevuto il premio 814 docenti (per un totale di € 3.256.008,14). Nel 2018 i fondi assegnati dal CdA sono stati in totale € 2.552.006,38) e i docenti premiati 638. Per il 2019 la procedura di valutazione – la pubblicazione del bando era prevista nel mese di novembre 2019 come deliberato dal SA - non è stata indetta per motivi "tecnici" connessi all'aggiornamento dell'applicazione informatica necessaria per la presentazione della domanda di partecipazione. La procedura verrà indetta nei prossimi mesi, probabilmente congiuntamente a quella per il 2020.



1.3.2. Strutture e servizi di supporto alla didattica e alla ricerca, personale tecnico amministrativo (R1.C.2)

D1: L'obiettivo strategico di "Garantire spazi, strutture e sviluppo edilizio sostenibile" adeguati per una crescente domanda di spazi qualificati, strutture edilizie e patrimoniali per la didattica e la ricerca continua a rappresentare per Sapienza una sfida impegnativa per un grande e antico ateneo collocato in aree centrali della Capitale. La disponibilità di spazi per la didattica richiede continue attenzioni ed è stata ampiamente considerata nelle relazioni del Nucleo relative al 2017 e al 2018.

Il quadro complessivo era e continua a essere caratterizzato da risorse limitate e che non si sono rinnovate o ampliate di pari passo alle esigenze di spazi nuovi o riqualificati per effetto di diversi fattori, tra cui l'obsolescenza e la necessità di interventi di manutenzione straordinaria in numerosi edifici, il costante avvio di nuovi CdS e l'aumento dell'offerta formativa; la crescente frequentazione delle lezioni e delle strutture universitarie da parte degli studenti in molti CdS; le esigenze di didattica innovativa, attiva e supportata da tecnologie. Infatti, come è noto, la situazione delle aule e degli spazi rappresenta la principale fonte di insoddisfazione riscontrata nelle opinioni degli studenti, dei presidenti dei CdS e dei direttori dei dipartimenti.

Per affrontare questi problemi, come è noto, Sapienza ha attivato un importante progetto di sviluppo edilizio finanziato per 38 milioni dell'Ateneo, per 5 milioni di euro dalla Fondazione Roma, per circa 115 milioni di euro dalla Banca Europea degli Investimenti (BEI). Gli interventi progettati comprendono, oltre alla riqualificazione e alla manutenzione straordinaria di 77 aule, la costruzione di un nuovo edificio, l'ammodernamento di biblioteche e sale di lettura, laboratori, e interventi per l'abbattimento delle barriere architettoniche.

Inoltre nel 2019, grazie alla destinazione di parte dell'utile di esercizio 2018, è stata assegnato a ogni Facoltà e Dipartimento un contributo di € 40.000 per urgenti interventi di manutenzione ordinaria di aule e spazi comuni per gli studenti. In caso di reiterazione del provvedimento parrebbe opportuno considerare le diverse necessità e responsabilità delle strutture, anche in funzione di criteri e di indicatori relativi al numero delle aule e dei posti utilizzati dai corsi che fanno capo alle diverse strutture rapportandoli ai tassi di frequentazione rilevati.

Come riferito nella Relazione 2018, nelle competenti aree dell'AC ci si è posti l'obiettivo di definire un'attendibile e condivisa anagrafica delle aule e della loro capienza e collocazione, e di affrontare con le Facoltà le problematiche connesse alle temporanee indisponibilità di aule conseguenti all'imponente operazione di ristrutturazione e riqualificazione di aule avviata nell'Ateneo dal 2016-2017, nonché ai tempi lunghi di interventi sulle aule curati dal Provveditorato alle opere pubbliche oltre agli eventi imprevisti che rendono indisponibili delle aule. Inoltre all'interno della CDA è stato costituito un GdL ad hoc, a cui partecipava il delegato del Rettore, che ha monitorato la disponibilità e l'utilizzazione delle aule da parte dei CdS dell'Ateneo, individuando le carenze e le urgenze più impellenti, promuovendo un



coordinamento organizzativo tra le Facoltà affinché tutte le aule fossero occupate per un arco di tempo giornaliero più ampio possibile così da poter rendere disponibili aule per l'indispensabile fruizione degli insegnamenti di CdS con un'elevata afferenza, anche tenendo conto di criteri di qualità quali la contiguità temporale e spaziale per facilitare l'utilizzazione delle stesse aule da parte degli studenti dello stesso corso e della stessa coorte. Anche nell'anno di riferimento, un GdL operativo, guidato dal delegato del Rettore alla gestione tecnica e composto da referenti delle Facoltà e in cui sono stati inseriti i referenti per i 12 principali plessi edilizi (o macroedifici) dell'Ateneo, ha assicurato un coordinamento centrale sia per il monitoraggio e l'utilizzazione delle effettive disponibilità, sia delle riassegnazioni di aule o di slot temporali alle Facoltà per far fronte a esigenze indifferibili e a urgenze impreviste.

Nell'anno di riferimento e attualmente, grazie agli indirizzi discussi nella CDA e alle attività realizzate dal GdL operativo coordinato dal delegato del Rettore, risultano disponibili dati più attendibili sul numero di aule e sulla loro capienza, spesso diminuita rispetto ai dati precedenti a causa delle esigenze di rispetto delle norme di sicurezza; nonché un monitoraggio sull'effettivo utilizzo, infatti gli impieghi delle aule sono ora sempre registrati in un sistema gestionale interattivo (Gomp Aule), integrato nel sistema informativo dell'Ateneo e utilizzato anche per la rendicontazione didattica dei docenti. Il GdL e la CAD hanno così evidenziato e affrontato varie criticità riscontrate perché nello sviluppo dell'offerta formativa, degli ordinamenti e nella programmazione dell'erogazione dei CdS non sempre si è considerato il rapporto fra le dimensioni delle aule e l'afferenza degli studenti, e non sempre si è tenuto conto dei lavori di manutenzione straordinaria e di riqualificazione avviati dall'AGE. Nella precedente relazione del Nucleo si è dato conto di come la CAD abbia discusso con l'AGE in merito alla necessità di un'accorta e concordata programmazione delle tempistiche dei lavori per le aule e gli spazi per la didattica tenendo in particolare conto l'esigenza di disporre delle aule più grandi nei diversi periodi erogazione delle lezioni e degli appelli d'esame più frequentati. Pur apprezzando i progressi realizzati e preso atto delle prospettive di un lieve aumento della disponibilità di aule, considerata la prospettiva medio lunga necessaria per la costruzione di nuovi edifici e per la riqualificazione e recupero di spazi, nonché i limiti della fruibilità di aule presso macroedifici di altre facoltà spesso assai distanti fra loro, al fine di affrontare le prevedibili difficoltà create dagli interventi edilizi programmati, risolvere le criticità di alcuni CdS, e per migliorare l'esperienza di studio e lavoro in Sapienza, il Nucleo ritiene importanti le conclusioni del delegato del Rettore, secondo il quale sarebbero stati necessari ulteriori interventi per:

- per aumentare il numero di aule con un aumento della cubatura a somma zero recuperando spazi in disuso (ex archivi o locali in dismissione a seguito dei progetti di digitalizzazione e automazione informatiche) o altre aree libere o sottoutilizzate;
- attuare una concertazione collaborativa tra le Facoltà per aumentare il tasso di occupazione aule (fino a un massimo di 45-50 ore settimanali) così da disporre di spazi per lo studio e, in



ciascun macroedificio, di un'aula di rappresentanza normalmente libera dalle lezioni e disponibile per eventi scientifici e culturali, d'interesse anche per la terza missione.

Al Nucleo è inoltre parso opportuno raccomandare una ridefinizione più equilibrata delle assegnazioni alle Facoltà, privilegiando la contiguità temporale e spaziale necessaria a facilitare l'utilizzazione delle stesse aule da parte degli studenti dello stesso Corso e della stessa coorte, ma anche compattando gli orari così da aumentando le possibilità di utilizzazione di ampi slot temporali (mezza giornata) da parte di altri corsi di studio.

Sempre nel 2019 la DG ha realizzato una ridefinizione delle competenze delle principali aree dell'AC deputate alle risorse edilizie e patrimoniali e alla gestione per l'utilizzazione delle aule e degli spazi per la didattica (AROF, ASURTT, ARI e ARSS). (https://www.uniroma1.it/sites/default/files/field_file_allegati/competenze_asurt_febbraio_2019.pdf). Al contempo il Rettore ha trasformato il preesistente GdL Aule della CDA in una Commissione del Senato Accademico per le Aule (CSAA) composta da 6 presidi di facoltà, tra cui il delegato del Rettore, due rappresentanti delle aree AGE e APSE e da due studenti, col compito di effettuare l'analisi della situazione attuale dell'utilizzo delle aule e delle iniziative in essere, e di presentare un progetto generale sulle prospettive e i futuri investimento per l'ottimale utilizzazione delle strutture e per una didattica di elevata qualità.

È da notare che, malgrado la DAD realizzata l'emergenza sanitaria abbia risolto o attenuato nel secondo semestre del 2020 l'impellenza dei problemi connessi alle aule, la ridefinizione delle responsabilità delle Aree competenti dell'AC, la mappatura delle strutture e il consolidato rapporto collaborativo con le Facoltà hanno facilitato la realizzazione degli interventi necessari ad adattare in pochi mesi gran parte delle aule alle esigenze di una didattica fruibile già dall'inizio del primo semestre dell'a.a. corrente da parte degli studenti in condizioni di sicuro distanziamento in aula, e da parte dei rimanenti mediante streaming online e altri strumenti di DAD.

Pure da apprezzare è il fatto che la Commissione Aule del SA abbia realizzato il suo mandato completando un rapporto in cui, per il perseguimento degli obiettivi strategici, per consentire l'attuazione dei lavori di manutenzione e riqualificazione programmati, nonché per affrontare eventuali improvvise contingenze, si propongono diversi ulteriori interventi articolati nel breve, nel medio e nel lungo tempo per incrementare la dotazione delle aule migliorandone la fruibilità.

Sul fronte dei servizi per gli studenti, anche nel 2019 e ancor più nell'anno corrente, è stata posta grande attenzione alla disponibilità di infrastrutture tecnologiche rispetto a cui l'Ateneo ha incrementato gli investimenti per ammodernamenti e le estensioni necessarie a garantire un'ampia e generalizzata fruizione di servizi IT da parte di grandi numeri di utenti nelle diverse sedi dell'ateneo. Rientrano in quest'ambito il completamento della disponibilità di connettività a larga banda in tutte le sedi dell'Ateneo, l'estensione del servizio Wi-Fi, la realizzazione di una nuova infrastruttura di comunicazione digitale per gli studenti, la distribuzione di nuove app per



l'accesso a servizi e informazioni. Gli investimenti realizzati unitamente alle competenze e all'impegno dell'area CINFO hanno costituito una solida base per l'efficace e pronto passaggio alla DAD attuato in tutte le Facoltà a breve distanza dall'inizio del lockdown avvenuto in concomitanza con l'inizio degli insegnamenti del secondo semestre

Con riferimento ai servizi e alle infrastrutture per i Dottorati di ricerca, nella procedura di attribuzione delle borse e dei fondi, la Commissione dottorati e l'Ateneo, misurano ogni anno diversi parametri che quantificano la platea degli allievi e i loro fabbisogni in termini di servizi. Sono considerati in particolare i casi dei dottorati internazionali o in cotutela per i quali sono previsti specifici supporti. In generale, con riferimento a spazi e infrastrutture, in fase di rinnovo dei corsi e del successivo accreditamento, ciascun corso di dottorato descrive nella apposita scheda Cineca le attrezzature, i laboratori nonché servizi e infrastrutture consentendone la valutazione da parte dei Dipartimenti e della Commissione.

Il coordinamento e la supervisione delle biblioteche dell'Ateneo sono affidati al Sistema Bibliotecario Sapienza (SBS) che ha il compito di garantire l'accesso alle risorse informative online in funzione delle esigenze della ricerca, della didattica e dell'Amministrazione e di assicurare elevati standard di efficacia e di efficienza dell'organizzazione e del funzionamento dei servizi e della rete bibliotecaria. L'Amministrazione garantisce annualmente la dotazione economica necessaria per mantenere l'accesso alle risorse elettroniche in linea e il funzionamento dei servizi, in termini di strumenti informatici centralizzati e di personale. Nell'anno di riferimento è da segnalare l'impegno dell'Ateneo per lo sviluppo dell'Open Access e, nell'emergenza Covid, l'impegno per potenziare la disponibilità dei testi di studio e l'accesso a tutte le risorse. Pare opportuno un monitoraggio relativo alla qualità e alla quantità delle risorse elettroniche, anche in confronto agli atenei nazionali comparabili (p.es. Padova, Bologna e Federico II) con particolare riferimento all'entità assoluta e relativa delle collezioni di periodici elettronici, delle banche dati bibliografiche con pieno accesso ai testi, alle banche dati citazionali, etc.

D2: I servizi di supporto basati su IT, compreso l'accesso al patrimonio di riviste, libri e basi dati della Biblioteca digitale della Sapienza (BIDS) sono facilmente accessibili da tutti gli studenti con sporadiche eccezioni nei CdS per le professioni sanitarie collocati presso Aziende Ospedaliere e ASL. Qui e per i punti precedenti si può notare come questi investimenti abbiano consentito di affrontare l'emergenza Covid nel secondo semestre 2019-2020 e poi, con ulteriori investimenti di risorse, di realizzare i supporti tecnologici per didattica *blended* sin dall'inizio del semestre corrente.

D3: Come riferito nella Relazione 2018, l'Ateneo verifica periodicamente l'adeguatezza numerica e organizzativa del proprio personale tecnico amministrativo mediante un processo



di valutazione e di programmazione dei fabbisogni articolato in due momenti. In sede di approvazione del Bilancio Unico di Ateneo di previsione annuale autorizzatorio da parte del CdA è definita la quota di punti organico per il reclutamento del personale TA, correlata al valore delle cessazioni dell'anno precedente. Poi il DG, col supporto dell'Area Organizzazione e Sviluppo (AOS), definisce il piano di reclutamento nell'ambito delle risorse disponibili e con riferimento al numero di posti, alla categoria di inquadramento professionale, alle competenze e relativa destinazione di utilizzo. Il Piano è condiviso con il Rettore e con i rappresentanti del personale TA in CdA.

Nel 2019 è stato realizzato uno sviluppo della programmazione del fabbisogno di personale definendo un modello organizzativo dei centri di spesa (Dipartimenti e Facoltà) articolato in funzioni, servizi, posizioni e ruoli, che è stato condiviso con il Collegio dei Direttori di Dipartimento ([DD. N. 696/2019](#)).

Attualmente viene considerata dalla DG una proposta di revisione della procedura di assegnazione del personale TAB ai Dipartimenti, formulata dal delegato del Rettore per la pianificazione strategica sulla base di un modello che misura la "distanza" tra la dotazione attuale di personale e quella 'ideale', stimata sulla base della dimensione e delle caratteristiche delle attività svolte e della "domanda di lavoro" da soddisfare.

Il modello, la cui metodologia è già stata presentata e accolta dal Collegio dei Direttori di Dipartimento, consente all'Amministrazione centrale di valutare i fabbisogni di personale dei Dipartimenti e delle Facoltà sulla base di indicatori parametrici che consentono una valutazione comparativa dei carichi di lavoro dei diversi uffici dei Dipartimenti.

1.3.3. Sostenibilità della didattica (R1.C.3)

D1: Sapienza continua a monitorare attentamente la quantità di ore di docenza assistita affidata ed erogata dai docenti afferenti ai Dipartimenti, mediante il sistema integrato (SIAD) che segue l'intero ciclo della programmazione e rendicontazione dell'erogazione delle attività formative e consente di verificare che questa sia commisurata con la quantità di ore di docenza teorica erogabile. Inoltre, come già esposto, il CdA assegna le risorse per il reclutamento tenendo conto delle "Esigenze didattiche" stimate considerando per ogni SSD il rapporto tra domanda didattica e docenza disponibile secondo i criteri stabiliti dalla CAD.

Per l'attribuzione delle responsabilità didattiche, è applicato il regolamento emanato con D.R. n. 1779/2019

(https://www.uniroma1.it/sites/default/files/field_file_allegati/nuovo_regolamento_per_le_attribuzioni_di_attivita_didattiche_0.pdf) che disciplina la procedura per l'affidamento degli incarichi di insegnamento e i compiti e i doveri didattici per i docenti a contratto, e che rinnova il regolamento preesistente solo esplicitandovi le disposizioni dell'art. 18, lettera b), ultimo



periodo, della l. 240/2010 che escludono la possibilità di attribuirli *a chi abbia un rapporto di parentela o affinità, fino al quarto grado compreso, o di coniugio, con un professore appartenente alla struttura che bandisce la selezione, ovvero con il Rettore, il Direttore Generale o un componente del Consiglio di Amministrazione dell'Università.*

D2: L'accertamento della sostenibilità e delle necessità di docenza da impegnare nelle attività formative a partire dal primo anno di erogazione e per le annualità successive, anche tenendo conto delle dinamiche delle quiescenze, è realizzato mediante il sistema informativo GOMP, parte del Sistema informativo integrato della Sapienza, che rileva anche il quoziente studenti/docenti sia nei CdS sia dei diversi insegnamenti erogati nei CdS; consentendo ai Presidenti di CdS e ai Direttori dei Dipartimenti di intervenire per sanare le eventuali deviazioni, non solo rispetto alla numerosità di riferimento della classe di laurea del CdS, ma anche rispetto alla sostenibilità dei carichi didattici dei docenti e alla disponibilità delle strutture necessarie. Stante il soddisfacente grado di attendibilità raggiunto dai dati contenuti nei sistemi gestionali, il Nucleo rinnova il suggerimento di approfondire l'andamento nelle differenti Facoltà degli impieghi della docenza a contratto e della docenza in convenzione considerate dall'articolo 23 della legge 240/2010, comunque contenute alla Sapienza entro i limiti di legge e dei criteri AVA. Relativamente al complesso della docenza a contratto, il Nucleo richiama l'opportunità –di anticiparne la programmazione annuale per far sì che essa sia individuata con l'anticipo necessario a far comparire le informazioni complete sugli insegnamenti ad essi affidati nelle SUA e nelle schede sugli insegnamenti, come raccomandato da alcune CPDS. Il Nucleo rinnova anche il suggerimento di introdurre in un regolamento tipo dei Corsi di Studio una chiara distinzione fra l'impegno didattico con funzioni integrative dagli affidamenti con piena responsabilità di un insegnamento, così da precisare anche aspetti come il diritto dovere della partecipazione ai Consigli dei CdS commisurandoli all'entità dell'impegno didattico, e riconoscendo appropriatamente il contributo di docenti che in altri contesti nazionali si qualificerebbero come *adjunct professors* da quello di docenti che contribuiscono solo ad attività integrative degli insegnamenti.

1.4 - R2.A.

1.4.1. Gestione dell'AQ e monitoraggio dei flussi informativi tra le strutture responsabili (R2.A.1)

D1 - D2: Nelle relazioni precedenti, si è dato conto dei sistemi integrati di raccolta e gestione di dati e informazioni sulle attività formative nei CdS e sui prodotti della ricerca. L'integrazione di diversi sistemi gestionali, progressivamente adattati a funzioni inizialmente non previste, continua a richiedere il superamento di varie difficoltà e ha tempi lunghi, ma si è raggiunta una



efficacia sufficiente per una loro ampia e diffusa utilizzazione da parte di diversi organi e strutture preposte alla gestione e all'AQ. In particolare è disponibile un "cruscotto", direttamente utilizzabile sia dagli organi che gestiscono centralmente il complesso l'offerta formativa, sia e soprattutto dalle strutture operative periferiche che ne gestiscono l'erogazione e l'AQ.

D3: Le relazioni dei due anni precedenti hanno evidenziato come il coordinamento a livello centrale per l'AQ della didattica dei CdS sia stretto ed efficace. Si segnala un miglioramento della programmazione dell'offerta formativa in cui, grazie alle indicazioni del TQ e al lavoro istruttorio dell'AROF e della CDA, per le proposte di istituzione di nuovi CdS e di riordino degli ordinamenti i corsi già attivi, risulta rafforzata la considerazione delle effettive esigenze del sistema professionale di riferimento e l'attenzione degli spazi e delle risorse di docenza disponibili. Ma risulterebbe opportuna una previsione e un successivo riscontro dell'attrattività e dell'efficienza dei nuovi corsi anche rispetto agli altri corsi della stessa classe.

Pure da riconsiderare è il presidio per l'AQ della ricerca e della terza missione che, al momento, risulta affidato al monitoraggio dell'area ASURTT dell'amministrazione, il cui direttore è parte del TQ, mentre la definizione degli indirizzi e degli indicatori fa capo al Gruppo di Lavoro per il monitoraggio dei Piani strategici dei Dipartimenti e delle Facoltà, di cui fa parte il coordinatore del TQ, e che è stato integrato nella composizione e nelle competenze allo scopo di assumere le funzioni di cabina di regia per la terza missione. L'attuazione dei processi di AQ nella Ricerca e Terza Missione nei Dipartimenti della Sapienza si avvale anche delle Linee Guida pubblicate nell'ottobre 2018 dal TQ (https://www.uniroma1.it/sites/default/files/field_file_allegati/lq-aq-ricerca_dipartimenti-rev-4.2-2018-10-30-converted.pdf)

Occorre qui ribadire la necessità di far ripartire al più presto a livello nazionale le schede SUA-RD, e in caso questo risulti impossibile, di far sì che la Sapienza possa contare su un sistema omogeneo di raccolta dei dati relativi ai risultati della ricerca, costruito in modo tale da facilitarne poi la valutazione, il che vuol dire inserendovi dati qualitativi e quantitativi.

Il processo della programmazione delle azioni dei Dipartimenti e delle Facoltà, organi con responsabilità di coordinamento e valutazione di entità comparabile a quella di atenei statali di piccole dimensioni, implica un ulteriore sviluppo del sistema decentrato di AQ dell'Ateneo e richiede azioni per fare assumere a tutti i CM e alle CPDS delle Facoltà i ruoli e le funzioni differenziate che la normativa e l'impostazione del sistema di valutazione e AQ della Sapienza gli attribuirebbe. Al riguardo, le audizioni del NVA con i Presidi, i coordinatori dei CM e delle CPDS e i funzionari delle Facoltà hanno evidenziato che, pur in misura ridotta rispetto all'anno precedente, permangono differenze fra realtà in cui il sistema di AQ è avviato positivamente e altre più lontane da questo obiettivo. In tutti i casi, per ridurre le differenze e accrescere gli effetti positivi dei processi di AQ, si conferma l'opportunità di aggiungere ai Manager della didattica delle funzioni specializzate, che in varie università europee sono attribuite a "Quality Assurance Officer".



1.5 - R2.B.

1.5.1. Autovalutazione dei CdS e dei Dipartimenti e verifica da parte del Nucleo di Valutazione (R2.B.1)

D1: I principali momenti di autovalutazione dei CdS sono rappresentati dalla considerazione degli indicatori di monitoraggio, dei risultati delle Opis e delle relazioni delle CPDS e del Nucleo da parte dei CdS, dei Dipartimenti e delle Facoltà.

Come negli anni precedenti Il NVA ha verificato mediante il monitoraggio di indicatori l'andamento degli esiti e dei processi formativi dell'insieme dei CdS dell'Ateneo e su tale base ha individuato alcuni CdS con rilevanti criticità (cfr. il paragrafo 2.1.4 nella seconda parte di questa stessa sezione). Ma, come nell'anno precedente, anziché effettuare audizioni dei CdS individuati come critici, nelle audizioni con le Facoltà, il Nucleo ha discusso con i Comitati di monitoraggio, anche in base alla SUA-CDS e ai documenti di monitoraggio e al Riesame ciclico, le situazioni segnalate e le azioni poste in essere o programmate per affrontarle le problematiche rilevate. Infatti, stante l'avvio di una sistematica pianificazione da parte dei Dipartimenti e delle Facoltà, il Nucleo ha centrato le audizioni delle Facoltà, a cui hanno partecipato oltre al preside e i direttori dei dipartimenti, i coordinatori del Comitato di Monitoraggio e della Commissione Paritetica Docenti Studenti, e altri soggetti individuati dai Presidi, sul funzionamento complessivo del sistema di programmazione, valutazione e AQ delle singole Facoltà e dei Dipartimenti a esse afferenti. Negli incontri è stata discussa l'impostazione della Relazione annuale che ogni Facoltà avrebbe trasmesso al Nucleo, ai sensi dell'art. 12 dello Statuto dell'Ateneo. I principali punti discussi hanno riguardato: i nessi fra gli obiettivi strategici dell'Ateneo e quelli dei Dipartimenti e della Facoltà; gli indicatori e le azioni per l'assicurazione della qualità (AQ) della didattica nei CdS; gli obiettivi e gli indicatori per l'AQ della gestione delle attività per la ricerca e la terza missione.

Negli incontri tenuti nel 2020 si è convenuto che le relazioni delle Facoltà, da trasmettere al Nucleo entro la fine dell'anno, avessero un'impostazione sintetica e integrassero la pianificazione strategica delle strutture operative, valutando le azioni per il raggiungimento dei principali obiettivi strategici posti nei piani approvati nel settembre 2018 dai Dipartimenti e dalle stesse Facoltà.

Le relazioni hanno richiamato sinteticamente le informazioni sulla situazione dei dipartimenti e della stessa Facoltà relative al 2018 così come riportate nella prima parte dei loro Piani. Hanno descritto sinteticamente le attività e i processi e le interazioni per l'AQ dei CdS, -e per l'AQ delle attività di ricerca e terza missione. Come richiesto, le relazioni non hanno considerato le iniziative messe in atto per l'AQ della didattica (già considerate nella relazione delle CPDS, nei rapporti di monitoraggio, etc.), ma hanno segnalato specifiche iniziative avviate o da avviare, considerandone gli effetti attesi o riscontrati. Relativamente all'attività di ricerca si è raccomandato di aggiungere una valutazione dei dati relativi alla produttività scientifica, in



riferimento agli indicatori utilizzati dall'Ateneo nell'attribuzione della quota di finanziamento ai Dipartimenti.

Più in generale, le relazioni dovrebbero riferire in merito alle principali attività realizzate o avviate, scegliendole fra quelle più evidentemente riconducibili agli obiettivi strategici e di pianificazione della Sapienza, richiamati nel format dei Piani strategici e individuabili anche nell'elenco degli obiettivi del Direttore Generale.

Nel corso delle audizioni sono state anche esposte varie iniziative e *good practice* che il Nucleo auspica possano trovare una opportuna sede di condivisione emulativa e così diffondersi.

D2 - D3: Per il sistema di AQ dell'Ateneo, il TQ ha continuato a operare per informare e organizzare le attività per il riesame periodico dei CdS e dei Dipartimenti con indicazioni e tempi tali da facilitarne l'espletamento limitando quanto più possibile il carico di lavoro delle centinaia di attori che nei CdS, nei Dipartimenti e nelle Facoltà vi sono coinvolti affinché all'individuazione dei problemi si accompagnino attività e iniziative volte al loro superamento.

Un accertamento del conseguimento di obiettivi programmatici prestabiliti è previsto dallo Statuto della Sapienza ed è stato introdotto per i Presidi e i Direttori dei Dipartimenti nella Pianificazione integrata avviata nel 2011. Gli obiettivi strategici per i Dipartimenti e per i CdS sono stati sinora definiti in linea generale, e il loro conseguimento è stato accertato indirettamente, attraverso il monitoraggio degli indicatori pertinenti nei momenti dell'attribuzione delle risorse ai Dipartimenti e alle Facoltà. Il recente avvio di una esplicita programmazione triennale 2018-2020 in cui tutti i Dipartimenti e le Facoltà sono impegnati a recepire le indicazioni strategiche dell'Ateneo apre una fase più avanzata in direzione di una generalizzata attenzione al momento proattivo (cioè Plan) nel ciclo PDCA di Deming (*Plan, Do, Check, Act*) da parte dei vertici di tutte le strutture operative dell'Ateneo, Dipartimenti e Facoltà, e per tutte le attività con cui si estrinsecano le missioni fondamentali dell'Ateneo.

Anche per le attività di riesame per i CDS, al momento prevalentemente orientate nel sistema AVA.2 alla pianificazione di attività necessarie ad affrontare le eventuali criticità riscontrate retroattivamente, lo sviluppo di una pianificazione strategica affidata ai Presidenti e agli organi dei CdS e dei CAD potrà consentire di adottare un'impostazione esplicitamente proattiva della programmazione e dell'organizzazione dei processi formativi, attenta a definire in modo specifico, realistico e misurabile gli obiettivi, i processi e i risultati attesi.

D4: L'impegno crescente della Sapienza per coinvolgere gli studenti in un ruolo attivo in tutti i livelli del sistema di AQ e come soggetti attivi e propositivi è stato considerato al punto R1.A.4.

D5 - D7: Le modalità con cui il TQ e le strutture preposte all'AQ nelle Facoltà hanno analizzato sistematicamente la situazione dei CdS e i problemi rilevabili nelle Schede di monitoraggio e nei Rapporti di Riesame dei CdS, integrandoli con le attività delle CPDS sono stati descritti nelle



Relazioni precedenti che hanno evidenziato il grado di sviluppo maturo raggiunto dal sistema di AQ per i CdS. I processi autovalutativi e propositivi relativi all'AQ dei CdS risultano coerenti con le funzioni attribuite da AVA.2 alle SUA CdS entro un sistema ben presidiato, articolato e maturo. Pur mancando le indicazioni e indicatori per la SUA-RD a suo tempo prospettata dall'ANVUR l'Ateneo ha impostato delle procedure di autovalutazione entro il sistema di programmazione strategica delle attività delle strutture.

Come già rappresentato nella Relazione 2017 e in altri punti della presente, il Nucleo confida che la programmazione triennale 2018-2020 costituirà una base importante anche per l'implementazione dei sistemi di AQ per la ricerca e la terza missione.

1.6 - R4.A.

1.6.1. *Strategia e politiche di Ateneo per la qualità della ricerca (R4.A.1)*

D1 - D2: La strategia complessiva dell'Ateneo per garantire la qualità della ricerca è stata estesamente descritta nella Relazione 2017. L'ASURTT è stata riorganizzata al principio del 2019: in particolare, nell'ambito dell'Ufficio Promozione e Servizi di supporto per le iniziative di ricerca, è stato creato un nuovo settore Bandi di ricerca nazionali e di Ateneo e un nuovo settore Ricerca Innovazione e Terza Missione.

Per quanto riguarda il monitoraggio, e quindi la valutazione della ricerca, sono però di ostacolo due problemi: il primo, importante e generale (che non riguarda cioè la sola Sapienza), è costituito dal mancato avvio da parte dell'ANVUR, probabilmente per problemi legati a questioni di privacy, delle schede SUA-RD. Ciò priva il sistema di dati periodicamente aggiornati sulla ricerca dei dipartimenti, e gli atenei di uno strumento prezioso di *Governance*. Il Nucleo, che intende sollevare la questione a livello nazionale, raccomanda quindi che anche l'Ateneo faccia presente nelle sedi appropriate l'importanza di avere al più presto delle schede SUA-RD funzionanti.

Il monitoraggio della ricerca e quindi l'essere quest'ultima oggetto di politiche attive e informate da parte dell'Ateneo è stato inoltre indebolito alla Sapienza da un fattore specifico, vale a dire i problemi derivati dal diseguale completamento della VQR 2011-14 da parte delle sue articolazioni, che ha reso anche i dati VQR di difficile utilizzazione, per motivi oggettivi e sensibilità soggettive.

Ciò ha costretto la Sapienza a varare degli strumenti propri, per ovvie ragioni non sempre perfettamente adeguati e in linea con quelli nazionali.

In questo caso sembra quindi necessario, accanto alle pressioni per l'avvio delle schede SUA-RD, e all'affinamento degli strumenti propri (anche in direzione di un loro auspicabile allineamento con le pratiche nazionali), organizzare la meglio la VQR 2015-19, appena lanciata, destinando ad esse adeguate risorse intellettuali e materiali.



Un'ampia e dettagliata panoramica delle attività di supporto alla ricerca svolte in Sapienza nel 2019 e dei risultati conseguiti è proposta nella "Relazione sui risultati delle attività di ricerca, di formazione e di trasferimento tecnologico e sui finanziamenti ottenuti da soggetti pubblici e privati 2019". La relazione contiene, tra le altre cose, informazioni dettagliate circa i finanziamenti a favore della ricerca (sia in termini di risorse messe a disposizione dall'Ateneo, sia con riferimento a quelli erogati da enti pubblici e soggetti privati, a livello nazionale ed internazionale); la descrizione delle attività a supporto della formazione per la ricerca (con particolare attenzione ai corsi di dottorato); la descrizione del processo di valutazione della ricerca (con un focus sulla policy per l'open access); un quadro di riferimento delle attività contrattuali svolte dai Centri di spesa dell'Ateneo a favore di enti pubblici e privati, delle attività brevettuali, del trasferimento tecnologico e del Licensing (nell'anno 2019 il valore complessivo dei contratti stipulati ammonta a € 17 milioni).

Le risorse che l'Ateneo stanziava per favorire e supportare la ricerca sono consistenti: nel 2019, attraverso i bandi per la ricerca, per il finanziamento di grandi e medie attrezzature scientifiche, per il finanziamento di scavi nonché di convegni, seminari e workshop - ha finanziato complessivamente 1.370 progetti per oltre 15.6 milioni di euro, di cui quasi 3 milioni per il finanziamento di assegni di ricerca attivati nell'ambito dei progetti di ricerca medi e grandi; altri assegni di ricerca sono stati finanziati con circa 4,4, milioni di euro.

Anche l'internazionalizzazione della ricerca riceve cospicui finanziamenti di Ateneo: per il 2019 sono stati spesi €300.000 per finanziare accordi internazionali; € 1.050.000 per il finanziamento di *visiting professor*; € 500.000 per il finanziamento del programma Sapiexcellence per l'attrazione dei ricercatori di eccellenza attraverso bandi emanati nel 2018 e 2019; € 650.000,00 per la mobilità internazionale dei dottorandi (in questo caso, a valere sul "Fondo sostegno giovani" del MIUR).

Per quanto riguarda l'attività brevettuale e il Trasferimento Tecnologico, il portafoglio brevettuale della Sapienza al 31.12.2019 conta 164 priorità attive (domande di brevetto di nuova invenzione), e sono stati investiti quasi 300.000 euro per il deposito e il mantenimento del portafoglio brevetti.

Si segnala un crescente impegno finanziario da parte dell'Ateneo per il sostegno ai progetti di ricerca e l'acquisto di attrezzature di valenza strategica per l'Ateneo. È stata riconfermata la linea di finanziamento H2020, volta a stimolare la partecipazione ai programmi europei attraverso il sostegno di gruppi di ricerca che abbiano presentato proposte di elevata qualità a livello internazionale e che non siano stati finanziati a causa di carenza di fondi.

Un'importante innovazione, in linea con le strategie di Ateneo, riguarda l'acquisizione di grandi attrezzature scientifiche: la nuova strategia dell'Ateneo punta all'istituzione di una Infrastruttura di Ateneo, costituita da laboratori dotati di grandi e medie attrezzature, a supporto delle attività di ricerca, innovazione e trasferimento tecnologico. L'infrastruttura di ricerca si configura come



una piattaforma tecnologica al servizio delle imprese, offrendo la condivisione di risorse tecnologiche e competenze, anche in un'ottica di Terza Missione.

D3: Si conferma una valutazione positiva riguardo obiettivi e strumenti per il monitoraggio e la valutazione della ricerca adottati dall'Ateneo. Per quanto riguarda il catalogo IRIS di Ateneo, nel corso del 2019 è proseguita l'attività di validazione dei prodotti pregressi delle tipologie ammissibili per l'ASN pubblicati dal 2015 in poi, indipendentemente dalla data di inserimento in catalogo.

Tenuto conto dei problemi posti dai risultati della VQR 2011-2014, che alla Sapienza ha sofferto le conseguenze di omissioni nel conferimento di prodotti dal sito docente al *repository* IRIS dell'Ateneo e da un insufficiente popolamento del catalogo, si raccomanda il puntuale aggiornamento delle pubblicazioni inserite in Iris anche da parte dei nuovi docenti reclutati dall'Ateneo.

1.6.2. Monitoraggio della ricerca scientifica e interventi migliorativi (R4.A.2)

Le modalità del monitoraggio dei prodotti della ricerca scientifica e l'utilizzazione dei dati per l'attribuzione di risorse ai dipartimenti sono state descritte nei precedenti paragrafi: -Qualità della ricerca e della didattica nelle politiche e nelle strategie di Ateneo (R1.A.1) - Reclutamento e qualificazione del corpo docente (R1.C.1) - Autovalutazione dei CdS e dei Dipartimenti e verifica da parte del Nucleo di Valutazione (R2.B.1) - Strategia e politiche di Ateneo per la qualità della ricerca (R4.A.1) .

1.6.3. Distribuzione delle risorse, definizione e pubblicizzazione dei criteri (R4.A.3)

I meccanismi di distribuzione delle risorse, l'accesso ai finanziamenti per la ricerca in base a progetti competitivi, descritti nei punti precedenti, sono definiti in base a delibere degli organi centrali (SA e CdA) e oggetto di regolamenti o procedure pubblicizzate in modo ampio e trasparente mediante avvisi e sul sito dell'Ateneo.

1.6.4. Programmazione, censimento e analisi delle attività di terza missione (R4.A.4)

Il Piano Integrato 2019 ha previsto uno specifico obiettivo dedicato al "Coordinamento e supporto per la valorizzazione delle attività di Terza Missione" (ob.2.6), per il raggiungimento



del quale è stata costituita una Cabina di Regia sulla Terza Missione che ha proposto un cruscotto di indicatori per il monitoraggio della Terza Missione a livello centrale e dipartimentale. Il modello di riferimento per l'implementazione del cruscotto è stato la scheda SUA TM-IS, resa pubblica da ANVUR nel novembre 2018, semplificando il numero di indicatori previsti dalla scheda e abbinando a una dimensione principalmente quantitativa alcune misure di tipo qualitativo. Sapienza ha ritenuto opportuno lavorare ad un "approccio Sapienza" alla terza missione, teso a realizzare attività di censimento, valorizzazione e valutazione specifiche, e mirate ad enfatizzare le peculiarità dell'Ateneo.

Sono stati individuati 5 macro ambiti di terza missione: 1. Trasferimento tecnologico (brevetti, spin off, ricerca contrattuale, strutture di intermediazione); 2. Capitale umano (formazione non curriculare, con particolare attenzione alle attività per utenza esterna, su *soft skill* e ai MOOC); 3. Salute pubblica (trial clinici e farmacologici, bio-banche, benessere e qualità della vita); 4. *Public engagement* (con particolare attenzione alle attività museali, sportive, musicali e connesse alla valorizzazione del patrimonio Sapienza); 5. Sostenibilità e responsabilità (risparmio energetico, scienza aperta, etica, tutela ambientale, non-discriminazione).

Ciascuna unità di monitoraggio è stata abbinata a specifici obiettivi di sviluppo sostenibile (SDGs) dell'Agenda ONU 2030 e analizzata secondo le quattro prospettive della *Balance Score Card* (risorse, utenti, processi, crescita e innovazione) per poter definire indicatori, target e corrispondenti azioni, attualmente in corso di implementazione.

In tale ambito si è inserita anche la decisione del CdA di Sapienza di destinare €200.000 dell'utile di bilancio 2018 a progetti e iniziative di Terza missione. È stato emanato un Bando specifico per richiedere finanziamenti fino a € 10.000 per iniziative di divulgazione, educazione scientifica, valorizzazione del patrimonio di Ateneo e azioni di *public engagement*, anche in relazione a quanto previsto dai Piani Strategici elaborati da Dipartimenti e Facoltà dell'Ateneo. Per poter accedere al finanziamento, tutte le iniziative dovevano prevedere il coinvolgimento di pubblico esterno all'Ateneo e, qualora selezionate presentare, oltre alla descrizione dettagliata dell'iniziativa e dei relativi costi, una griglia di indicatori di impatto e sostenibilità tali da misurare l'efficacia e garantire il monitoraggio dell'iniziativa proposta anche in itinere.

L'iniziativa ha consentito di finanziare 32 progetti.



2. Sistema di AQ a livello dei CdS

Le politiche per la qualità e il sistema di assicurazione della qualità di Sapienza promuovono una visione fondata sulla definizione di obiettivi (basati sulle esigenze dei portatori di interesse) cui sono associate politiche e indirizzi generali per:

- promuovere un'offerta formativa e una didattica di qualità in tutti i livelli di formazione, attraverso una progettazione strutturata dell'offerta formativa basata su una chiara definizione degli obiettivi di apprendimento e anche in funzione delle esigenze dei portatori di interesse e su una conseguente definizione dei curricula formativi; monitorare la qualità dei percorsi formativi attraverso la rilevazione delle opinioni degli studenti e il monitoraggio e il controllo dei risultati dei processi formativi (andamento delle carriere, verifica della corrispondenza tra obiettivi e risultati in termini di spendibilità del titolo, sostenibilità del progetto didattico, con particolare riferimento alla piena attività della docenza strutturata e al ricorso alla docenza esterna per promuovere percorsi formativi integrati con il mondo del lavoro e delle professioni);
- assicurare il diritto allo studio e promuovere il merito attraverso gli strumenti idonei quali le agevolazioni per il pagamento delle tasse universitarie, la concessione di borse di studio, percorsi di eccellenza;
- favorire l'attrattività dell'offerta formativa facendo leva su qualità, internazionalizzazione, valorizzazione della formazione interdisciplinare, attività e servizi di accoglienza, disponibilità di alloggi, sostegno al diritto allo studio;
- migliorare la qualità del servizio agli studenti (orientamento in ingresso, in itinere e in uscita, attività di tutorato, stage tirocini e *placement*) anche attraverso l'applicazione di innovativi strumenti tecnologici; promuovere e implementare i diritti degli studenti sanciti dalla Carta dei diritti e dei doveri delle studentesse e degli studenti della Sapienza.

Tenendo presenti gli obiettivi per la qualità e gli strumenti per conseguirli, in questa sezione il Nucleo, sulla base della documentazione disponibile, degli indicatori ANVUR e di indicatori propri, identifica e segnala Corsi di Studio (CdS), che nel 2019 presentano criticità importanti, analizzando per tutti i CdS, diversi da quelli delle professioni sanitarie, i seguenti aspetti:

- attrattività dell'offerta formativa e dimensione internazionale;
- regolarità dei percorsi;
- sostenibilità del progetto formativo;
- coerenza tra domanda di formazione espressa dal sistema professionale di riferimento, obiettivi formativi dichiarati dal CdS e risultati di apprendimento attesi;
- organizzazione dei servizi di supporto allo studio;
- adeguatezza della dotazione infrastrutturale e tecnologica.



Anche nel corso del 2019 il nucleo ha preso visione delle relazioni delle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti 2018; ha inoltre incontrato i Comitati di Monitoraggio delle Facoltà cui è stato chiesto in particolare di riferire sulle attività svolte o programmate e sulle iniziative prese dai corsi auditi per affrontare le criticità emerse nelle audizioni, anche se è ragionevole ritenere che attività e iniziative programmate non possano aver prodotto già nel 2019 effetti apprezzabili.

2.1. Attrattività, regolarità dei percorsi e sostenibilità dell'offerta formativa

In questa parte della relazione, il Nucleo considera tutti i CdS dell'offerta formativa di Sapienza evidenziandone gli aspetti critici e gli aspetti positivi. L'anno di riferimento è il 2018/19 e l'andamento dei fenomeni oggetto di analisi è osservato nel triennio 2016/17-2018/19. Quando disponibili sono considerati gli aggiornamenti al 2019/20.

I CdS, senza considerare i CdS nelle classi delle professioni sanitarie, sono complessivamente 184 di cui 69 CdL, 101 CdLM e 14 CdLMcu.

I corsi di Laurea attivi nel triennio 2017/2018-2019/2020 sono 67; non sono considerati perché di istituzione recente i CdL in: SCIENZE, CULTURE E POLITICHE GASTRONOMICHE PER IL BENESSERE; TECNICHE PER L'EDILIZIA E IL TERRITORIO PER LA PROFESSIONE DEL GEOMETRA.

I corsi di Laurea Magistrale attivi nel triennio 2017/2018-2019/2020 sono 96; non sono considerati perché di istituzione recente i CdLM in: ARCHITETTURA - RIGENERAZIONE URBANA; ARCHITETTURA DEL PAESAGGIO; GESTIONE DEL PROGETTO E DELLA COSTRUZIONE DEI SISTEMI EDILIZI; *HEALTH ECONOMICS*; *CLINICAL PSYCHOSEXOLOGY*.

I corsi di Laurea Magistrale a Ciclo unico attivi nel triennio sono 14.

Per i CdS non considerati perché non attivi nel triennio, ove necessario o opportuno, verranno proposte considerazioni specifiche.

Il riferimento prevalente nell'analisi è costituito dagli Indicatori ANVUR-MIUR nell'aggiornamento al 27 giugno 2020 e da indicatori del Nucleo.

2.1.1. Attrattività

L'attrattività dei Corsi di Studio è valutata in primo luogo attraverso l'andamento delle immatricolazioni per i CdL e i CdLMcu e l'andamento delle iscrizioni al primo anno per i CdLM. L'analisi della attrattività è approfondita per le immatricolazioni per i CdL e i CdLMcu attraverso la valutazione delle quote di immatricolati provenienti da fuori regione (Indicatore iC03) e per le



iscrizioni al primo anno nei CdLM attraverso la valutazione delle quote di iscritti provenienti da altro ateneo (Indicatore iC04).

2.1.1.1. Immatricolazioni ai CdL e CdLMcu e iscrizioni al I anno ai CdLM

Una sintesi delle immatricolazioni (L e LMCU) e delle iscrizioni al primo anno delle LM, senza considerare i Corsi di Studio delle classi delle professioni sanitarie, è rappresentata nella successiva Tabella 1.

Tab. 1 - Evoluzione delle immatricolazioni e delle iscrizioni al 1° anno nel quadriennio 2016/17-2019/2020

<i>Tipo di Corso di Studio</i>	<i>2016/17</i>	<i>2017/18</i>	<i>2018/19</i>	<i>2019/20</i>	<i>Var % nel quadriennio</i>
Corsi di Laurea (CdL)					
Numero di studenti immatricolati	12.273	12.019	12.671	13.043	
<i>Variazione % su anno precedente</i>		-2,07	5,42	2,94	-3,0
Corsi di Laurea Magistrale (CdLM)					
Numero di studenti iscritti al primo anno	6.453	7.028	7.517	8.166	
<i>Variazione % su anno precedente</i>		8,91	6,96	8,63	26,5
Corsi di Laurea a Ciclo unico (CdLMcu)					
Numero di studenti immatricolati	2.169	2.097	1.997	2.103	
<i>Variazione % su anno precedente</i>		-3,32	-4,77	5,31	-3,0

Fonte: Elaborazione su dati Anvur

Complessivamente in Sapienza nell'a.a. 2019/20 le immatricolazioni nei Corsi di Laurea aumentano rispetto all'anno precedente, per il secondo anno consecutivo, superando le 13.000 unità.

Anche le immatricolazioni ai corsi di LMcu registrano un aumento, dopo essere diminuite per due anni consecutivi, nonostante i numeri programmati a livello nazionale siano rimasti sostanzialmente invariati. Complessivamente si tratta di circa 2.100 studenti.

Superando le 8.100 unità, le iscrizioni per la prima volta ai corsi di LM aumentano ancora, con un'intensità crescente rispetto a quella registrata nell'anno precedente (+8,63% rispetto a +6,96%).



Complessivamente la dinamica delle immatricolazioni e delle iscrizioni esprime un andamento positivo coerente con gli obiettivi strategici e le politiche adottate dalla Sapienza, quali, ad esempio, la riduzione delle tasse.

Immatricolazioni ai Corsi di Laurea e ai Corsi di Laurea Magistrale a Ciclo unico

La distribuzione delle variazioni in aumento e in diminuzione tra i Corsi di Studio in Sapienza presenta un bilancio complessivamente positivo: i corsi con una dinamica crescente nell'ultimo anno risultano in numero maggiore, specie nei corsi a ciclo unico, rispetto a quelli in diminuzione.

Considerando fisiologiche o comunque non di rilievo le fluttuazioni comprese tra -5 e + 5 punti percentuali, tra i CdL le diminuzioni di più di 5 punti percentuali nell'a.a. 2019/20 rispetto all'anno precedente, riguardano 17 corsi (erano 20 nell'anno precedente). Le riduzioni delle immatricolazioni superiori al 20% si osservano per i corsi di GESTIONE DEL PROCESSO EDILIZIO (PROJECT MANAGEMENT) (-40,5%); SCIENZE GEOGRAFICHE PER L'AMBIENTE E LA SALUTE (-39,1%); SCIENZE GEOLOGICHE (-28,3%); RELAZIONI ECONOMICHE INTERNAZIONALI (-26,8%); SOCIOLOGIA (-23,2%).

Tra i CdLMcu, diminuiscono di oltre il 5% le immatricolazioni in due corsi: ODONTOIATRIA E PROTESI DENTARIA (-15,4%) e SCIENZE DELLA FORMAZIONE PRIMARIA (-12,5%).

Più rilevante e da segnalare è la persistenza di una diminuzione degli immatricolati in tutti e tre gli anni del triennio 2017/18-2019/20 in sette CdL: LETTERATURA, MUSICA E SPETTACOLO (unico corso di primo livello in diminuzione ogni anno di oltre il 5%); GESTIONE DEL PROCESSO EDILIZIO (PROJECT MANAGEMENT); SCIENZE GEOGRAFICHE PER L'AMBIENTE E LA SALUTE; SCIENZE ARCHEOLOGICHE; INGEGNERIA CIVILE E INDUSTRIALE [LATINA]; SCIENZE DELL'ARCHITETTURA; STUDI STORICO-ARTISTICI. Nessun CdLMcu presenta tale sistematica riduzione delle immatricolazioni nell'ultimo triennio. Dal punto di vista del livello delle immatricolazioni, dei 67 CdL 15 presentano persistentemente nel triennio un numero di immatricolati inferiore alla numerosità di riferimento della classe di appartenenza, 7 dei quali non raggiungono il 50% di tale valore.

Anche i corsi che evidenziano aumenti persistenti nel triennio nel numero di immatricolati sono sette. Tra questi, aumenti sempre superiori al 5% nel triennio si sono registrati nei CdL di STATISTICA, ECONOMIA E SOCIETÀ; LETTERE CLASSICHE; COMUNICAZIONE PUBBLICA E DI IMPRESA. Persistenti sono anche gli incrementi nei corsi di: INGEGNERIA ELETTRONICA; LINGUE E CIVILTÀ ORIENTALI; CHIMICA; SCIENZE DELLA MODA E DEL COSTUME.



A livello di Facoltà si registra nella gran parte dei casi un aumento delle immatricolazioni nei Corsi di Laurea. La dinamica positiva presenta i valori più significativi per i CdL delle Facoltà di Ingegneria civile e industriale (+13,7%), con quasi 1.500 immatricolazioni; di Medicina e psicologia (+9,5%) e di Farmacia e Medicina (+7,2%), che si attestano entrambe intorno a 500 immatricolazioni. Le tre Facoltà di Scienze matematiche, fisiche e naturali, Ingegneria dell'informazione, informatica e statistica e Scienze politiche, sociologia e comunicazione registrano aumenti compresi tra +3,2 e +4,6%. Infine, la Facoltà di Economia registra una stabilità nel numero di immatricolazioni (+0,4%) e la Facoltà di Lettere e Filosofia, la più popolosa con oltre 3.000 immatricolazioni, vede una diminuzione nell'ultimo anno del 2,1%. Considerando i Corsi di Laurea Magistrale a ciclo unico, in tutte le Facoltà si osservano dinamiche positive, a eccezione di Giurisprudenza, che seppur registrando il numero più alto di immatricolazioni, vede una riduzione del 4,8% nel 2018-19. Particolarmente significativa la crescita delle immatricolazioni nei corsi a ciclo unico attivi presso la Facoltà di Medicina e Odontoiatria, che aumentano quasi di un terzo (+28,3%), superando le 270 unità. Tra le Facoltà che attivano un alto numero di corsi a ciclo unico appare significativa anche la crescita delle immatricolazioni nella Facoltà di Farmacia e Medicina (+8,3%), con un numero di studenti vicino alle 600 unità.

Le iscrizioni al primo anno dei CdLM

Tra i 96 CdLM attivi in Sapienza nel triennio 2017/18-2019/20 le iscrizioni al primo anno nell'a.a. 2019/20 sono aumentate nella maggior parte dei casi (in circa due terzi dei corsi).

In 17 corsi gli incrementi sono almeno pari al 50%. Più che raddoppiate sono le iscrizioni al primo anno dei corsi di INGEGNERIA DELL'AMBIENTE PER LO SVILUPPO SOSTENIBILE (LATINA), BIOLOGIA E TECNOLOGIE CELLULARI; BIOTECNOLOGIE GENOMICHE, INDUSTRIALI E AMBIENTALI; MANAGEMENT DELLE TECNOLOGIE, INNOVAZIONE E SOSTENIBILITÀ, caratterizzati da percorsi formativi su temi al centro dell'attenzione pubblica.

Le dinamiche più negative rispetto all'anno accademico precedente si hanno in 10 corsi che registrano una diminuzione maggiore del 25%: SCIENZE TECNOLOGIE PER LA CONSERVAZIONE DEI BENI CULTURALI; MATEMATICA PER LE APPLICAZIONI; PEDAGOGIA E SCIENZE DELL'EDUCAZIONE E DELLA FORMAZIONE; GEOLOGIA DI ESPLOREAZIONE; INGEGNERIA CIVILE; INGEGNERIA PER L'AMBIENTE E L'EDILIZIA SOSTENIBILE (RIETI); MUSICOLOGIA; PSICOLOGIA DELLO SVILUPPO TIPICO E A TIPICO; *TRANSPORT SYSTEM ENGINEERING*; ECONOMIA POLITICA.

Solo in due CdLM – INGEGNERIA PER L'AMBIENTE E L'EDILIZIA SOSTENIBILE (RIETI) e SCIENZE SOCIALI APPLICATE– le diminuzioni persistono negli ultimi tre anni.



Nel quadro complessivamente positivo di aumento delle iscrizioni ai corsi magistrali, si deve rilevare ancora nel 2019/20 la presenza di 24 CdS (quasi un quarto del totale) che registrano un numero di ingressi inferiore alla metà della numerosità di riferimento. Per oltre la metà di questi, aspetto più preoccupante, è la persistenza del fenomeno nell'intero triennio 2017/18-2019/20. Nell'ordine i deficit più elevati nelle iscrizioni al primo anno si osservano nei seguenti corsi: INGEGNERIA PER L'AMBIENTE E L'EDILIZIA SOSTENIBILE (RIETI); SCIENZE STORICO-RELIGIOSE; ANALISI ECONOMICA DELLE ISTITUZIONI INTERNAZIONALI; COMUNICAZIONE SCIENTIFICA BIOMEDICA; SCIENZE E TECNOLOGIE PER LA CONSERVAZIONE DEI BENI CULTURALI; MUSICOLOGIA; PEDAGOGIA E SCIENZE DELL'EDUCAZIONE E DELLA FORMAZIONE; INGEGNERIA DELL'AMBIENTE PER LO SVILUPPO SOSTENIBILE (LATINA); *SUSTAINABLE TRANSPORTATION AND ELECTRICAL POWER SYSTEMS* (INTERATENEO); GEOLOGIA DI ESPLOREAZIONE; *STATISTICAL METHODS AND APPLICATIONS*; ARCHITETTURA - RIGENERAZIONE URBANA; SCIENZE DELLA NATURA.

Come anche per le immatricolazioni ai Corsi di laurea, il quadro quantitativo che emerge dalle iscrizioni al primo anno delle lauree magistrali a livello di Facoltà è connesso con il limite al numero di iscrizioni posto in non pochi corsi di Laurea magistrali. Ciò comporta infatti una stabilità o evoluzione dei dati indipendente da quella che si registra nel numero di studenti che partecipano alle prove di ammissione. È questo il caso soprattutto delle Facoltà delle aree dell'Ingegneria e della Medicina.

Con riferimento alle Facoltà, il numero di iscritti al primo anno dei corsi magistrali presenta nell'ultimo anno la crescita più elevata nelle Facoltà di Lettere e Filosofia (+17,5%, con oltre 1.70 iscrizioni), Farmacia e Medicina (+15,8%), Architettura (+13,3%), Economia (+13,2%) e Scienze politiche, sociologia e comunicazione (+11,8%).

In sintesi. Complessivamente l'andamento di immatricolazioni e iscrizioni esprime una tendenza in aumento, perdurante e cospicuo in alcuni corsi. Il Nucleo raccomanda di porre attenzione ai CdS, in particolare ai CdLM, con una numerosità sensibilmente inferiore alla numerosità di riferimento e sui CdS con persistente tendenza alla diminuzione.

Interessante la crescita molto elevata che registrano alcuni percorsi formativi di secondo livello su temi al centro del dibattito pubblico attuale.



2.1.1.2. Bacino di provenienza

Oltre al numero complessivo di immatricolati e iscritti al primo anno, altri elementi per valutare l'attrattività dell'offerta formativa della Sapienza sono rappresentati da:

- la quota di immatricolati provenienti da altre regioni italiane, per i corsi di Laurea e i corsi di Laurea Magistrale a Ciclo unico;
- la quota di iscritti al primo anno in corsi di Laurea Magistrale che hanno conseguito la Laurea in un altro ateneo.

La dinamica nel corso dell'ultimo anno osservata in Sapienza e il confronto con quanto osservato a livello nazionale e di ripartizione geografica è riportato sinteticamente nella seguente tabella.

Tab. 2 - Percentuale di studenti iscritti al primo anno (L, LM CU) provenienti da altre regioni. Anni 2018/19 e 2019/20.

Anni	Corsi di Laurea (L)			Corsi Magistrali a ciclo unico (LMcu)		
	Media Sapienza	Media Rip Geo	Media Nazionale	Media Sapienza	Media Rip Geo	Media Nazionale
2019/20	28,98	29,15	27,67	47,31	52,62	39,22
2018/19	27,47	28,29	26,95	46,51	52,45	38,71
Var. assoluta	1,52	0,86	0,71	0,80	0,17	0,51
Var. %	5,52	3,05	2,64	1,72	0,33	1,32

Fonte: Elaborazione su dati Anvur

Con riferimento all'attrattività dell'offerta formativa di Sapienza nei confronti di studenti provenienti da altre regioni italiane, si può osservare che:

- si conferma una elevata capacità attrattiva dei corsi di LMcu (il 47,3% delle immatricolazioni a tali corsi sono relative a studenti che non provengono dal Lazio), significativamente maggiore rispetto a quella dei corsi di Laurea (29%);
- nell'ultimo anno la quota di immatricolati provenienti da altre regioni aumenta, seppur molto lievemente, in entrambe le tipologie di Corsi di Studio; la crescita nella percentuale degli immatricolati da fuori regione è dell'1,5% per i corsi di Laurea, e poco inferiore al punto percentuale per i corsi LM CU (+0,8%);
- la maggiore attrattività extra-regionale di Sapienza rispetto al dato medio nazionale si è ampliata nel corso dell'ultimo anno, sia nei CdL (da 0,5 a 1,3 punti percentuali) sia nei corsi



LMCU (da 7,8 a 8,1 p.p.). Viceversa, la quota di immatricolazioni da fuori regione in Sapienza si conferma inferiore a quella media degli Atenei della ripartizione geografica centrale, molto lievemente per le lauree di primo livello (29% rispetto a 29,2%) e in misura significativa per i corsi LMCU (47,3% rispetto a 52,6%).

Tab. 3 - Percentuale di iscritti al primo anno dei CdLM laureati in altro ateneo. Anni 2018/19 e 2019/20.

Anni	Corsi di Laurea Magistrale (LM)		
	Media Sapienza	Media Rip Geo	Media Nazionale
2019/20	36,78	35,22	36,52
2018/19	36,03	34,11	35,88
Var assoluta	0,75	1,11	0,65
Var %	2,08	3,25	1,81

Fonte: Elaborazione su dati Anvur

Passando a considerare l'attrattività dei corsi di Laurea Magistrale offerti da Sapienza nei confronti dei laureati in altri Atenei:

- la quota di iscritti al primo anno non laureati presso la Sapienza, è aumentata nell'ultimo anno, passando dal 36% del 2018 a 36,8% nel 2019;
- nella comparazione a livello nazionale, l'indicatore di Sapienza è in linea con quello osservato nella media nazionale (si conferma lievemente maggiore di 0,3 p.p.);
- una più evidente maggiore attrattività dei corsi magistrali della Sapienza si registra anche nell'ultimo anno nei confronti di quella osservata in media nelle università della ripartizione geografica Centro (36,8 rispetto a 35,2%).

Complessivamente in tutte e tre le tipologie di Corsi di Studio si osserva un trend positivo a bassa intensità nella capacità attrattiva dell'offerta formativa della Sapienza. Il livello degli indicatori è sostanzialmente in linea con quello osservato a livello nazionale, con una significativamente migliore performance dei Corsi di Laurea Magistrale a Ciclo unico.

Con riferimento ai singoli Corsi di Studio attivi presso la Sapienza la capacità attrattiva e la dinamica osservata nel corso dell'ultimo anno è molto diversificata.

Nella tabella di seguito sono riportati i CdS caratterizzati dalla maggiore e minore capacità attrattiva nell'Ateneo.



Tab. 4 - Corsi di Laurea e a Ciclo Unico che presentano la massima e minima capacità attrattiva di studenti provenienti da altre regioni e di laureati in altri Atenei. Anno 2019/20.

Corsi di Laurea (L)				Corsi di Laurea Magistrale a Ciclo unico (LMCU)			
CdS	Sapienza	Media Rip Geo	Media Nazionale	CdS	Sapienza	Media Rip Geo	Media Nazionale
Top 2019/20 Sapienza				Top 2019/20 Sapienza			
<i>Sustainable Building Engineering [Rieti]</i>	97,75	40,52	28,38	<i>Medicina e Chirurgia E [Latina]</i>	81,82	65,95	48,84
<i>Bioinformatics</i>	54,76	27,29	38,05	<i>Medicine And Surgery F [Roma]</i>	71,11	65,95	48,84
<i>Informatica [Interateneo Unitelma]</i>	53,95	29,46	21,86	<i>Odontoiatria e protesi dentaria</i>	67,31	70,88	49,32
<i>Arti e scienze dello spettacolo</i>	50,91	38,85	37,83	<i>Medicina e Chirurgia [Roma - Ospedale Sant'Andrea]</i>	62,16	65,95	48,84
<i>Letteratura Musica e Spettacolo</i>	49,09	34,00	23,53	<i>Medicina e Chirurgia B [Roma]</i>	57,86	65,95	48,84
Bottom 2019/20 Sapienza				Bottom 2019/20 Sapienza			
<i>Ingegneria Meccanica</i>	12,70	22,50	25,31	<i>Scienze della formazione primaria</i>	16,00	25,94	20,53
<i>Ingegneria Civile e Industriale [Latina]</i>	14,55	21,81	25,29	<i>Farmacia</i>	22,43	42,85	28,69
<i>Ingegneria dell'Inf. [Latina]</i>	12,87	21,29	23,45	<i>Chimica e tecnologia farmaceutiche</i>	28,89	42,85	28,69
<i>Ingegneria per l'ambiente e il territorio</i>	13,48	20,28	25,25	<i>Ingegneria edile-architettura</i>	30,36	31,83	26,92
<i>Statistica Gestionale</i>	13,08	16,80	24,15	<i>Architettura</i>	32,02	31,83	26,92

Fonte: Elaborazione su dati Anvur

Tab. 5 - Corsi di laurea magistrale che presentano la massima e la minima capacità attrattiva di studenti provenienti da altre regioni e di laureati in altri Atenei. Anno 2019/20.

Corsi di Laurea Magistrale (LM)			
CdS	Sapienza	Media Rip Geo	Media Nazionale
Top 2019/20 Sapienza			
<i>Transport System Engineering</i>	83,13	22,66	26,05
<i>Fashion Studies</i>	82,93	51,39	46,58
<i>Statistical Methods and Applications</i>	82,61	28,03	31,21
<i>European Studies</i>	79,31	70,94	64,55
<i>Architettura (Restauro)</i>	73,15	38,89	40,24
Bottom 2019/20 Sapienza			
<i>Gestione del progetto e della costruzione dei sistemi edilizi</i>	1,25	5,99	32,18
<i>Matematica</i>	3,45	16,72	19,76
<i>Sustainable Transportation and Electrical Power Systems) [Interateneo]</i>	5,26	25,45	29,29
<i>Ingegneria Civile</i>	5,56	22,66	26,05
<i>Ingegneria Chimica</i>	5,81	3,16	14,81

Fonte: Elaborazione su dati Anvur.



Come si può osservare tra i corsi di laurea con la massima capacità trattativa sono compresi percorsi formativi soprattutto dell'area dell'ingegneria e delle lettere. Molto variegata le aree disciplinari di appartenenze delle lauree magistrali che attraggono in misura massima laureati in altri Atenei.

Nella capacità attrattiva dei Corsi di Laurea e dei corsi di LMCU nei confronti di studenti provenienti da altre regioni si registra una elevata eterogeneità:

- a fronte di una media del 29%, 14 corsi di Laurea presentano una percentuale di immatricolati inferiore al 20%, 23 una percentuale compresa tra 20 e 30% e 6 una crescita superiore al 40%;
- la maggior parte di corsi registra una dinamica positiva nell'ultimo anno accademico: la variazione percentuale della quota di immatricolati provenienti da altre regioni è negativa in 25 corsi di Laurea (14 con variazioni negative superiori al 10%) mentre è positiva in 42 corsi (19 dei quali registrano una crescita superiore al 20%); gli incrementi massimi, superiori al 50% si registrano nei corsi: SCIENZE DELL'EDUCAZIONE E DELLA FORMAZIONE (+74,4%); DIRITTO E AMMINISTRAZIONE PUBBLICA (+71,3%); SCIENZE GEOLOGICHE (+66%); le riduzioni più elevate sono relative ai corsi: INGEGNERIA PER L'AMBIENTE E IL TERRITORIO (-49%); SCIENZE NATURALI (-33%); INGEGNERIA ENERGETICA (-31,2); BIOTECNOLOGIE AGRO-INDUSTRIALI (-22,5%).
- tra i corsi di LMCU c'è un perfetto equilibrio nel numero di Corsi con dinamiche positive e negative nella capacità di attrazione di iscrizioni di studenti provenienti da altre regioni rispetto all'anno precedente.

Tab. 6 - Numero di corsi di laurea secondo la percentuale di immatricolati (L, LMCU) provenienti da altre Regioni nel 2019/20 e la variazione percentuale rispetto al 2018/19.

Percentuale	CdL	CdLM cu	Totale
Fino a 20	14	1	15
da 20 a 30	24	2	26
da 30 a 40	23	3	26
oltre 40	6	8	14
Totale	67	14	81

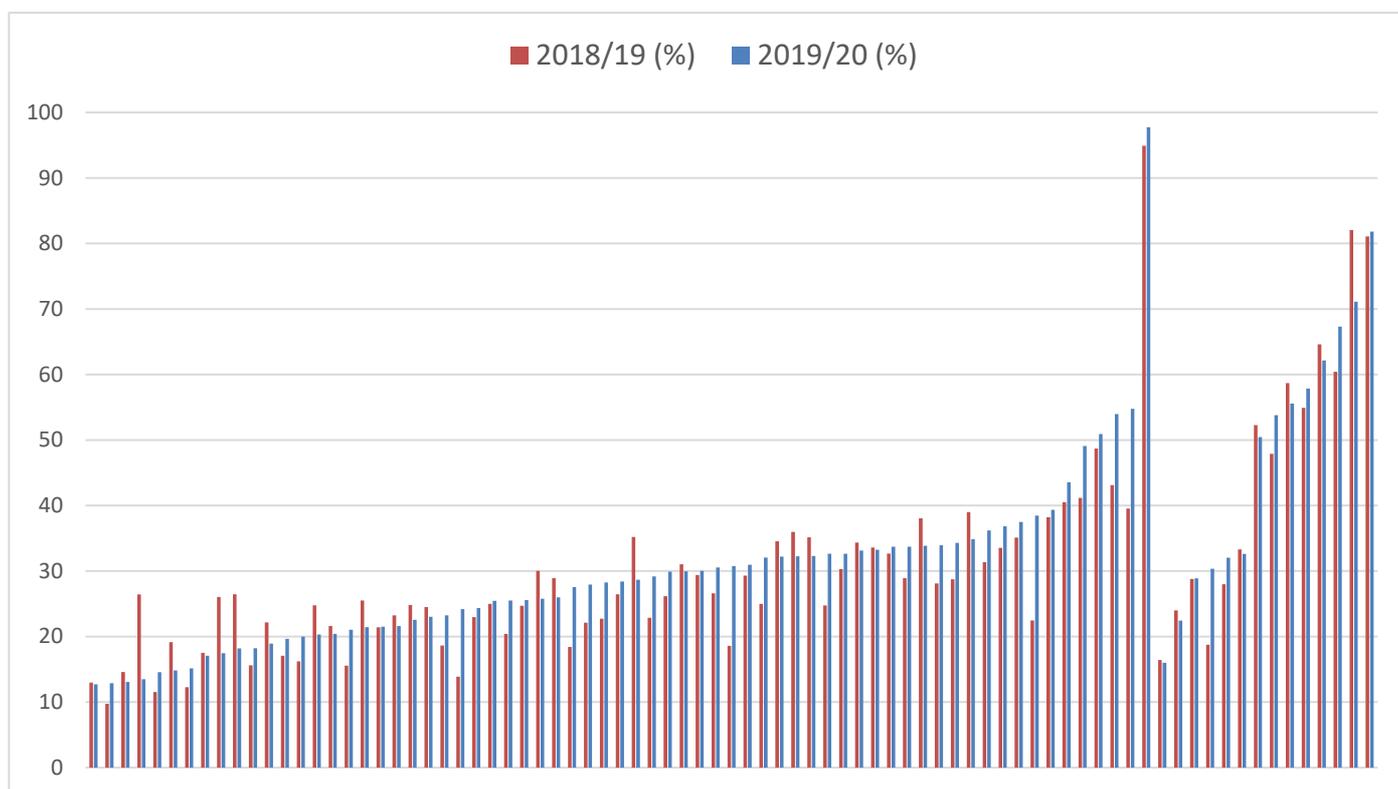
Variazione %	CdL	CdLM cu	Totale
Fino a -20	4		4
da -20 a -10	10	1	11
da -10 a -5	6	2	8
da -5 a 0	5	4	9
da 0 a 5	8	2	10
da 5 a 10	7	1	8
da 10 a 20	8	3	11
da 20 a 30	11		11
da 30 a 40	4		4
oltre 40	4	1	5
Totale	67	14	81

Fonte: Elaborazione su dati Anvur.



Per una maggiore evidenza della distribuzione e dei Corsi che presentano i valori estremali nella capacità di attrarre immatricolazioni da altre regioni e nella sua dinamica nel corso dell'ultimo anno accademico si veda il grafico seguente. Le percentuali relative al 2019/20 sono in ordine crescente; e sono precedute dalle quote corrispondenti dell'anno 2018/19 riportate in colore differente (rosso).

Grafico 1. Percentuale di iscritti al primo anno (L, LMCU) provenienti da altre regioni [indicatore iC03]. Graduatoria dei Corsi di Laurea (a sinistra) e Corsi di Laurea Magistrale a ciclo unico (a destra) nel 2019/20 e confronto con il 2018/19.



Fonte: Elaborazione su dati ANVUR.

NB: grafico interattivo; posizionandosi con il mouse sulle colonne si visualizzano i corsi di studio e i valori corrispondenti.

Nel confronto con l'attrattività osservata a livello nazionale, la distribuzione dei corsi di Laurea di Sapienza mette in luce un equilibrio tra gap positivi e negativi. In particolare:

- 33 corsi di Laurea presentano una capacità attrattiva da fuori regione maggiore di quella media a livello nazionale; di questi, 8 corsi hanno una percentuale maggiore di 10-20 punti percentuali e 3 corsi superiore a 20 punti (tra tali corsi si distinguono: *SUSTAINABLE*



- BUILDING ENGINEERING* (RIETI) (+69,4 punti); *INFORMATICA* [corso interateneo con Unitelma] (32,1); *LETTERATURA, MUSICA E SPETTACOLO* (+25,6);
- 34 corsi di Laurea registrano una minore percentuale di immatricolati da fuori regione rispetto a quella osservata a livello nazionale nella medesima classe di laurea; 16 di questi presenta una differenza di oltre 5 punti percentuali (9 di oltre 10 punti); i maggiori gap negativi di attrattività di studenti provenienti da alte regioni sono relativi a *BIOTECNOLOGIE AGRO-INDUSTRIALI* (-23,2 PUNTI); *PSICOLOGIA E SALUTE* (-13,5); *INGEGNERIA MECCANICA* (-12,6); *PSICOLOGIA E PROCESSI SOCIALI* (-12,4);
 - Il confronto mette in luce una maggior attrattività della Sapienza in 12 dei 14 corsi di Laurea Magistrale a Ciclo unico. I maggiori si osservano per i corsi di *MEDICINA E CHIRURGIA E (LATINA)* (33%); *MEDICINE AND SURGERY (ROMA)* (+22,3%). Il maggiore gap negativo si osserva per *FARMACIA* (-6,3%).

Tab. 7 - *Immatricolati provenienti da altre regioni: Numero di corsi di Laurea secondo la differenza tra il dato della Sapienza e la media nazionale. Anno 2019/20.*

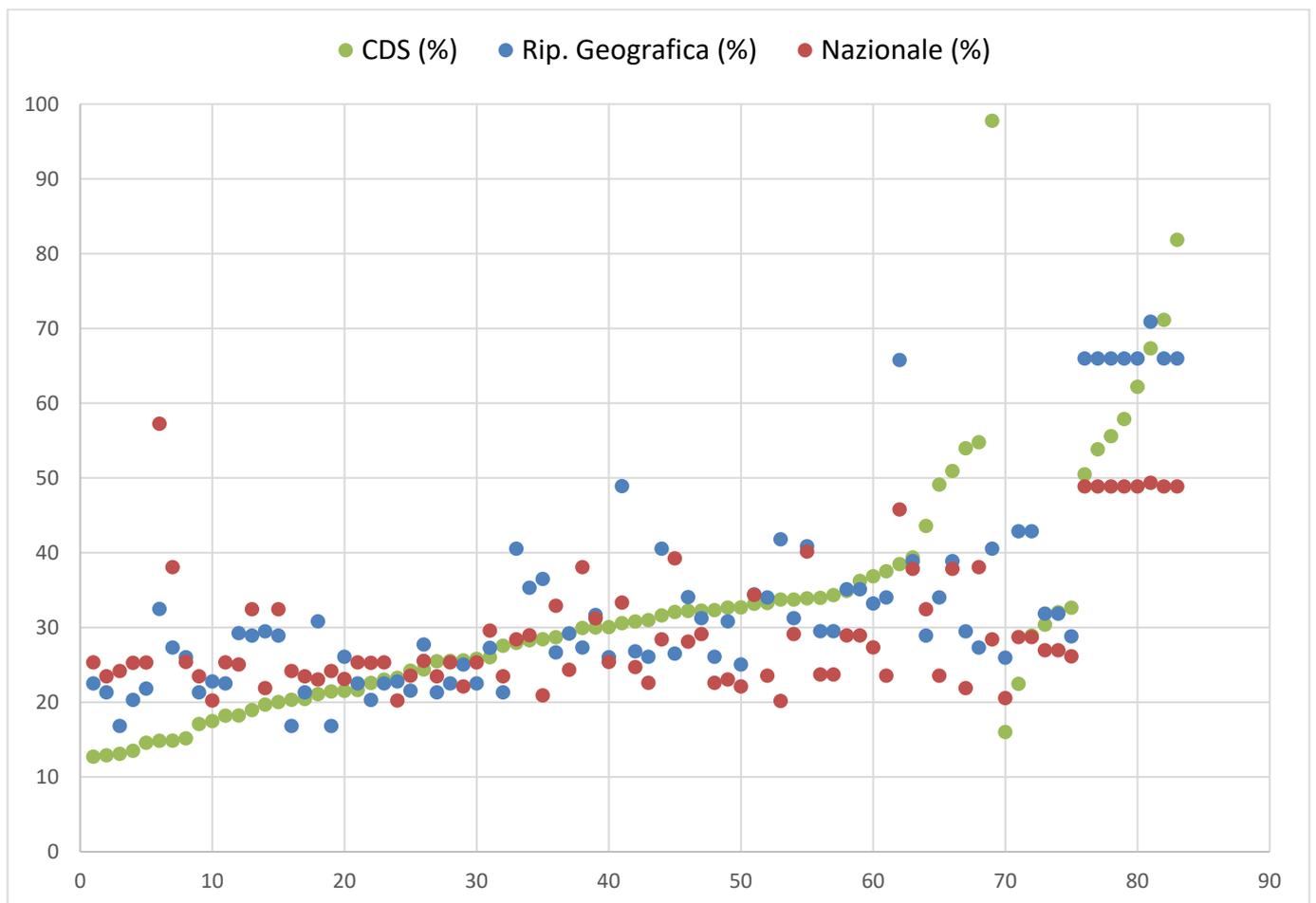
Differenza tra %	CdL	CdLM cu	Totale
<i>Fino a -10</i>	9		9
<i>da -10 a -5</i>	7	1	8
<i>da -5 a 0</i>	18	1	19
<i>da 0 a 5</i>	13	4	17
<i>da 5 a 10</i>	9	4	13
<i>da 10 a 20</i>	8	2	10
<i>oltre 20</i>	3	2	5
<i>Totale</i>	67	14	81

Fonte: Elaborazione su dati Anvur.

Il confronto tra la distribuzione ordinata dei Corsi di Studio di Sapienza e i valori medi nazionali e di ripartizione geografica è sintetizzato nel grafico seguente.



Grafico 2. Percentuale di iscritti al primo anno (L, LMCU) provenienti da altre regioni [indicatore iC03]. Confronto tra la distribuzione ordinata dei corsi di Sapienza e i valori medi nazionali e di ripartizione geografica. Corsi di Laurea (a sinistra) e Corsi Magistrali a Ciclo Unico (a destra). Anno 2019/20.



Fonte: Elaborazione su dati Anvur.

NB: grafico interattivo; posizionando il mouse sui punti colorati si visualizzano i CdS e i valori corrispondenti.

Passando a considerare la capacità attrattiva dei corsi di Laurea Magistrale nei confronti di studenti laureati in altri atenei emerge un quadro variegato:

- a fronte del dato medio di Sapienza di 36,8%, 25 dei 97 corsi magistrali presentano una quota di iscritti al primo anno laureati in altro ateneo inferiore al 20%; 40 corsi attraggono invece una quota di laureati all'esterno di Sapienza superiore al 40%;
- circa la metà dei corsi magistrali registra un incremento della propria attrattività rispetto all'anno precedente, anche molto significativa: 15 corsi magistrali vedono una crescita del numero di laureati in altro ateneo di oltre 40 punti percentuali e altri 25 un aumento



compreso tra 10 e 40 punti. Sette corsi nell'ultimo anno più che raddoppiano la propria capacità attrattiva nei confronti di laureati in altri atenei: PEDAGOGIA E SCIENZE DELL'EDUCAZIONE E DELLA FORMAZIONE; SCIENZE DELLA NATURA; SCIENZE E TECNOLOGIE PER LA CONSERVAZIONE DEI BENI CULTURALI; INGEGNERIA CHIMICA; FILOLOGIA, LETTERATURE E STORIA DEL MONDO ANTICO; GEOLOGIA DI ESPLOREAZIONE; ARCHITETTURA - RIGENERAZIONE URBANA.

- di contro, 30 corsi su 97 registrano una variazione negativa della quota di iscritti provenienti da altro ateneo; la quota di laureati in altri atenei tra le iscrizioni al primo anno si riduce di oltre 1/3 nei sette corsi magistrali di: GEOLOGIA APPLICATA ALL'INGEGNERIA, AL TERRITORIO E AI RISCHI; BIOLOGIA E TECNOLOGIE CELLULARI; MATEMATICA; SCIENZE STORICHE. MEDIOEVO, ETÀ MODERNA, ETÀ CONTEMPORANEA; FINANZA E ASSICURAZIONI; BIOTECNOLOGIE GENOMICHE, INDUSTRIALI ED AMBIENTALI; ASTRONOMIA E ASTROFISICA.

Tab. 8 - Numero di corsi di laurea secondo la percentuale di iscritti al primo anno laureati in altro ateneo nel 2019/20 e la variazione percentuale rispetto al 2018/19.

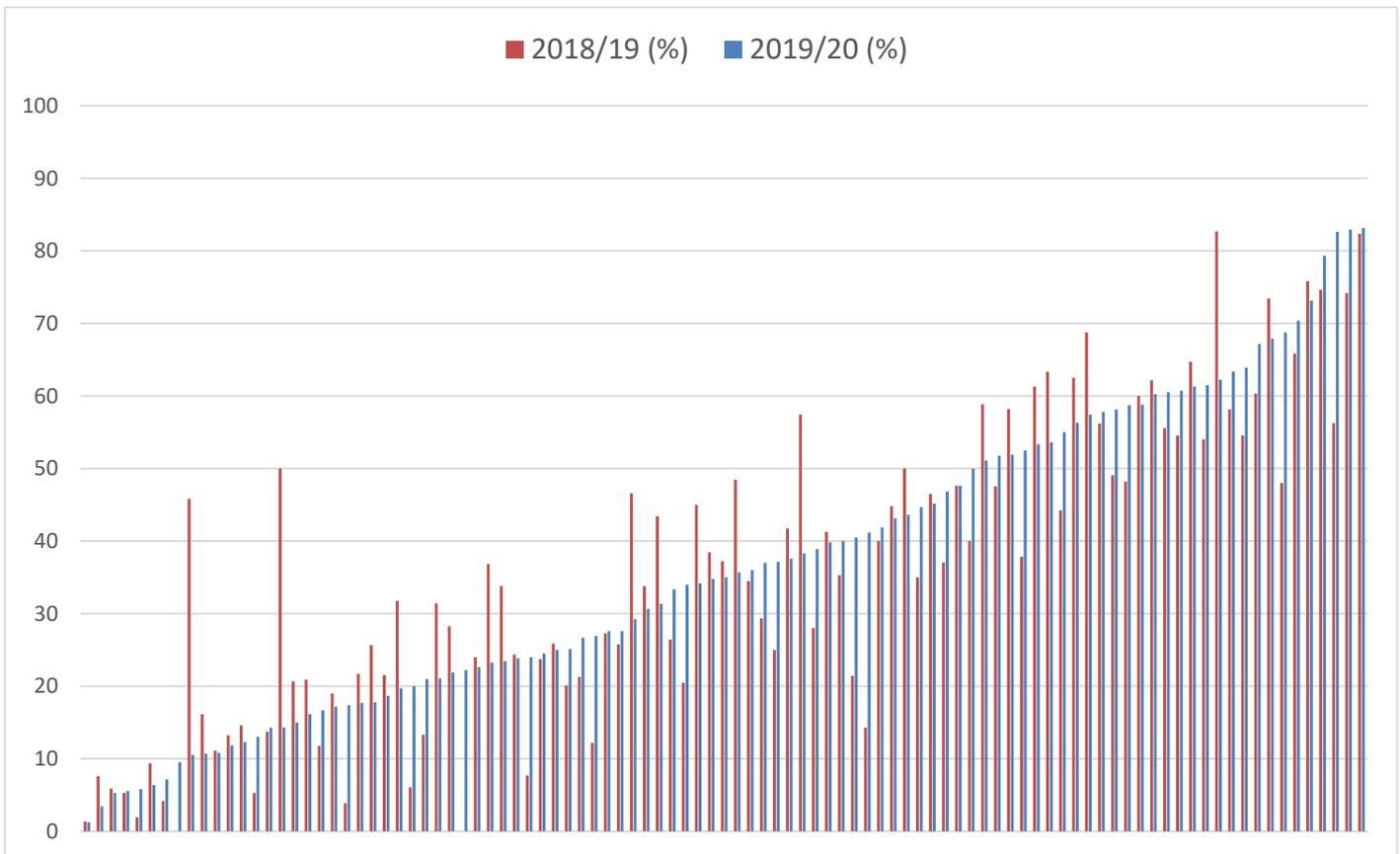
Percentuale	Secondo Livello	Variazione %	Secondo Livello
Fino a 20	25	Fino a -20	19
da 20 a 30	16	da -20 a -10	11
da 30 a 40	16	da -10 a -5	10
oltre 40	40	da -5 a 0	10
Totale	97	da 0 a 5	7
		da 5 a 10	7
		da 10 a 20	7
		da 20 a 30	9
		da 30 a 40	2
		oltre 40	15
		Totale	97

Fonte: Elaborazione su dati Anvur.

Allo scopo di evidenziare la distribuzione di tale indicatore e i corsi magistrali che presentano i valori estremali si riporta qui di seguito il grafico 3. Per maggiore evidenza grafica le percentuali di iscritti al primo anno delle LM provenienti da altro ateneo per l'a.a. 2019/2020 sono rappresentate in ordine crescente, e precedute dai corrispondenti valori nel precedente a.a. 2018/19.



**Grafico 3. Percentuale di iscritti al primo anno ai Corsi di Laurea Magistrale laureati in altro ateneo [indicatore iC04].
Graduatoria dei corsi nel 2019/20 e confronto con il 2018/19.**



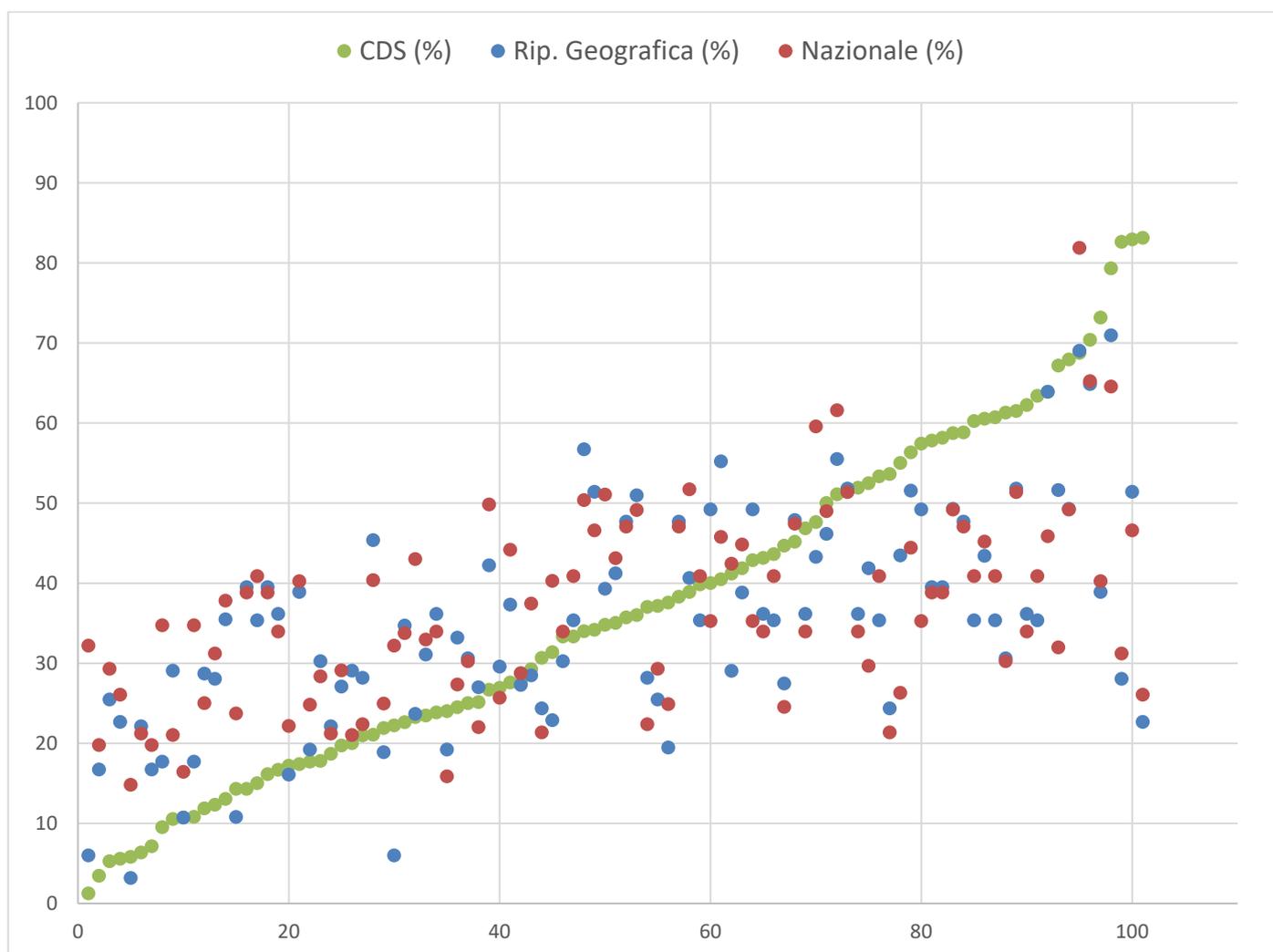
Fonte: Elaborazione su dati ANVUR.

NB: grafico interattivo; posizionando il mouse sulle colonne si visualizzano i corsi di studio e i valori corrispondenti.

L'attrattività di molti CdLM Sapienza con elevata quota di iscritti laureati in altro ateneo è confermata dal confronto con le medie di ripartizione geografica e nazionale illustrata nel Grafico 4.



Grafico 4. Percentuale di iscritti al primo anno ai Corsi di Laurea Magistrale laureati in altro ateneo [indicatore iC04].
Confronto tra distribuzione ordinata dei corsi di Sapienza e i valori medi nazionali e di ripartizione geografica. Anno 2019/20.



Fonte: Elaborazione su dati ANVUR.

NB: grafico interattivo; posizionando il mouse sui punti colorati si visualizzano i CdS e i valori corrispondenti.

In 29 corsi di Laurea Magistrale della Sapienza si osserva una capacità attrattività significativamente superiore di oltre 10 punti percentuali a quella media nazionale nella stessa classe; di questi, in 13 corsi risulta superiore di oltre 20 punti. I valori massimi del gap positivo si registra nei corsi di *TRANSPORT SYSTEM ENGINEERING* (+57,1 P.P.); *STATISTICAL METHODS AND APPLICATIONS* (51,4); *FASHION STUDIES* (36,4); *INGEGNERIA DELLE NANOTECNOLOGIE* (35,2).



Resta comunque confermata la scarsa attrattività rispetto all'esterno di un numero non irrilevante di CdLM ampiamente superata dai corrispondenti valori di ripartizione geografica e nazionale: in 33 corsi di Laurea il gap è superiore a 10 punti percentuali. I valori massimi del gap negativo si osserva nei corsi: GESTIONE DEL PROGETTO E DELLA COSTRUZIONE DEI SISTEMI EDILIZI (-31,9 P.P.); PSICOPATOLOGIA DINAMICA DELLO SVILUPPO (-25,9); INGEGNERIA DELL'AMBIENTE PER LO SVILUPPO SOSTENIBILE (-25,2).

Tab. 9 - *Iscritti al primo anno laureati in altro ateneo: Numero di corsi di Laurea Magistrale (CdLM) secondo la differenza tra il dato Sapienza e la media nazionale. Anno 2019/20.*

<i>Differenza tra %</i>	<i>CdLM</i>
<i>Fino a -10</i>	33
<i>da -10 a -5</i>	13
<i>da -5 a 0</i>	12
<i>da 0 a 5</i>	6
<i>da 5 a 10</i>	6
<i>da 10 a 20</i>	16
<i>oltre 20</i>	13
<i>Totale</i>	99

Fonte: Elaborazione su dati ANVUR.

In sintesi: le quote di immatricolati ai CdS di primo livello provenienti da fuori regione non sono particolarmente differenziate tra i diversi CdS e sono sostanzialmente allineate con i valori medi regionali e nazionali. Risultano fortemente attrattivi i CdLM a ciclo unico di area medico-farmaceutica, anche nel confronto con i valori medi regionali e nazionali, cui si contrappone invece un'attrattività minore dei restanti CdLM a ciclo unico. Risultano complessivamente positivi gli indicatori dei CdLM anche nelle variazioni temporali e nel posizionamento rispetto ai valori medi regionali e nazionali.

2.1.1.3. Internazionalizzazione

Le linee strategiche dell'Ateneo prevedono la promozione e l'incentivazione della mobilità internazionale, consapevoli del forte impatto che questa esperienza ha sull'educazione e sulla formazione dello studente. È promossa la mobilità internazionale degli studenti, dei docenti e del personale tecnico amministrativo, l'internazionalizzazione dell'offerta formativa con università di paesi partner anche attraverso le esperienze di doppio titolo o titolo congiunto, attivazione di CdS internazionali e CdS in lingua inglese. È crescente il numero dei corsi che rilasciano doppio titolo o titolo congiunto e la mobilità degli studenti *outgoing and incoming* è



sostenuta attraverso presenza e qualità di servizi di assistenza per lo svolgimento di periodi di formazione all'estero e per la mobilità internazionale.

Un ampio resoconto sull'attività di internazionalizzazione della ricerca è contenuto nella Relazione sui risultati delle attività di ricerca, di formazione e di trasferimento tecnologico e sui finanziamenti ottenuti da soggetti pubblici e privati - Anno 2019 nella sezione dedicata all'internazionalizzazione (<https://www.uniroma1.it/it/pagina/ricercasapienza>).

In questa sezione è analizzata la mobilità in uscita (studenti e laureati che acquisiscono o hanno acquisito CFU all'estero) e la mobilità in entrata (studenti che si iscrivono alla Sapienza avendo acquisito il precedente titolo di studio all'estero).

a. Mobilità in uscita - CFU conseguiti all'estero dagli studenti regolari

La mobilità in uscita è colta in due momenti:

- durante il percorso di studi attraverso la quota di CFU conseguiti all'estero dagli studenti regolari sul totale dei CFU conseguiti entro la durata normale del corso (indicatore iC10);
- al termine del percorso formativo attraverso la quota dei laureati regolari che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero rispetto al totale dei laureati regolari (Indicatore iC11).

La quota di CFU conseguita all'estero dagli studenti regolari ha dimensioni molto modeste sia nei corsi di Laurea sia nei corsi di Laurea Magistrale a ciclo unico, sia in Sapienza che nella ripartizione regionale di appartenenza e sul piano nazionale (valori medi), senza mostrare variazioni apprezzabili nel triennio 2016/17-2018/19.

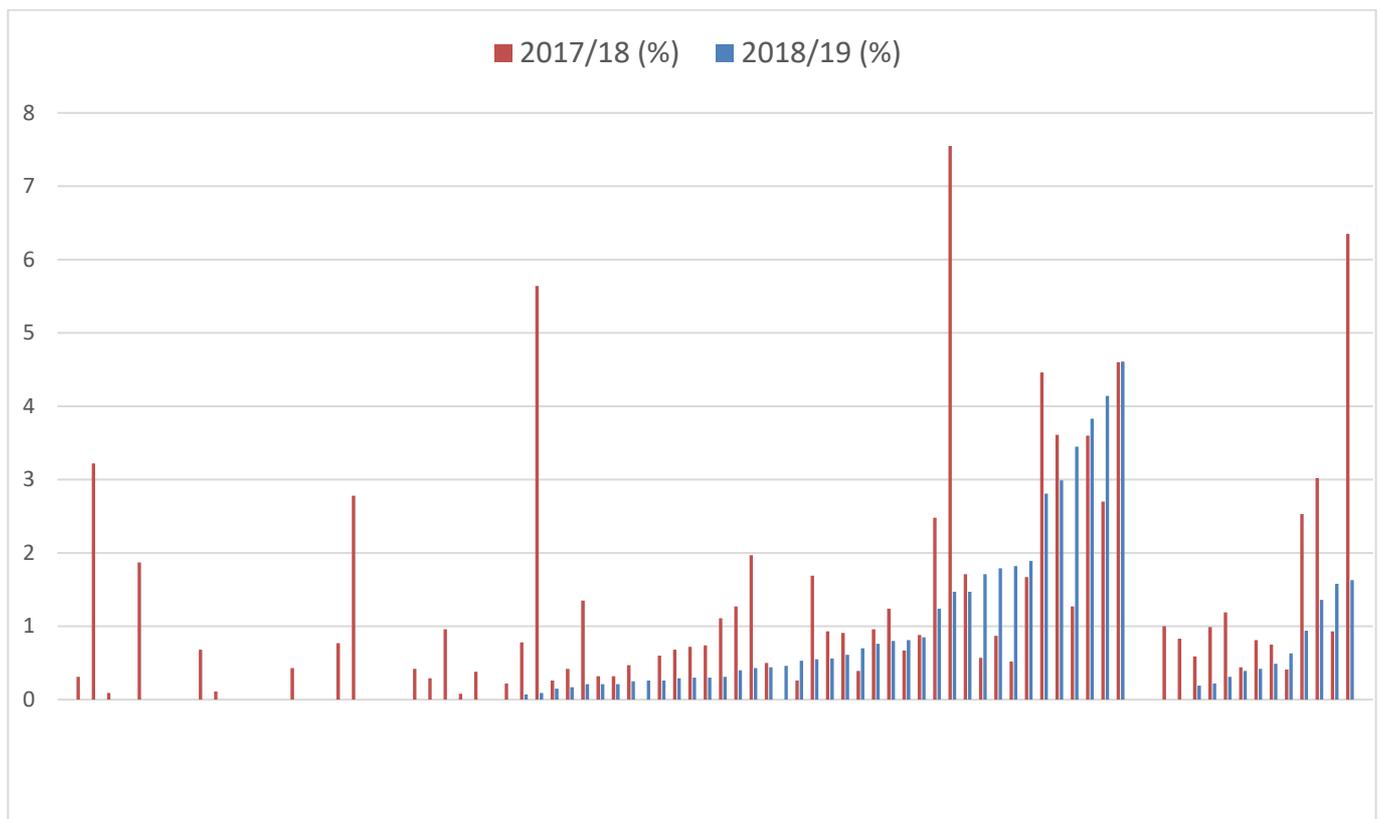
Nella quasi totalità dei corsi di Laurea (CdL) nel 2018/19 la quota di CFU acquisiti all'estero dagli studenti regolari non supera l'1%; in un nessun CdS di primo livello la quota registrata nel 2018/19 supera il 5% e solo in due corsi è maggiore del 4% (SCIENZE ECONOMICHE E MEDIAZIONE LINGUISTICA E INTERCULTURALE). Altri quattro corsi hanno una quota di CFU acquisiti all'estero compresa tra il 2 e il 4% (COOPERAZIONE INTERNAZIONALE E SVILUPPO; LINGUE, CULTURE, LETTERATURE, TRADUZIONE; SCIENZE DELL'ARCHITETTURA; BIOINFORMATICS).

Solo in tre dei corsi a ciclo unico la quota supera l'1%, senza comunque raggiungere il 2%.

Probabilmente la mobilità verso l'estero nei primi anni universitari è limitata dall'assenza di consapevolezza sul valore complessivo di questa esperienza nonché dall'idea che potrebbe ritardare il conseguimento del titolo.



Grafico 5. Percentuale di CFU conseguiti all'estero dagli studenti regolari sul totale dei CFU conseguiti dagli studenti entro la durata normale del corso [indicatore iC010].
Graduatoria dei Corsi di Laurea (a sinistra) e Corsi di LMCU (a destra), a.a. 2018/19 e confronto con a.a. 2017/18.



Fonte: Elaborazione su dati ANVUR.

NB: grafico interattivo; posizionando il cursore sulle colonne si visualizzano i CdS e i valori corrispondenti.

Nei corsi di Laurea Magistrale la mobilità verso l'estero è solo lievemente più rilevante e vivace come illustrato nel Grafico 5bis.

Nella maggioranza dei CdLM – 66 su 94 – la quota di CFU acquisiti all'estero dagli studenti regolari non supera il 3%. A testimonianza comunque di corsi di Laurea con una quota più rilevante, un corso di Laurea Magistrale è caratterizzato da quota superiore al 10% (SCIENZE E TECNOLOGIE PER LA CONSERVAZIONE DEI BENI CULTURALI, con il 25,8%). Inoltre in 12 CdS magistrali la quota è compresa tra 5% e 10%: LINGUE E CIVILTÀ ORIENTALI; SCIENZE LINGUISTICHE, LETTERARIE E DELLA TRADUZIONE; STATISTICAL METHODS AND APPLICATIONS; SCIENZE DELLO SVILUPPO E DELLA COOPERAZIONE INTERNAZIONALE; INTERMEDIARI, FINANZA INTERNAZIONALE E RISK MANAGEMENT; INGEGNERIA GESTIONALE; ANALISI ECONOMICA DELLE ISTITUZIONI INTERNAZIONALI; MATEMATICA; INGEGNERIA PER L'AMBIENTE E L'EDILIZIA

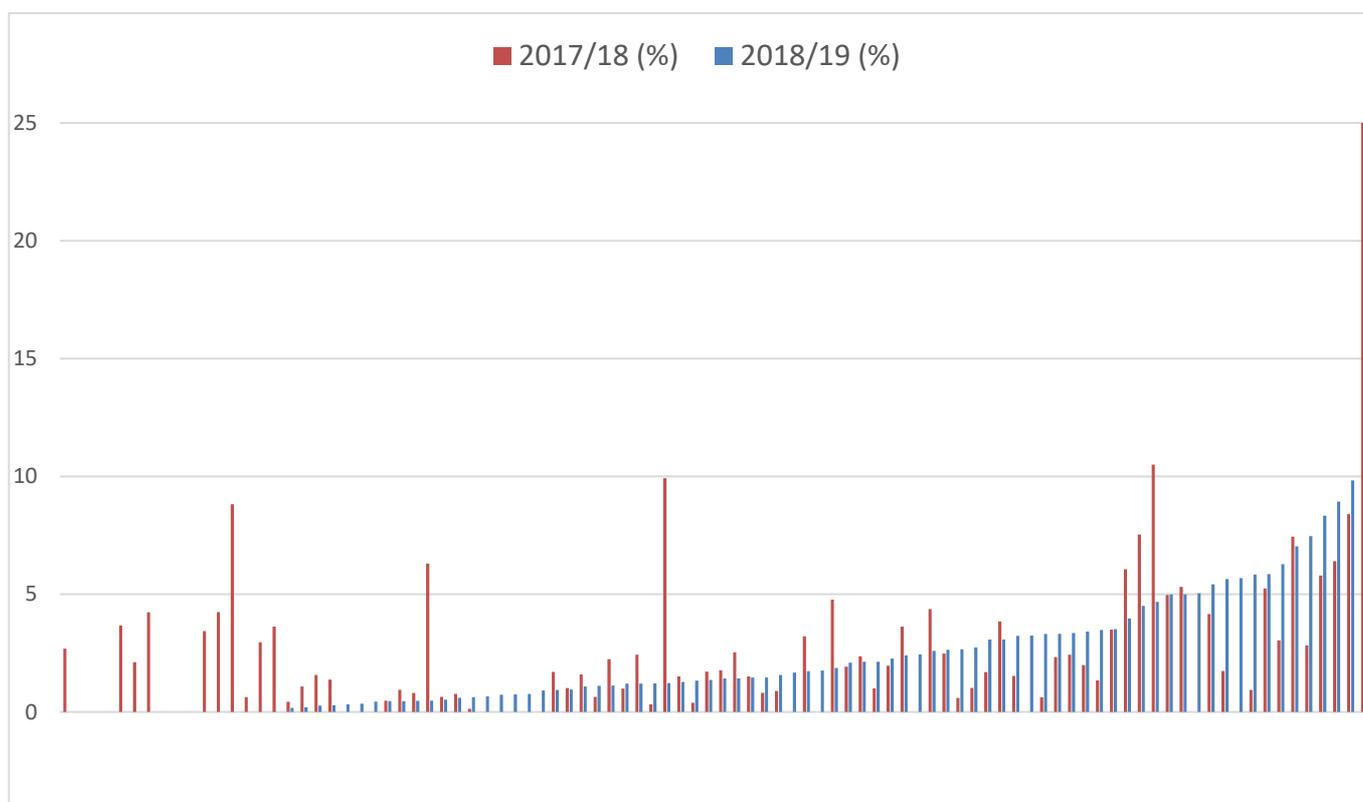


SOSTENIBILE (RIETI); FILOLOGIA MODERNA; RELAZIONI INTERNAZIONALI; ARCHIVISTICA E BIBLIOTECONOMIA.

Rispetto all'anno precedente, in 31 dei 94 CdLM la dinamica risulta positiva, e in 20 casi si osserva una crescita della quota di CFU acquisiti all'estero di oltre il 40%. D'altra parte, a testimonianza di una tendenza scarsamente evolutiva, 20 corsi magistrali non registrano nel corso degli ultimi due anni alcuno studente regolare che acquisisce CFU all'estero e in altri 43 la quota, pur modesta, si riduce rispetto all'anno precedente.

Complessivamente, pur rilevando che in circa un terzo (31) dei CdLM le quote sono aumentate, la situazione rilevata nel 2018/19 non mostra segni di cambiamento apprezzabili rispetto agli anni precedenti (Grafico 5bis).

Grafico 5bis. Percentuale di CFU conseguiti all'estero dagli studenti regolari sul totale dei CFU conseguiti dagli studenti entro la durata normale del corso (indicatore iC10). Graduatoria dei Corsi di Laurea Magistrale nel 2018/19 e confronto con il 2017/18.



Fonte: Elaborazione su dati ANVUR.

NB: grafico interattivo; posizionando il cursore sulle colonne si visualizzano i CdS e i valori corrispondenti.



Tab. 10 - Numero di Corsi di Laurea Magistrale secondo la percentuale di CFU conseguiti all'estero dagli studenti regolari nel 2018/19 e la variazione percentuale rispetto al 2017/18.

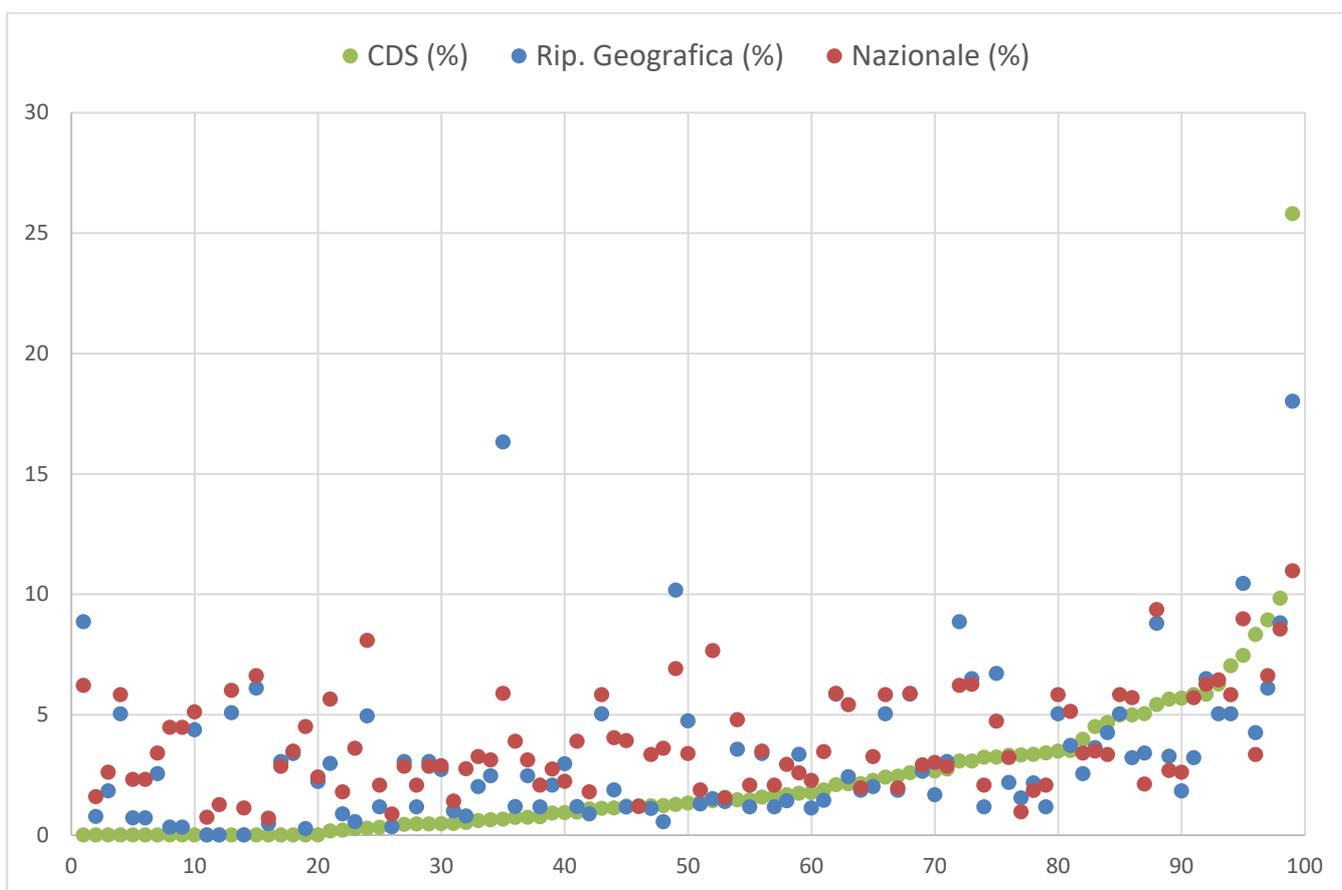
Percentuale	CdLM	Variazione %	CdLM
Zero	16	Fino a -20	31
fino a 3	50	da -20 a -10	6
da 3 a 5	16	da -10 a -5	4
da 5 a 10	11	da -5 a 0	2
oltre 10	1	da 0 a 0	20
Totale	94	da 0 a 5	2
		da 5 a 10	2
		da 10 a 20	3
		da 20 a 30	1
		da 30 a 40	3
		oltre 40	20
		Totale	94

Fonte: Elaborazione su dati ANVUR

Il confronto con i valori medi di ripartizione geografica e nazionale, rappresentato nel Grafico 6, mostra che i valori Sapienza sono, per la maggior parte dei CdLM inferiori ai valori medi osservati all'esterno.



Grafico 6. Percentuale di CFU conseguiti all'estero dagli studenti regolari sul totale dei CFU conseguiti dagli studenti entro la durata normale del corso (Indicatore iC10). Confronto tra la distribuzione ordinata dei corsi di Sapienza e i valori medi nazionali e di ripartizione geografica. Corsi di Laurea Magistrale, a.a. 2018/19.



Fonte: Elaborazione su dati ANVUR.

NB: grafico interattivo; posizionando il cursore sui punti colorati si visualizzano i CdS e i valori corrispondenti.

Tab. 11 – Quota di CFU conseguiti all'estero dagli studenti regolari: Numero di corsi di Laurea Magistrale secondo la differenza tra il dato della Sapienza e la media nazionale. Anno 2018/19.

Differenza tra %	CdLM
Fino a -5	5
da -5 a -1	37
da -1 a 0	17
da 0 a 5	19
oltre 5	1
Totale	79

Fonte: Elaborazione su dati ANVUR.



In sintesi. L'acquisizione di CFU all'estero da parte di studenti regolari iscritti ai corsi di Laurea Magistrale è molto limitata, immobile e arretrata rispetto alla ripartizione geografica e all'ambito nazionale. La situazione appare incongrua rispetto alla presenza di numerosi corsi internazionali a titolo congiunto o doppio titolo che prevedono o dovrebbero prevedere periodi di studio all'estero durante il percorso e nei quali non si rileva invece una mobilità internazionale più elevata.

Tuttavia occorre rilevare che il fatto di limitare la considerazione della mobilità in uscita ai soli studenti regolari non consente di cogliere appieno l'entità del fenomeno; in effetti è frequentemente avvertita la percezione che gli studenti hanno del soggiorno di studio all'estero come un ritardo nel conseguimento del titolo e tendono a procrastinarlo, se programmato, nella fase avanzata del percorso con la possibilità realistica di perdere lo stato di studente regolare. Va anche osservato che l'acquisizione di CFU all'estero di solito avviene attraverso l'organizzazione di un soggiorno complessa e non necessariamente breve che può allungare i tempi del percorso e verosimilmente può far uscire lo studente dallo stato di studente regolare. Una valutazione più significativa della mobilità *outgoing* è ottenuta prendendo come base gli studenti normali, intendendo con ciò gli studenti iscritti entro un anno oltre la durata normale del corso.

Come già evidenziato nella Relazione del Nucleo dello scorso anno, il valore dell'indicatore è tecnicamente basso per costruzione, perché raggiunge il valore massimo (1) solo quando tutti gli studenti regolari acquisiscono tutti i CFU all'estero. Inoltre se è vero che gli studenti tendono a rinviare il soggiorno all'estero all'ultimo anno del percorso (o successivamente) il numeratore del rapporto è costituito dai CFU acquisiti all'estero dai soli studenti della coorte di due anni precedente (2017/2018 se il riferimento è 2018/19) ma è rapportato all'insieme degli studenti della coorte 2017/18 al netto degli abbandoni (che nel biennio sono irrilevanti) e degli studenti della coorte 2018/19.

b. Mobilità in uscita – Laureati regolari con almeno 12 CFU acquisiti all'estero.

La mobilità in questo caso è misurata attraverso la quota di laureati regolari che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero rispetto al totale dei laureati regolari (Indicatore iC11). Per l'anno di riferimento 2018/19 sono considerati i laureati regolari nell'anno solare 2018 (analogamente per gli anni precedenti).

La dinamica nel corso dell'ultimo anno osservata in Sapienza e il confronto con quanto osservato a livello nazionale e di ripartizione geografica è riportata sinteticamente nella seguente tabella.



Tab. 12 - Percentuale di laureati entro la durata normale del corso che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero [iC11]. L e LMCU, Anni 2017 e 2018.

Anni	Corsi di Laurea (CdL)			Corsi a Ciclo unico (LMcu)		
	Media Sapienza	Media Rip. Geo	Media Nazionale	Media Sapienza	Media Rip. Geo	Media Nazionale
2018	7,08	7,63	8,41	10,53	15,00	18,66
2017	6,88	7,27	8,20	13,84	15,27	16,59
Var assoluta	0,20	0,36	0,21	-3,31	-0,27	2,07
Var%	2,91	4,96	2,62	-23,94	-1,77	12,46

Fonte: Elaborazione su dati ANVUR.

Tab. 13- Percentuale di laureati magistrali (LM) entro la durata normale del corso che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero [iC11]. Anni 2017 e 2018.

Anni	Corsi Magistrali (LM)		
	Media Sapienza	Media Rip. Geo	Media Nazionale
2018	9,87	12,12	14,85
2017	10,97	11,03	13,63
Var assoluta	-1,10	1,09	1,22
Var%	-9,99	9,86	8,93

Fonte: Elaborazione su dati ANVUR.



Dall'analisi dei dati sulla mobilità all'estero entro la durata normale del Corso di Studio si può osservare che:

- la quota di laureati nel 2018 nei corsi di primo livello di Sapienza che acquisiscono almeno 12 CFU all'estero è pari al 7,1% del totale dei laureati, con un incremento di 0,2 punti percentuali rispetto a quella osservata nell'anno precedente; tale dinamica è analoga a quella registrata in media a livello nazionale; l'indicatore di mobilità all'estero risulta in Sapienza inferiore a quello osservato mediamente a livello nazionale (8,4%) e, in misura inferiore, a livello di ripartizione geografica (7,6%);
- la quota di laureati di Sapienza che acquisiscono almeno 12 CFU all'estero è maggiore nei corsi magistrali e soprattutto in quelli a ciclo unico; tuttavia per entrambe queste tipologie di corsi si registra in Sapienza una diminuzione dell'indicatore rispetto all'anno precedente, di 1,1 punti percentuali per i corsi magistrali e di 3,3 p.p. per i corsi a ciclo unico;
- a testimonianza di un ritardo di Sapienza nel processo di internalizzazione nella mobilità in uscita, nel confronto con il dato medio nazionale e quello di ripartizione geografica si registra anche nell'ultimo anno un gap negativo per tutte e tre le tipologie di corsi. Rispetto alla media nazionale il divario nella quota di laureati che conseguono almeno 12 CFU all'estero è di 1,3 punti percentuali per i corsi di laurea, di 8,1 punti per i corsi a ciclo unico (l'anno scorso era di 2,8 punti) e di 5 punti per i corsi magistrali (2,7 l'anno precedente). I divari con il dato medio della ripartizione centrale sono più ridotti, ma comunque significativi (per la Laurea Magistrale è di 5 punti, a fronte dei 2,7 dell'anno precedente).

Per quanto riguarda i singoli Corsi di studio attivi presso la Sapienza, nella tabella di seguito sono riportati quelli caratterizzati dalla maggiore e minore quota di laureati entro la durata normale degli studi che acquisisce almeno 12 CFU all'estero.



Tab. 14 - Percentuale di laureati entro la durata normale del corso che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero. L, LMCU Anno 2018. Indicatore iC11.

Primo livello (L)				Ciclo unico (LMCU)			
Corsi di studio	Sapienza	Media Rip Geo	Media Nazionale	Corsi di studio	Sapienza	Media Rip Geo	Media Nazionale
<i>Top 2018 Sapienza</i>				<i>Top 2018 Sapienza</i>			
<i>Lingue e civiltà orientali</i>	45,00	43,27	31,94	<i>Architettura</i>	66,67	0	33,73
<i>Lingue, Culture, Letterature, Traduzione</i>	43,27	45,00	31,94	<i>Medicina e Chirurgia [RM-Sant'Andrea]</i>	27,52	12,53	19,27
<i>Cooperazione internazionale e sviluppo</i>	33,33	-	31,46	<i>Odontoiatria e protesi dentaria</i>	23,81	-	3,92
<i>Mediazione linguistica e interculturale</i>	32,22	-	37,40	<i>Giurisprudenza</i>	20,16	-	19,18
<i>Relazioni economiche internazionali</i>	27,59	27,14	23,45	<i>Medicina e Chirurgia D [Roma]</i>	19,54	14,75	19,27
<i>Bottom 2018 Sapienza</i>				<i>Bottom 2018 Sapienza</i>			
<i>20 CdL presentano valori pari a 0.</i>				<i>Chimica e tecnologie farmaceutiche</i>	7,69	8,33	12,1
<i>Di questi CdL, a livello nazionale, 9 presentano valori inferiori al 3%,</i>				<i>Medicina e Chirurgia C [Roma]</i>	7,14	17,03	19,27
<i>altri 9 tra 3 e 5% e solo due percentuali maggiori</i>				<i>Medicina e Chirurgia E [Latina]</i>	4,17	16,6	19,27
				<i>Medicine and Surgery F [Roma]</i>	2,94	16,34	19,27
				<i>Ingegneria edile-architettura</i>	0	66,67	33,73

Fonte: Elaborazione su dati Anvur.



Tab. 15 - Corsi di Studio che presentano la massima e minima quota di laureati entro la durata normale degli studi che acquisisce almeno 12 CFU all'estero. [iC11]. LM Anno 2018.

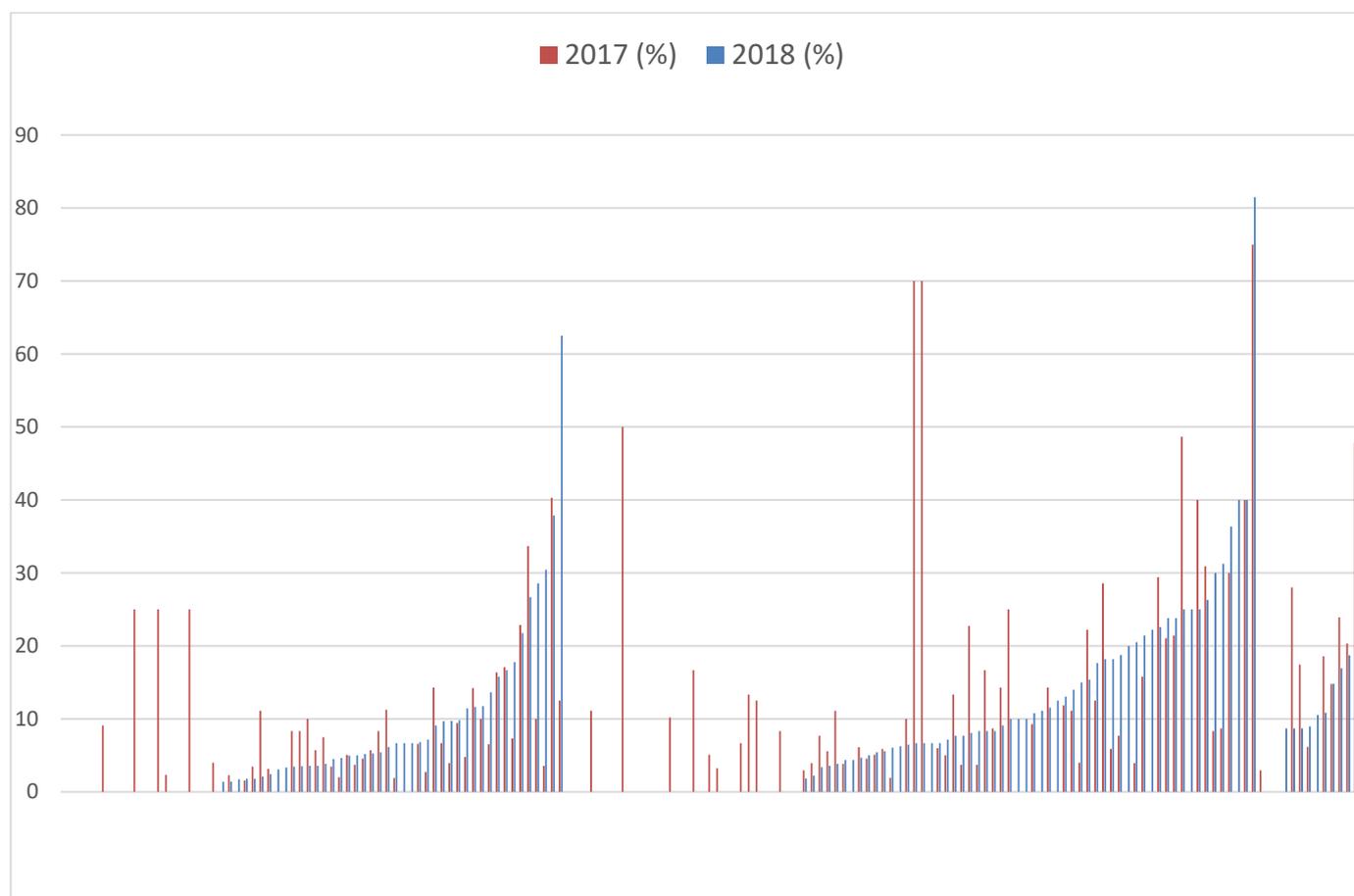
Secondo livello (LM)			
<i>Corsi di studio</i>	<i>Sapienza</i>	<i>Media Rip geo</i>	<i>Media Nazionale</i>
<i>Top 2018 Sapienza</i>			
<i>Scienze e tecnologie conservazione beni cult.</i>	76,19	-	47,06
<i>Statistical Methods and Applications</i>	50,00	28,57	28,85
<i>Intermediari, finanza Internazionale e Risk Management</i>	45,24	19,33	24,12
<i>Matematica per le applicazioni</i>	40,00	21,05	13,22
<i>Scienze linguistiche, letterarie e della traduzione</i>	38,71	0,00	23,65
<i>Bottom 2018 Sapienza</i>			
<i>36 CdLM presentano valori pari a 0.</i>			
<i>Di questi CdLM, a livello nazionale 11 presentano valori inferiori al 3%,</i>			
<i>altri 9 tra 3 e 5% e 16 percentuali maggiori</i>			

Fonte: Elaborazione su dati Anvur.

Il dettaglio è mostrato nel grafico che segue, dove i valori dell'indicatore nell'anno di riferimento 2018/19 sono ordinati in modo crescente e preceduti da quelli dell'a.a. 2017-2018



**Grafico 7. Percentuale di laureati entro la durata normale del corso che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero (indicatore iC11).
Graduatoria dei corsi di studio nel 2018 e confronto con il 2017. Nell'ordine, da sinistra CdL, CdLM e CdLMCU.**



Fonte: Elaborazione su dati ANVUR.

NB: grafico interattivo; posizionando il cursore sulle colonne si visualizzano i CdS e i valori corrispondenti.

La rappresentazione conferma la scarsa o nulla mobilità “produttiva” – cioè percorsi formativi pressoché senza alcuna acquisizione di crediti all'estero - in oltre un terzo dei Corsi di Laurea; poco meno della metà dei CdL ha una quota di laureati regolari produttivi all'estero compresa tra 1 e 10%; la quota di laureati regolari con almeno 12 CFU acquisiti all'estero superiore al 10% include 13 CdL. Sei di questi presentano valori superiori al 20%.

Con riguardo alla dinamica osservata nell'ultimo biennio quasi 2/3 dei corsi di Laurea presentano una riduzione dell'indicatore di mobilità all'estero (40 su 65); si rilevano comunque oltre 20 CdS con crescita superiore al 10%, dei quali 11 oltre il 40%.



Nei CdLM la situazione non appare significativamente diversa. Sono numerosi i CdLM (oltre un terzo, 33 su 92) in cui la quota di laureati regolari produttivi all'estero è nulla; un terzo ha una quota compresa tra 1 e 10%. Sono invece 30 i corsi magistrali con una percentuale superiore al 10%, di cui 17 oltre il 20%.

Tra i corsi di Laurea Magistrale a Ciclo unico superano il 20% i corsi in MEDICINA E CHIRURGIA B, GIURISPRUDENZA, MEDICINA E CHIRURGIA F (in lingua inglese) e ARCHITETTURA, la percentuale di quest'ultima (47,8%) è oltre il doppio degli anni precedenti.

Tab. 16 - Numero di Corsi di Studio secondo la quota di laureati entro la durata normale del corso che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero. Anno 2018.

<i>Percentuale</i>	<i>Primo Livello</i>	<i>Secondo Livello</i>	<i>Ciclo Unico</i>	<i>Totale</i>
<i>Zero</i>	20	33	3	56
<i>da 1 a 5</i>	19	9		28
<i>da 5 a 10</i>	13	20	4	37
<i>da 10 a 20</i>	7	13	5	25
<i>oltre 20</i>	6	17	1	24
<i>Totale</i>	65	92	13	170

Fonte: Elaborazione su dati ANVUR.

Complessivamente non positiva appare la tendenza osservata nell'ultimo anno. Dei 60 corsi che avevano l'anno precedente quote nulle di laureati con almeno 12 CFU acquisiti all'estero, 21 presentano miglioramenti, e 39 permangono nella stessa situazione. Fra i restanti corsi 61 vedono ridurre la quota di studenti produttivi all'estero e 43 registrano invece un miglioramento. Lo stesso bilancio involutivo si osserva in tutti e tre i tipi di corso.

Si segnala comunque che in 23 CdS si registrano forti progressi nella quota di laureati produttivi all'estero, con incrementi superiori al 40% (11 di primo livello, 11 magistrali e uno a ciclo unico). Tra i corsi di Laurea, i tre valori più elevati della crescita rispetto all'anno precedente si osservano per: LINGUE E CIVILTÀ ORIENTALI; RELAZIONI ECONOMICHE INTERNAZIONALI; INGEGNERIA MECCANICA. Tra i corsi magistrali in INGEGNERIA MECCANICA; PRODUCT DESIGN; TURISMO E GESTIONE DELLE RISORSE AMBIENTALI. Il corso di MEDICINA E CHIRURGIA D, Roma, presenta il massimo tra i corsi a ciclo unico.



Tab. 17 - Numero di Corsi di studio secondo la variazione percentuale dei laureati entro la durata normale del corso che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero rispetto al 2017

Variazione %	CdL	CdLM	CdLM cu	Totale
da 0 a 0	14	23	2	39
Fino a -20	19	29	6	54
da -20 a -10	1	2		3
da -10 a -5	2	1	1	4
da -5 a 0	4	2		6
da 0 a 5	2		1	3
da 5 a 10		3		3
da 10 a 20	3	6		9
da 20 a 30	1	2		3
da 30 a 40	1	1		2
oltre 40	11	11	1	23
(da 0 a valore positivo)	7	12	2	21
Totale	65	92	13	170

Fonte: Elaborazione su dati ANVUR.

Il confronto con l'ambito di ripartizione geografica e nazionale ripropone un quadro in cui il posizionamento Sapienza si colloca prevalentemente al di sotto dei valori medi sia nazionali che di ripartizione geografica. Nel Grafico 8 sono rappresentati i valori dell'indicatore per i tre livelli di studio, ordinati all'interno di ogni livello in senso crescente, accompagnati dai valori medi di ripartizione territoriale e nazionali.

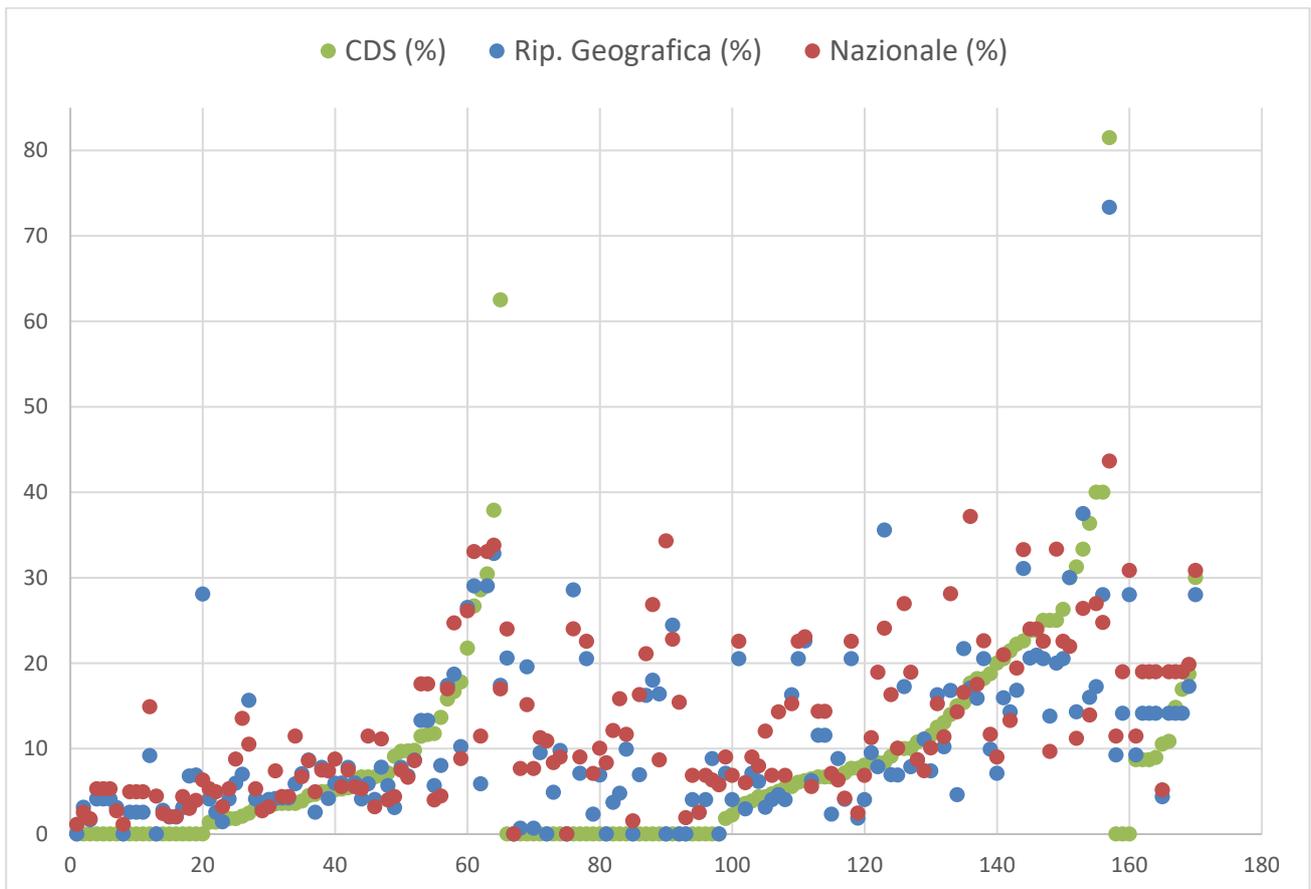
Tab. 18 - Laureati entro la durata normale del corso che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero. Numero di CdS secondo la differenza tra il dato della Sapienza e la media nazionale. Anno 2018.

Differenza tra %	CdL	CdLM	CdLM cu	Totale
Fino a -10	2	26	6	34
da -10 a -5	11	22	1	34
da -5 a 0	36	19	5	60
da 0 a 5	11	13		24
da 5 a 10	3	5	1	9
da 10 a 20	1	4		5
oltre 20	1	3		4
Totale	65	92	13	170

Fonte: Elaborazione su dati ANVUR.



Grafico 8. Percentuale di laureati entro la durata normale del corso che hanno conseguito almeno 12 CFU all'estero (indicatore iC11). Confronto tra la distribuzione ordinata dei Corsi di Sapienza e i valori medi nazionali e di ripartizione geografica. Nell'ordine, da sinistra CdL, CdLM e CdLMcu. Anno 2018.



Fonte: Elaborazione su dati Anvur.

NB: grafico interattivo; posizionando il cursore sui punti colorati si visualizzano i CdS e i valori corrispondenti.

La mobilità dei laureati regolari è contenuta, ma sostanzialmente allineata con i valori medi con cui sono confrontati. Nei CdLM invece il posizionamento Sapienza non solo è prevalentemente inferiore, ma per numerosi corsi la mobilità nulla di Sapienza si confronta con una mobilità più vivace in ambito nazionale e di ripartizione regionale.

c. Mobilità in entrata

Il grado di internazionalizzazione inteso come quota di immatricolati ai Corsi di Laurea e di laurea a ciclo unico, e degli iscritti per la prima volta al primo anno nel caso di lauree magistrali,



è misurato dall'indicatore iC12, la percentuale di studenti iscritti al primo anno del corso di laurea (L) e Laurea Magistrale (LM, LMCU) che hanno conseguito il precedente titolo di studio all'estero.

La dinamica nel corso dell'ultimo anno osservata in Sapienza e il confronto con quanto osservato a livello nazionale e di ripartizione geografica è riportato sinteticamente nella seguente tabella.

Tab. 19 - Percentuale di studenti iscritti al primo anno che hanno conseguito il precedente titolo di studio all'estero [iC12]. L, LMCU, Anni 2017/18 e 2018/19.

Corsi di Laurea (L)				Corsi a ciclo unico (LMCU)		
Anni	Media Sapienza	Media Rip. Geo.	Media Nazionale	Media Sapienza	Media Rip. Geo.	Media Nazionale
2018/19	4,14	4,04	2,86	9,03	6,47	6,15
2017/18	3,17	3,59	2,76	8,80	5,20	5,34
Var assoluta	0,97	0,45	0,10	0,23	1,28	0,81
Var%	30,57	12,65	3,54	2,61	24,59	15,19

Fonte: Elaborazione su dati Anvur.

Tab. 20 - Percentuale di studenti iscritti al primo anno che hanno conseguito il precedente titolo di studio all'estero [iC12]. LM, Anni 2017/18 e 2018/19.

Corsi di Laurea Magistrale (LM)			
Anni	Media Sapienza	Media Rip. Geo.	Media Nazionale
2018/19	10,68	7,73	8,77
2017/18	11,53	8,47	8,01
Var assoluta	-0,85	-0,74	0,76
Var%	-7,39	-8,76	9,50

Fonte: Elaborazione su dati Anvur.



Come si può osservare:

- la quota di immatricolati nei corsi triennali di Sapienza che ha conseguito il precedente titolo all'estero risulta pari al 4,1%, in crescita di quasi un punto rispetto all'anno precedente (3,2%); tale indicatore della mobilità internazionale in entrata è superiore a quello medio nazionale (2,9%) e sostanzialmente in linea con quello dell'Italia Centrale (4%);
- l'indicatore presenta un livello significativamente superiore nelle iscrizioni al primo anno dei corsi di Laurea Magistrale (10,7%) e a ciclo unico (9%); seppur si registra una riduzione rispetto all'anno precedente (da 11,5 a 10,7%) il livello di internazionalizzazione in entrata nei corsi magistrali di Sapienza appare significativamente superiore a quello osservato a livello nazionale (8,8%) e di ripartizione geografica (7,7%);
- la quota di iscritti provenienti dall'estero aumenta significativamente nei corsi a ciclo unico (+2,8 p.p.), riducendo la differenza nel livello di internazionalizzazione con i corsi di secondo livello (9% vs 10,7%).

Nella tabella qui di seguito sono riportati i corsi di studio caratterizzati dalla maggiore e minore capacità attrattiva nell'Ateneo.

Tab. 21 - Corsi che presentano la massima e minima percentuale di studenti iscritti al primo anno che hanno conseguito il precedente titolo di studio all'estero [iC12]. Anni 2018/19 e 2019/20.

Corsi di Laurea (L)				Corsi a ciclo unico (LMCU)			
CdS	Sapienza	Media Rip. Geo	Media Nazionale	CdS	Sapienza	Media Rip. Geo	Media Nazionale
Top 2018 Sapienza				Top 2018 Sapienza			
<i>Sustainable Building Engineering [Rieti]</i>	94,92	17,81	7,39	<i>Transport System Engineering</i>	76,47	16,99	15,54
<i>Bioinformatics</i>	34,88	3,77	1,40	<i>Architettura (Restauro)</i>	72,53	19,54	20,69
<i>Scienze del turismo</i>	9,87	7,11	4,85	<i>European Studies</i>	66,20	55,38	41,36
<i>Lingue, Culture, Letterature, Traduzione</i>	7,97	6,09	4,06	<i>Fashion Studies</i>	65,17	16,45	10,76
<i>Design</i>	5,42	6,40	5,10	<i>Product Design</i>	60,94	18,42	29,00



Bottom 2018 CdL Sapienza	Bottom 2018 CdLM cu Sapienza			
10 CdL presentano valori pari a 0.	<i>Medicina Chirurgia [Roma -S.Andrea]</i>	1,54	7,10	9,39
Di questi CdL, a livello nazionale:	<i>Giurisprudenza</i>	1,34	1,99	1,45
8 presentano valori inferiori al 3%,	<i>Chimica e tecnologia farmaceutiche</i>	0,54	6,10	2,78
altri 2 tra 3 e 5%	<i>Medicina e Chirurgia E [Latina]</i>	0,00	7,10	9,39
	<i>Scienze della formazione primaria</i>	0,00	0,70	0,32

Fonte: Elaborazione su dati Anvur.

Tab. 22 – Corsi che presentano la massima e minima percentuale di studenti iscritti al primo anno che hanno conseguito il precedente titolo di studio all'estero [iC12]. LM, Anni 2018/19 e 2019/20.

Corsi di Laurea Magistrale (CdLM)			
CdS	Sapienza	Media Rip. Geo	Media Nazionale
Top 2018 Sapienza			
<i>Medicine And Surgery F [Roma]</i>	76,92	7,10	9,39
<i>Medicina e Chirurgia B [Roma]</i>	12,75	7,10	9,39
<i>Medicina e Chirurgia D [Roma]</i>	8,70	7,10	9,39
<i>Medicina e Chirurgia A [Roma]</i>	7,56	7,10	9,39
<i>Medicina e Chirurgia C [Roma]</i>	5,50	7,10	9,39
Bottom 2018 CdLM Sapienza			
39 CdLM presentano valori pari a 0.			
Di questi CdLM, a livello nazionale:			
18 presentano valori inferiori al 3%,			
altri 7 tra 3 e 5% e 14 percentuali maggiori			

Fonte: Elaborazione su dati Anvur.

Complessivamente nell'ateneo si registrano 24 Corsi di Studio su 180 con una quota superiore al 20% di iscritti al primo anno che ha conseguito il titolo precedente all'estero; 21 di questi sono corsi di laurea magistrale, a testimonianza dell'attrazione maggiore esercitata dai corsi più



avanzati. Altri 5 corsi sono caratterizzati da una quota compresa tra 10 e 20%. Il sensibile miglioramento possibile nell'attrazione di studenti dall'estero è messo in luce dall'elevato numero di corsi senza alcun iscritto al primo anno con titolo precedente acquisito all'estero: 51 su 180, dei quali 39 di secondo livello. In 46 di questi corsi anche nell'anno precedente non si registrava alcuno studente iscritto con precedente titolo conseguito all'estero.

Tab. 23 - Numero di Corsi secondo la quota di studenti iscritti al primo anno che hanno conseguito il precedente titolo di studio all'estero. Anno 2018/19.

<i>Percentuale</i>	<i>CdL</i>	<i>CdLM</i>	<i>CdLM cu</i>	<i>Totale</i>
<i>Zero</i>	10	39	2	51
<i>da 0 a 5</i>	49	26	7	82
<i>da 5 a 10</i>	6	9	3	18
<i>da 10 a 20</i>		4	1	5
<i>oltre 20</i>	2	21	1	24
<i>Totale</i>	67	99	14	180

Fonte: Elaborazione su dati Anvur.

Nonostante, come precedentemente illustrato, la quota di studenti iscritti al primo anno che hanno conseguito all'estero il precedente titolo siano complessivamente in aumento nei corsi triennali e a ciclo unico, il numero di corsi in cui tali incrementi si realizzano sono una parte ridotta, rispettivamente 1/3 tra i CdL (23 su 67) e 1/2 tra i CdLMcu (7 su 14). Ciò può essere spiegato dalla circostanza che l'internazionalizzazione in entrata caratterizza corsi mediamente con un più elevato numero di iscritti. Tra i corsi di Laurea Magistrale, che complessivamente hanno registrato rispetto all'anno precedente una lieve riduzione nell'indicatore, il numero di corsi con una dinamica positiva risultano poco più di 1/5 (21 su 99).



Tab. 24 - Numero di Corsi secondo la variazione percentuale degli studenti iscritti al primo anno che hanno conseguito il precedente titolo di studio all'estero rispetto al 2017/18.

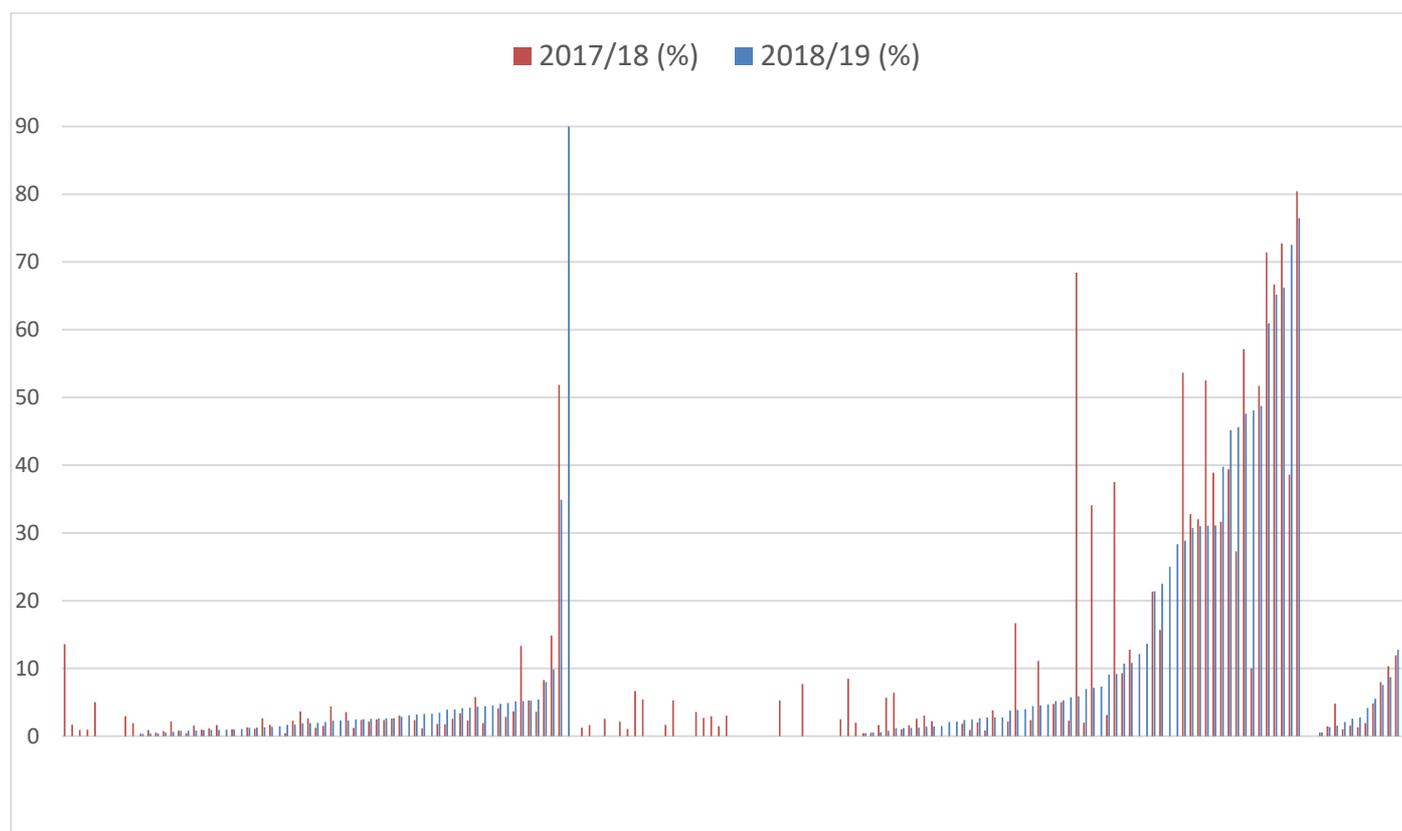
Variazione %	CdL	CdLM	CdLM cu	Totale
Fino a -20	23	35	1	59
da -20 a -10	3	3	1	7
da -10 a -5	1	3	2	6
da -5 a 0	6	4	1	11
da 0 a 5	2	1	1	4
da 5 a 10	2	3	1	6
da 10 a 20	2	3	1	6
da 20 a 30	2	1		3
da 30 a 40	3	2		5
oltre 40	12	11	4	27
da 0 a 0	11	33	2	46
Totale	67	99	14	180

Fonte: Elaborazione su dati Anvur.

Nel Grafico 9 è rappresentato l'indicatore relativamente all'anno di riferimento 2018/2019 (in ordine crescente) preceduto dai valori dell'indicatore nell'anno precedente:



**Grafico 9. Percentuale di studenti iscritti al primo anno che hanno conseguito il precedente titolo di studio all'estero (indicatore iC12).
Graduatoria dei corsi di studio nel 2018/19 e confronto con il 2017/18. Nell'ordine, da sinistra CdL, CdLM e CdLMcu.**



Fonte: Elaborazione su dati Anvur.

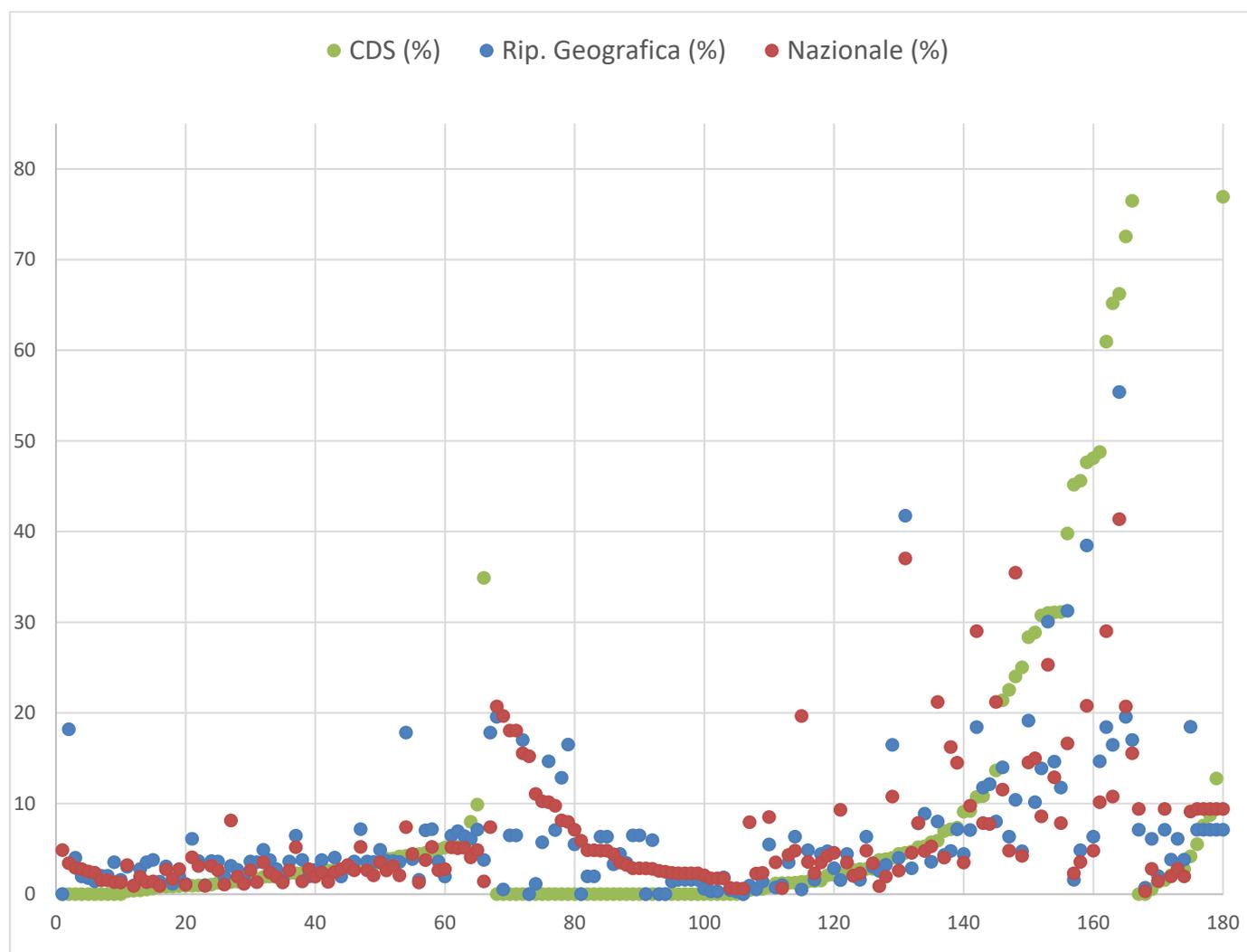
NB: grafico interattivo; posizionando il cursore sulle colonne si visualizzano i CdS e i valori corrispondenti.

Emerge nitidamente che l'accesso di studenti con precedente titolo di studio estero dipende dall'erogazione in lingua inglese. A conferma, nel Grafico 10 il confronto con le medie di ripartizione geografica e nazionali mostra che Sapienza è abbastanza allineata con i dati medi, tranne che per i CdS in lingua inglese o a connotazione internazionale.

Infatti, un livello di internalizzazione in entrata superiore di 20 punti percentuali rispetto a quello che si osserva a livello nazionale riguarda i due corsi di Laurea di primo livello *BIOINFORMATICS* e *SUSTAINABLE BUILDING ENGINEERING*, RIETI, il corso magistrale a ciclo unico *MEDICINE AND SURGERY* di Roma) e 14 corsi magistrali, dei quali 2 con un livello superiore al 50%, *ARCHITETTURA-RESTAURO* e *TRANSPORT SYSTEM ENGINEERING*.



Grafico 10. Percentuale di studenti iscritti al primo anno che hanno conseguito il precedente titolo di studio all'estero (indicatore iC12). Confronto tra la distribuzione ordinata dei Corsi di Sapienza e i valori medi nazionali e di ripartizione geografica. Nell'ordine, da sinistra CdL, CdLM e CdLMcu. Anno 2018/19.



Fonte: Elaborazione su dati Anvur.

NB: grafico interattivo; posizionando il cursore sui punti colorati si visualizzano i CdS e i valori corrispondenti.



Tab. 25 - Studenti iscritti al primo anno che hanno conseguito il precedente titolo di studio all'estero. Numero di Corsi secondo la differenza tra il dato Sapienza e la media nazionale. Anno 2018/19.

Differenza tra %	CdL	CdLM	CdLM cu	Totale
Fino a -10		14		14
da -10 a -5	1	12	2	15
da -5 a 0	39	40	8	87
da 0 a 5	24	12	3	39
da 5 a 10	1	3		4
da 10 a 20		4		4
oltre 20	2	14	1	17
Totale	67	99	14	180

Fonte: Elaborazione su dati Anvur.

In sintesi. Anche nell'ultimo anno accademico considerato la mobilità verso l'estero durante il percorso di studi è praticamente assente nei corsi di laurea, solo un poco più vivace, poco più del 5%, in pochi CdLM. La mobilità rilevata al termine del percorso formativo, poco più che trascurabile nei CdL è più intensa nei CdLM e nei CdLM a ciclo unico. Da rilevare positivamente l'attrattività per iscritti con precedente titolo conseguito all'estero per i Corsi in lingua inglese.

2.1.2 Regolarità del percorso formativo

La regolarità del percorso formativo dei CdS è da sempre all'attenzione del Nucleo e viene costantemente monitorata. Nelle relazioni degli scorsi anni sono state svolte analisi della regolarità dei percorsi formativi valutandoli in due momenti cruciali: al termine del primo anno di corso considerando le quote di studenti attivi, inattivi e abbandoni (distinguendo tra le diverse modalità di abbandono) e a un anno dal termine della durata normale del corso considerando gli esiti positivi (laureati entro un anno dalla durata normale del CdS) ed esiti negativi (abbandoni complessivi e laureati con forte ritardo).

In questa relazione l'attenzione è concentrata sulla regolarità del percorso formativo a un anno dal termine della durata normale del percorso osservandone gli esiti distinti in:

- esiti positivi: laureati con al più un anno di ritardo, cui ci si riferirà come laureati normali;
- esiti negativi: abbandoni in $n+1$ anni, n essendo la durata normale del CdS, e laureati con almeno due anni di ritardo.



Rapporto di efficacia

La misura adottata dal Nucleo per sintetizzare il complesso degli esiti è costituita dall'indicatore "rapporto di efficacia", definito come rapporto tra esiti positivi ed esiti negativi, dimodoché un valore del rapporto minore di uno segnala una criticità nel senso che gli esiti negativi sono più degli esiti positivi, tanto più acuta quanto più è basso il valore del rapporto.

I riferimenti per il calcolo sono gli indicatori ANVUR-MIUR, e loro derivati. L'anno di riferimento è il 2018/19 ovvero i due anni precedenti per mettere in evidenza le variazioni. Le coorti di riferimento sono quelle di immatricolati/iscritti al primo anno delle magistrali di n+1 prima, n essendo la durata del corso. I laureati con almeno due anni di ritardo sono ottenuti considerando gli studenti ancora iscritti allo stesso corso dopo n+1 anni; questi, a meno di ulteriori abbandoni comunque rari dopo n+1 anni, certamente si laureeranno con almeno due anni di ritardo.

Il rapporto di efficacia ha un andamento fortemente differenziato tra i diversi livelli di Corso di Studio.

Pur confermandosi l'elevata performance che mediamente si osserva anche nell'ultimo anno di riferimento per i corsi di Laurea Magistrale, un elemento critico emerge dalla dinamica temporale che presentano ii dati aggregati.

Come si può osservare dalla tabella successiva, il valore medio del rapporto di efficacia si riduce nelle due tipologie dei percorsi formativi magistrali, attestandosi su valori anche inferiori a quelli di due anni precedenti. Prendendo in considerazione i corsi attivi nell'ultimo triennio:

- nei 65 corsi di Laurea di Sapienza il rapporto di efficacia è mediamente rimasto quasi stazionario nel corso dell'ultimo anno accademico, passando tra il 2017/18 e il 2018/19 da 0,86 a 0,87;
- nei 91 corsi di Laurea magistrale il valore medio del rapporto, seppur comunque elevato, è variato da 3,86 a 3,23, risultando leggermente inferiore anche a quello del 2016/17 (3,47);
- nei 14 corsi magistrali a ciclo unico, seppur con valori dell'indicatore nettamente inferiori rispetto ai CdLM, si osserva la stessa dinamica negativa dei corsi magistrali biennali, con il rapporto di efficacia che passa da 1,82 nel 2017/18 a 1,34 nel 2018/19, attestandosi al livello medio osservato nel 2016/17 (1,32).



Tab. 26 - Evoluzione del valore medio² del Rapporto di efficacia nell'ultimo triennio secondo il tipo di Corso di Studio.

Corsi di studio	2016/17	2017/18	2018/19
L	0,76	0,86	0,87
LM	3,47	3,76	3,23
LMCU	1,32	1,82	1,34

Fonte: Elaborazione su dati Anvur.

La distribuzione di Corsi di studio secondo classi di valori del rapporto di efficacia nel 2018/19 è riportata nella tabella seguente.

Tab. 27 - Numero di Corsi di Studio secondo il valore del Rapporto di efficacia. Anno 2018/19.

Valore del Rapporto	CdL	CdLM	CdLM cu	Totale
Fino a 0,50	20	2	4	26
da 0,50 a 0,75	12	2	2	16
da 0,75 a 1	17	6	1	24
da 1 a 2	10	23	3	36
da 2 a 3	5	25	2	32
da 3 a 4	1	10		11
da 4 a 5		8	1	9
oltre 5		15		15
Totale	65	91	13	169

Fonte: Elaborazione su dati Anvur.

Per quanto riguarda i corsi di Laurea, nel 2018/19, in 49 corsi sui 65 considerati (3/4) gli esiti negativi superano, non di rado drammaticamente, gli esiti positivi; di questi 20 presentano un rapporto di efficacia inferiore a 0,5.

Le situazioni più critiche riguardano i corsi seguenti: INGEGNERIA DELLE COMUNICAZIONI (0,20); INGEGNERIA CIVILE E INDUSTRIALE; SCIENZE FARMACEUTICHE APPLICATE; INFORMATICA; SCIENZE GEOGRAFICHE PER L'AMBIENTE E LA SALUTE; INGEGNERIA DELL'INFORMAZIONE; INGEGNERIA CIVILE; TECNOLOGIE PER LA CONSERVAZIONE E IL RESTAURO DEI BENI CULTURALI; SCIENZE NATURALI; SOCIOLOGIA; INGEGNERIA ELETTROTECNICA; DIRITTO E AMMINISTRAZIONE PUBBLICA; SCIENZE ECONOMICHE;

² Media aritmetica dei rapporti di efficacia dei Corsi di Studio

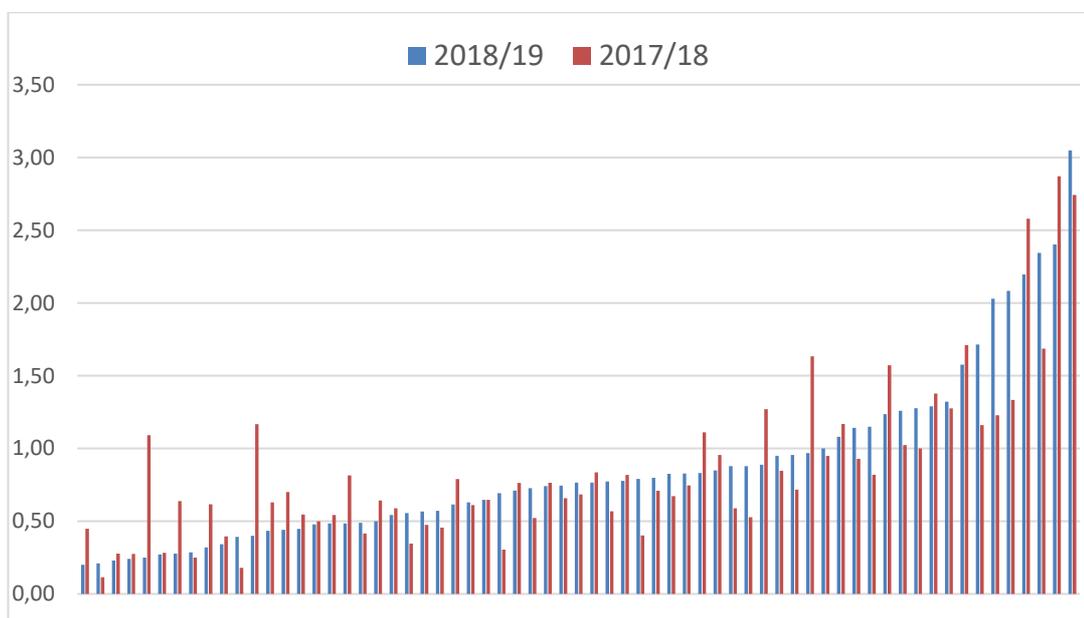


INGEGNERIA CIVILE E INDUSTRIALE; MANAGEMENT E DIRITTO D'IMPRESA; INGEGNERIA PER L'AMBIENTE E IL TERRITORIO; RELAZIONI ECONOMICHE INTERNAZIONALI; BIOTECNOLOGIE AGRO-INDUSTRIALI; CHIMICA; SCIENZE AMBIENTALI (0,5).

Le performance più soddisfacenti riguardano i sei corsi di Laurea caratterizzati da un rapporto superiore a 2: SCIENZE DELL'ARCHITETTURA; SERVIZIO SOCIALE; PSICOLOGIA E PROCESSI SOCIALI; DESIGN; INGEGNERIA GESTIONALE; PSICOLOGIA E SALUTE (3,05). Degni di nota anche i due corsi di Laurea che presentano un rapporto di efficacia compreso tra 1,5 e 2: LETTERE CLASSICHE; STATISTICA GESTIONALE.

Il colpo d'occhio sulla distribuzione dell'indicatore tra i corsi di Laurea di primo livello è fornito dalla seguente rappresentazione grafica.

Grafico 11. Rapporto di efficacia. Graduatoria dei Corsi di Laurea nel 2018/19 e confronto con il 2017/18.



Fonte: Elaborazione su dati ANVUR.

NB: grafico interattivo; posizionando il cursore sulle colonne si visualizzano i CdS e i valori corrispondenti.

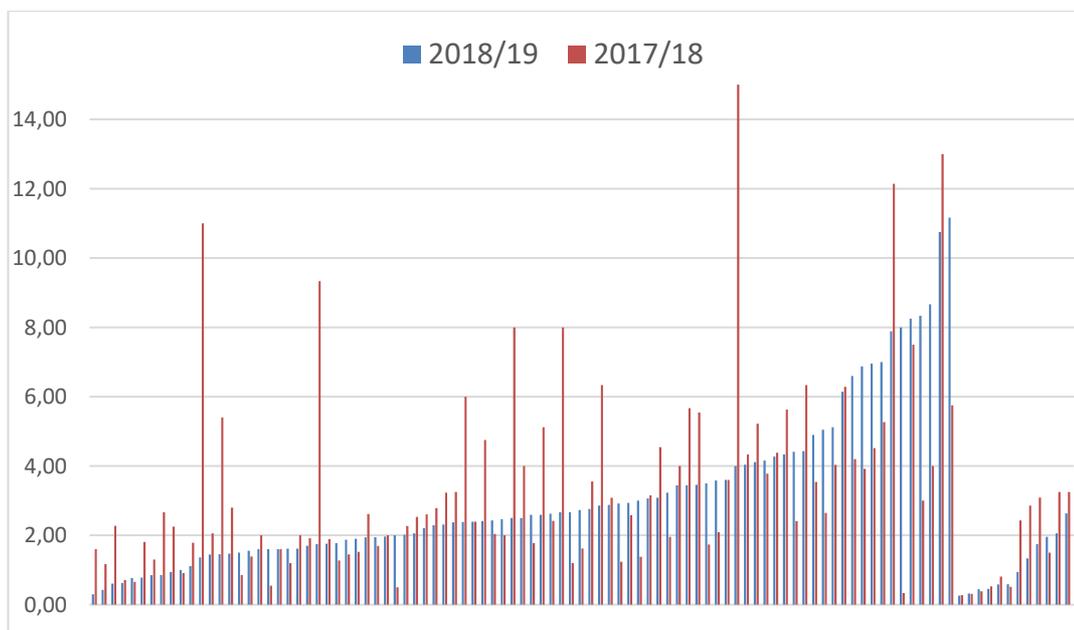
Passando a considerare i 91 corsi di Laurea Magistrale, il rapporto di efficacia risulta elevato nella quasi totalità dei CdLM, situazione non dissimile da quella osservata nei due anni precedenti. Gli esiti positivi non superano gli esiti negativi solo in 9 CdLM (l'anno scorso erano 6). Le situazioni più critiche riguardano, nell'ordine, i seguenti corsi magistrali: GESTIONE E VALORIZZAZIONE DEL TERRITORIO (MINIMO, 0,30); INGEGNERIA DELLE



COMUNICAZIONI; INGEGNERIA SPAZIALE E ASTRONAUTICA; INGEGNERIA DELLE NANOTECNOLOGIE; INGEGNERIA CIVILE; COMPUTER SCIENCE – INFORMATICA; INGEGNERIA ELETTRONICA; MUSICOLOGIA; ARCHIVISTICA E BIBLIOTECONOMIA; DISCIPLINE ETNO-ANTROPOLOGICHE (1,00).

A testimonianza di una diffusa buona performance nel rapporto di efficacia, oltre a 22 CdLM con valori compresi tra 1 e 2, ben 57 corsi magistrali presentano valori superiori a 2. *Le situazioni più soddisfacenti* sono quelle dei 14 CdLM con un rapporto di efficacia superiore a 5.: Si tratta nell'ordine dei seguenti: INTERMEDIARI, FINANZA INTERNAZIONALE E RISK MANAGEMENT (5,05); FILOLOGIA MODERNA, FILOLOGIA, LETTERATURE E STORIA DEL MONDO ANTICO; NEUROBIOLOGIA; SCIENZE ATTUARIALI E FINANZIARIE; INGEGNERIA GESTIONALE; PSICOLOGIA APPLICATA AI CONTESTI DELLA SALUTE DEL LAVORO E GIURIDICO-FORENSE; GENETICA E BIOLOGIA MOLECOLARE; COMUNICAZIONE SCIENTIFICA BIOMEDICA; SCIENZE E TECNOLOGIE PER LA CONSERVAZIONE DEI BENI CULTURALI; BIOLOGIA E TECNOLOGIE CELLULARI; BIOTECNOLOGIE GENOMICHE, INDUSTRIALI ED AMBIENTALI; BIOTECNOLOGIE MEDICHE; PSICOLOGIA DELLA COMUNICAZIONE E DEL MARKETING (MASSIMO, 11,17).

Grafico 11 bis. Rapporto di efficacia. Graduatoria dei corsi di LM e LMCU nel 2018/19 e confronto con il 2017/18.



Fonte: Elaborazione su dati ANVUR.

NB: grafico interattivo; posizionando il cursore sulle colonne si visualizzano i CdS e i valori corrispondenti.



Infine, tra i 14 corsi a ciclo unico le situazioni estremali si osservano per i corsi di: INGEGNERIA EDILE-ARCHITETTURA; GIURISPRUDENZA; CHIMICA E TECNOLOGIA FARMACEUTICHE; ARCHITETTURA; che presentano un rapporto inferiore a 0,5, e per i corsi di Medicina e Chirurgia che presentano invece valori superiori a 2: MEDICINA E CHIRURGIA ('S.ANDREA'); MEDICINA E CHIRURGIA 'D'; MEDICINA E CHIRURGIA 'C'

La dinamica involutiva del rapporto di efficacia nell'ultimo anno è testimoniata dalla seguente tabella.

Tab. 28 - Numero di Corsi secondo la variazione percentuale del Rapporto di efficacia rispetto al 2017/18.

Variazione %	CdL	CdLM	CdLM cu	Totale
<i>Fino a -20</i>	14	33	5	52
<i>da -20 a -10</i>	8	9	2	19
<i>da -10 a -5</i>	6	3	2	11
<i>da -5 a 0</i>	5	6		11
<i>da 0 a 5</i>	2	1	1	4
<i>da 5 a 10</i>	1	3		4
<i>da 10 a 20</i>	9	6	2	17
<i>oltre 20</i>	20	28	1	49
Totale	65	89	13	167

Fonte: Elaborazione su dati ANVUR.

A fronte della stazionarietà nel corso dei due ultimi anni accademici del valore medio del rapporto di efficacia, considerando i singoli Corsi di studio emerge una forte polarizzazione: 33 Corsi di Laurea su 65 presentano una diminuzione del rapporto efficacia; questa è superiore al 10% in ben 22 corsi; viceversa, ben 29 corsi di Laurea registrano un miglioramento del rapporto di efficacia superiore al 10%. La dinamica più positiva si osserva per gli 8 corsi che registrano un incremento superiore al 50%: SERVIZIO SOCIALE; SCIENZE BIOLOGICHE; SCIENZE DELL'ARCHITETTURA; CHIMICA INDUSTRIALE; INGEGNERIA CIVILE E INDUSTRIALE; INGEGNERIA INFORMATICA E AUTOMATICA; INGEGNERIA ELETTRONICA; INGEGNERIA PER L'EDILIZIA SOSTENIBILE (+127,5%).

Tra i corsi magistrali si osservano dinamiche negative in 51 corsi su 91 (in 32 la diminuzione è superiore al 20%). Una crescita del rapporto di efficacia si osserva in 38 CdLM, di questi 19 presentano incrementi superiori al 50%. Si tratta, nell'ordine, dei seguenti corsi magistrali: INGEGNERIA GESTIONALE (+54,0%); NEUROBIOLOGIA; INGEGNERIA CHIMICA; INGEGNERIA ENERGETICA; DATA SCIENCE; CULTURE E RELIGIONI; SCIENZE ATTUARIALI E FINANZIARIE; ECONOMIA AZIENDALE; INTERMEDIARI, FINANZA INTERNAZIONALE E RISK MANAGEMENT; PSICOLOGIA DELLA COMUNICAZIONE E DEL



MARKETING; ECONOMIA, MANAGEMENT E DIRITTO D'IMPRESA; BIOTECNOLOGIE GENOMICHE, INDUSTRIALI ED AMBIENTALI; INTELLIGENZA ARTIFICIALE E ROBOTICA; PROGETTAZIONE GESTIONE E VALUTAZIONE DEI SERVIZI SOCIALI; INGEGNERIA ELETTRONICA; BIOLOGIA E TECNOLOGIE CELLULARI; INGEGNERIA PER L'AMBIENTE E L'EDILIZIA SOSTENIBILE; COMUNICAZIONE, VALUTAZIONE E RICERCA SOCIALE PER LE ORGANIZZAZIONI; COMUNICAZIONE SCIENTIFICA BIOMEDICA (che passa da 0,33 a 8,00).

Un elemento critico emerge nel bilancio tra corsi di laurea in miglioramento e in peggioramento.

Tab. 29 - Distribuzione del numero di Corsi di Laurea secondo il valore del Rapporto di efficacia negli ultimi due anni accademici.

Rapporto di efficacia 2017/18	Rapporto di efficacia 2018/19					Totale
	Fino a 0,5	da 0,5 a 1	da 1 a 1,5	da 1,5 a 2	oltre 2	
Fino a 0,5	10	5				15
da 0,5 a 1	8	21	3			32
da 1 a 1,5	2	2	4	1	2	11
da 1,5 a 2		1	1	1	1	4
oltre 2					3	3
Totale	20	29	8	2	6	65

Fonte: Elaborazione su dati ANVUR.

Dall'analisi emerge che dei 47 CdL con passato critico solo tre hanno raggiunto nel 2018/19 un valore del rapporto di efficacia maggiore dell'unità; viceversa, dei 18 corsi che avevano un rapporto di efficacia superiore all'unità, 5 si collocano sotto questa soglia nell'anno 2018/19.

Da segnalare e sottolineare infine la presenza di tre CdL che, persistentemente nell'ultimo biennio, hanno mantenuto un rapporto tra esiti positivi ed esiti negativi sempre superiore a 2: PSICOLOGIA E PROCESSI SOCIALI; INGEGNERIA GESTIONALE; PSICOLOGIA E SALUTE. Altri 11 hanno mantenuto un rapporto superiore all'unità.

La stessa rappresentazione per i corsi di Laurea magistrale è riportata nella tabella di seguito.



Tab. 30 - Distribuzione del numero di corsi di Laurea Magistrale secondo il valore del Rapporto di efficacia negli ultimi due anni accademici.

Rapporto di efficacia 2017/18	Rapporto di efficacia 2018/19								
	Fino a 0,50	da 0,50 a 0,75	da 0,75 a 1	da 1 a 2	da 2 a 3	da 3 a 4	da 4 a 5	oltre 5	Totale
Fino a 0,50				1				1	2
da 0,50 a 0,75		1	1	1					3
da 0,75 a 1			1	1					2
da 1 a 2	2		2	13	6	2			25
da 2 a 3		1	2	3	8	1	1	2	18
da 3 a 4					5	3	2	2	12
da 4 a 5					1	1	2	3	7
oltre 5				3	5	3	3	6	20
Totale	2	2	6	22	25	10	8	14	89

Fonte: Elaborazione su dati ANVUR.

Come si può osservare:

- dei 7 corsi magistrali che lo scorso anno presentavano valori critici quattro assumono quest'anno situazioni più soddisfacenti, notevole il corso di **COMUNICAZIONE SCIENTIFICA BIOMEDICA**, passato da un rapporto di efficacia di 0,33 a uno pari a 8;
- altri 7 corsi magistrali sono passati invece da rapporti di efficacia soddisfacenti a situazioni critiche, con rapporto inferiore all'unità; si tratta dei corsi di: **GESTIONE E VALORIZZAZIONE DEL TERRITORIO; INGEGNERIA DELLE COMUNICAZIONI; INGEGNERIA SPAZIALE E ASTRONAUTICA; MUSICOLOGIA; COMPUTER SCIENCE – INFORMATICA; ARCHIVISTICA E BIBLIOTECONOMIA; INGEGNERIA ELETTROTECNICA;**
- 6 corsi magistrali presentano valori molto elevati (superiori a 5) del rapporto in entrambi gli ultimi due anni accademici; si tratta dei CdLM di: **FILOLOGIA; LETTERATURE E STORIA DEL MONDO ANTICO; SCIENZE E TECNOLOGIE PER LA CONSERVAZIONE DEI BENI CULTURALI; GENETICA E BIOLOGIA MOLECOLARE; PSICOLOGIA APPLICATA AI CONTESTI DELLA SALUTE, DEL LAVORO E GIURIDICO-FORENSE; PSICOLOGIA DELLA COMUNICAZIONE E DEL MARKETING; BIOTECNOLOGIE MEDICHE.**

Passando a considerare infine i Corsi di Laurea Magistrale a ciclo unico non si registrano dinamiche di particolare intensità, con i 6 corsi critici l'anno precedente che rimangono nella stessa posizione nell'anno 2018-19; analogamente, dei 7 corsi che presentavano rapporti di



efficacia superiori all'unità uno solamente passa a un valore inferiore (ODONTOIATRIA E PROTESI DENTARIA, che passa da 2,43 a 0,94).

Il corso di MEDICINA E CHIRURGIA 'C' si mantiene in entrambi gli anni a un livello molto soddisfacente, con un rapporto di efficacia superiore a 4.

Tab. 30 bis - Distribuzione del numero di corsi di laurea magistrale a ciclo unico secondo il valore del Rapporto di efficacia negli ultimi due anni accademici.

Rapporto di efficacia 2017/18	Rapporto di efficacia 2018/19							Totale
	Fino a 0,50	da 0,50 a 0,75	da 0,75 a 1	da 1 a 2	da 2 a 3	da 3 a 4	da 4 a 5	
<i>Fino a 0,50</i>	3							3
<i>da 0,50 a 0,75</i>	1	1						2
<i>da 0,75 a 1</i>		1						1
<i>da 1 a 2</i>				1				1
<i>da 2 a 3</i>			1	1				2
<i>da 3 a 4</i>				1	2			3
<i>da 4 a 5</i>							1	1
Totale	4	2	1	3	2	0	1	13

In sintesi, si rileva che il rapporto tra esiti positivi ed esiti negativi ha registrato mediamente una stabilità nei CdL e una flessione nei CdLM e nei CdLM ciclo unico.

Considerando le prestazioni dei singoli corsi di studio si osserva una polarizzazione con uno stesso numero di corsi caratterizzati da miglioramenti e peggioramenti. Tuttavia, solamente una piccola parte dei corsi che risultavano critici ha mostrato sostanziali miglioramenti nell'anno considerato.

La flessione osservata in media nel rapporto di efficacia dei corsi magistrali, che comunque si attesta su un livello ben maggiore di quello dei corsi di laurea (3,23 rispetto a 0,87), trova conferma nel maggior numero di corsi che presentano dinamiche negative rispetto a quelle positive. Si osservano comunque ben 19 corsi magistrali sugli 89 complessivi con miglioramenti del rapporto di efficacia superiori al 50%.

La lieve flessione del valore medio del rapporto di efficacia dei corsi magistrali a ciclo unico (da 1,82 a 1,34) si colloca all'interno di un quadro sostanzialmente stabile, nel quale non emergono miglioramenti significativi nell'ultimo anno tra i corsi critici e si osservano lievi variazioni al ribasso nell'efficacia della maggior parte dei corsi, che mantengono valori del rapporto di efficacia superiori all'unità.

Le criticità dei CdS espresse dal basso valore del rapporto tra esiti positivi ed esiti negativi sono state più volte evidenziate e discusse nel corso delle audizioni e degli incontri con i Comitati di



monitoraggio e con la Commissione didattica di Ateneo e sono oggetto di una crescente attenzione.

Laureati normali e laureati con almeno due anni di ritardo

È stato ripetutamente osservato che nella determinazione del rapporto di efficacia pesa la quota di abbandoni piuttosto elevata in molti dei CdS di Sapienza; d'altra parte gli abbandoni hanno motivazioni diverse, non necessariamente riconducibili a difficoltà incontrate nel percorso formativo, come già evidenziato nelle analisi degli abbandoni proposte nelle precedenti relazioni del Nucleo. In effetti il passaggio ad altro corso può essere conseguenza di acquisizione di maggiore consapevolezza da parte dello studente e quindi produrre risultati positivi anche se può ritardare l'acquisizione del titolo. Anche il passaggio ad altro ateneo può essere, e spesso è, determinato da scelte che non dipendono da difficoltà o disagi incontrati nel corso. Infine per alcuni, e non pochi, corsi di laurea gli abbandoni al termine del primo anno sono dovuti al passaggio ai CdLM a ciclo unico delle Facoltà mediche, fortemente selezionati in ingresso.

Per questo motivo si è ritenuto opportuno affiancare all'indicatore "rapporto di efficacia" un altro indicatore: "il rapporto tra laureati normali e laureati con almeno due anni di ritardo", depurato dall'effetto degli abbandoni. Ci si aspetta che gli studenti determinati a proseguire nello stesso Corso di Studio manifestino un maggiore impegno che dovrebbe realizzarsi in un elevato rapporto tra laureati normali e in forte ritardo, almeno maggiore di 1.

Come il rapporto di efficacia anche questo indicatore ha un andamento fortemente differenziato tra CdL, CdLM e CdLMcu, sia come livello, sia come dinamica nel triennio.

Il valore medio dell'indicatore indica una situazione di progressivo miglioramento per i CdL e, invece, nell'ultimo anno involutiva per i CdLM e, più lievemente, per i CdLM a ciclo unico.

Come si può osservare dalla tabella successiva, prendendo in considerazione i corsi attivi negli ultimi tre anni accademici considerati:

- nei Corsi di Laurea il rapporto tra laureati normali e laureati in ritardo è mediamente aumentato nel triennio nel corso dell'ultimo anno accademico, passando tra il 2017/18 e il 2018/19 da 2,42 a 3,00;
- nei Corsi di Laurea Magistrale il valore medio del rapporto, seppur comunque più elevato di quello dei CdL, si è ridotto nell'ultimo anno passando da 5,79 a 4,68, valore inferiore anche a quello del 2016/17 (5,15);
- nei Corsi magistrali a ciclo unico l'indicatore passa da 3,64 a 3,72, valore comunque superiore a quello del 2016/17.



Tab. 31 - Evoluzione del valore medio³ del rapporto tra laureati normali e laureati in forte ritardo nell'ultimo triennio secondo il tipo di Corso di Studio.

Corsi di studio	2016/17	2017/18	2018/19
L	2,42	2,76	3,00
LM	5,15	5,79	4,68
LMCU	2,65	3,64	3,52

Fonte: Elaborazione su dati ANVUR.

La distribuzione dei Corsi di Studio secondo classi di valori del rapporto tra laureati normali e laureati in ritardo nel 2018/19 è riportata nella tabella seguente.

Tab. 32 - Numero di Corsi di Studio secondo il valore del rapporto tra laureati normali e laureati in forte ritardo. Anno 2018/19.

Valore	CdL	CdLM	CdLM cu	Totale
<i>Fino a 0,50</i>	1	2	1	4
<i>da 0,50 a 0,75</i>	4	1		5
<i>da 0,75 a 1</i>	3	2	2	7
<i>da 1 a 2</i>	14	12	1	27
<i>da 2 a 3</i>	21	16	2	39
<i>da 3 a 4</i>	8	21	4	33
<i>da 4 a 5</i>	8	9		17
<i>oltre 5</i>	6	26	3	35
Totale	65	89	13	167

Fonte: Elaborazione su dati ANVUR.

Solo 8 Corsi di Laurea su 65 presentano un valore del rapporto inferiore all'unità, evidenziando un maggior numero di laureati in forte ritardo rispetto a quelli normali. Gli otto CdL critici sono i seguenti INFORMATICA; SCIENZE GEOGRAFICHE PER L'AMBIENTE E LA SALUTE; INGEGNERIA CIVILE E INDUSTRIALE; DIRITTO E AMMINISTRAZIONE PUBBLICA; INGEGNERIA DELL'INFORMAZIONE; INGEGNERIA CIVILE; INGEGNERIA DELLA COMUNICAZIONE; TECNOLOGIE PER LA CONSERVAZIONE E IL RESTAURO DEI BENI CULTURALI.

³ Media aritmetica dei rapporti tra i laureati normali e i laureati con almeno due anni di ritardo dei Corsi di Studio



La situazione più critica è quella di 6 CdL in cui sono inferiori all'unità sia il rapporto di efficacia sia il rapporto tra laureati. Si tratta di corsi in cui permangono evidenti difficoltà di percorso anche per gli studenti determinati a conseguire quel titolo (e dunque non hanno abbandonato gli studi). Si tratta dei corsi di: INFORMATICA; SCIENZE GEOGRAFICHE PER L'AMBIENTE E LA SALUTE; INGEGNERIA CIVILE E INDUSTRIALE; DIRITTO E AMMINISTRAZIONE PUBBLICA; INGEGNERIA DELL'INFORMAZIONE; INGEGNERIA CIVILE.

Viceversa, i Corsi di Laurea che presentano valori dell'indicatore superiori a 5 dimostrando una apprezzabile regolarità dei percorsi degli studenti sono i seguenti 6: INGEGNERIA GESTIONALE (7,12); LETTERE CLASSICHE; PSICOLOGIA E SALUTE; BIOTECNOLOGIE; SCIENZE DELL'AMMINISTRAZIONE E DELL'ORGANIZZAZIONE; SERVIZIO SOCIALE (12,5).

Tab. 33 - *Variazione percentuale del rapporto tra laureati normali e laureati in forte ritardo rispetto al 2017/18.*

Variazione %	CdL	CdLM	CdLM cu	Totale
<i>Fino a -20</i>	17	32	4	53
<i>da -20 a -10</i>	9	4	1	14
<i>da -10 a -5</i>	3	2	1	6
<i>da -5 a 0</i>	2	7	1	10
<i>da 0 a 5</i>	2			2
<i>da 5 a 10</i>	4	3	1	8
<i>da 10 a 20</i>	2	6	1	9
<i>oltre 20</i>	26	31	4	61
Totale	65	85	13	163

Fonte: *Elaborazione su dati ANVUR.*

La dinamica delle variazioni percentuali negli ultimi due anni accademici mette in luce una elevata polarizzazione delle dinamiche dell'indicatore nel corso del 2018-19: 34 corsi di Laurea registrano un aumento e 31 una diminuzione. Alcune variazioni appaiono molto significative.

Tra quelle in positivo (oltre +60%) si collocano i 15 corsi: STATISTICA GESTIONALE (+68%); SOCIOLOGIA; INGEGNERIA INFORMATICA E AUTOMATICA; INGEGNERIA AEROSPAZIALE; SCIENZE DELL'EDUCAZIONE E DELLA FORMAZIONE; COMUNICAZIONE; TECNOLOGIE E CULTURE DIGITALI; RELAZIONI ECONOMICHE INTERNAZIONALI; SCIENZE E TECNICHE DEL SERVIZIO SOCIALE; SCIENZE DELLA MODA E DEL COSTUME; STUDI STORICO-ARTISTICI; SCIENZE NATURALI; COMUNICAZIONE PUBBLICA E D'IMPRESA; INGEGNERIA CIVILE E INDUSTRIALE; SCIENZE DELL'ARCHITETTURA; SCIENZE DELL'AMMINISTRAZIONE E DELL'ORGANIZZAZIONE (cresciuta di oltre 5 volte).



Le riduzioni più forti del rapporto tra laureati normali e in forte ritardo (superiori al 50%) riguardano 5 Corsi di Laurea: STATISTICA; ECONOMIA E SOCIETÀ; SCIENZE GEOGRAFICHE PER L'AMBIENTE E LA SALUTE; INGEGNERIA CIVILE; INGEGNERIA DELLE COMUNICAZIONI; TECNOLOGIE PER LA CONSERVAZIONE E IL RESTAURO DEI BENI CULTURALI.

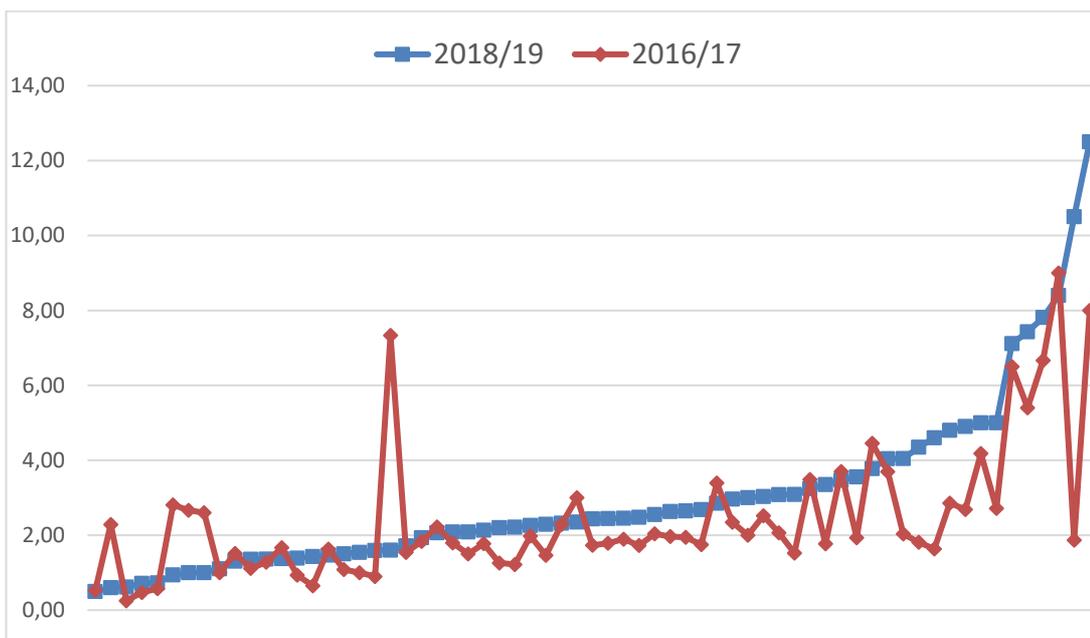
Complessivamente la situazione per i corsi di laurea magistrale è migliore, con soli 5 CdLM con un rapporto inferiore all'unità. Le criticità si osservano nell'ordine per i corsi magistrali di: GESTIONE E VALORIZZAZIONE DEL TERRITORIO (0,30); INGEGNERIA DELLE COMUNICAZIONI; INGEGNERIA SPAZIALE E ASTRONAUTICA; INGEGNERIA DELLE NANOTECNOLOGIE; INGEGNERIA CIVILE (0,85).

Dei restanti, 35 presentano valori superiori a 4. I valori più elevati del rapporto tra laureati normali e laureati in ritardo, superiori a 10,0, caratterizzano nell'ordine i seguenti corsi: DESIGN, COMUNICAZIONE VISIVA E MULTIMEDIALE (10,3); FILOLOGIA, LETTERATURE E STORIA DEL MONDO ANTICO; SCIENZE E TECNOLOGIE PER LA CONSERVAZIONE DEI BENI CULTURALI; GENETICA E BIOLOGIA MOLECOLARE; PSICOLOGIA APPLICATA AI CONTESTI DELLA SALUTE, DEL LAVORO E GIURIDICO-FORENSE; BIOLOGIA E TECNOLOGIE CELLULARI; PSICOLOGIA DELLA COMUNICAZIONE E DEL MARKETING; SCIENZE ATTUARIALI E FINANZIARIE; SCIENZE DELLA MODA; BIOTECNOLOGIE MEDICHE (21,5).

Nei Grafici 12 e 12 bis è rappresentato il rapporto tra laureati normali e laureati con almeno due anni di ritardo all'inizio e alla fine del triennio 2016/17-2018/19 per i Corsi di Laurea e per i Corsi di Laurea Magistrale.



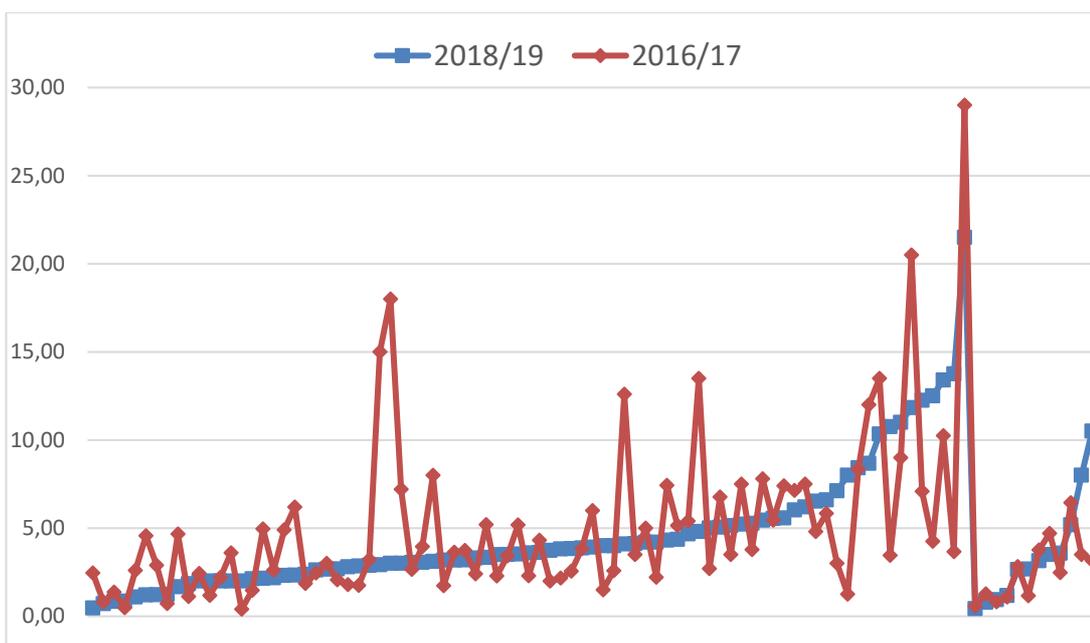
Grafico 12. Rapporto tra laureati normali e laureati con almeno due anni di ritardo nei Corsi di Laurea (CdL). Ordinamento dei corsi nel 2018/19 e confronto con il 2016/17.



Fonte: Elaborazione su dati ANVUR.

NB: grafico interattivo; posizionando il cursore sulle linee si visualizzano i CdS e i valori corrispondenti.

Grafico 12 bis. Rapporto tra laureati magistrali normali e con almeno due anni di ritardo nei CdLM e nei CdLMcu. Ordinamento dei corsi nel 2018/19 e confronto con il 2016/17.





Il peso degli abbandoni

Gli studenti che proseguono nei Corsi di Laurea Magistrale biennali mostrano evidentemente una maggiore determinazione nel conseguire il titolo in tempi contenuti. Gli abbandoni sono infrequenti sia nei CdLM biennali sia in quelli a ciclo unico, che sono rispettivamente il risultato di scelte mature e consapevoli o, in diversi Corsi, molto selezionati nell'accesso. Ma il peso degli abbandoni resta un problema di rilievo, specie nei Corsi di Laurea.

La dinamica della rilevanza degli abbandoni nel corso degli studi a livello aggregato mostra:

- una sostanziale stabilità nel triennio dell'elevato livello che assume nei Corsi di Laurea triennali (intorno al 40%);
- un livello molto più ridotto durante gli studi magistrali, tuttavia in crescita costante nei tre anni accademici considerati. In assenza di specifici interventi (in primis il rafforzamento dell'attività di tutorato) il livello degli abbandoni nei CdLM potrebbe raggiungere il 10%;
- un peso rilevante anche nei corsi magistrali a ciclo unico, dove nel 2018-19 ha registrato una crescita significativa (dal 23,8 al 29,4%).

Tab. 34 - Evoluzione del valore medio⁴ del peso percentuale degli abbandoni complessivi nell'ultimo triennio secondo il tipo di Corso di Studio.

Corsi di Studio	2016/17	2017/18	2018/19
<i>CdL</i>	40,0	38,5	39,4
<i>CdLM</i>	6,8	7,6	8,5
<i>CdLM cu</i>	28,5	23,8	29,4

Fonte: Elaborazione su dati ANVUR.

A fronte di tale dato aggregato, gli esiti dei processi formativi della coorte degli studenti iscritti nel 2015/16 in corsi di Laurea di primo livello sono stati analizzati in questo Rapporto secondo le modalità che possono assumere: abbandoni, lauree in ritardo e lauree 'normali'.

Considerando il percorso caratterizzato dalle maggiori criticità – i Corsi di Studio di primo livello – l'eterogeneità del quadro emerso può essere sintetizzato nella seguente tabella e grafico.

⁴ Media aritmetica de tassi di abbandono dei Corsi di Studio



Tab. 35 - Numero di corsi di Laurea secondo la percentuale di abbandoni, di laureati in forte ritardo e di laureati normali. Anno 2018/19.

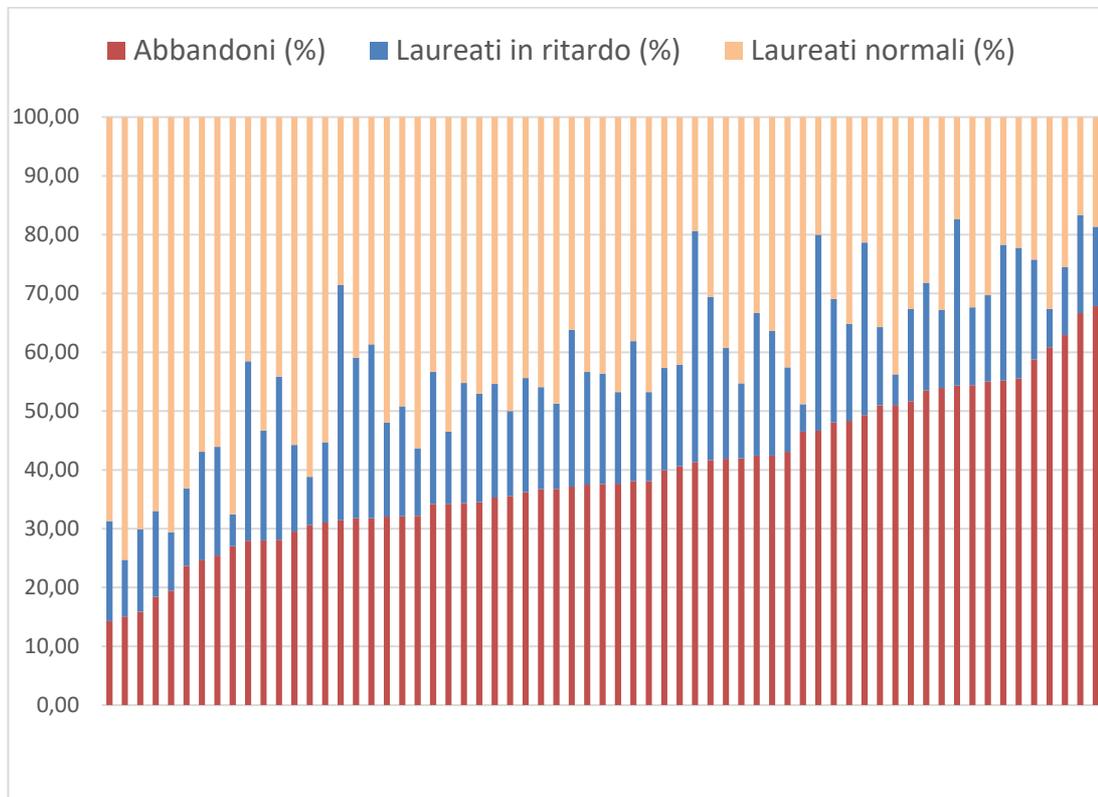
Percentuale di abbandoni	Numero di corsi
Fino a 20	5
da 20 a 30	8
da 30 a 40	24
da 40 a 50	14
da 50 a 60	10
oltre 60	4
Totale	65

Percentuale di laureati in forte ritardo	Numero di corsi
Fino a 10	7
da 10 a 20	39
da 20 a 30	13
da 30 a 40	15
oltre 40	-
Totale	65

Percentuale di laureati normali	Numero di corsi
Fino a 20	5
da 20 a 30	7
da 30 a 40	15
da 40 a 50	22
da 50 a 60	8
oltre 60	8
Totale	65

Fonte: Elaborazione su dati ANVUR.

Grafico 13. Composizione percentuale degli esiti formativi dei Corsi di Laurea: laureati normali, laureati in forte ritardo e abbandoni. Coorte degli iscritti nel 2015/16. Ordinamento secondo la quota di abbandoni. Anno 2018/19.



Fonte: Elaborazione su dati ANVUR.

NB: grafico interattivo; posizionando il cursore sulle colonne si visualizzano i CdS e i valori corrispondenti.



Il grafico mostra con chiarezza che in Sapienza gli abbandoni nei Corsi di Laurea rappresentano ancora una criticità importante e indica che occorre investigarne più approfonditamente le cause entro la programmazione delle Facoltà nella prospettiva di un miglioramento dell'orientamento in ingresso e del tutorato. In particolare sembrerebbe di particolare interesse l'analisi degli abbandoni nei corsi di Laurea in funzione della scuola secondaria di provenienza.

2.1.3. Sostenibilità dell'offerta formativa

La sostenibilità dell'offerta formativa è analizzata sotto diversi aspetti:

- sostenibilità della didattica in termini di ore di docenza erogata da docenti assunti a tempo indeterminato rispetto alle ore di didattica erogata, e in termini di docenti di ruolo che appartengono a settori scientifico-disciplinari (SSD) di base e caratterizzanti del corso; l'indicatore valuta la sostenibilità dell'offerta formativa, generale e specifica, con risorse di docenza interne dell'ateneo; va ricordato che il livello di copertura dei SSD, in relazione all'impegno di docenza in termini di CFU erogati e di dinamica dei pensionamenti dei docenti è considerato in Ateneo nell'assegnazione delle risorse.
- rapporto studenti/docenti in termini di rapporto tra studenti regolari e docenti.

2.1.3.1. Sostenibilità della didattica nei corsi di studio

L'indicatore di riferimento è *iC19, la percentuale ore di docenza erogata da docenti assunti a tempo indeterminato sul totale delle ore di docenza erogata*. I docenti a tempo indeterminato (professori e ricercatori a tempo indeterminato) non includono i ricercatori di tipo A e B (427 al 31 dicembre 2019). Tenuto conto della didattica erogata da questi ultimi, il Nucleo ha ritenuto opportuno considerare attentamente i CdS in cui il valore dell'indicatore risulta particolarmente basso, cioè inferiore al 50%.

Nel complesso, l'aggiornamento dei dati al 2018/19, come già per il precedente 2017/18, è estremamente esiguo il numero di CdS in cui la quota di didattica erogata da docenti strutturati è inferiore al 50%. Tali situazioni più critiche si registrano solo in quattro CdL (DESIGN, minimo, 38,6%; INGEGNERIA PER L'EDILIZIA SOSTENIBILE; SCIENZE E TECNICHE DEL SERVIZIO SOCIALE; SCIENZE DELLA MODA E DEL COSTUME) e in quattro CdLM (SCIENZE DELLA MODA, minimo, 35,4%; EDITORIA E SCRITTURA; DESIGN; COMUNICAZIONE VISIVA E MULTIMEDIALE; CYBERSECURITY).

Inoltre, come si può osservare dalla tabella sottostante, una situazione al limite della criticità è quella di una copertura didattica da parte di docenti strutturati compresa tra il 50% e il 60%,



osservata in 8 corsi di Laurea e in 5 corsi magistrali. D'altra parte in tutte le tipologie dei Corsi prevale il numero di corsi con coperture superiori al 75% (38 CdL su 67; 64 CdLM su 98; e 12 CdLMcu su 14). In 33 Corsi la copertura è superiore al 90%.

Tab. 36 - Numero di corsi secondo la percentuale ore di docenza erogata da docenti assunti a tempo indeterminato. Anno 2018/19.

Percentuale	CdL	CdLM	CdLM cu	Totale
Fino a 50	4	4	1	9
da 50 a 60	8	5		13
da 60 a 75	17	25	1	43
da 75 a 90	30	44	7	81
da 90 a 100	8	20	5	33
Totale	67	98	14	179

Fonte: Elaborazione su dati ANVUR.

Pur in un quadro complessivo di stabilità della docenza nei ruoli dell'Ateneo è necessario evidenziare e tenere in attenta considerazione alcuni aspetti negativi. Anche alla Sapienza nel corso degli anni le quote d'impegno di docenza stabile diminuiscono in tutti i tipi di CdS, pur mantenendosi per la maggior parte dei corsi al di sopra del 50%. Questo aspetto era già stato segnalato negli scorsi anni, e si conferma rispetto al 2018/19. A livello aggregato, considerando il complesso dei corsi di Laurea la copertura media passa quest'anno dal 79,5% al 75,5%. Il quadro dell'evoluzione della dinamica delle coperture da parte di docenti strutturati è fornito nella tabella seguente.

Tab. 37- Variazione percentuale rispetto al 2018/19 del numero di corsi secondo la percentuale ore di docenza erogata da docenti assunti a tempo indeterminato.

Variazione %	CdL	CdLM	CdLM cu	Totale
Fino a -20	6	5	1	12
da -20 a -10	10	14		24
da -10 a -5	10	20	1	31
da -5 a 0	26	28	9	63
da 0 a 5	9	15	2	26
da 5 a 10	4	10	1	15
da 10 a 20	1	2		3
oltre 20	1	1		2
Totale	67	95	14	176

Fonte: Elaborazione su dati ANVUR.

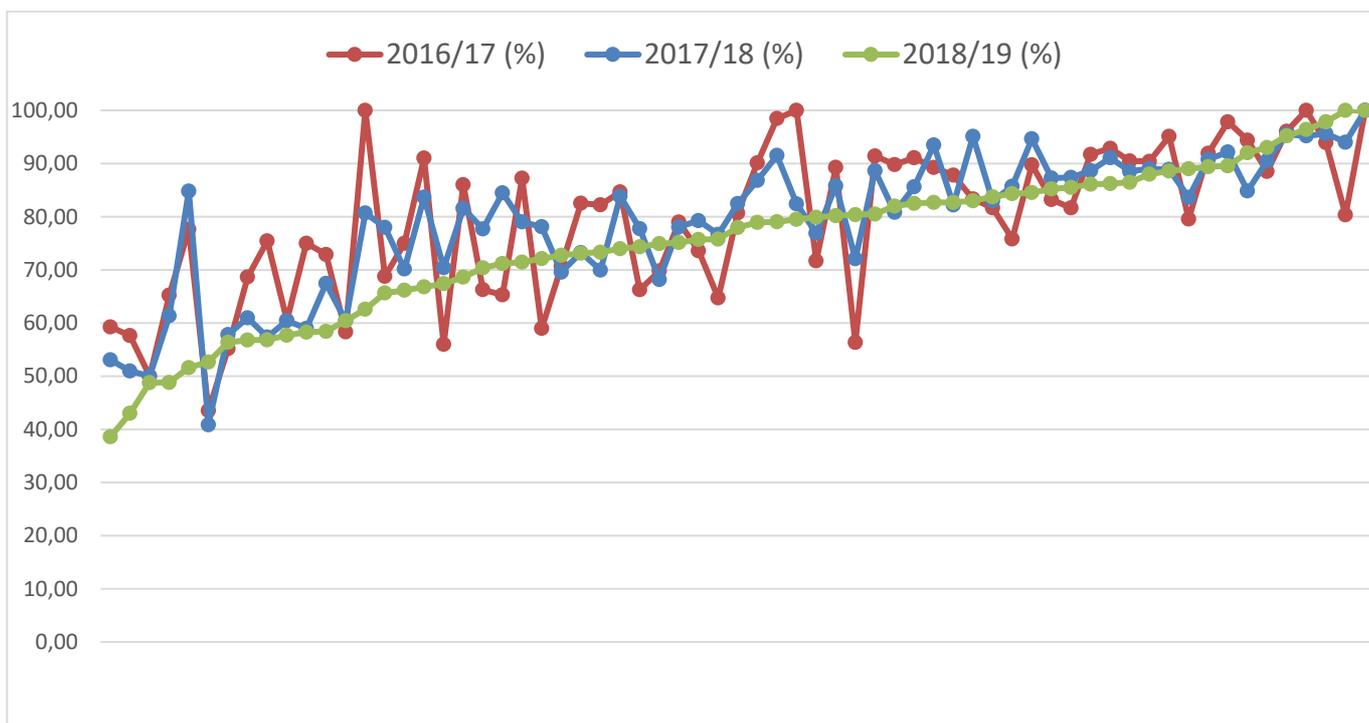


Come si può osservare il numero di CdS che presentano una riduzione della quota di docenza erogata da professori strutturati prevale nettamente su quelli caratterizzati da un incremento: rispettivamente 52 vs 15 tra i CdL, 67 vs 28 tra i CdLM, 11 vs 3 tra i CdLMcu.

Le riduzioni più forti nella quota di didattica coperta da docenti strutturati, superiori al 20%, si osservano presso i 6 CdL seguenti: SCIENZE BIOLOGICHE (-39,1%); DESIGN; BIOINFORMATICA; INFORMATICA; SCIENZE DELLA MODA E DEL COSTUME; LETTERE MODERNE. Una riduzione della stessa entità si registra nei seguenti cinque CdLM: CYBERSECURITY (-41%); SCIENZE STORICHE, MEDIOEVO, ETÀ MODERNA, ETÀ CONTEMPORANEA; INGEGNERIA DELLA SICUREZZA E PROTEZIONE CIVILE, STUDI INGLESI E ANGLO-AMERICANI; CHIMICA ANALITICA. Anche un CdLMcu presenta una riduzione della quota di copertura superiore al 20%: SCIENZE DELLA FORMAZIONE PRIMARIA (-35,8%).

La diminuzione delle coperture da parte di docenti strutturati dell'Ateneo si coglie nel Grafico 14 relativo ai soli Corsi di Laurea in cui i valori dell'indicatore sono rappresentati sovrapposti e quindi sono visibili gli scostamenti più elevati.

Grafico 14. Percentuale delle ore di docenza erogate da docenti a tempo indeterminato sul totale delle ore di docenza erogata (indicatore iC19) nei Corsi di Laurea. Ordinamento dei corsi nel 2018/19 e confronto con il 2017/18 e 2016/17.



Fonte: Elaborazione su dati ANVUR.

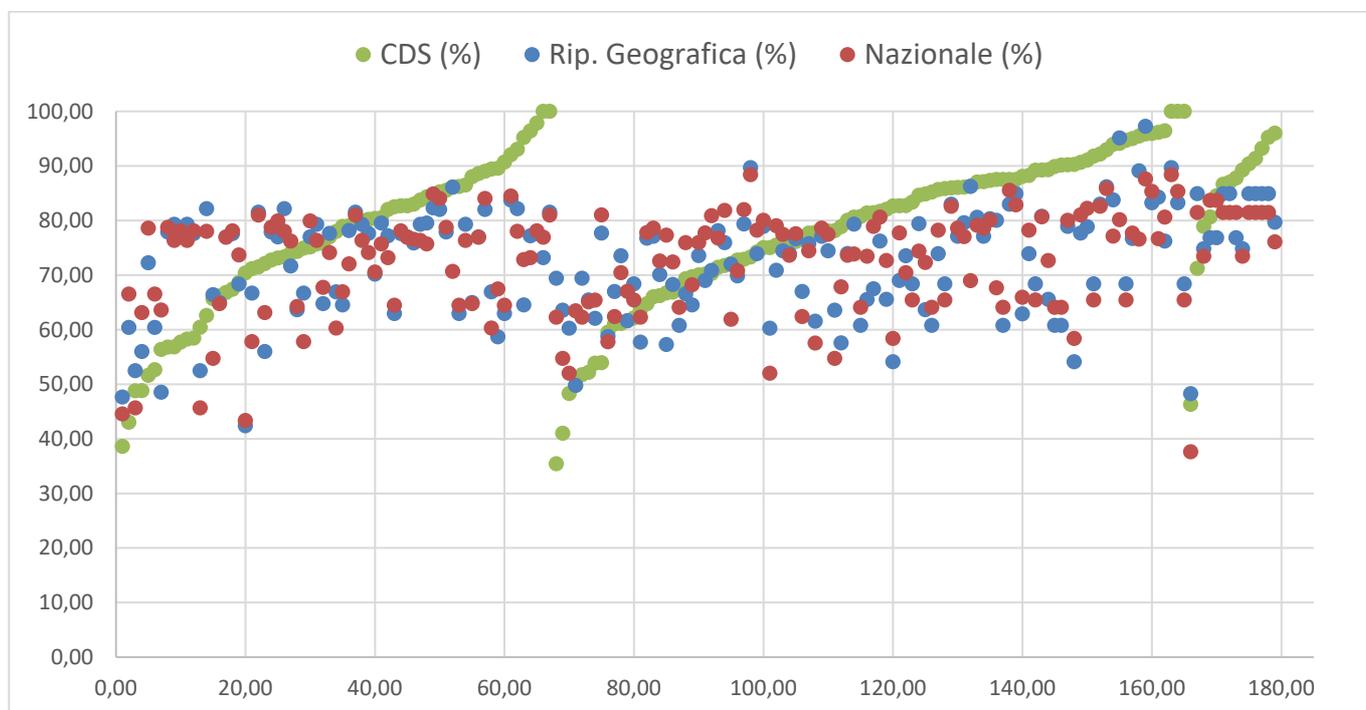
NB: grafico interattivo; posizionando il cursore sulle linee si visualizzano i CdS e i valori corrispondenti.



Il fenomeno è in parte da attribuire alla complessiva diminuzione dell'organico dei docenti, e richiede delle contromisure a tutela della qualità dei corsi, nonché di valutare attentamente gli effetti dell'introduzione di nuovi Corsi di Studio, specie se non accompagnata dalla riorganizzazione o dalla chiusura dei corsi inefficienti.

Nel confronto con i valori medi di ripartizione geografica e nazionale i valori Sapienza sono tendenzialmente più elevati: prevalgono le differenze positive nei corsi magistrali e a ciclo unico, mentre si rileva un posizionamento inferiore, non particolarmente accentuato se non in pochi Corsi di laurea. Nel Grafico 15 viene rappresentato il posizionamento di Sapienza rispetto ai valori medi di ripartizione geografica e nazionali per i tre livelli di CdS; per una maggiore evidenza grafica i valori Sapienza sono ordinati in modo crescente.

Grafico 15. Percentuale delle ore di docenza erogate da docenti assunti a tempo indeterminato sul totale delle ore di docenza erogata (indicatore iC19). Confronto tra la distribuzione ordinata dei Corsi di Studio di Sapienza e i valori medi nazionali e di ripartizione geografica. Anno 2018/19.



Fonte: Elaborazione su dati ANVUR.

NB: grafico interattivo; posizionando il cursore sui punti colorati si visualizzano i CdS e i valori corrispondenti.



Come si può osservare anche dalla seguente tabella in tutte le tipologie di Corsi di studio prevalgono percorsi formativi che presentano una quota di copertura da parte di docenti strutturati superiore a quella osservata in media a livello nazionale:

- 43 corsi di primo livello su 67 (quasi 2/3); 23 di questi per oltre 10 punti percentuali; 67 corsi magistrali su 98 (poco più di 2/3) e 12 corsi a ciclo unico.

Tab. 38 - Percentuale delle ore di docenza erogate da docenti assunti a tempo indeterminato sul totale delle ore di docenza erogata. Numero di Corsi secondo la differenza tra il dato della Sapienza e la media nazionale. Anno 2018/19.

Differenza tra %	CdL	CdLM	CdLM cu	Totale
Fino a -10	12	13	1	26
da -10 a -5	6	10		16
da -5 a 0	6	8	1	15
da 0 a 5	8	14	1	23
da 5 a 10	12	16	7	35
da 10 a 20	14	22	4	40
oltre 20	9	15		24
Totale	67	98	14	184

Fonte: Elaborazione su dati ANVUR.

L'impegno dei docenti di ruolo nei settori di base e caratterizzanti nell'anno di riferimento 2019/20 è molto consistente, come già rilevato positivamente lo scorso anno. La percentuale di copertura è di sotto di 2/3 solo in un CdL (SCIENZE DELLA MODA E DEL COSTUME, da 66,6% del 2018/19 a 60% nel 2019/20) e in sei CdLM: INGEGNERIA BIOMEDICA (da 37,5 a 22,2); ECONOMIA, MANAGEMENT E DIRITTO D'IMPRESA (da 66,7 a 50); INGEGNERIA GESTIONALE (da 62,5 a 52,9); SCIENZE DELLO SVILUPPO E DELLA COOPERAZIONE INTERNAZIONALE (da 70 a 55,6); SCIENZE DELLE AMMINISTRAZIONI E DELLE POLITICHE PUBBLICHE (da 66,7 a 60); INGEGNERIA MECCANICA (da 47,1 a 64,7). Da sottolineare il progresso registrato dal corso di INGEGNERIA DELLE NANOTECNOLOGIE, passato da una copertura del 50% del 2018/19 all'83,3% nel 2019/20.

Anche nel confronto con i valori medi di ripartizione geografica e nazionale la Sapienza mostra una copertura complessivamente maggiore.



2.1.3.2. Rapporto docenti/studenti

Sostenibilità del numero degli studenti regolari

L'impegno dei docenti, ricercatori di tipo A e B compresi, oltre che nelle lezioni e attività integrative erogate, è svolto in altre attività per gli studenti (p.es. gli esami e le supervisioni delle tesi), certamente impegnative in funzione del numero degli studenti regolari frequentanti e attivi. Il rapporto studenti regolari/docenti (professori a tempo indeterminato, ricercatori a tempo indeterminato, ricercatori di tipo A e di tipo B), che coglie questo aspetto ed è misurato attraverso l'indicatore iC05, in Sapienza è molto diversificato sia tra i diversi livelli di CdS che all'interno dei corsi dello stesso livello.

Il numero medio di studenti regolari per docente risultava aumentato nel 2018/19 rispetto all'anno precedente; il valore si consolida nel 2019/20 per i corsi di laurea magistrale (nel biennio stabilmente intorno a 8,2); per i corsi di primo livello e a ciclo unico nell'ultimo anno si osserva una lieve diminuzione (rispettivamente da 18,6 a 17,6 e da 11,1 a 10,7), coerentemente con l'aumento delle immatricolazioni e delle iscrizioni ai CdS di Laurea Magistrale e con la diminuzione del personale docente. Come si può osservare dalla tabella qui di seguito, il numero degli studenti per docente è maggiore nei corsi dell'area delle scienze umane e sociali rispetto a quelli dell'area medico-farmaceutico-psicologica e scientifico-tecnologica.

Tab. 39. – Valore medio del rapporto tra studenti regolari e docenti per Facoltà e tipo di corso di studio⁵. Anno 2019/20

Facoltà	CdL	CdLM	CdLM cu
Architettura	14,2	8,9	11,4
Economia	30,2	11,2	
Farmacia e medicina	8,9	3,0	10,1
Giurisprudenza	4,9	5,5	40,8
Ingegneria civile e industriale	14,4	6,3	9,8
Ingegneria dell'informazione, informatica e statistica	15,4	7,9	
Lettere e filosofia	22,9	10,0	
Medicina e odontoiatria	4,8		5,0
Medicina e psicologia	18,2	9,2	8,8
Scienze matematiche, fisiche e naturali	11,2	5,1	
Scienze politiche, sociologia, comunicazione	26,4	10,7	
Totale	17,6	8,2	10,7

Fonte: Elaborazione su dati ANVUR.

⁵ Media aritmetica dei rapporti studenti regolari/docenti osservati nei singoli corsi di studio



Assumendo che valori molto elevati del rapporto studenti/docente segnalino situazioni di stress e valori molto bassi presumibilmente situazioni di scarsa efficienza, il Nucleo ha voluto identificare i CdS in condizione di stress, o all'opposto di possibile inefficienza, tenendo conto della diversa numerosità di riferimento delle classi cui ogni corso appartiene. Tenendo presente - in base alla normativa (DM 987 del 12/12/2016) – oltre alla numerosità massima di studenti, il numero minimo di docenti comunque necessario, e l'offerta formativa minima richiesti per ogni CdS, il rapporto tra numerosità massima di studenti e numerosità minima di docenti definisce naturalmente una soglia critica, cui ci si riferirà con il termine "soglia di stress", oltre la quale i docenti del CdS sono da ritenere in condizioni di possibile sovraccarico didattico (stress). In altri termini è al limite della sostenibilità un CdS che eroghi il numero minimo di CFU previsti nel percorso, abbia il massimo di studenti e impegni il numero minimo di docenti; in effetti in questa situazione l'impegno medio del docente è di 20 CFU. Il rapporto di stress indica, teoricamente, il numero massimo di studenti sostenibili dal numero minimo di docenti necessari e, ove risulti superato in modo cospicuo, esprime criticità che richiederebbero interventi a breve termine. Viceversa i corsi con indicatore cospicuamente inferiore all'unità potrebbero impiegare un numero di docenti sproporzionato rispetto all'utenza studentesca.

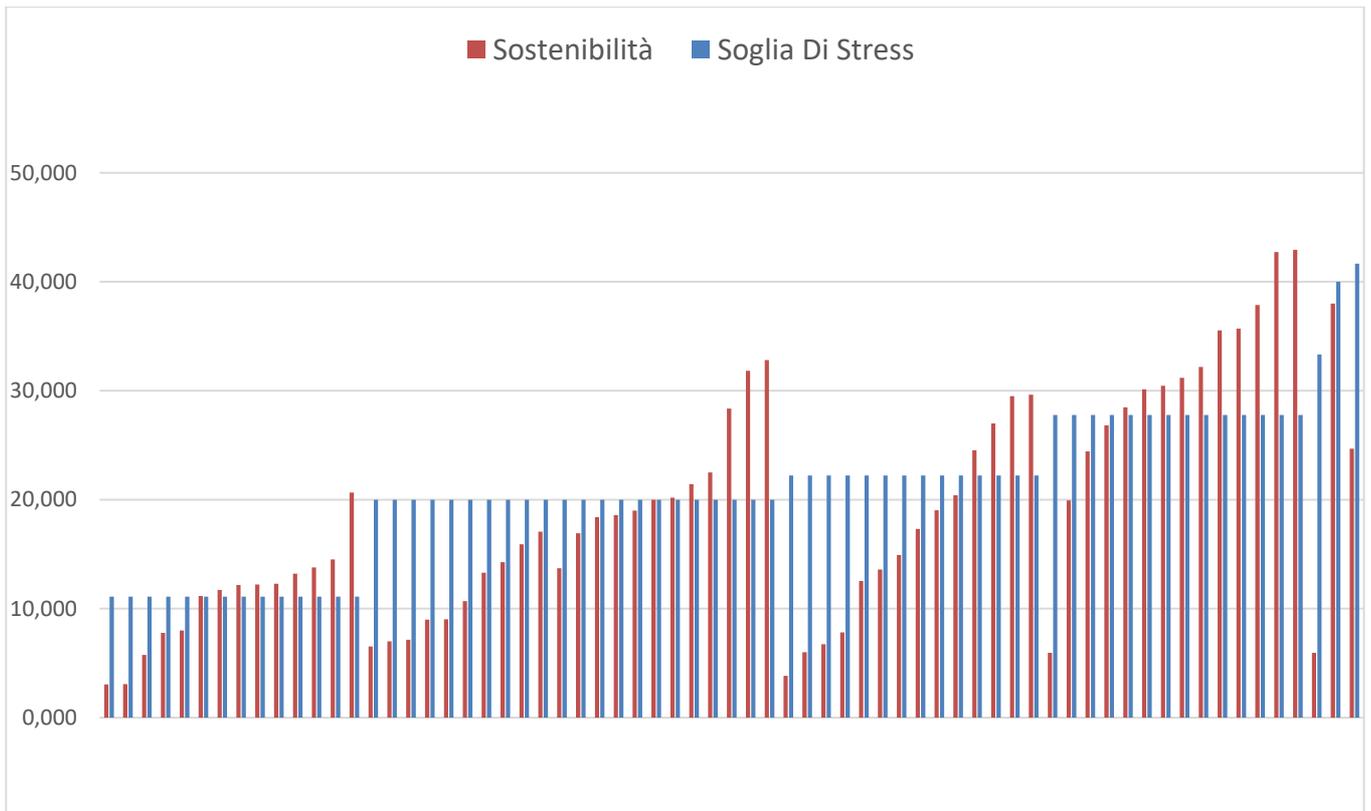
Anche quest'anno le criticità risultano molto più diffuse nei percorsi di primo livello. Nel 2018/19 il rapporto (studenti regolari)-(docenti tutti) risulta superiore alla soglia di stress in 29 CdL su 67 e in 10 CdLM su 98.

Presentano scostamenti più rilevanti dalla soglia di stress i seguenti 13 corsi di Laurea di primo livello: FISICA; STATISTICA, ECONOMIA, FINANZA E ASSICURAZIONI; SCIENZE NATURALI; CHIMICA (9,5); GESTIONE DEL PROCESSO EDILIZIO - PROJECT MANAGEMENT; INGEGNERIA GESTIONALE (-11,8); INGEGNERIA CLINICA (-12,8); LETTERE MODERNE; SCIENZE DEL TURISMO, STUDI STORICO-ARTISTICI; COMUNICAZIONE PUBBLICA E D'IMPRESA (-10,1); ARTI E SCIENZE DELLO SPETTACOLO (-15,0); SCIENZE POLITICHE E RELAZIONI INTERNAZIONALI (-15,2).

Il confronto con la soglia di stress del rapporto studenti regolari/docenti tutti evidenzia che numerosi CdS al primo livello superano la soglia di stress, anche se non sempre in modo sensibile come rappresentato nel Grafico 16.



Grafico 16. Sostenibilità del rapporto studenti regolari/docenti: confronto con la soglia di stress. Corsi di Laurea. Anno 2018/19.



Fonte: Elaborazione su dati ANVUR.

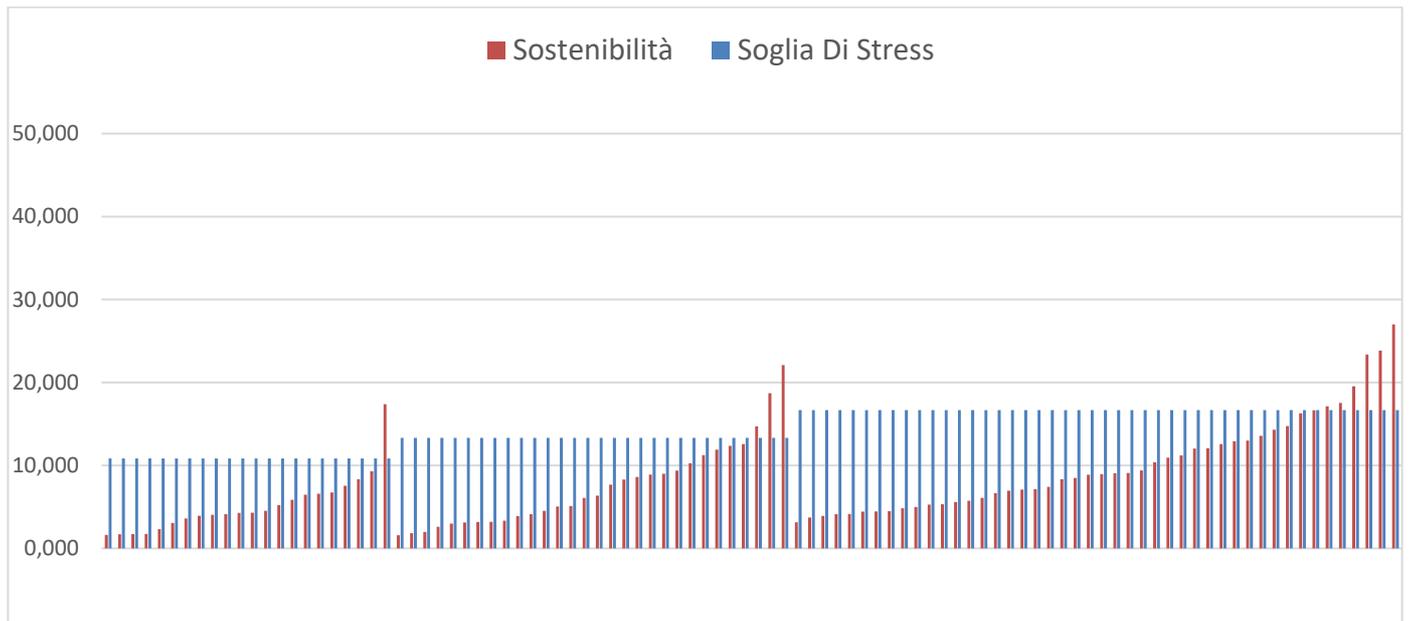
NB: grafico interattivo; posizionando il cursore sulle colonne si visualizzano i CdS e i valori corrispondenti.

Tra i 10 corsi magistrali che superano la soglia, le distanze più rilevanti riguardano i seguenti: quattro CdLM: INTERMEDIARI, FINANZA INTERNAZIONALE E RISK MANAGEMENT (-2,9); EDITORIA E SCRITTURA (-6,7); ORGANIZZAZIONE E MARKETING PER LA COMUNICAZIONE D'IMPRESA (-7,2); MANAGEMENT DELLE IMPRESE (-10,3).

Il confronto con la soglia di stress dei corsi di Laurea magistrali è rappresentato nel Grafico 17.

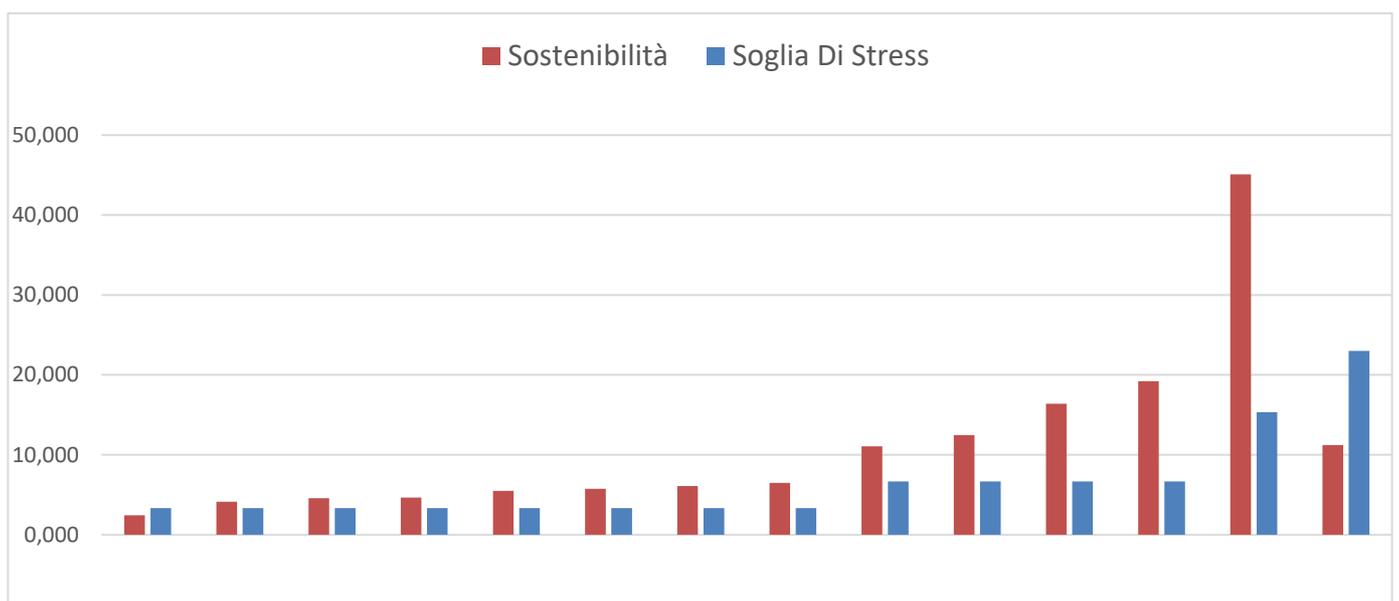


Grafico 17. Sostenibilità del rapporto studenti regolari/docenti: confronto con la soglia di stress. Corsi di Laurea Magistrale. Anno 2018/19.



Fonte: Elaborazione su dati ANVUR.
NB: grafico interattivo; posizionando il cursore sulle colonne si visualizzano i CdS e i valori corrispondenti.

Grafico 17bis. Sostenibilità del rapporto studenti regolari/docenti: confronto con la soglia di stress. Corsi di Laurea Magistrale a Ciclo Unico. Anno 2018/19.



Fonte: Elaborazione su dati ANVUR.
NB: grafico interattivo; posizionando il cursore sulle colonne si visualizzano i CdS e i valori corrispondenti.



Nel problematico quadro rappresentato nei tre grafici precedenti, è opportuno segnalare che sia nei CdL che nei CdLM, ma principalmente nei corsi magistrali, ci sono numerosi i CdS in cui il rapporto studenti regolari-docenti tutti è ben lontano dalla soglia di stress e che potrebbero configurare delle situazioni di potenziale inefficienza.

In sintesi, la didattica in Sapienza è prevalentemente erogata da docenti strutturati. Il ricorso alla docenza esterna o a ricercatori a tempo determinato è ancora limitato e inferiore rispetto ai *benchmark*. L'impegno dei docenti strutturati nei settori di base e caratterizzanti è elevato. In termini di rapporto studenti regolari / docenti tutti, l'impegno dei docenti è elevato; tra i Corsi di Laurea non sono infrequenti situazioni di corsi in condizioni di "stress"; mentre tra i Corsi di Laurea Magistrale la presenza di corsi con un basso numero medio di studenti regolari per docente, pur limitata, richiede riflessione, anche nella consapevolezza che il rapporto studenti - docenti e in particolare studenti regolari - docenti nei CdLM è di solito più impegnativo che nei Corsi di laurea.

2.1.3.3. Criticità nel mantenimento delle soglie minime di personale docente

A livello di Ateneo, la quota di didattica erogata da docenti a tempo indeterminato relativa al 2017/18 (73,9%), continua a essere tipicamente superiore alla soglia di attenzione del 70%. Come già osservato in precedenza, nei dati ANVUR prevalgono i corsi di studio che registrano una variazione negativa del livello di copertura da parte di docenti strutturati e la media risulta in diminuzione rispetto allo scorso anno.

Tab. 40 - Valore medio della *percentuale ore di docenza erogata da docenti assunti a tempo indeterminato sul totale delle ore di docenza erogata*⁶. Anni 2017/18 e 2018/19.

<i>Corsi di studio</i>	<i>2017/18</i>	<i>2018/19</i>
<i>L</i>	79,5	75,5
<i>LM</i>	81,9	78,7
<i>LMCU</i>	86,7	84,2
<i>Totale</i>	81,4	77,9

Fonte: Elaborazione su dati ANVUR.

⁶ Media aritmetica delle percentuali osservate nei singoli corsi di studio.



Gran parte delle criticità possono emergere come conseguenza di uscite per pensionamento naturale, e dunque prevedibile, o anticipato. La consapevolezza del trend dei pensionamenti per limiti di età dei docenti in servizio costituisce uno strumento ineludibile per l'ordinata gestione dell'offerta formativa, destinata fatalmente a dover essere riorganizzata e razionalizzata, laddove non sia possibile un adeguato ricambio.

2.1.4. Corsi di Studio critici e Corsi di Studio regolari

Le analisi precedenti mostrano che non ci sono criticità acute in termini di attrattività e sostenibilità, mentre confermano che le criticità si annidano nella regolarità del percorso formativo nella forma di elevate quote di ritardi nel conseguimento del titolo e di abbandoni, soprattutto nei Corsi di Laurea. Tuttavia, a un ampio numero di corsi caratterizzati da rilevanti criticità, si contrappongono numerosi CdS con ottimi indicatori di regolarità, che potrebbero rappresentare casi esemplari per le CPDS e i Comitati di monitoraggio delle Facoltà. Nell'individuare criticità e regolarità sono stati qui considerati separatamente i CdL, i CdLM e i CdLMcu, mentre non sono considerati i corsi delle professioni sanitarie.

Corsi di Studio critici

Sono da ritenere critici i Corsi di Studio che in modo persistente nel triennio considerato 2016/17-2018/19 presentano un rapporto di efficacia inferiore a 1 e un rapporto tra laureati normali e laureati in forte ritardo inferiore alla metà del valore medio osservato in Sapienza nel 2018. Tale valore soglia è pari a 1,5.

Tra i corsi di Laurea vengono così individuati complessivamente 8 corsi, i cui dati sono riportati nella successiva tabella.

Si nota che i corsi fanno capo solo a 4 delle 11 Facoltà e si evidenzia una prevalenza nelle aree dell'ingegneria.



Tab. 41 -Corsi di Studio di primo livello critici, Corsi con rapporto di efficacia inferiore a 1 e rapporto tra laureati normali e laureati in forte ritardo inferiore a 1,5 nell'ultimo triennio

CORSI DI STUDIO CRITICI			RAPPORTO DI EFFICACIA			LAUREATI NORMALI SU LAUREATI IN RITARDO			ABBANDONI COMPLESSIVI		
Facoltà	Corso di Studio	Classe	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Farmacia e Medicina	Scienze Farmaceutiche Applicate	L-29	0,18	0,28	0,23	0,93	0,72	1,38	0,68	0,48	0,68
Ingegneria civile e industriale	Ingegneria civile e industriale	L-7	0,08	0,11	0,21	0,25	0,57	0,62	0,63	0,72	0,54
	Ingegneria civile e industriale	L-9	0,41	0,70	0,44	1,00	1,50	1,10	0,42	0,31	0,42
	Ingegneria Meccanica	L-9	0,63	0,76	0,71	1,28	1,55	1,36	0,31	0,29	0,28
	Ingegneria per l'Edilizia Sostenibile	L-23	0,68	0,30	0,69	1,08	0,64	1,50	0,22	0,40	0,32
Ingegneria dell'informazione, informatica e statistica	Informatica	L-31	0,21	0,28	0,24	0,52	0,68	0,49	0,49	0,47	0,41
	Ingegneria dell'Informazione	L-8	0,19	0,28	0,27	0,57	1,38	0,73	0,55	0,62	0,49
Scienze matematiche, fisiche e naturali	Scienze Naturali	L-32	0,34	0,62	0,32	0,65	1,32	1,43	0,35	0,33	0,59

Fonte: Elaborazione su dati ANVUR.

I Corsi di Studio Magistrali "critici"

Si sottolinea che tra i CdLM e i CdLMcu nessun corso presenta nei tre anni accademici considerati valori persistentemente inferiori all'unità, né per quanto riguarda il rapporto di efficacia, né per quello tra laureati normali e laureati in forte ritardo.

Pertanto i corsi "critici" tra i CdLM sono stati individuati in quelli caratterizzati in tutti e tre gli ultimi anni accademici da valori inferiori alla metà del valore medio dei due indicatori osservato in Sapienza nel 2018, cioè nei corsi che hanno mostrato sistematicamente un rapporto di efficacia inferiore a 1,61 e, contemporaneamente, un rapporto tra laureati normali e laureati in forte ritardo inferiore a 2,34.

Tra i CdLMcu sono stati individuati come "critici" i corsi che nel triennio hanno sistematicamente un rapporto di efficacia inferiore a 1 e un rapporto tra laureati normali e laureati in forte ritardo inferiore alla metà del valore medio osservato in Sapienza nel 2018 (1,76).

Con questo criterio si individuano tra i CdLM solo 5 corsi, riportati nella tabella successiva. Tre sono nell'area dell'ingegneria e due a Lettere e Filosofia. Tra questi ultimi il CdLM Culture e religioni appare in miglioramento.



Tab. 42 -Corsi di Laurea Magistrale individuati come “critici” perché i rapporti di efficacia e tra laureati normali e laureati in forte ritardo risultano entrambi inferiori nel triennio alla metà del valore medio osservato in Sapienza nel 2018 (inferiori rispettivamente a 1,61 e 2,34).

CORSI DI STUDIO CRITICI			RAPPORTO DI EFFICACIA			LAUREATI NORMALI SU LAUREATI IN RITARDO			ABBANDONI COMPLESSIVI		
Facoltà	Corso di Studio	Classe	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Ingegneria civile e industriale	Ingegneria Civile	LM-23	0,47	0,66	0,77	0,49	0,73	0,85	0,03	0,06	0,05
	Ingegneria delle Nanotecnologie	LM-53	1,22	0,71	0,63	1,38	0,83	0,83	0,05	0,08	0,15
	Ingegneria per l'Ambiente e l'Edilizia Sostenibile	LM-24	1,00	0,55	1,60	1,12	0,75	1,85	0,05	0,18	0,05
Lettere e Filosofia	Culture e Religioni	LM-64	0,20	0,86	1,50	0,40	1,00	2,00	0,42	0,08	0,10
	Discipline Etno-Antropologiche	LM-1	0,72	0,91	1,00	0,72	1,25	1,23	0,00	0,14	0,09

Fonte: Elaborazione su dati ANVUR.

Tab. 43 – Corsi di Laurea Magistrale a ciclo unico individuati come “critici” perché nel triennio ha sistematicamente un rapporto di efficacia inferiore a 1 e un rapporto tra laureati normali e laureati in forte ritardo inferiore alla metà del valore medio osservato in Sapienza nel 2018 (1,76).

CORSI DI STUDIO CRITICI			RAPPORTO DI EFFICACIA			LAUREATI NORMALI SU LAUREATI IN RITARDO			ABBANDONI COMPLESSIVI		
Facoltà	Corso di Studio	Classe	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Architettura	Architettura	LM-4 c.u.	0,73	0,53	0,46	1,27	0,86	0,79	0,24	0,25	0,29
Farmacia e Medicina	Chimica e tecnologia farmaceutiche	LM-13	0,46	0,39	0,44	1,09	0,91	1,18	0,40	0,41	0,43
Giurisprudenza	Giurisprudenza	LMG/01	0,28	0,31	0,32	0,82	0,85	0,93	0,52	0,48	0,49
Ingegneria Civile e Industriale	Ingegneria edile-architettura	LM-4 c.u.	0,33	0,28	0,26	0,58	0,45	0,43	0,33	0,31	0,32

Fonte: Elaborazione su dati ANVUR.

I quattro Corsi di Laurea Magistrale a Ciclo Unico individuati come “critici” ed elencati nella tabella precedente fanno capo a quattro diverse Facoltà.



Corsi di Studio regolari

I corsi di Laurea regolari sono individuati tra i corsi che in modo persistente nel triennio considerato presentano sistematicamente sia un elevato rapporto di efficacia, sia un elevato rapporto tra laureati normali e laureati fortemente in ritardo.

Tra i Corsi di Laurea i corsi regolari sono stati identificati come quelli che nel triennio associano a un rapporto di efficacia sempre superiore all'unità un rapporto tra laureati normali e laureati fortemente in ritardo sistematicamente maggiore di 3.

Come si può osservare nella tabella successiva, i corsi di Laurea individuati come sistematicamente regolari nel triennio sono 7, corrispondenti a poco più del 10% del totale dei corsi attivi nel triennio e si concentrano in quattro Facoltà.

Tab. 44 -Corsi di Laurea regolari. Corsi con rapporto di efficacia sempre maggiore di 1 e rapporto tra laureati normali e laureati in forte ritardo sempre maggiore di 3 nel triennio.

CORSI DI STUDIO REGOLARI			RAPPORTO DI EFFICACIA			LAUREATI NORMALI SU LAUREATI IN RITARDO			ABBANDONI COMPLESSIVI		
<i>Facoltà</i>	<i>Corso di Studio</i>	<i>Classe</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>	<i>2018</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>	<i>2018</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>	<i>2018</i>
<i>Architettura</i>	Design	L-4	1,70	1,69	2,34	4,18	5,90	5,00	0,22	0,27	0,16
<i>Ingegneria dell'informazione, informatica e statistica</i>	Ingegneria Gestionale	L-8	2,47	2,87	2,40	6,50	8,09	7,12	0,18	0,17	0,19
	Statistica, economia, finanza e assicurazioni	L-41	1,07	1,02	1,26	4,45	4,50	3,78	0,37	0,38	0,30
<i>Lettere e Filosofia</i>	Lettere classiche	L-10	1,32	1,71	1,58	5,40	4,08	7,43	0,33	0,21	0,31
	Lettere moderne	L-10	1,01	1,17	1,08	3,49	3,33	3,24	0,35	0,30	0,32
<i>Medicina e psicologia</i>	Psicologia e processi sociali	L-24	1,85	2,58	2,20	3,70	4,67	4,04	0,18	0,13	0,14
	Psicologia e Salute	L-24	3,23	2,74	3,05	6,67	5,65	7,81	0,12	0,14	0,15

Fonte: Elaborazione su dati ANVUR.

Data la migliore performance dei corsi magistrali, i CdLM "regolari" sono individuati in quelli che nel triennio un numero di esiti positivi almeno pari al triplo degli esiti negativi e da un valore del rapporto tra laureati normali e laureati in forte ritardo anch'esso superiore a 3.



Tab.45 - Corsi di Laurea Magistrale "regolari". CdLM con rapporto di efficacia superiore a 3 e con rapporto tra laureati normali e laureati in forte ritardo superiore a 5 nel triennio.

CORSI REGOLARI			RAPPORTO DI EFFICACIA			LAUREATI NORMALI SU LAUREATI IN RITARDO			ABBANDONI COMPLESSIVI		
Facoltà	Corso di Studio	Classe	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Economia	Management delle imprese	LM-77	5,05	5,55	3,46	7,14	10,61	6,03	0,05	0,07	0,10
Farmacia e Medicina	Biotecnologie mediche	LM-9	9,67	13,00	10,75	29,00	13,00	21,50	0,06	0,00	0,04
Ingegneria dell'informazione, informatica e statistica	Ingegneria Gestionale	LM-31	7,47	4,52	6,96	8,35	5,46	8,42	0,01	0,03	0,02
Medicina e Psicologia	Psicologia applicata ai contesti della salute, del lavoro	LM-51	5,00	5,27	7,00	7,08	6,08	12,25	0,05	0,02	0,05
	Psicologia clinica	LM-51	5,50	5,22	4,11	6,77	5,22	5,05	0,03	0,00	0,04
	Psicologia della Comunicazione e del Marketing	LM-51	5,86	5,75	11,17	10,25	7,67	13,40	0,06	0,04	0,01
Scienze matematiche, fisiche e naturali	Biotecnologie Genomiche, Industriali ed Ambientali	LM-8	4,00	4,00	8,67	12,00	20,00	8,67	0,13	0,16	0,00
	Chimica Analitica	LM-54	6,17	5,63	4,33	7,40	11,25	5,57	0,02	0,08	0,04
	Genetica e Biologia Molecolare	LM-6	8,20	12,14	7,89	20,50	12,14	11,83	0,07	0,00	0,04
	Geologia Applicata all'Ingegneria, al Territorio e ai Rischi	LM-74	5,00	5,67	3,44	7,50	6,80	6,20	0,06	0,03	0,10
	Neurobiologia	LM-6	4,38	4,20	6,60	5,83	5,25	6,60	0,05	0,04	0,00
	Scienze e Tecnologie per la Conservazione dei Beni Culturali	LM-11	4,50	7,50	8,25	9,00	-	11,00	0,09	0,12	0,03

Fonte: Elaborazione su dati ANVUR.

Tra i CdLM a ciclo unico, in cui il rapporto di efficacia è generalmente meno elevato dei CdLM biennali, sono stati considerati regolari quelli in cui il rapporto di efficacia è sistematicamente superiore all'unità e quello tra laureati normali e laureati in forte ritardo superiore a 3.



I corsi identificati come regolari tra i 91 CdLM risultano 12. Si concentrano soprattutto nelle Facoltà di Scienze (6 CdLM), Medicina e psicologia (3 CdLM) e Ingegneria dell'informazione, informatica e statistica (un corso).

Tra i 14 Corsi magistrali a ciclo unico attivi nel triennio risultano "regolari" i 3 corsi individuati nella tabella successiva. Si tratta di tre dei sette CdLMcu in Medicina e Chirurgia e afferiscono alle tre diverse Facoltà dell'area di medicina.

Tab. 46 -Corsi Magistrali a ciclo unico regolari. CdLMcu con rapporto di efficacia maggiore di 1 e rapporto tra laureati normali e laureati in forte ritardo maggiore di 3 nell'ultimo triennio.

CORSI REGOLARI			RAPPORTO DI EFFICACIA			LAUREATI NORMALI SU LAUREATI IN RITARDO			ABBANDONI COMPLESSIVI		
Facoltà	Corso di Studio	Classe	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Farmacia e Medicina	Medicina e chirurgia 'A' (Roma)	LM-41	1,83	3,09	1,75	3,76	5,67	3,15	0,18	0,11	0,16
Medicina e Odontoiatria	Medicina e chirurgia 'C' (Roma)	LM-41	3,87	4,50	4,07	6,44	8,00	5,18	0,08	0,08	0,04
Medicina e Psicologia	Medicina e chirurgia 'S.Andrea' (Roma)	LM-41	2,67	3,25	2,06	4,71	4,33	3,50	0,12	0,06	0,13

Fonte: Elaborazione su dati ANVUR.



2.2. Coerenza tra la domanda di formazione espressa dal sistema professionale di riferimento, obiettivi formativi dichiarati dal CdS e risultati di apprendimento attesi

Il Nucleo ritiene che l'acquisizione e l'aggiornamento continuo di adeguate e affidabili informazioni sulla domanda di formazione rappresenti lo strumento di riferimento principale per verificare e assicurare la coerenza tra gli obiettivi formativi e i risultati di apprendimento dei CdS con le esigenze del mercato del lavoro e della società.

La diffusa insistenza nell'evidenziare l'opportunità/necessità di incrementare le interazioni tra sistema professionale di riferimento e CdS nelle relazioni delle CPDS, e la contemporanea venuta meno della fonte informativa costituita dai rapporti di riesame e la trasformazione della loro redazione sotto forma di schede di monitoraggio, ha indotto il Nucleo a effettuare, a partire dal 2017, una rilevazione approfondita, mediante un questionario proposto a tutti i presidenti di CdS, per acquisire informazioni e una autovalutazione da parte loro su quanto effettivamente svolto.

I risultati delle consultazioni svolte sono stati ampiamente descritti nella Relazione dell'anno precedente. I suggerimenti del NVA sembrano essere stati recepiti dai CdS: nell'a.a. 2018/19 nella SUA CdS sono state registrate variazioni nel riquadro A1.A "Consultazione con le organizzazioni rappresentative..." o nei quadri A1.B e A1.C relativi al Profilo professionale e sbocchi occupazionali e professionali previsti per i laureati o all'elenco dei profili professionali (ISTAT).

Il Nucleo, nel ritenere soddisfacente l'attività svolta e il monitoraggio dei CdS assicurato dal TQ, ribadisce l'importanza dell'incremento in quantità, qualità e frequenza delle relazioni con il mondo del lavoro e i sistemi professionali di riferimento, quale strumento essenziale per il miglioramento continuo dell'offerta formativa sia sul versante della capacità di coglierne le esigenze, le variazioni e le tendenze, che di verificare l'adeguatezza dei percorsi formativi.

2.3. Organizzazione dei servizi di supporto allo studio

Premessa

I servizi di segreteria dedicati agli studenti dei CdS della Sapienza sono organizzati in ambiti distinti. L'ambito delle Segreterie studenti cura gli aspetti amministrativi delle carriere e fa capo a una specifica area dell'amministrazione - Area Servizi agli Studenti (ArSS)-. Alle segreterie studenti si aggiungono altri servizi organizzati per gli studenti dei CdS. Le Segreterie didattiche, organizzate dai Dipartimenti o dalle Facoltà, svolgono un ampio insieme di attività informative, organizzative e amministrative, in parte eterogeneo in funzione sia delle caratteristiche delle attività formative dei CdS che vi fanno capo che delle caratteristiche della



struttura (Dipartimento o Facoltà) che li organizza. Su questo secondo ambito, evidentemente più complesso, ma più vicino all'esperienza dello studente e verosimilmente assai rilevante per facilitare la regolarità dei suoi percorsi formativi mancavano ricognizioni sistematiche che potessero preludere a una valutazione della sua adeguatezza in un'ottica di AQ dei CdS. Per questo motivo Il Nucleo ha svolto delle indagini, sia nel 2018 che nel 2019, destinate ai Presidenti di CdS ponendo quesiti sulla presenza e qualità di servizi per gli studenti organizzati e gestiti direttamente dai CdS oppure dai dipartimenti o dalle Facoltà di riferimento. Dei risultati di questa indagine si è dato conto nella relazione dello scorso anno.

2.3.1. Adeguatezza dei servizi di segreteria dedicati agli studenti per quantità e qualità rispetto alla domanda effettiva

L'organico delle unità di personale amministrativo presente nelle segreterie studenti non è cambiato apprezzabilmente tra il 2017 e il 2018, ma è diminuito nel corso del 2019. Le modifiche nella normativa sul ritiro dall'attività lavorativa possono aver influito sulla dinamica osservata nell'ultimo anno.

Tab. 47 - Evoluzione del personale tecnico-amministrativo nelle segreterie studenti nell'ultimo triennio (dati al 31 dicembre).

FACOLTA'	2017	2018	2019
<i>Architettura</i>	9	9	9
<i>Economia</i>	14	14	11
<i>Farmacia e medicina</i>	12	12	6
<i>Giurisprudenza</i>	11	12	7
<i>Ingegneria civile e industriale</i>	14	12	11
<i>Ingegneria dell'informazione, informatica e statistica</i>	7	8	7
<i>Lettere e filosofia</i>	17	15	14
<i>Medicina e odontoiatria</i>	15	14	10
<i>Medicina e psicologia</i>	8	9	9
<i>Scienze matematiche, fisiche e naturali</i>	13	10	9
<i>Scienze politiche, sociologia, comunicazione</i>	15	12	12
TOTALE	135	127	105

Fonte: Elaborazione su dati ANVUR.



Al 31 dicembre 2019 risultavano tuttavia in servizio 10 unità di personale presso la segreteria professioni sanitarie, 5 presso la segreteria del Polo pontino, 2 presso il CIAO e 7 presso il servizio *Hello- Foreign Students*.

Nel corso del 2019, l'ARSS ha svolto due indagini circa la soddisfazione degli studenti con riferimento ai servizi offerti dalle Segreterie studenti e dal Ciao – Hello.

Su 8.139 rispondenti, 3.311 (il 40,7%) hanno dichiarato di essersi fisicamente recati almeno una volta allo sportello delle Segreterie studenti e 2.316 di loro, pari al 69,9%, si sono dichiarati soddisfatti.

Dall'indagine risulta che si sono rivolti al servizio Ciao - Hello 37.036; di questi hanno risposto all'indagine di *customer satisfaction* 2.079 utenti, di cui il 97,90%, pari a 2.035 utenti, ha espresso un giudizio positivo.

2.3.2. Orientamento

Sapienza ha avviato da anni diverse attività di orientamento in ingresso, in itinere e in uscita, e il miglioramento dei servizi di organizzazione e supporto è da diversi anni apprezzabilmente al centro delle strategie dell'Ateneo.

Le attività di orientamento ai futuri studenti universitari, prevedono, ormai tradizionalmente, eventi ed incontri di formazione ed informazione che coinvolgono anche gli insegnanti.

Sono inoltre realizzati annualmente differenti percorsi per le competenze trasversali e per l'orientamento – PCTO, attività di tutorato in itinere per prevenire gli abbandoni e il fenomeno dei fuori corso.

2.3.3. Servizi generali e specifici per singoli o gruppi di CdS

Come ricordato in premessa, ai servizi per gli studenti organizzati centralmente si aggiungono i servizi organizzati dai Dipartimenti, dalle Facoltà o singolarmente dai CdS. Questi svolgono un ampio insieme di attività informative, organizzative e amministrative, in parte eterogeneo in funzione sia delle caratteristiche delle attività formative dei CdS che delle caratteristiche della struttura (Dipartimento o Facoltà) che li organizza. In questo ambito più vicino all'esperienza dello studente e verosimilmente assai rilevante per facilitare la regolarità dei suoi percorsi formativi mancavano ricognizioni sistematiche che potessero preludere a una valutazione della sua adeguatezza in un'ottica di AQ dei CdS. Per questo motivo Il Nucleo, a partire dallo scorso anno, nella seconda parte dell'indagine 2018 *"Autovalutazioni dei presidenti di CdS sulle consultazioni, sulla domanda di formazione del sistema professionale di riferimento,*



sull'adeguatezza delle infrastrutture e dei servizi nell'a.a. 2017/18" destinata ai presidenti di CdS ha posto un insieme di quesiti sulla presenza e qualità di servizi per gli studenti organizzati e gestiti direttamente dai CdS oppure dai dipartimenti o dalle Facoltà di riferimento. Dei risultati di questa indagine si è dato conto nella relazione dello scorso anno. Nell'intento di approfondire questi aspetti dei servizi di supporto agli studenti è stata avviata un'ulteriore indagine nel 2019 che nella sezione C. Servizi considera prima complessivamente a) *Adeguatezza della presenza e dei tempi di erogazione dei servizi fruibili dagli studenti*, quindi b) *servizi amministrativi di supporto alla gestione per l'organizzazione della didattica del CdS* ed infine c) *i servizi di orientamento in ingresso, in itinere e in uscita fruiti dagli studenti del CdS*. I risultati sono stati ampiamente illustrati nella Relazione 2018, cui si rimanda.

2.4. Adeguatezza della dotazione infrastrutturale e tecnologica dedicata

Questo punto è stato oggetto di un approfondito esame nella Relazione dell'anno precedente. Anche per il 2019 le osservazioni contenute nelle relazioni di varie CPDS e i punti discussi negli incontri con i Comitati di Monitoraggio e le Facoltà continuano a indicare che la disponibilità delle aule, degli spazi e dei laboratori didattici e le loro dotazioni infrastrutturali e tecnologiche delle aule presentano spesso criticità e richiedono miglioramenti.

Le problematiche riscontrate, le iniziative messe in atto dall'Ateneo nel 2019 e le proposte per affrontarle sono estesamente considerate nel paragrafo 1.3.2 della prima parte di questa sezione della Relazione. Possono essere inoltre segnalati lo straordinario impegno nell'aggiornamento delle infrastrutture necessarie alla didattica a distanza realizzato nella fase del *lockdown* dell'emergenza Covid nonché quello immediatamente successivo per consentire un generalizzato inizio delle lezioni del primo semestre dell'a.a. 2020/2021 simultaneamente in modalità in presenza e a distanza.



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

Il Nucleo di valutazione ha impostato la relazione annuale per punti, corrispondenti ai requisiti di accreditamento del sistema AVA, a loro volta articolati in punti di attenzione.

In base a questa impostazione, il "Sistema di AQ per la Ricerca e la terza missione" è trattato all'interno del "Sistema di AQ a livello di ateneo", in particolare nei punti:

- La qualità della ricerca e della didattica nelle politiche e nelle strategie di Ateneo (R1.A.1)
- Reclutamento e qualificazione del corpo docente (R1.C.1)
- Autovalutazione dei CdS e dei Dipartimenti e verifica da parte del Nucleo di Valutazione (R2.B.1)
- Strategia e politiche di Ateneo per la qualità della ricerca (R4.A.1)
- Monitoraggio della ricerca scientifica e interventi migliorativi (R4.A.2)



4. Strutturazione delle audizioni

Nel 2019, a differenza degli anni precedenti in cui erano stati tenuti degli incontri per udire i Corsi di studio con criticità evidenziate dagli indicatori, le audizioni del NVA sono state tenute nel corso di incontri separati con le 11 Facoltà di Sapienza.

Il Nucleo ha infatti ritenuto opportuno strutturare le audizioni per poter indagare il funzionamento complessivo del sistema di programmazione valutazione e assicurazione qualità delle singole Facoltà e il ruolo delle stesse come struttura di coordinamento dei Dipartimenti ad esse afferenti, così come previsto dallo statuto dell'Ateneo.

Alle audizioni di ciascuna Facoltà, che si sono tenute tra maggio e giugno 2019, sono stati invitati, oltre al Preside e ai Direttori dei Dipartimenti afferenti, i coordinatori del Comitato di Monitoraggio e della Commissione Paritetica Docenti Studenti, il Manager Didattico della Facoltà e altri soggetti individuati dai Presidi.

Nel corso delle audizioni sono stati discussi alcuni aspetti della terza edizione delle Survey del nucleo rivolte ai presidenti dei CdS e ai Direttori dei Dipartimento (i cui risultati sono stati ampiamente descritti nella Relazione dello scorso anno) e sono state esposte dalle Facoltà varie iniziative e *good practice* che il Nucleo ha voluto condividere al fine di innescare un circolo virtuoso di scambio tra le Strutture di coordinamento dell'Ateneo; a questo scopo, tutti i verbali delle audizioni sono stati raccolti in un unico documento e inviati a tutti i partecipanti.

Ma il fulcro degli incontri è stato, in particolare, il tentativo di individuare un'impostazione condivisa per le Relazioni annuali che le Facoltà avrebbero dovuto tramettere al Nucleo di Valutazione, ai sensi dell'art. 12 dello Statuto dell'Ateneo, nel mese di settembre 2019. I principali punti discussi hanno riguardato i nessi fra gli obiettivi strategici dell'Ateneo e quelli dei Dipartimenti e della Facoltà; gli indicatori e le azioni per l'assicurazione della qualità (AQ) della didattica nei CdS; gli obiettivi e gli indicatori per l'AQ dell'organizzazione delle attività per la ricerca e la terza missione.

Negli incontri si è convenuto che le relazioni delle Facoltà avessero una impostazione semplice e sintetica, da integrarsi con la pianificazione strategica delle strutture operative di cui avrebbero dovuto valutare le azioni per il raggiungimento dei principali obiettivi strategici posti nei piani approvati l'anno precedente dai Dipartimenti e dalle Facoltà.

Si è chiesto poi alle Facoltà di descrivere sinteticamente all'interno di tali documenti le attività, i processi e le interazioni che contribuiscono all'AQ dei Corsi di Studio, e dove possibile all'AQ delle attività di ricerca e terza missione, indicando gli organismi o i soggetti coinvolti (p.es. delegati dei Direttori, referenti per la didattica e la ricerca, commissioni, gruppi di lavoro), dando conto delle iniziative messe in atto per l'AQ della didattica (senza ripetere né il Piano strategico presentato, né i contenuti dei documenti AVA (relazione CPDS, rapporti di monitoraggio, etc.), e considerandone gli effetti.



Tutte le Facoltà hanno fatto pervenire al Nucleo le proprie relazioni che, pur essendo diversamente organizzate, sono risultate centrate prevalentemente sugli aspetti relativi al funzionamento della didattica e raramente hanno considerato le attività di ricerca.

In generale si evidenzia la necessità per il 2020 di coordinare l'impostazione dei documenti di programmazione strategica delle Facoltà, che dovrebbero poter considerare le informazioni dei documenti di programmazione dei Dipartimenti che li dovrebbero precedere, e la relazione annuali da inviare al Nucleo, differenziandole o comunque evitando sovrapposizioni e ridondanze.



5. Rilevazione dell'opinione degli studenti

Si rimanda alla Relazione consegnata al 30 giugno 2020⁷.

⁷https://www.uniroma1.it/sites/default/files/field_file_allegati/relazione_opis_2018_2019_nva_26giugno.pdf



SEZ. II VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Il questionario predisposto dall'Anvur che il Nucleo ha scelto di compilare è stato approvato dal Nucleo in data 5 ottobre 2020 e caricato sul sito Cineca entro la scadenza prestabilita (15 ottobre 2020).

n.	Punti di attenzione	Risposta sintetica (Si/No)	Commenti
1	Il Piano 2020-2022 è stato pubblicato entro i termini previsti dalla legge (31 gennaio 2020)?	Sì	<p>Il Piano della Performance Integrato 2020-2022 di Sapienza (di seguito PI 2020-22) è stato approvato dal CdA il 28 gennaio 2020 e tempestivamente pubblicato sia sul sito istituzionale (https://web.uniroma1.it/trasparenza/piano-della-performance) che sul Portale della Performance del DFP (area Anvur).</p> <p>In seguito alle eccezionali circostanze causate dalla pandemia di Covid19, a luglio 2020 il Piano Integrato è stato oggetto di alcune modifiche e revisioni, con riferimento all'anno 2020; un aggiornamento del sistema di obiettivi è stato approvato dal CdA di Sapienza (come previsto dal SMVP vigente) e pubblicato sia sul sito istituzionale che sul Portale della performance DFP.</p>
2	Il Piano presenta variazioni nella programmazione strategica rispetto all'anno precedente?	No	<p>Il PI 2020-2022 è stato definito in stretta coerenza con la programmazione strategica delineata nel Piano Strategico di Ateneo 2016-2021 "Costruire il futuro che passa qui" (https://www.uniroma1.it/it/pagina/pianificazione-strategica-e-performance).</p>
3	Si fa riferimento al coinvolgimento dei dipartimenti (o altre strutture decentrate) nella definizione delle strategie riportate nel Piano Integrato?	Sì	<p>Nel 2018 Sapienza ha avviato un percorso di pianificazione integrata - proseguito nel 2019 e descritto compiutamente all'interno del PI 2020-2022 - che ha coinvolto tutti i Dipartimenti e le Strutture di raccordo (Facoltà) con un approccio bottom-up attraverso la definizione di un documento di pianificazione. Facoltà e Dipartimenti sono stati infatti chiamati, attraverso un obiettivo comune inserito nel Piano Integrato, a definire formalmente dei Piani strategici triennali (2018-2020) per identificare le proprie scelte di sviluppo sulla base delle linee di indirizzo comuni dettate dal Piano strategico di Ateneo, ma nel rispetto delle loro specificità. A questo scopo è stato fornito loro uno schema comune elaborato e messo a disposizione da un tavolo di lavoro che ha coinvolto i vertici politici e amministrativi, e successivamente un Gruppo di lavoro dedicato – coordinato dal Prorettore per la Pianificazione strategica e composto anche da una rappresentanza di Presidi di Facoltà e Direttori di Dipartimento – ha supportato il processo di programmazione integrata. Tale programmazione integrata nasce, quindi, attraverso un diretto coinvolgimento delle Strutture nella definizione delle strategie complessive dell'Ateneo.</p>
4	Sono previsti degli obiettivi strategici nel Piano Integrato?	Sì	<p>Il PI 2020 – 2022 fa riferimento ai 5 obiettivi strategici pluriennali definiti dal Piano Strategico di Ateneo 2016-2021 "Costruire il futuro che passa qui" (vedi punto 2).</p> <p>A partire dai 5 obiettivi strategici, il PI declina specifici obiettivi gestionali per il Direttore generale e obiettivi operativi per le Aree dirigenziali e per le Strutture.</p> <p>Nel PI 2020-22 non è indicata la metrica per la misurazione degli obiettivi strategici.</p> <p>Il 2020 rappresenta per l'Ateneo il primo anno del triennio di riferimento del Piano Integrato 2020-2022; trattandosi del penultimo anno dell'orizzonte temporale del Piano strategico 2016-2021, è possibile che intervengano nuovi obiettivi strategici per il 2022.</p>
5	E' prevista un'area/linea/ambito strategico esplicitamente dedicata alla	Sì	<p>I cinque obiettivi strategici di Sapienza del Piano Strategico (riportati anche nel PI 2020-22), pur senza espliciti riferimenti, coinvolgono l'Amministrazione /gestione dell'Ateneo.</p> <p>In particolare, tre impegnano in gran parte l'Amministrazione:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Perseguire uno sviluppo socialmente responsabile • Assicurare qualità e trasparenza, semplificazione e partecipazione



	amministrazione/gestione?		<ul style="list-style-type: none"> • <i>Garantire spazi, strutture e sviluppo edilizio sostenibile</i> <p><i>Si pensi, ad esempio, all'organizzazione dei servizi agli studenti, ai servizi informativi e informatici, alla rete organizzativa anticorruzione, alla gestione, conservazione e manutenzione del patrimonio edilizio, attività responsabilità primaria dell'Amministrazione Centrale.</i></p> <p><i>Mentre gli altri due obiettivi strategici:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Assicurare una didattica sostenibile e qualificata, anche a livello internazionale</i> • <i>Migliorare la produttività della ricerca e sostenerne la qualità, anche a livello internazionale</i> <p><i>sono evidentemente obiettivi per il cui raggiungimento il contributo della componente tecnico-amministrativa dell'Ateneo riguarda prevalentemente il supporto ad attività primariamente in capo ai docenti e al personale TA dei Dipartimenti e delle Facoltà, a cui compete anche una responsabilità nell'ottimizzazione dell'utilizzo e della disponibilità degli spazi e delle infrastrutture.</i></p>
6	Nel Piano Integrato si dà conto esplicitamente di obiettivi conseguiti o mancati nei cicli precedenti?	Sì	<p><i>Il PI 2020 costituisce il primo anno del triennio di riferimento del nuovo Piano Integrato. Il PI 2020-22 ha infatti avviato - rispetto al triennio precedente - un nuovo sistema di obiettivi, spesso pluriennali e il cui pieno raggiungimento è previsto nel 2022; l'elaborazione del nuovo sistema di obiettivi si è certamente basata anche sui risultati degli anni precedenti, di cui si dà tuttavia esplicitamente conto nelle Relazioni annuali sulla performance.</i></p> <p><i>I successivi aggiornamenti del PI 2020-22 potrebbero proporre nuovamente alcuni obiettivi (annuali) mancati nell'anno precedente; sarà certamente il caso del PI 2021 nel quale probabilmente, qualora le circostanze lo permetteranno, potrebbero essere riproposti alcuni degli obiettivi (o indicatori e target) sospesi nel 2020 in seguito all'emergenza sanitaria.</i></p> <p><i>La tabella 2 del Piano 2020 (come aggiornata a luglio 2020) contiene l'elenco degli obiettivi operativi definiti per il triennio corredati di indicatori e target prefissati. La tabella rappresenta il punto di partenza per la rendicontazione dei risultati che avverrà nel corso delle fasi di monitoraggio periodico di Ateneo; negli aggiornamenti annuali gli obiettivi raggiunti conclusi verranno adeguatamente segnalati.</i></p>
7	Nella pianificazione della performance sono assegnati gli obiettivi anche alle strutture decentrate?	Sì	<p><i>Una best practice riconosciuta dall'ANVUR all'impegno di Sapienza nella pianificazione della performance è la previsione, fin dal 2011, di obiettivi di performance (obiettivi operativi) anche per le strutture produttive decentrate (Facoltà e Dipartimenti).</i></p> <p><i>La responsabilità per gli obiettivi delle strutture operative è in capo ai Presidi e ai Direttori, e – da Statuto – il loro grado di raggiungimento influisce sull'importo delle rispettive indennità di carica.</i></p> <p><i>Agli obiettivi delle strutture è dedicato un apposito paragrafo nel PI 2020. Come accennato nel precedente punto 3, il PI 2020 assegna un obiettivo comune a tutte le Strutture relativo alla stesura di un documento di rendicontazione relativo ai propri Piani Strategici triennali. La declinazione degli obiettivi nel Piano (come per la parte relativa all'Amministrazione centrale) non precisa il coinvolgimento - attraverso ulteriori specificazioni degli obiettivi - del personale afferente alla struttura. Rientra nella responsabilità del Preside e del Direttore definire il successivo coinvolgimento del personale docente o PTA.</i></p>
8	È stato attivato un sistema di controllo di gestione?	Sì	<p><i>Il progetto di controllo di gestione, avviato dall'Ateneo nel 2017, con il supporto informatico del Consorzio Cineca, è attivo e utilizza un Cruscotto di Indicatori di Ateneo rappresentativi degli obiettivi contenuti nel Piano Strategico. Tale cruscotto è, oggi, operativo sul sistema gestionale di Ateneo U-Gov.</i></p> <p><i>Per quanto riguarda l'applicazione della contabilità analitica al controllo di gestione, è stata sviluppata l'attività di "ribaltamento extracontabile" dei costi in contabilità analitica ed è stata anche avviata una prima analisi rivolta all'individuazione dei driver più adeguati per il ribaltamento dei costi indiretti, ossia di quei costi non riconducibili alle singole strutture in modo univoco e per i quali occorre, dunque, individuare dei criteri che consentano l'attribuzione agli</i></p>



			oggetti di costo secondo un nesso di causalità. Si tratta di un processo attualmente in fase di sviluppo e sperimentazione.
9	Nel SMVP e nel Piano Integrato ci sono riferimenti all'ascolto dell'utenza?	Sì	<p>Per l'anno 2020 l'Amministrazione ha ritenuto di poter continuare a utilizzare il SMVP approvato nel 2019 non essendo necessario apportare modifiche sostanziali, e il NVA ha fornito il proprio parere favorevole a questa scelta. Nel SMVP vigente (https://web.uniroma1.it/trasparenza/sistema-di-misurazione-e-valutazione-della-performance) ci si riferisce all'ascolto dell'utenza considerando come tale l'analisi dei risultati di alcune indagini di customer satisfaction effettuate a vario titolo nell'Ateneo; inoltre la "Promozione di attività di verifica dell'efficienza in funzione della sola soddisfazione degli utenti" è esplicitamente inserita tra le dimensioni dei comportamenti organizzativi ai fini della valutazione del Direttore Generale. L'Ateneo partecipa dal 2004 al Progetto Good Practice, ed è diffusamente accettato che l'utenza e gli stakeholder partecipino al processo di valutazione delle performance organizzative per consentire all'Amministrazione di individuare e mettere in campo azioni di miglioramento dei servizi erogati.</p> <p>Gli studenti, grazie alla partecipazione ai processi di assicurazione della qualità dei Corsi di studio e alle Commissioni Paritetiche Docenti Studenti delle Facoltà, nonché alla attiva presenza di loro rappresentanti negli organi decisionali e valutativi delle Facoltà e di Ateneo, possono fornire feedback anche sui servizi e sui processi gestionali – amministrativi, segnalando problemi e formulando direttamente proposte agli organi centrali di indirizzo politico – amministrativo dell'Ateneo e agli organi di governo delle strutture decentrate.</p> <p>Nel PI 2020, tra le linee di azione del DG, è stato esplicitamente menzionato l'Avvio di indagini di customer satisfaction, tese a valorizzare il coinvolgimento degli stakeholder. E, infatti, nella declinazione operativa di tali linee di azione sono numerosi gli obiettivi o gli indicatori correlati a singoli obiettivi, che prevedono lo svolgimento e l'analisi di indagini rivolte all'utenza, sia essa interna o esterna; un aumento che evidenzia l'attenzione crescente a utilizzare questo strumento per meglio tarare gli interventi dell'Ateneo per il miglioramento costante dei propri servizi e, auspicabilmente, per valutare le performance sia organizzative che individuali.</p>
10	Ci sono riferimenti di integrazione con il bilancio nel Piano Integrato?	Sì	<p>Il PI 2020 riporta tramite l'Albero della performance la corrispondenza tra le Missioni e i Programmi individuati per le università pubbliche e gli obiettivi e le azioni individuati nel Piano Strategico 2016-2021, con la finalità di rendere esplicito il collegamento tra gli obiettivi (strategici e operativi) e le risorse finanziarie allocate. Sinora i risultati economici positivi conseguiti nell'esercizio precedente sono stati immediatamente assegnati dal CdA per potenziare il Piano, ma senza modificarne gli obiettivi.</p> <p>L'Ateneo negli anni precedenti si è impegnato affinché fosse possibile l'integrazione tra ciclo di bilancio e ciclo della performance, la cui difficoltà era legata soprattutto alle diverse scadenze di approvazione. Nonostante il lieve ritardo nella elaborazione definitiva degli obiettivi operativi (dovuto all'avvio del nuovo triennio di riferimento e alla volontà di attendere le determinazioni ministeriali con riferimento alle Linee Generali di indirizzo), il raccordo con il ciclo di bilancio è stato comunque garantito allocando le risorse disponibili con riferimento agli obiettivi gestionali del DG, da cui poi sono stati declinati gli obiettivi delle Aree dirigenziali.</p> <p>La tabella con l'allocazione delle risorse sugli obiettivi operativi è stata quindi elaborata successivamente alla pubblicazione del PI 2020-2022 di gennaio (nel corso del mese di febbraio), ed è stata inserita e diffusa ufficialmente con l'aggiornamento del PI 2020 di luglio 2020 (vedi punto 1).</p>
11	Ci sono riferimenti espliciti a un processo di budget?	Sì	<p>Il processo di budgeting è esplicitamente citato nel Piano Integrato 2020, nel paragrafo relativo alla coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio (1.6).</p> <p>Con particolare riguardo agli obiettivi dell'Amministrazione centrale, è descritta inoltre la tempistica e la modalità di negoziazione degli obiettivi operativi e di assegnazione del budget; per il 2020 le Aree Dirigenziali hanno formulato la proposta di budget annuale e triennale con</p>



			<p><i>l'indicazione delle linee di sviluppo, descrivendo le attività correlate agli stanziamenti e specificando i costi per natura, individuando la destinazione delle spese ai fini della classificazione in missioni e programmi. Gli obiettivi di riferimento per queste operazioni sono stati gli obiettivi gestionali già assegnati al Direttore Generale, nelle more della loro declinazione in obiettivi operativi per ciascuna Area. Trattandosi di un nuovo ciclo triennale della performance, infatti, la consueta fase di negoziazione sugli obiettivi alle aree dirigenziali ha avuto bisogno di una fase istruttoria prolungata, al fine di modulare la nuova programmazione sia con riferimento ai risultati del triennio (in corso di chiusura) sia con riferimento alle Linee Generali di indirizzo 2019-2021 del Miur emanate solo a fine ottobre 2019. L'allocazione delle risorse sugli obiettivi operativi è quindi avvenuta leggermente in ritardo rispetto alla pubblicazione del Bilancio unico di ateneo di previsione annuale autorizzatorio 2020 e del PI 2020-22 (nel mese di febbraio 2020). Ogni direttore di Area ha la responsabilità di inserire nei propri provvedimenti di spesa il riferimento all'eventuale obiettivo di performance correlato). Si ricorda tuttavia che non a tutti gli obiettivi operativi sarà associato un budget di spesa, considerato che molti di questi vengono perseguiti con la sola forza lavoro in servizio nelle unità organizzative incaricate.</i></p> <p><i>Tale processo è anche descritto nella Nota illustrativa allegata al bilancio preventivo, nel paragrafo dedicato alla costruzione del budget (https://www.uniroma1.it/sites/default/files/field_file_allegati/nota_illustrativa_al_bilancio_unico_di_ateneo_di_previsione_annuale_autorizzatorio_2020.pdf).</i></p> <p><i>A oggi non vengono stanziati risorse sugli obiettivi di performance delle strutture decentrate. Una volta a regime il processo della Pianificazione strategica delle Facoltà e dei Dipartimenti, si auspica che si possa giungere anche all'allocazione di risorse ad hoc per specifici obiettivi strategici posti come traguardo dalla struttura e non realizzabili con le proprie risorse né con quelle per il funzionamento ripartite annualmente dal CdA.</i></p>
12	Qual è stato il grado di coinvolgimento e condivisione della programmazione della performance da parte degli organi di indirizzo politico?	-	<p><i>Il Rettore propone gli obiettivi gestionali per il Direttore generale al Consiglio di Amministrazione per la loro approvazione; tali obiettivi confluiscono nel Piano integrato, in cui sono declinati in obiettivi operativi per le aree dirigenziali. Il Piano integrato viene poi approvato dagli Organi collegiali centrali dell'Ateneo; tale approvazione è preceduta da una fase di negoziazione avviata in largo anticipo rispetto alla scadenza normativa.</i></p> <p><i>Anche gli obiettivi delle Strutture operative vengono usualmente negoziati in momenti precedenti alla loro formale approvazione da parte degli OOCC; in particolare, nell'ultimo triennio (2018, 2019, 2020) gli obiettivi di performance delle Strutture – che hanno avuto ad oggetto il percorso di pianificazione integrata di cui al punto 3 – sono stati concordati sia attraverso il coinvolgimento diretto del Collegio dei Direttori di Dipartimento che attraverso la partecipazione, nel Gruppo di Gruppo di Lavoro ad hoc per il monitoraggio dei Piani delle Strutture, di Prorettori, membri della Giunta dei Presidi di Facoltà e del Collegio dei Direttori di Dipartimento.</i></p>
13	Quali modalità di informazione, formazione e comunicazione sono state adottate o sono previste per garantire la diffusione e la comprensione del Piano all'interno dell'ateneo?	-	<p><i>Il Piano 2020 viene pubblicato sul sito istituzionale, come previsto dalla normativa; la notizia della sua pubblicazione è stata diffusa a tutto il personale dell'Università tramite la newsletter di Ateneo, in cui è stata riportata una descrizione sintetica del Piano e il link di riferimento per la consultazione del documento.</i></p> <p><i>L'Ufficio Stampa dell'Ateneo, inoltre, invia regolarmente a tutto il personale, dopo ogni seduta degli organi di governo (Senato accademico e Consiglio di amministrazione), un resoconto sintetico sull'attività deliberativa svolta, da cui di può evincere l'iter-degli atti relativi al ciclo della performance.</i></p>



14	Eventuali altre osservazioni	-	<p><i>Il NVA, pur consapevole della complessità e delle difficoltà causate dalle dimensioni dell'Ateneo, suggerisce di intervenire, nell'ambito della revisione del SMVP, da applicarsi auspicabilmente al ciclo della performance del 2021, al fine di provare a completare le autovalutazioni dei comportamenti organizzativi e relazionali del personale dirigenziale o con posizione organizzativa con riscontri esterni che comprendano l'ascolto dell'utenza.</i></p> <p><i>Il NVA suggerisce, anche per quanto riguarda la valutazione delle performance dei Dirigenti, di focalizzare l'attenzione sui comportamenti organizzativi che possano evidenziare la loro capacità di adeguare la gestione dei processi e dei collaboratori sia alla necessità di fronteggiare le criticità da situazioni emergenziali, sia ai nuovi "scenari" organizzativi quali ad esempio la digitalizzazione dei processi di erogazione dei servizi e Smart working.</i></p> <p><i>Il NVA inoltre, nel ribadire il proprio apprezzamento per le modalità con cui la DG ha effettuato i colloqui di feedback, suggerisce di fare in modo che l'esito di tali colloqui continui ad essere considerato non un punto di arrivo bensì il punto di partenza per un continuo ed esteso miglioramento professionale e organizzativo, condiviso tra le "parti". Auspica, pertanto, lo sviluppo, per il prossimo anno, di un "piano di sviluppo dei comportamenti organizzativi del dirigente" che prenda spunto dai risultati della valutazione dei comportamenti dei dirigenti e dal colloquio di feedback, per definire specifiche azioni condivise di miglioramento come: la partecipazione a iniziative di formazione, il ricorso a nuovi approcci di gestione delle risorse umane, l'implementazione di nuovi sistemi di comunicazione, l'adozione di nuove modalità di coordinamento del personale, etc.</i></p> <p><i>Il Nucleo auspica che sia data ampia e diffusa comunicazione, nelle Strutture decentrate, dei contenuti del Piano Integrato. In particolare per quanto riguarda gli obiettivi operativi, e le relative azioni programmate, che fanno riferimento al supporto delle strutture tecnico-amministrative al miglioramento della qualità della didattica, della ricerca e della terza missione.</i></p> <p><i>Il NVA, infine, ritiene che ci siano le potenzialità per rendere ancora più ambizioso il sistema di gestione della performance, programmando con maggiore precisione le risorse economiche e il loro conseguente utilizzo, nonché per individuare obiettivi più trasversali e direttamente collegati alla core mission dell'Ateneo ed ai processi di reale innovazione, sperimentando l'incidenza dei predetti indicatori trasversali sulla performance organizzativa e, a seguire, sulla performance individuale della dirigenza.</i></p>
----	------------------------------	---	--



SEZ. III RACCOMANDAZIONI E SUGGERIMENTI

6. Raccomandazioni e Suggerimenti

Le raccomandazioni e i suggerimenti proposti in questa terza sezione sono elencati con riferimenti ai punti di attenzione AVA 2.0 così come considerati dal Nucleo nei paragrafi della prima e della seconda parte della presente Relazione che contengono le osservazioni e le analisi che li motivano. Ulteriori indicazioni relative alla performance sono proposte nel successivo capitolo 7.

R1.A.1

Rispetto alla definizione della Terza missione proposta nel Documento per le Politiche e nel Piano Strategico 2016-2021, lo scorso anno il NVA aveva suggerito di riflettere ulteriormente e di articolarla mettendo meglio a fuoco e in termini valutabili l'impatto sulla società delle diverse attività realizzate istituzionalmente dalle strutture operative dell'Ateneo, in modo da stimolare l'individuazione di indicatori, procedure e strumenti atti a valutarlo. L'indicazione è qui reiterata aggiungendo l'invito a tener conto da un lato delle linee guida dell'ANVUR e della SUA-TM/IS a esse connessa e dall'altro delle attività rilevabili dai piani strategici delle strutture produttive (Facoltà e Dipartimenti).

Come già evidenziato la formulazione e l'approvazione dei piani strategici dei Dipartimenti e delle Facoltà ha aperto una fase avanzata nell'applicazione generalizzata del ciclo della performance a tutte le attività con cui si estrinseca la missione dell'Ateneo. Il completamento dell'analisi dei piani prodotti e la formulazione di indicazioni per la loro revisione da parte del Gruppo di Lavoro istituito ad hoc ha avviato la fase successiva. In tale fase il Nucleo suggerisce di avviare una attenta ricognizione delle attività di supporto alla ricerca, alla didattica e alla Terza Missione a cui contribuiscono specificamente gli uffici e dalle risorse tecniche e amministrative presenti nei Dipartimenti e delle Facoltà. Ciò al fine di esplicitare i nessi tra le indicazioni strategiche dell'Ateneo, l'operato degli uffici e dei servizi tecnico amministrativi presenti nelle strutture operative, e i risultati da esse ottenuti o ottenibili, con particolare riferimento alla Terza Missione.

R1.A.2

Rispetto alle osservazioni e alle indicazioni formulate nelle due relazioni precedenti, nelle audizioni delle Facoltà, il Nucleo ha riscontrato che, superata qualche incertezza iniziale, queste strutture risultano in grado di svolgere appropriatamente le funzioni, previste dallo Statuto, di raccordo, coordinamento e supporto alla valutazione delle attività autonomamente



programmate e svolte dai Dipartimenti per contribuire al raggiungimento degli obiettivi strategici dell'Ateneo.

Pare tuttavia opportuno che nelle diverse Facoltà siano precisate le responsabilità e le attività di competenza dei Dipartimenti per quanto riguarda l'AQ dei CdS e dei servizi per la didattica da essi erogati. Dove questi non fanno capo interamente alla Facoltà e ne sussistono le possibilità, il Nucleo suggerisce di rafforzare la responsabilizzazione dei Dipartimenti nell'erogazione di attività a sostegno dell'impegno didattico dei docenti a afferenti e di servizi per gli studenti dei CdS ad essi riferiti. Ciò a partire da una descrizione dei processi per il supporto alla qualità dei Corsi di Studio; la descrizione delle responsabilità e dei compiti affidati, per ciascuna attività, a personale dei Dipartimenti; il raccordo e il coordinamento con le Facoltà. Nei casi in cui i servizi per il supporto alla didattica dovessero continuare a far capo alla Facoltà, il Nucleo suggerisce di rivedere le procedure e i criteri per l'assegnazione di fondi e risorse relativi a tali specifici servizi

Relativamente alle responsabilità organizzative e gestionali dei Consigli e dei Presidenti dei Corsi di Studio ai quali la normativa, lo Statuto e il sistema AVA 2.0 affidano la realizzazione dell'offerta formativa, il Nucleo rinnova la raccomandazione di predisporre un regolamento o delle indicazioni di Ateneo nel quale siano date specifiche indicazioni sulle proprie responsabilità e sui supporti tecnico amministrati essenziali che gli saranno forniti dalle Facoltà o dai Dipartimenti a cui fa capo il Corso per quanto riguarda le funzioni da svolgere e per i servizi di supporto alla didattica e per l'Assicurazione della Qualità delle attività formative.

R1.A.3

Grazie alla revisione del sistema di AQ e all'individuazione di osservatori per i CdS privi di un proprio componente nella Commissione, risulta ora più chiaro il ruolo e l'efficacia delle CPDS delle Facoltà nel processo di AQ. Esse sono ora in grado di rappresentare sistematicamente problemi e proposte agli organi dei CdS, ai Dipartimenti di riferimento e alla Facoltà (oltre che al TQ e al NVA), tenendo in considerazione le specificità dei CdS e le loro differenze per livelli, obiettivi, disponibilità di risorse, caratteristiche ed esigenze degli studenti. In tal modo le CPDS possono svolgere un ruolo maggiormente propositivo per il miglioramento delle attività formative.

Le schede sviluppate dal TQ per le relazioni delle CPDS evidenziano le criticità più rilevanti, in particolare quelle trasversali a diversi CdS. Le criticità vi sono classificate in ordine di priorità e viene anche evidenziata la fattibilità di (eventuali) azioni correttive specificando quelle realizzabili a livello di CdS e quelle che invece richiedono interventi da parte di Dipartimenti, Facoltà o degli Organi centrali dell'Ateneo.

Il Nucleo rinnova l'invito alle CPDA a verificare sistematicamente la presa in carico delle loro proposte da parte del CdS o del Dipartimento o della Facoltà. Il Nucleo raccomanda inoltre alle Facoltà di curare con tempestività gli eventuali rinnovi delle CPDS e di dare continuità ai loro



lavori, per consentire un'efficace programmazione delle attività e di fare così che il loro lavoro possa contribuire alla diffusione della cultura della valutazione della qualità della didattica e all'identificazione di appropriate azioni per un sostenibile miglioramento della qualità. In tale prospettiva la relazione annuale delle Commissioni, lungi dall'essere un mero adempimento formale, può assumere il ruolo di documento di sintesi, di analisi e di proposte, condivise con Organi di Facoltà, Docenti e Studenti e costituisce elemento di riferimento, nell'anno successivo, per valutare e promuovere ulteriori miglioramenti della qualità della didattica.

Il Nucleo rinnova il suggerimento al Team Qualità, alle CPDS, agli stessi CdS e ai loro organi di AQ (CGQ) di rendere più efficace e tempestivo il flusso delle informazioni, anche verso i Dipartimenti, per quanto riguarda l'AQ della didattica, selezionando i dati e le informazioni più rilevanti per il loro ruolo e responsabilità nei processi di AQ della didattica.

Infine, relativamente alla revisione del sistema di AQ per la ricerca e la terza missione, rilevato il perdurare dell'assenza della SUA-RD il NVA richiama nuovamente l'importanza della programmazione triennale 2018/2020 avviata dai Dipartimenti e dalle loro strutture di raccordo e auspica che tale programmazione possa essere definita sulla base di specifici obiettivi e risultati attesi misurabili e sostenibili.

R1.A.4

In relazione alle problematiche esposte nell'anno precedente in merito alla partecipazione degli studenti, considerata la rilevanza e l'entità delle collaborazioni prestate, dei compiti loro attribuiti negli organi collegiali e di governo dell'Ateneo, nella CDA, nelle Commissioni paritetiche e nelle Commissioni per la Gestione dell'AQ nei CdS, il Nucleo esprime il proprio apprezzamento per il riconoscimento ora fornito a tali attività mediante l'assegnazione di *Open badge*.

R1.B.2

Rispetto agli obiettivi per l'internazionalizzazione, si apprezzano i progressi realizzati nell'istituzione di CdS erogati interamente in lingua veicolare, nel processo di iscrizione degli studenti internazionali, nel numero degli accordi internazionali stipulati e quindi nel numero di studenti *incoming* per scambio e immatricolati con titolo di studio estero. Infine pare di grande rilievo e ricca di potenzialità l'attivazione del network *Civis: a European Civic University* nell'ambito dell'iniziativa Erasmus+ "European Universities" della EC di cui Sapienza fa parte: con altre sette importanti università europee.

R1.B.3

Relativamente alla programmazione di nuovi CdS il Nucleo, apprezza i miglioramenti nella definizione degli adempimenti previsti nelle fasi di progettazione e di approvazione da parte degli organi. Il Nucleo raccomanda che l'analisi delle proposte di attivazione di nuovi Corsi sia effettuata nell'ambito di un più ampio processo di valutazione della offerta formativa esistente



nell'Ateneo, effettuando un'accurata analisi delle risorse disponibili, con particolare riferimento alla docenza, alle aule e agli spazi per gli studenti. Tale processo di analisi dovrebbe considerare l'opportunità di riorganizzare o di chiudere i corsi e i curricula in cui si siano riscontrate inefficienze perduranti per più anni accademici.

R1.C.1

Rispetto al reclutamento e all'attenzione alla qualificazione del corpo docente, il Nucleo ha colto con soddisfazione la prosecuzione dei trend positivi, riscontrata in passato, e degli effetti dei monitoraggi e delle analisi relativi al periodo oggetto di analisi.

Anche nella prospettiva dell'avvio della VQR 2015-2019 il Nucleo raccomanda di approfondire i monitoraggi e le analisi degli indicatori di produttività scientifica e di fare provvedere tempestivamente tutti gli addetti alla ricerca, specie se di recente reclutamento, all'inserimento delle pubblicazioni nel *repository* IRIS.

Ad avviso del Nucleo è infine da monitorare la coerenza del reclutamento e delle promozioni di docenti-ricercatori realizzate nei Dipartimenti rispetto ai tre ambiti (esigenze strategiche, ricerca e didattica) considerati dal CdA per le assegnazioni, nonché alla complessiva pianificazione strategica del Dipartimento.

R1.C.2

Le opinioni espresse dagli studenti, le valutazioni delle CPDS e le audizioni continuano a evidenziare criticità relativamente alle dotazioni di aule, di laboratori didattici e di spazi per gli studenti.

Il Nucleo, nel confermare la valutazione positiva degli interventi di ristrutturazione e manutenzione programmati, avviati e realizzati, anche grazie ai cospicui finanziamenti ottenuti dalla BEI, prende atto delle criticità conseguenti all'indisponibilità di numerose aule interessate dai lavori, e, in un'ottica di ottimizzazione delle utilizzazioni e delle assegnazioni, raccomanda l'aggiornamento delle rilevazioni sulla capienza e sull'utilizzazione delle aule e degli spazi e l'implementazione degli orientamenti espressi Gruppo di Lavoro Aule del Senato Accademico.

Tra questi si segnalano le seguenti indicazioni:

- effettuare manutenzioni "sostenibili" tenendo conto dell'impiego delle aule, specie se di grandi dimensioni, nei diversi periodi della didattica e della durata dei lavori;
- recuperare spazi in disuso (ex archivi o biblioteche in dismissione) o aree libere per aumentare il numero di aule con un aumento della cubatura a somma zero;
- proseguire i confronti collaborativi tra le Facoltà e il comune impegno ad aumentare il tasso di occupazione delle aule fino a 45-50 ore settimanali, anche per disporre in ciascun macroedificio di uno spazio di rappresentanza libero dalle lezioni e di uno spazio per la didattica innovativa.



Il Nucleo raccomanda una ridefinizione più equilibrata delle assegnazioni alle Facoltà, privilegiando la contiguità temporale e spaziale necessaria a facilitare l'utilizzazione delle stesse aule da parte degli studenti dello stesso Corso e della stessa coorte, ma anche compattando gli orari così da aumentando le possibilità di utilizzazione di ampi slot temporali (mezza giornata) da parte di altri CdS.

Infine il Nucleo apprezza il rafforzamento delle reti, dei software e delle dotazioni tecnologiche delle aule realizzato con grande tempestività dall'Ateneo per far fronte alla terza fase dell'emergenza Covid.

R1.C.3

Per l'accertamento della sostenibilità e delle necessità di docenza da impegnare nelle attività formative Sapienza dispone di un adeguato sistema informativo (GOMP). Nell'anno precedente, oltre a migliorarne l'attendibilità dei dati registrati, il Nucleo aveva raccomandato di servirsene per limitare le mutazioni per gli insegnamenti di base e caratterizzanti obbligatori. E aveva suggerito di utilizzare GOMP anche per approfondire tempestivamente nelle differenti Facoltà, le esigenze di impiego di docenza a contratto e in convenzione, (anche se queste risultano ampiamente contenute in Sapienza). Ciò sia per facilitare la programmazione dell'offerta formativa sia per riconoscere appropriatamente il contributo di docenti esterni ai ruoli dell'ateneo che nei contesti internazionali si qualificerebbero come *adjunct professors*.

Per i docenti a contratto, nonché per i docenti responsabili di moduli negli insegnamenti integrati, il Nucleo rinnova il suggerimento a prevedere, nell'auspicata regolamentazione del funzionamento degli organi dei CdS, una distinzione fra i doveri dei docenti connessi all'attribuzione di una piena responsabilità di un insegnamento e quelli connessi all'impegno didattico con funzioni integrative.

R2.A.1

Rispetto alla raccomandazione proposta l'anno precedente, il Nucleo prende positivamente atto dell'estensione alle Commissioni di monitoraggio delle Facoltà e a tutti i Dipartimenti della possibilità di avvalersi di cruscotti basati sui sistemi di *Data Mart* e *Data Mining* implementati da CINFO e da ASSCO affinché possano disporre di dati per un monitoraggio costante delle dinamiche e degli esiti dei processi formativi, al fine soprattutto di analizzarne i fenomeni in stretta contiguità temporale con il loro accadere così da poterne migliorare la gestione.

R2.B.1

Grazie all'attività del TQ la gestione delle autovalutazioni (monitoraggi e revisioni) da parte dei CdS costituisce un processo ormai ben collaudato nell'Ateneo. Ulteriori progressi potranno



essere ottenuti mediante la revisione delle tempistiche delle relazioni e la semplificazione delle procedure e dei format suggeriti dal Team Qualità.

Per quanto riguarda le attività delle Commissioni Paritetiche delle Facoltà, Il Nucleo, nell'apprezzare i progressi riscontrati nel periodo in esame, rinnova dei suggerimenti rispetto alla necessaria di dare continuità ai lavori delle Commissioni e condivide le considerazioni da esse espresse riguardo alle potenzialità della rilevazione delle opinioni espresse dai docenti.

Per i Dipartimenti, stante la loro numerosità, affinché il Nucleo possa operare monitoraggi e valutazioni e dare i conseguenti feedback, è stato previsto dallo Statuto un ruolo di supporto da parte dei Comitati di monitoraggio istituiti nelle Facoltà, strutture di coordinamento di più dipartimenti e CdS. Nelle audizioni annuali con i CdM, le CPDS e le Giunte di ciascuna Facoltà, il Nucleo verifica anche la situazione dei CdS in cui gli indicatori monitorati hanno mostrato perduranti criticità.

Per questo punto, con particolare riferimento alle attività strategiche dei Dipartimenti e delle Facoltà, il Nucleo ribadisce la propria fiducia che una corretta impostazione del processo della loro programmazione strategica assicurerà eccellenti prospettive per l'autovalutazione e per la performance.

Infine, anche per ridurre le differenze tra le Facoltà riscontrate nello sviluppo dei sistemi di valutazione e AQ, organismi con responsabilità di coordinamento e valutazione di offerte formative comparabili a quella di atenei statali di piccole dimensioni, si rinnova il suggerimento di affiancare al Management della didattica delle funzioni specializzate che nelle università europee fanno tipicamente capo a un "Quality Assurance Officer".

R4.A.1 - R4.A.3

Il NVA conferma l'apprezzamento per l'impostazione delle strategie per la ricerca dell'Ateneo e per i progressi realizzati nel monitoraggio e nella considerazione dei risultati nella ripartizione delle risorse.

Il Nucleo rinnova la fiducia che la Programmazione Triennale 2018/2020 dei Dipartimenti e delle Facoltà possa costituire la base anche per l'implementazione di un efficace sistema di AQ per la ricerca.

Raccomanda di proseguire la revisione e l'aggiornamento in tutti i Dipartimenti delle pubblicazioni inserite nel *repository* d'ateneo Iris anche per consentire l'attuazione delle indicazioni già proposte relativamente al requisito R1.C.1.

Infine il Nucleo raccomanda che venga definito e implementato un unico sistema, condiviso tra i Dipartimenti, per la selezione dei prodotti della ricerca.



R4.A4

Attraverso la programmazione triennale delle strutture operative, grazie all'attivazione del Gruppo di lavoro ad hoc e della cabina di regia per la terza missione, e tenendo conto delle indicazioni nazionali, l'Ateneo potrà efficacemente predisporre anche un censimento e l'analisi delle attività di terza missione e delle iniziative a supporto della loro valorizzazione, considerandone anche l'impatto sociale.

7. Valutazione della Performance - Osservazioni finali

Per quanto riguarda l'analisi del ciclo integrato della performance, il NVA ha espresso particolare apprezzamento per il prosieguo, nel corso del 2019, del percorso di pianificazione integrata avviato nel 2018 e descritto compiutamente nel Piano Integrato 2020-2022. Il processo di programmazione adottato ha coinvolto tutti i Dipartimenti e le Strutture di raccordo (Facoltà) con un approccio bottom-up che ha consentito al GdL rettorale di pervenire alla definizione di un documento di pianificazione "integrato". Facoltà e Dipartimenti sono stati infatti chiamati, attraverso un obiettivo comune inserito nel Piano Integrato, a definire formalmente propri Piani strategici triennali (2018-2020), identificando le proprie scelte di sviluppo in base alle linee di indirizzo comuni dettate dal Piano strategico di Ateneo, ma nel rispetto delle loro specificità.

Altro aspetto degno di rilievo è l'intensificazione, nell'ambito del Piano Integrato 2020, delle rilevazioni di *customer satisfaction*, tese a valorizzare il coinvolgimento degli *stakeholder*. La realizzazione di tali indagini è contemplata tra le linee di azione del DG. Nella declinazione operativa di tali linee sono numerosi gli obiettivi o gli indicatori che fanno riferimento allo svolgimento e alla analisi di indagini rivolte all'utenza, interna o esterna. Ciò a testimonianza della crescita di attenzione dell'Ateneo verso il miglioramento continuo della qualità dei servizi offerti.

Il NVA, pur consapevole della complessità e delle difficoltà causate dalle dimensioni dell'Ateneo, suggerisce di intervenire, nell'ambito della revisione del SMVP, applicabile auspicabilmente al ciclo della performance del 2021, per completare le autovalutazioni dei comportamenti organizzativi e relazionali del personale dirigenziale o con posizione organizzativa con riscontri esterni che comprendano l'ascolto dell'utenza.

Sempre per quanto riguarda la valutazione delle performance dei Dirigenti, il Nucleo suggerisce di focalizzare l'attenzione sui comportamenti organizzativi che possano evidenziare la loro capacità di adeguare la gestione dei processi e dei collaboratori per affrontare sia le criticità da situazioni emergenziali, sia i nuovi "scenari" organizzativi, quali ad esempio la digitalizzazione dei processi di erogazione dei servizi e lo *Smart working*.



Il NVA inoltre, nel ribadire il proprio apprezzamento per le modalità con cui la DG ha effettuato i colloqui di feedback, suggerisce di fare in modo che l'esito di tali colloqui continui a essere considerato non punto di arrivo, bensì il punto di partenza per un continuo ed esteso miglioramento professionale e organizzativo, condiviso tra le "parti". Auspica, pertanto, lo sviluppo, per il prossimo anno, di un "piano di sviluppo dei comportamenti organizzativi del dirigente" che prenda spunto dai risultati della valutazione dei comportamenti dei dirigenti e dal colloquio di feedback, per definire specifiche azioni condivise di miglioramento, come la partecipazione a iniziative di formazione, il ricorso a nuovi approcci di gestione delle risorse umane, l'implementazione di nuovi sistemi di comunicazione, l'adozione di nuove modalità di coordinamento del personale, etc.

Il Nucleo auspica anche che sia data ampia e diffusa comunicazione, dei contenuti del Piano Integrato nelle Strutture produttive decentrate. Ciò, in particolare, relativamente agli obiettivi operativi e alle relative azioni programmate, che fanno riferimento al supporto delle strutture tecnico-amministrative al miglioramento della qualità della didattica, della ricerca e della terza missione.

Il NVA ritiene che ci siano le potenzialità per rendere ancora più ambizioso il sistema di gestione della performance, programmando con maggiore precisione le risorse economiche e il loro conseguente utilizzo, nonché per individuare obiettivi sempre più trasversali e direttamente collegati alla core mission dell'Ateneo e ai processi di reale innovazione, sperimentando l'incidenza dei predetti indicatori trasversali sulla performance organizzativa e, a seguire, sulla performance individuale della dirigenza.

Il Nucleo evidenzia infine l'opportunità di realizzare progetti di adeguamento dell'organizzazione dell'Amministrazione rispetto ai nuovi "paradigmi" di funzionamento indotti o accelerati per rispondere alla fase dell'emergenza sanitaria e che costituiscono "sfide" e occasioni di miglioramento che gli Atenei, come tutte le Pubbliche Amministrazioni, dovranno gestire nei prossimi anni. In particolare, ci si riferisce, a tre paradigmi tra loro strettamente interdipendenti: *Digital Transformation*, *Smart Working*, e *Business Process Management*.

Se è vero che le tecnologie digitali facilitano lo Smart Working, in quanto strumenti e servizi che permettono di comunicare e relazionarsi creando nuove opportunità di collaborazione e condivisione di conoscenze, è altrettanto vero che una inadeguata attenzione alla gestione dei processi e alla rimozione degli ostacoli che impediscono la creazione di valore, può limitare il contributo delle tecnologie digitali allo Smart Working. Pare pertanto opportuno che l'Amministrazione prosegua e rafforzi alcune azioni per sviluppare i "fattori abilitanti", culturali ed organizzativi, necessari per l'efficace implementazione dello Smart Working nelle aree centrali dell'amministrazione e nelle strutture produttive decentrate. A titolo di esempio:



- una sempre più chiara e articolata esplicitazione dei compiti affidati al personale (senza incarico di responsabilità di unità organizzativa) sia nelle strutture dell'amministrazione centrale che dei dipartimenti;
- la promozione presso dirigenti, e, più in generale, Responsabili di struttura di Facoltà, Dipartimenti e altri Centri di spesa, di modalità di gestione dello staff basate su assegnazioni di obiettivi e verifica dei risultati e feedback;
- l'adeguato sviluppo, anche attraverso specifici interventi formativi, della capacità di dirigenti e più in generale, di Responsabili di struttura di Facoltà, Dipartimenti e altri Centri di spesa, di assegnare ai collaboratori obiettivi chiari, specifici, misurabili e "sostenibili", tenuto delle loro competenze professionali e della capacità di utilizzo degli applicativi informatici;
- la razionalizzazione dei processi di supporto alla gestione dei procedimenti amministrativi, per ridurre i vari ostacoli (p.es. incertezze sui compiti del personale, attività ridondanti, carenze nel flusso di comunicazione e di condivisione di dati e informazioni, etc.) che rallentano i tempi di espletamento e limitano il pieno soddisfacimento degli utenti interni ed esterni;
- l'analisi della coerenza tra il sistema organizzativo e le opportunità offerte dalle tecnologie digitali, per identificare e realizzare gli interventi necessari facilitare il processo di digitalizzazione.



ALLEGATI

Tabella 1 - "Valutazione (o verifica) periodica dei CdS"

Si rinvia al capitolo 4.

Tabella 2 - "Sistemi di monitoraggio sugli esiti occupazionali degli studenti laureati"

Sistemi di monitoraggio	Esiste? Sì/No	Commenti
<i>Dati INPS</i>	<i>NO</i>	
<i>AlmaLaurea</i>	<i>Sì</i>	<i>Esclusiva</i>
<i>Dati Ufficio Placement</i>	<i>Sì</i>	A livello di corso di studio; la tipologia dei dati raccolti riguarda: la comunicazione obbligatoria; la partecipazione all'offerta di stage e tirocini; la partecipazione alle offerte di lavoro
<i>Altro</i>	<i>NO</i>	



APPENDICE: La risposta di Sapienza all'emergenza Covid

Introduzione e quadro di sintesi

Come noto, in seguito alla dichiarazione di emergenza di sanità pubblica di interesse internazionale proclamata dall'Organizzazione Mondiale della Sanità relativamente all'epidemia di coronavirus in Cina e rapidamente diffusasi a livello globale, il Governo italiano ha decretato (DPCM 4 marzo 2020 e seguenti) un periodo di cosiddetto "lockdown" su tutto il territorio nazionale: un protocollo d'emergenza per motivi di salute e di sicurezza pubblica che ha stabilito, tra le altre cose, la sospensione delle attività didattiche delle Università, prevedendo lo svolgimento di attività formative a distanza, e autorizzando il ricorso al lavoro agile per tutte le attività ritenute non essenziali.

In questo paragrafo si intendono fornire elementi per descrivere la reazione di Sapienza, intrapresa per sostenere e garantire la continuità delle attività didattiche, che ha condotto il Senato Accademico alla decisione di una ripresa in presenza di tutte le lezioni di ogni corso di studio del nuovo anno accademico, con l'idea di fondo di promuovere il ritorno degli studenti all'università in piena sicurezza.

Nella **Fase 1** Sapienza si è impegnata per organizzare la conversione da didattica in presenza a didattica a distanza, selezionando e mettendo a disposizione piattaforme informatiche per la comunicazione e l'erogazione delle attività didattiche, promuovendo una forte collaborazione tra le diverse componenti della comunità universitaria (docenti, studenti, personale tecnico, amministrativo e bibliotecario, *Governance* di Ateneo) per affrontare le criticità emerse nella fase di emergenza e garantire quanto più possibile la continuità nei servizi. A questo scopo l'Ateneo ha investito rilevanti risorse per l'adeguamento e il potenziamento delle attrezzature e infrastrutture informatiche e per la digitalizzazione della didattica, anche attraverso l'implementazione di procedure che hanno consentito di accelerare il processo decisionale di attribuzione e destinazione delle risorse alle strutture e il loro utilizzo nelle direzioni programmate.

Considerata la straordinarietà delle misure adottate e dei cambiamenti introdotti nell'erogazione della didattica, sono state effettuate nuove indagini ed integrate quelle già esistenti per rilevare e valutare il gradimento e le criticità registrate da parte dei corsi di studio, dei docenti e degli studenti, in merito alla continuità ed efficacia delle attività didattiche (non solo le lezioni ma anche le attività integrative, le prove esame, le lauree ed altro).

Con riferimento alla didattica, la valutazione complessiva della reazione all'emergenza è certamente positiva. L'Ateneo ha messo in campo capacità e risorse per supportare la transizione verso la didattica a distanza. Il corpo docente ha fornito una pronta risposta alla



necessità di continuità didattica con grande impegno e professionalità, sfruttando le tecnologie digitali sia per le lezioni a distanza sia per offrire il necessario supporto agli studenti e laureandi nello studio e preparazione degli esami in una fase di grande incertezza. Gli studenti hanno manifestato una rapida e generalizzata adesione alle nuove modalità di erogazione della didattica, collaborando attivamente per la loro riuscita e mostrando un grande senso di responsabilità. Come si mostrerà successivamente (vedi pag.15), secondo il parere dei docenti la frequenza alle lezioni non risulta diminuita rispetto all'anno precedente (bensì addirittura aumentata) e l'efficacia delle lezioni, secondo quanto emerso nell'indagine degli studenti, non sembra aver risentito significativamente di una diversa modalità. Sapienza ha inoltre reso disponibili una pluralità di piattaforme di comunicazione per svolgere le lezioni a distanza, in modo da tener conto delle diverse esigenze dei docenti, delle loro abitudini e della dimestichezza con questi strumenti digitali, offrendo, in supporto ai docenti, linee guida e materiale informativo.

In tale direzione, la scelta della piattaforma Exam.net ha consentito esami a distanza con diverse modalità offerte ai docenti e agli studenti: in particolare attraverso quesiti a risposta multipla da svolgere on line; domande aperte che prevedono l'elaborazione di un testo on line; esami su carta, con scansione e trasmissione telematica del proprio elaborato attraverso la piattaforma; specifiche linee guida sono state diffuse per i docenti e per gli studenti, e offerti servizi on line di supporto informativo e formativo da parte dell'Ateneo e delle strutture. La disponibilità del personale tecnico, sia delle Facoltà che dei Dipartimenti, ha certamente supportato il loro corretto utilizzo.

Il Personale TA ha fornito anche a distanza un prezioso supporto tecnico-amministrativo, sia per la transizione delle attività didattiche in modalità a distanza, sia per la realizzazione del piano straordinario di acquisti per l'adeguamento delle aule; il personale bibliotecario ha assicurato l'apertura con continuità delle biblioteche di Sapienza.

La metodologia del lavoro svolto ha visto tempi serratissimi, un approccio collaborativo, la messa a sistema e integrazione di competenze e capacità a servizio della comunità accademica, la condivisione di necessità ed esigenze tra docenti e studenti, la costituzione di gruppi di lavoro stabili per la definizione condivisa di strategie e azioni da mettere in campo, il coordinamento continuo tra Governance, amministrazione, facoltà, dipartimenti, docenti, studenti nonché l'allineamento e confronto continuo con la CRUI.

Da un punto di vista organizzativo sono stati istituiti vari organismi e gruppi di lavoro:

- la Task Force COVID-19 istituita con D.R. 659/2020 del 24.02.2020, composta da esperti scientifici e responsabili degli uffici di prevenzione, per seguire l'evoluzione epidemiologica internazionale e nazionale della pandemia, elaborare gli aggiornamenti delle linee guida per l'accesso e lo svolgimento delle attività in modalità sicura da parte del personale dell'università assicurandone la pubblicazione attraverso canali di



- comunicazione ufficiali e di svolgere un'attività di consulenza in materia di rispetto delle normative sanitarie nei confronti degli organi e delle strutture della Sapienza;
- Il *Gruppo di lavoro per la definizione di procedure per la didattica, esami e lauree a distanza* costituito dal Prorettore per il Diritto allo studio e la qualità della didattica, dal Prorettore alle Infrastrutture e strumenti per la ricerca di eccellenza, dal Presidente della Commissione didattica di Ateneo, dal Direttore dell'Area Offerta formativa e diritto allo studio e dal Direttore dell'Area Servizi agli studenti;
 - Il *Gruppo di lavoro per la messa a punto di tecnologie informatiche a supporto della didattica a distanza* costituito dal Prorettore alle Infrastrutture e strumenti per la ricerca di eccellenza, dal Prorettore per il Diritto allo studio e la qualità della didattica, dal Presidente Commissione Didattica di Ateneo, dal Direttore Centro InfoSapienza;
 - Il *Gruppo di lavoro per coordinamento delle Facoltà* che ha svolto riunioni settimanali per la messa a punto delle procedure, la rilevazione e soluzione di criticità composto dal Prorettore per il Diritto allo studio e la qualità della didattica, dal Presidente Commissione Didattica di Ateneo, dal Prorettore alle Infrastrutture e strumenti per la ricerca di eccellenza, dai Presidi di Facoltà delle due scuole.

Si è tenuto, inoltre, un coordinamento continuo tra la Commissione Didattica di Ateneo, il Collegio dei Direttori e il Team Qualità, nonché una proficua collaborazione con il gruppo QUID e l'università Unitelma Sapienza.

Il 4 maggio 2020 è iniziata ufficialmente la **Fase 2⁸**, con la quale sono state avviate le strategie per permettere l'uscita dall'emergenza Coronavirus; in particolare il relativo decreto governativo ha consentito agli atenei di prevedere nuovamente la possibilità per gli studenti di sostenere gli esami di profitto e di laurea in presenza, oltre che in modalità telematica.

Anche in questo caso, Sapienza si è dunque attivata per permettere che tutte le attività in presenza fossero svolte in sicurezza e che fossero garantiti tutti i servizi a distanza.

A partire dal 24 giugno docenti hanno potuto stabilire se svolgere esami della sessione estiva in presenza oppure a distanza. Sapienza ha così avviato la graduale ripresa dell'attività in presenza tenendo tuttavia conto della situazione ancora emergenziale: raccomandando ai docenti di svolgere gli esami a distanza per studenti non residenti, oppure esami in presenza per studenti con problemi di connessione o privi dei dispositivi digitali necessari. Nei quindici giorni antecedenti l'esame, gli studenti mediante il Sistema Infostud ha pertanto consentito di agli studenti di potersi prenotare per l'esame a distanza o in presenza.

⁸ Il dettaglio delle attività svolte dall'Ateneo per la Fase 2 è consultabile al seguente link: [Covid-19 Fase 2](#)



Le biblioteche di Facoltà hanno attivato fin dal 18 maggio il sistema di prestito interbibliotecario in presenza, coordinando le biblioteche dei dipartimenti e sfruttando il sistema informatico Sebina per le prenotazioni dei prestiti e gli appuntamenti con gli studenti nelle strutture per il ritiro e la restituzione di volumi e materiali documentali⁹.

Nella Fase 2 Sapienza ha individuato una serie di norme di comportamento per studenti e personale esterno. A tutela della salute dell'intera comunità universitaria, ha, infatti, applicato le misure disposte dalle autorità sanitarie per affrontare l'emergenza Covid-19.

In particolare, l'Ateneo ha istituito una task force, composta da esperti scientifici e responsabili degli uffici di prevenzione, che segue con attenzione l'evoluzione epidemiologica internazionale e nazionale e gli aggiornamenti delle linee guida attraverso i siti ufficiali.

A partire dal mese di settembre 2020 l'Ateneo ha iniziato ad attuare le modalità organizzative per la **Fase 3**¹⁰.

Le misure per la prevenzione del contagio sono state aggiornate con nuovi documenti per le diverse attività e un vademecum specifico per la didattica in aula (il "*Vademecum sulle misure di prevenzione e protezione per le attività di didattica in aula*" è stato diffuso l'8 agosto 2020) in considerazione della graduale ripresa delle attività in presenza e della nuova organizzazione delle lezioni in presenza con turnazione.

I CdS e i Docenti hanno ritenuto che la didattica a distanza non dovesse sostituire quella in presenza; tuttavia, per molti docenti rappresenterà, comunque, un valido supporto e alternativa per molteplici attività d'interazione con gli studenti. La scelta di Sapienza (Senato accademico con delibera n.157 del 7 luglio 2020), è stata quella di programmare l'erogazione di tutte le lezioni esclusivamente in presenza, assicurando l'accesso agli studenti compatibilmente con la capienza delle aule stabilite secondo la normativa vigente. La *Task force* fin dal mese di giugno ha stabilito le regole e messo a disposizione delle Strutture (Facoltà e Dipartimenti) competenze per misurare e certificare le capienze di ciascun'aula e laboratorio didattico dell'Ateneo. Per gli studenti già iscritti, è stato progettato e implementato un sistema di prenotazione del proprio posto nelle aule e per le matricole è prevista una pre-registrazione in considerazione del fatto che le scadenze amministrative sono successive all'inizio delle lezioni. È stato inoltre messo a punto un sistema di turnazione degli studenti in base al numero di matricola, per gestire le settimane di didattica in presenza e a distanza allo scopo di garantire, per tutti i corsi di studio, regolari lezioni del primo semestre. L'inizio delle lezioni è stato fissato per tutti i corsi per il giorno 28 settembre.

⁹ [Informazioni su servizi e aperture delle biblioteche](#)

¹⁰ Il dettaglio delle attività svolte dall'Ateneo per la Fase 3 è consultabile al seguente link: [Covid-19 Fase 3](#)



Anche il personale TA ha ripreso le attività in presenza dal 1 settembre. In particolare con la *Circolare 54730 del 31 luglio 2020* è stata introdotta, su base mensile, la programmazione giornaliera delle attività svolte in presenza e in lavoro agile, che prevede a livello individuale una quota del 50% di giornate in presenza.

Al fine di consentire la possibilità di ripresa delle attività didattiche sia in presenza che a distanza, l'Ateneo ha sviluppato un piano per l'adeguamento infrastrutturale delle aule cofinanziato dal Ministero.

Il periodo emergenziale ha determinato un notevole impatto su molteplici attività dell'Ateneo, variandone i criteri di priorità; tutto ciò è riscontrabile nell'aggiornamento del Piano integrato di Sapienza nel quale alcuni obiettivi sono stati sospesi per dare priorità a nuove azioni per fronteggiare la situazione di emergenza sanitaria verificatasi, e sono stati assegnati nuovi obiettivi connessi alla creazione e gestione dell'apparato tecnico-amministrativo al fine dell'erogazione delle attività didattiche e amministrative a distanza.

Di seguito una piccola sintesi organizzata per aree tematiche, di quanto fatto per ciascun ambito di attività dell'Ateneo.

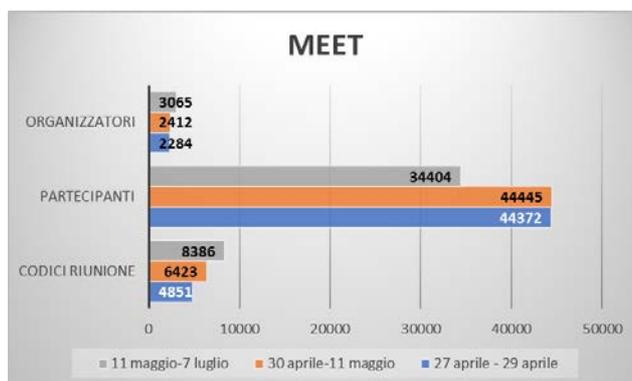
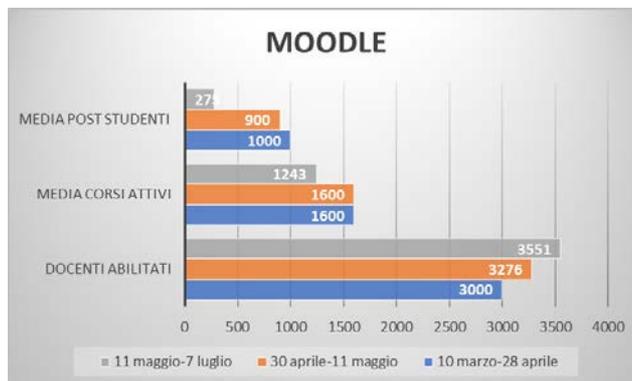
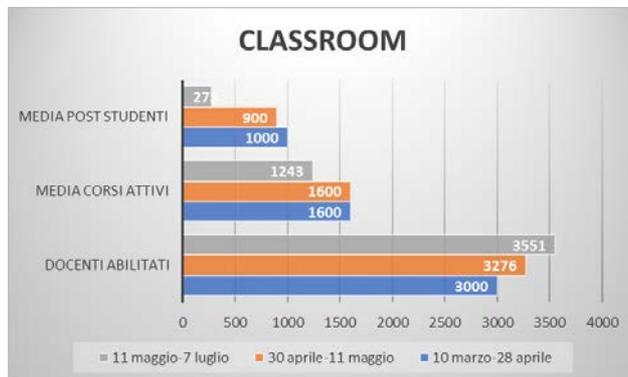
Didattica

Per garantire la continuità della didattica, l'Ateneo, il 6 marzo 2020, ha pubblicato il manuale "*Tecnologie di facile utilizzo per il supporto della didattica a distanza*¹¹", che ha fornito varie soluzioni tecnologiche differenziate in base agli obiettivi di utilizzo.

Sono stati proposti *software* per la creazione di una classe virtuale, per la condivisione di materiale didattico e per la comunicazione diretta (chat/forum) con gli studenti; tra questi l'applicazione web gratuita *Classroom*, accessibile tramite posta elettronica di Ateneo, e l'applicazione *Moodle*, accessibile ai docenti tramite piattaforma dedicata.

Inoltre, l'Ateneo ha fornito *software* per la realizzazione di lezioni/ricevimenti/webinar a distanza quali l'applicazione web gratuita *Meet*, sempre accessibile tramite posta elettronica di Ateneo. L'evoluzione nel livello di utilizzo da parte dei docenti e di partecipazione degli studenti nel corso delle diverse fasi della pandemia è sintetizzato nei grafici seguenti.

¹¹ ["Tecnologie di facile utilizzo per il supporto della didattica a distanza"](#)



Infine, l'Ateneo ha fornito *software* per la creazione di lezioni audio/video in modalità offline, con relativa possibilità di condivisione in rete e software finalizzato alla registrazione di video e realizzazione di video streaming (*Open Broadcaster Software*); a supporto di tutte le soluzioni proposte sono stati forniti manuali d'uso e video tutorial.

Tutti i docenti che hanno scelto di avvalersi degli strumenti per la didattica a distanza, hanno pubblicato un messaggio con le istruzioni operative sulla bacheca della propria Scheda docente nel Catalogo dei Corsi di studio.



Il 19 marzo 2020 è stata approvata la "Procedura straordinaria per il conseguimento del titolo finale in modalità telematica con strumenti di videocomunicazione conseguente all'emergenza sanitaria COVID/19".¹²

Il 1° aprile 2020 il Rettore, con proprio Decreto, corredato dal documento contenente le "Indicazioni operative per lo svolgimento di esami orali a distanza" ha disciplinato lo svolgimento di esami orali a distanza; il 17 aprile 2020 ha inoltre definito lo svolgimento di esami scritti a distanza, corredandolo con il documento contenente le "Indicazione operative per lo svolgimento di esami scritti a distanza"¹³. Infine, si ricorda l'emanazione da parte del Centro Infosapienza, delle "Linee guida operative per l'utilizzo di tool"¹⁴ in costante aggiornamento". Per supportare lo svolgimento degli esami a distanza, l'Amministrazione ha predisposto una "nuova procedura per il riconoscimento degli studenti"¹⁵ che ha permesso l'implementazione del modulo di riconoscimento in InfoStud, il caricamento del documento d'identità e la validazione da parte delle segreterie studenti.

Gli esami sostenuti a distanza (lauree e prove d'esame sia orali che scritte) hanno garantito la necessaria pubblicità, la legittimità della procedura, nonché la paternità della prova.

In merito all'efficacia delle misure attuate è interessante rilevare che dai dati acquisiti sugli studenti laureati a distanza nel periodo dall'1 marzo fino al 27 luglio, è possibile riscontrare una lieve diminuzione rispetto agli studenti laureati a distanza nello stesso periodo per l'anno precedente.

Laureati dal 1 marzo al 27 luglio	A.A.	
Mese	2020	2019
Marzo	1479	1962
Aprile	1045	652
Maggio	418	662
Giugno	444	93
Luglio (fino al 27)	2197	3397
TOTALE	5583	6766

Altresì è riscontrabile una lieve diminuzione nei dati rilevati per gli esami sostenuti a distanza nel periodo dal 1° marzo fino al 27 luglio.

¹² [Procedura-straordinaria-il-conseguimento-del-titolo-finale-modalita-telematica-](#)

¹³ [Procedura straordinaria conseguente all'emergenza sanitaria COVID-19 per lo svolgimento degli esami scritti di profitto in modalità telematica](#)

¹⁴ [Linee guida operative per l'utilizzo di tool](#)

¹⁵ [Procedura per i docenti di identificazione studenti](#)



Esami sostenuti (Rinunce, promozione e bocciature) dal 1 marzo al 27 luglio	A.A.	
	2020	2019
Mese		
Marzo	3,139	8,342
Aprile	11,363	18,276
Maggio	24,092	16,932
Giugno	111,218	115,736
Luglio (fino al 27)	86,914	94,205
TOTALE	236,726	253,491

Per quanto riguarda il supporto tecnico a docenti e studenti, l'Ateneo ha messo in campo per i docenti il Gruppo di lavoro *CINFO - Referenti informatici di Facoltà e Dipartimenti*, per gli studenti *il CIAO*.

Tali complessive attività hanno avuto quale altra finalità quella di valorizzare gli sforzi della Comunità Accademica nell'affrontare una circostanza imprevista, intesa anche come opportunità per capitalizzare, quale patrimonio di Sapienza, procedure e attività messe in atto in tale fase.

I CdS e i Docenti hanno ritenuto che la didattica a distanza non dovesse sostituire quella in presenza; tuttavia, per molti docenti rappresenterà, comunque, un valido supporto e alternativa per molteplici attività d'interazione con gli studenti.

Con decreto rettorale (D.R. n. 1524 dell'11.06.2020) è stata inoltre istituita una Commissione ad hoc con il compito di studiare le modalità di rendicontazione dell'attività didattica a distanza svolta dai docenti, tenendo conto delle indicazioni ministeriali in materia, composta dal Pro Rettore Vicario (coordinatore), dal Pro Rettore per il Diritto allo Studio e la Qualità della Didattica, dalla Presidente della Commissione Didattica di Ateneo, dal Preside della Facoltà di Giurisprudenza, dal Presidente del Collegio dei Direttori di Dipartimento, dal Direttore Area Risorse Umane; dal Direttore Area Offerta Formativa e Diritto allo Studio.

La Commissione nel corso delle riunioni ha assunto le informazioni disponibili sullo svolgimento della didattica a distanza ed ha concordato le linee d'intervento relative alla disciplina, in termini di attribuzione, autocertificazione e verifica, dell'erogazione della didattica a distanza riferita all'emergenza Covid-19.

In particolare l'attività della Commissione è stata incentrata alla definizione dei criteri per la regolamentazione della didattica a distanza, in conformità alle previsioni vigenti: si è riconosciuto, ai fini della rendicontazione, un incremento del 50% delle ore di didattica per l'insegnamento erogato, in considerazione del maggior carico di lavoro derivante dall'organizzazione e la tenuta delle lezioni in modalità a distanza; si è fissata l'imputazione delle ore di didattica a distanza riconosciute, nell'ambito delle "attività di didattica frontale" (art.2, punto 1 del "Regolamento sull'attribuzione, autocertificazione e verifica delle attività didattiche e di servizio agli studenti da parte dei professori e dei ricercatori"); inoltre si è prevista una voce



nuova e distinta nella valorizzazione delle ore di didattica eccedenti l'orario minimo denominata "Predisposizione di materiale innovativo per la didattica a distanza in emergenza COVID-19" (indicato agli artt. 3, 4 e 5 del Regolamento menzionato).

Inoltre tutti i criteri fissati sono stati recepiti nel relativo Regolamento di Ateneo, sono stati ritenuti applicabili anche alla didattica da erogare in modalità mista nel I semestre dell'anno accademico 2020-2021.

Digitalizzazione delle Aule

Al fine di adeguare gli spazi per la didattica alle nuove regole di distanziamento sociale, Sapienza il 10 giugno 2020 ha avviato un approfondito censimento delle aule presso tutte le strutture.

Grazie ai finanziamenti ministeriali, con co-finanziamento del 50% dall'Ateneo a valere sull'utile di bilancio 2019, è stato realizzato un progetto per l'adeguamento infrastrutturale delle aule a supporto della digitalizzazione della didattica tale da permettere lo svolgimento contemporaneamente della didattica in presenza e della didattica a distanza (Progetto MUR per l'adeguamento infrastrutturale delle aule a supporto della digitalizzazione della didattica – coordinamento CINFO).

PROGETTO MUR PER L'ADEGUAMENTO INFRASTRUTTURALE DELLE AULE		
Co-finanziamento di Ateneo 50% su utile di bilancio		
ID	Iniziativa	Importo complessivo
M.1	Allestimento aule	4,132,000.00 €
M.2	Postazioni per sale di calcolo per la didattica	500,000.00 €
M.3	Postazioni per biblioteche	160,000.00 €
M.4	App Infostud	150,000.00 €
M.5	Estensione Moodle	100,000.00 €
M.6	Tool software	30,000.00 €
M.7	Servizi cloud	50,000.00 €
M.8	Sapienza Accoglie	40,000.00 €
M.9	Piattaforma di videoconferenza	100,000.00 €
M.10	Dispositivi per smart working	975,000.00 €
M.11	Piattaforma software per il placement	100,000.00 €
M.12	Potenziamento degli apparati di controllo Wi-Fi	150,000.00 €
TOTALE		6,487,000.00 €

Attribuiti alle strutture che gestiscono aule didattiche e sale calcolo per la didattica



Il Senato Accademico ha nominato una Commissione ad hoc per definire gli interventi di adeguamento delle aule per la digitalizzazione della didattica; la stessa ha quindi elaborato un piano d'interventi, sulla base delle risposte delle singole strutture al censimento realizzato.

A quel punto è stato dato mandato ai Centri di Spesa di avviare le procedure per realizzazione del piano d'interventi. Tutte le aule sono state prontamente dotate di attrezzature informatiche idonee per la didattica a distanza, cercando, ove possibile, di far arrivare un collegamento internet veloce in fibra. Il piano ha previsto l'adeguamento delle 579 aule censite per un importo totale superiore ai 4 milioni di euro.

Tale opportunità ha permesso di migliorare il livello infrastrutturale delle aule didattiche, sfruttando le tecnologie digitali.

Come in precedenza accennato questi interventi sono propedeutici per la ripresa graduale dell'attività e delle lezioni in presenza previste dalla Fase 3.

Sono pervenuti alcuni suggerimenti da parte dei CdS sull'implementazione di piattaforme e tutorial specifici per i diversi ambiti disciplinari e sul maggiore supporto agli studenti per accedere a connessioni e strumenti.

Inoltre, dai CdS è emersa l'esigenza di un'implementazione sia di un supporto tecnico, sia di strumenti software per rendere l'erogazione delle attività a distanza varie, flessibili e dinamiche, richieste in linea con le attuali iniziative in essere dell'Ateneo per la ripresa delle attività didattiche da settembre.

Rilevazioni delle opinioni dei docenti (OPID) e degli studenti (OPIS) sulla didattica a distanza

In considerazione dell'emergenza sanitaria, il Team Qualità, di concerto con il Nucleo di Valutazione di Ateneo, ha attivato una Survey sulla didattica a distanza, al fine di rilevare le soluzioni adottate e le strategie messe in atto dai CdS in tale momento emergenziale (la Survey è stata erogata dal 16 aprile al 16 maggio).

Per approfondire l'opinione di docenti e studenti sull'esperienza personale maturata nell'affrontare questa circostanza imprevista, è stato attivato un rilevamento delle *opinioni dei docenti (OPiD)* sulla didattica a distanza, con la predisposizione di un questionario dedicato e simmetrico a quello previsto nella Survey; analogamente è stato integrato il questionario *opinioni degli studenti (OPiS)* con domande dedicate alla didattica a distanza. I risultati sono stati presentati e condivisi con la comunità durante l'iniziativa "*La risposta di Sapienza alla sfida "Covid-19": didattica nell'emergenza e prospettive di fase 3*" che si è svolta in Aula magna, sia con la partecipazione in presenza che a distanza, lo scorso 29 luglio.

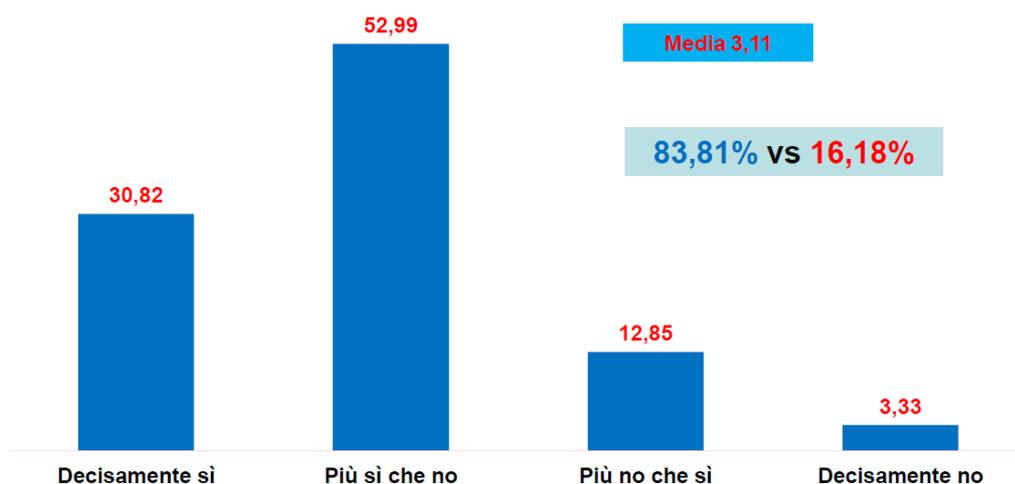
Al rilevamento delle opinioni dei Docenti (OPiD) hanno risposto 2.097 docenti, che hanno compilato 5.062 questionari, di cui 3.083 hanno riguardato insegnamenti erogati al II semestre.



L'86,24% dei docenti, che hanno erogato almeno un insegnamento nel secondo semestre, si è dichiarato soddisfatto per come ha potuto predisporre gli appelli degli esami finali. Il 27,31% dei docenti ha affermato che, terminata l'emergenza, continuerà e implementerà la didattica a distanza come attività ulteriore in combinazione con le lezioni tradizionali; mentre il 24,65% la utilizzerà come mezzo per interagire con gli studenti per tutoraggio, supervisione e chiarimenti. In definitiva l'83,81% dei docenti si è ritenuto complessivamente soddisfatto dell'insegnamento svolto nel secondo semestre.

Complessivamente ti ritieni soddisfatto/a dell'insegnamento svolto questo semestre?

DOCENTI CHE HANNO EROGATO ALMENO UN INSEGNAMENTO NEL SECONDO SEMESTRE
(attraverso DIDATTICA ON-LINE)



Fonte: Elaborazione su indagine OPiD, presentazione nella conferenza di ateneo "La risposta di Sapienza alla sfida Covid-19: didattica nell'emergenza e prospettive di Fase 3", Roma, 29 luglio 2020

Dalla rilevazione OPiD è emerso che circa il 60% dei CdS ha erogato il 100% degli insegnamenti a distanza, il 20% tra il 90 e 99%, l' 8% tra l'80 e 89%; nessun dei CdS ha erogato meno del 40% degli insegnamenti a distanza.

Da tali dati è emerso che il motivo più frequente della mancata erogazione delle lezioni a distanza, è attribuibile al fatto che l'insegnamento non fosse erogabile a distanza (es. tirocini). La modalità di erogazione più utilizzata è stata l'audio-video conferenza sincrona nelle due configurazioni: in diretta semplice, utilizzata con maggiore o minore intensità da oltre il 90% dei CdS e in particolare come modalità maggiormente utilizzata dal 48,8%, e in diretta e registrata, utilizzata dal 66% dei CdS e indicata come preferita dal 19%. Diffuso al 73% anche l'utilizzo di presentazioni di slide con commenti audio, indicata come modalità preferita dai docenti dal 17% dei CdS.

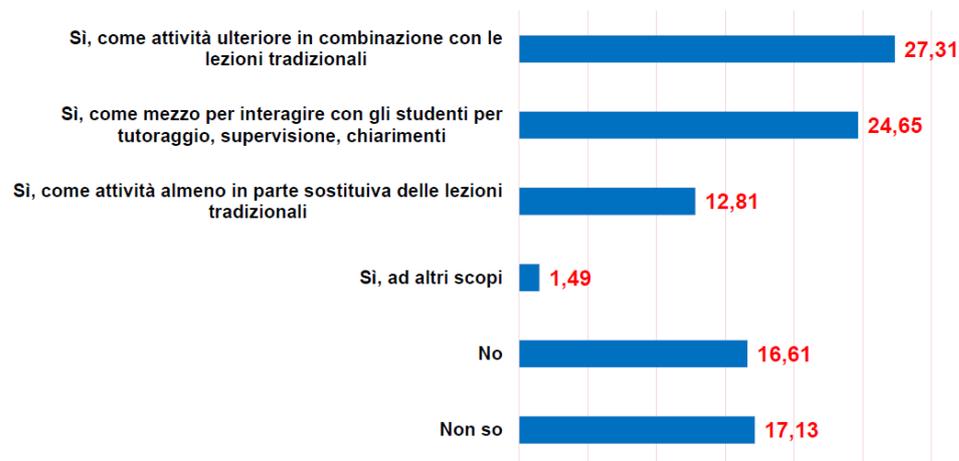


Le piattaforme più utilizzate per rendere accessibili le lezioni sono risultate Google Meet (strumento più utilizzato per le videoconferenze da oltre il 90% dei CdS) e Google Classroom (strumento più utilizzato per rendere accessibili le presentazioni e gestire la classe).

Interessante anche la valutazione dei docenti sul possibile utilizzo della didattica a distanza anche una volta terminata l'emergenza sanitaria. Due terzi dei docenti che l'hanno utilizzata nel secondo semestre ritengono che l'esperienza di didattica a distanza possa proseguire in combinazione con le lezioni tradizionali, oppure come mezzo per interagire con gli studenti oppure ancora come in parte sostitutiva delle lezioni tradizionali.

Pensi che terminata l'emergenza utilizzerai o implementerai la didattica a distanza?

DOCENTI CHE HANNO EROGATO ALMENO UN INSEGNAMENTO NEL SECONDO SEMESTRE
(a prescindere dalla modalità didattica utilizzata)



Fonte: Elaborazione su indagine OPiD, presentazione nella conferenza di ateneo "La risposta di Sapienza alla sfida Covid-19: didattica nell'emergenza e prospettive di Fase 3", Roma, 29 luglio 2020

Con riferimento agli studenti, dalla rilevazione OPIS, che solitamente viene svolta telematicamente a circa 2/3 dello svolgimento delle lezioni, sulla base dei questionari degli studenti frequentanti, è emerso che: per l'89% degli insegnamenti è stata erogata "una qualche forma di didattica a distanza"; che gli studenti che hanno seguito lezioni tenute con didattica a distanza sono stati circa il 84,33% rispetto al 76,48% dello stesso semestre dell'anno precedente; che la lezione interattiva in diretta on line è stata al 45,84% la più utilizzata; che al 92,78% le informazioni fornite sulle modalità di fruizione della didattica a distanza sono risultate adeguate; che all'86,46% le attività didattiche diverse dalle lezioni (esercitazioni, laboratori, chat, forum etc...), ove presenti, sono state utili all'apprendimento della materia; che l'85,75%



degli studenti sono stati complessivamente soddisfatti di come si siano svolti gli insegnamenti rispetto all'84,82% risultato dell'anno 2018/19 e, infine, che il 75,25% degli stessi hanno ritenuto chiare le informazioni fornite sulla modalità dell'esame, nel caso fosse sostenuto a distanza.

Tra gli altri risultati emersi, i CdS hanno avvertito l'esigenza di:

- implementare piattaforme e tutorial specifici per i diversi ambiti disciplinari;
- un maggiore supporto agli studenti relativamente alle connessioni e agli strumenti relativi;
- implementare un supporto tecnico, sia di strumenti software per rendere l'erogazione delle attività a distanza varie, flessibili e dinamiche; tali richieste sono peraltro in linea con le attuali iniziative in essere dell'Ateneo per la ripresa delle attività didattiche

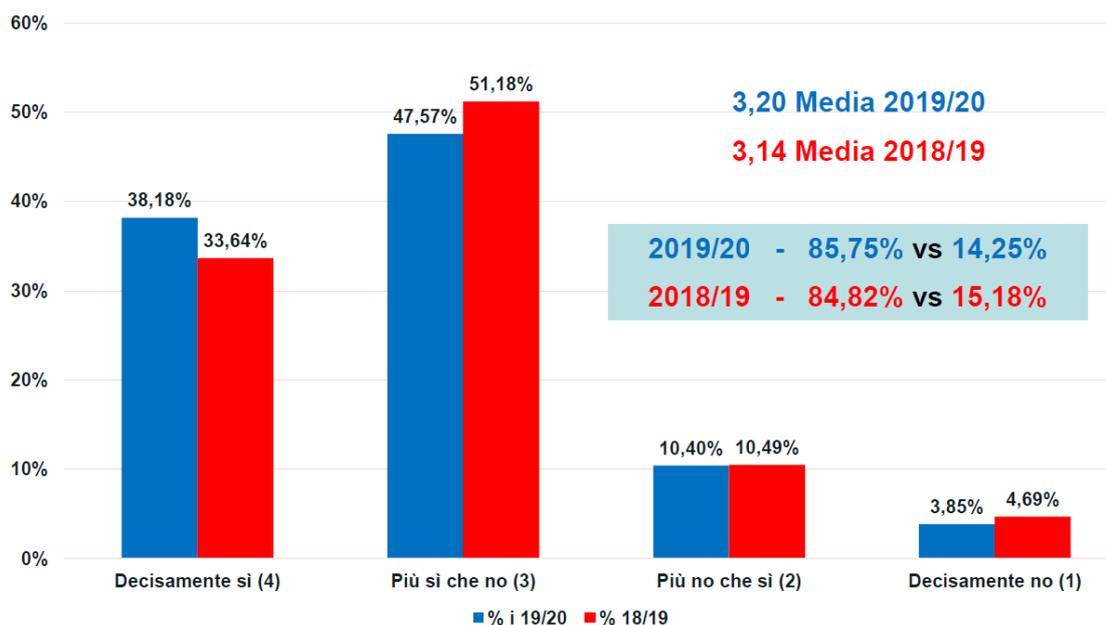
Si evidenzia che il Team Qualità ha inviato le indicazioni per poter accedere ad un applicativo, che consentirà l'estrazione dei dati OPIS relativi al I e II semestre dell'AA. 2019-2020. In particolare, le CPDS potranno accedere con anticipo ai dati OPIS, rispetto agli anni precedenti, al fine di poter operare quest'anno un maggiore approfondimento. Il Team Qualità ha ricordato l'importanza delle OPIS e ha invitato tutti i Docenti a partecipare al rilevamento OPID. I riscontri del rilevamento OPIS e OPID sono risultati ancor più importanti in questo momento per l'Ateneo, per i responsabili della gestione e dell'Assicurazione di Qualità dei corsi, per i docenti e per gli studenti e per valorizzare l'impegno dell'intera della Comunità Sapienza.

I dati di Ateneo che sono stati estratti relativi al rilevamento OPIS hanno ritratto un panorama complessivamente positivo, per alcuni dati sovrapponibili allo stesso periodo dell'AA 2018-2019.

Interessante notare che il livello di soddisfazione degli studenti su come si siano svolte le lezioni non risulta inferiore a quello registrato l'anno precedente: la quota di studenti soddisfatti e il punteggio medio risulta lievemente superiore.



Sono complessivamente soddisfatto di come è stato svolto questo insegnamento?



Fonte: Elaborazione su indagine OPIS, presentazione nella conferenza di ateneo "La risposta di Sapienza alla sfida Covid-19: didattica nell'emergenza e prospettive di Fase 3", Roma, 29 luglio 2020

Un maggiore approfondimento dovrà essere riservato a livello di CdS e Facoltà, con una puntuale e approfondita analisi, oggetto, peraltro, delle relazioni delle CDPS. I dati di Ateneo che sono stati estratti, inerenti al rilevamento OPID, danno un riscontro positivo dell'esperienza dei docenti per le diverse Facoltà. Per quanto riguarda i docenti è emerso che abbiano recepito le indicazioni di Ateneo sui diversi strumenti utilizzati, dato confermato anche dai riscontri della Survey condotta a livello di CdS. Si è comunque evidenziata qualche inevitabile criticità correlata all'erogazione di specifiche attività.

Ridefinizione del modello di organizzazione e gestione Salute e Sicurezza sul lavoro

La Sapienza, a tutela della salute dell'intera comunità universitaria, ha istituito una *task force* composta da esperti scientifici e responsabili degli uffici di prevenzione, che ha seguito con attenzione l'evoluzione epidemiologica internazionale e nazionale e gli aggiornamenti delle linee guida attraverso i siti ufficiali. È stato inoltre ridefinito il modello di organizzazione e gestione della Salute e della Sicurezza sul Lavoro assistito da un Sistema di Gestione della Salute e Sicurezza sul lavoro.



È stato istituito L'Ufficio Alta Vigilanza (D.D. 600 prot. n. 11927/2019), un ufficio incardinato in posizione di diretta collaborazione col Rettore, con specifica funzione di controllo su tutti gli Uffici relativi alla Salute e Sicurezza sul Lavoro per garantire la corretta applicazione di quanto previsto dal Sistema di Gestione per la Salute e Sicurezza dell'Ateneo.

Si è ridefinito inoltre un nuovo assetto dell'Ufficio Speciale Prevenzione e Protezione che si configura quale struttura preposta alla pianificazione coordinata e congiunta, nonché all'impulso, monitoraggio, controllo e valutazione delle attività dei cinque Responsabili del servizio di prevenzione e protezione ciascuno per una delle aree di rischio omogenee, di seguito identificate

1. Area Chimico/Fisica
2. Area Tecnica
3. Area Biomedica
4. Area Umanistica
5. Area Amministrazione Centrale.

Per la ripresa in sicurezza di tutte le attività in presenza, gli Uffici della sicurezza, assieme alla Task Force COVID-19, hanno elaborato numerose misure di prevenzione e protezione in ordine ai luoghi di lavoro e spazi fruibili in Sapienza, alla didattica in aula, agli esami, ai tirocini, e all'utilizzo di laboratori e biblioteche.

Ricerca¹⁶

Anche nell'ambito della ricerca a fronte dell'emergenza sanitaria l'Ateneo si è attivato con numerose iniziative; in primo luogo è stata predisposta un'apposita pagina¹⁷ a disposizione di docenti e ricercatori, relativa alle opportunità di finanziamento per ricerche e innovazioni sul tema COVID-19, al fine di fornire un contributo utile in un settore di ricerca di cruciale importanza per la comunità Sapienza e per l'intera collettività. Le opportunità di finanziamento spaziano dal Programma Horizon 2020 di respiro internazionale a bandi nazionali e regionali.

Inoltre l'Ateneo, per il tramite della propria comunità scientifica, si è attivato per offrire know-how per l'elaborazione di modelli spaziali dinamici di diffusione dei contagi ed ha partecipato alla messa a punto di *StatGroup-19*, un modello statistico per prevedere la diffusione dei

¹⁶ [Covid 19 le iniziative della ricerca Sapienza](#)

¹⁷ [Opportunità la ricerca a supporto dell'emergenza covid-19](#)



contagi da COVID-19 in Italia al fine di operare una divulgazione corretta sui dati che vengono pubblicati quotidianamente dalla Protezione civile

Sapienza ha inoltre intrapreso molteplici attività di ricerca sugli effetti della emergenza, contribuendo alla redazione di articoli di interesse nei quali si è approfondito il ruolo delle università e delle istituzioni scientifiche nella comunicazione relativa all'emergenza Coronavirus, si è avviata e costantemente monitorata la situazione italiana, si è provveduto a implementare e focalizzare la ricerca alla identificazione di nuovi farmaci attivi anche su Coronavirus in collaborazione con le università della Tuscia, di Parma, di Perugia, di Siena e Tor Vergata.

Sono stati inoltre avviate numerose indagini per studiare l'impatto sociale dell'emergenza e delle inevitabili ripercussioni subite in ambito lavorativo e familiare. Sapienza ha infatti partecipato allo studio internazionale COMET- Covid19 *Mental Health Survey*, promosso dalla *Vrije Universiteit* di Amsterdam. La ricerca, per mezzo di un questionario, si pone l'obiettivo di valutare i sintomi di disagio psicologico nel corso dell'emergenza COVID-19 e la loro eventuale associazione a caratteristiche come genere, età, esperienze e vissuti nel corso della crisi, o alla visione che le persone hanno della società.

Lo studio analizzerà quindi la comparsa e l'evoluzione nel tempo di sintomi psichiatrici (ansia, depressione, disturbo post-traumatico da stress) in persone che vivono in Olanda, Italia, Svizzera, Spagna, Germania, Australia, Francia, Turchia, Indonesia, Cina.

L'Ateneo infine, in risposta alla crescente esigenza d'informazioni relative al Coronavirus e all'influenza COVID-19, si è premurato di veicolare la possibilità, fornita da alcuni dei maggiori editori scientifici a livello internazionale, di avere a disposizione della comunità scientifica una serie di risorse e strumenti dedicati a operatori sanitari e ricercatori che si trovano in prima linea nel fronteggiare l'emergenza.¹⁸

Gestione bando Visiting Professors 2019

L'Ateneo ha prontamente affrontato anche tutte le difficoltà legate alla gestione del Bando Visiting Professors 2019, emanato con D.R. n. 1265 del 15.04.2019, che aveva consentito il finanziamento di 179 visite per lo svolgimento di attività di didattica e/o ricerca congiunta, da realizzarsi tra l'1.1.2020 e il 31.12.2020.

¹⁸ [Risorse-elettroniche-ad-accesso-aperto-sul-coronavirus-e-sul-covid-19](#)



L'emergenza sanitaria da COVID-19 aveva infatti indotto numerosi Visiting, selezionati con il bando, a richiedere la possibilità di svolgere le visite con modalità diverse da quelle autorizzate. Pertanto, valutata la necessità di consentire a tutti i Visiting Professors finanziati con il Bando in argomento di espletare le attività di ricerca e didattica previste, nel rispetto della programmazione didattica e delle attività di ricerca dei Dipartimenti ospitanti, sono state approvate indicazioni operative che hanno consentito ai Visiting già presenti in Italia, ove fossero presenti le condizioni per proseguire le attività didattiche e/o di ricerca congiunta in modalità compatibile con le attuali restrizioni, di proseguire le visite già avviate o in caso di necessità di concludere la visita anticipatamente. Per i Visiting che avessero deciso di interrompere la visita per poi riprenderla in un secondo momento o che avessero deciso di rinviare la visita, è stata consentita una proroga al 30.06.2021 (anziché al 31.12.2020), quale termine ultimo per lo svolgimento della visita,

Misure a sostegno degli studenti con difficoltà economiche¹⁹

Le conseguenze dell'emergenza Covid-19 hanno modificato in modo sensibile la capacità contributiva di moltissime famiglie: per questa ragione Sapienza ha comunicato la possibilità - agli studenti in possesso dei requisiti previsti - di determinare la terza rata dei contributi di iscrizione in base all'Isee corrente (basato sui redditi effettivamente prodotti nell'anno 2020) invece che sull'Isee ordinario (che considera i redditi e i patrimoni relativi al 2018), al fine di tenere conto delle eventuali variazioni reddituali intervenute; inoltre il Consiglio di Amministrazione, già nella seduta del 17 marzo 2020, aveva prorogato al 15 giugno 2020 il termine per versare la terza rata, previsto per il 30 marzo 2020.

Aggiornamento Piano della Performance Integrato 2020

L'emergenza Coronavirus ha inoltre condizionato il regolare svolgimento di alcune attività amministrative programmate per il 2020 e previste dal Piano Integrato per la performance 2020-2022 approvato all'inizio dell'anno.

Per questo motivo, la Direzione Generale ha ritenuto opportuno riesaminare il sistema di obiettivi, anticipando al mese di maggio il monitoraggio intermedio degli obiettivi e avviando una fase di rendicontazione e di revisione con tutte le Aree dirigenziali dell'Amministrazione Centrale per rilevare la necessità di modifiche e di integrazioni al Piano Integrato 2020.

¹⁹ [Agevolazioni riservate agli studenti per l'emergenza Covid-19](#)



Il sistema di obiettivi dell'Amministrazione Centrale è stato dunque aggiornato tramite la sospensione e la revisione di alcuni obiettivi, indicatori e target sia tramite l'inserimento di nuovi obiettivi, indicatori e target. Le revisioni sono state collegate per lo più a fatti sopravvenuti per la situazione emergenziale; tra le modifiche apportate al Piano dall'emergenza sanitaria si segnala, ad esempio, l'inserimento del nuovo obiettivo 1.2bis (Sviluppo su Infostud di funzionalità legate all'emergenza Covid-19) data la necessità urgente di garantire nuove procedure completamente dematerializzate nella gestione delle carriere studenti e della didattica, con il relativo indicatore al fine di recepire le attività avviate in seguito all'emergenza, valutarne l'avanzamento e il grado di raggiungimento,

L'aggiornamento della Tabella si è inteso limitato alla sola annualità 2020, laddove le eventuali ulteriori revisioni per gli anni 2021 e 2022 saranno analizzate nell'aggiornamento annuale del Piano previsto entro gennaio 2021. Si evidenzia che, nonostante le modifiche, il numero complessivo degli obiettivi operativi previsti è restato comunque invariato rispetto al PI 2020-22 approvato all'inizio dell'anno.

A cura di :
Area Supporto strategico e comunicazione
Ufficio Supporto strategico e programmazione