

Relazione Annuale del Nucleo di Valutazione – anno 2021

LUISS



Sommario

Premessa	4
Attività connesse all'emergenza sanitaria COVID-19	11
1. Sistema di AQ a livello di Ateneo	22
2. Sistema di AQ a livello di Corso di Studio	34
Valutazione dei Corsi di Studio	38
3. Sistema di AQ per la Ricerca e la Terza Missione	46
4. Strutturazione delle audizioni	50
5. Rilevazione dell'opinione degli studenti (e, se effettuata, dei laureandi)	51
5.1 Parte secondo le Linee Guida 2014 - inserita il 29 aprile 2021	51
5.2 Parte secondo le Linee Guida 2020 - inserita l'8 giugno 2021	55
6. Raccomandazioni e suggerimenti	58
Allegati Nuclei 2021 – inseriti in questo documento	62
Tabella 1 “Valutazione (o verifica) periodica dei CdS” (da banca dati)	63
Tabella 2 – Sistemi di monitoraggio sugli esiti occupazionali degli studenti laureati (da banca dati)	65
Considerazioni del Nucleo sui documenti di bilancio predisposti dall'Ateneo su tematiche specifiche (bilancio sociale, di genere, di sostenibilità, ecc.) (da banca dati)	66

Ulteriori allegati – a parte – inseriti in banca dati

Allegati alla sezione 1:

- Relazione 2020 Board Qualità e Innovazione
- Relazione Annuale Ufficio Studi – 2021
- Rilievi Nucleo di Valutazione 2020

Allegati alla sezione 2:

- Schede di Valutazione SMA 2019
- Schede di Valutazione RRC 2019 e 2020
- Tabelle ANVUR e KPI di Ateneo

Allegati alla sezione 3:

- SUA-RD 2020
- SUA-TM/IS 2020
- griglia valutazione SUA-RD e SUA-TM-IS Dipartimento di Economia e Finanza e griglia valutazione SUA-RD e SUA-TM-IS Dipartimento di Giurisprudenza

Allegati alla sezione 4:

- verbale e schede audizioni 2020
- Scheda autovalutazione L
- Scheda autovalutazione LM

Allegati alla sezione 5:

- Infografica-Laureandi21
- Laureandi 2021 – Report
- Disaggregazione cds laureandi
- I laureandi Luiss - Indagine 2021 - completa
- Rilevazione annuale dell'opinione degli studenti sulla Didattica anno 2020

Premessa

Il Nucleo di Valutazione esprime molto apprezzamento sia per i processi che per i risultati conseguiti dall'Ateneo con riferimento alla Didattica, alla Ricerca e alla Terza Missione/Impatto Sociale, come mostrano gli Indicatori ANVUR, i KPI di Piano Strategico, gli indicatori di Programmazione Triennale, le Relazioni CPDS, le Indagini, le SMA, i RRC, gli incontri.

1. Piano Strategico

Il Nucleo di Valutazione osserva ottimi risultati in tutte le aree del Piano Strategico 2018-20: Didattica e Experience, Ricerca, Global Engagement, Sustainable Growth (v. Relazione Board Qualità e Innovazione anno 2020)

Nell'area **Didattica e Experience** (R1, R3) del Piano Strategico la Luiss si era prefissa di avviare programmi sui tre segmenti collegati alla ricerca e caratterizzati da un'elevata employability per gli studenti: Europe, Digital, Entrepreneurship. Coerentemente la Luiss ha avviato un importante percorso di didattica (e di ricerca) dedicato all'innovazione.

Con riferimento all'Offerta Formativa, in particolare, Luiss ha attivato:

- Management and Computer Science (L-18) a.a. 2018/19 (Dipartimento di Impresa e Management);
- Global Management and Politics (LM-77) a.a. 2019/20 (Interdipartimentale tra il Dipartimento di Impresa e Management e il Dipartimento di Scienze Politiche);
- Law, Digital Innovation and Sustainability (SC/GIUR) a.a. 2020/21 (Dipartimento di Giurisprudenza);
- Policies and Governance in Europe (LM-62) a.a. 2020/21 (Dipartimento di Scienze Politiche)
- International Relations (LM-52) a.a. 2020/21 (Dipartimento di Scienze Politiche)
- Data Science and Management (LM-91) a.a. 2021/22 (Dipartimento di Impresa e Management).
- Politics, Philosophy and Economics (L-36) a.a. 2021/22 (Dipartimento di Scienze Politiche)

In tutti i Corsi di Studio sono state potenziate le attività formative connesse alla trasformazione digitale e all'analisi dei dati.

Per favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro sono stati potenziati i Comitati di Indirizzo dei Corsi di Studio e istituiti i Corporate Panel trasversali sui temi HR, Digital, Management, Marketing, Finance, Giurisprudenza, Scienze Politiche. L'analisi della domanda di formazione è stata arricchita con l'analisi delle job vacancy su Web e all'indagine sull'inserimento professionale dei laureati è stata affiancata l'analisi della transizione università-lavoro con dati provenienti dalle comunicazioni obbligatorie del Ministero del lavoro. E' stata rinnovata la piattaforma tirocini per potenziare l'offerta e monitorare i risultati.

Il Coordinatore del dottorato è presente nel Comitato di Indirizzo delle lauree magistrali, affiancato anche da uno studente di dottorato, al fine di rappresentare le necessità di sviluppo scientifico, tecnologico e socio-economico per l'innovazione della Didattica in un fruttuoso legame tra Didattica e Ricerca, perseguito nella pianificazione strategica Luiss.

È stato inoltre inserito nella composizione dei Comitati di Indirizzo dei Corsi di Studio Triennali, oltre al Direttore del Dipartimento, un rappresentante degli studenti dei corsi Magistrali, al fine di garantire una maggiore continuità tra il I e il II Ciclo della formazione, avanzando suggerimenti che permettano di acquisire, durante il percorso triennale, competenze utili per l'inserimento nei successivi Corsi Magistrali.

La presenza di esponenti del Ciclo di formazione successivo nei Comitati di indirizzo, non solo assicura la concatenazione dei Cicli di formazione dal punto di vista della coerenza delle competenze, ma rappresenta un forte veicolo di aggiornamento attraverso il trasferimento nella didattica dell'evoluzione della ricerca in determinati ambiti disciplinari. Sono diversi gli esempi di temi comuni alla ricerca e alla didattica che rappresentano fattori di evoluzione e aggiornamento dei contenuti dell'offerta formativa: ad esempio, Digital; Innovation; organizzazione aziendale; blockchain, intelligenza artificiale, sostenibilità, politiche pubbliche urbane; modelli innovativi di governance; innovazione amministrativa, entrepreneurship, Europa.

Tre dottorati sono stati riconosciuti da ANVUR come Innovativi-Intersettoriali per il Tema Industria 4.0, l'altro è stato riconosciuto Innovativo-Internazionale.

Le competenze trasversali e disciplinari sono monitorate durante l'intero percorso formativo dalla Biografia dello Studente fino all'inserimento professionale per una efficace retroazione sull'Offerta Formativa.

Il reclutamento della docenza utilizza criteri molto selettivi sotto la guida del Prorettore all'Organizzazione e Faculty.

È stata introdotta sotto la guida del Delegato del Rettore per l'Innovazione Didattica e la Sostenibilità il modello di didattica "Enquiry based".

I servizi di supporto alla Didattica - Orientamento in Ingresso e Itinere, Accompagnamento al Lavoro sono stati potenziati.

Dalle azioni descritte derivano i risultati ampiamente positivi in termini di Regolarità, Attrattività, Soddisfazione, Efficacia, Qualità della docenza rilevati dagli indicatori KPI e ANVUR.

La **Global Engagement** (R1, R3) Strategy costituisce un pilastro permeante l'intera strategia dell'Ateneo e si fonda su queste priorità strategiche:

- a. potenziamento posizionamento della Luiss nei ranking internazionali
- b. attrazione studenti e docenti internazionali
- c. sviluppo programmi con DNA internazionale attraverso partnership strategiche
- d. divulgazione risultati dell'attività di ricerca Luiss
- e. creazione di un contesto accademico internazionale

In tale direzione sono stati scelti gli obiettivi della Programmazione Triennale sia 2018-20 che 2019-21 (D_A - Esperienze di studio e formazione alla ricerca all'estero; D_B - Corsi di studio internazionali e attivazione di sedi all'estero).

La spinta all'internazionalizzazione si è concretizzata in azioni combinate che hanno coinvolto l'intera struttura dell'Ateneo: l'offerta didattica, il recruiting di studenti e docenti stranieri, il recruiting di personale tecnico-amministrativo con competenze adeguate ad accogliere un'utenza internazionale disomogenea per provenienza, cultura ed esigenze.

Nel periodo 2016/17-2019/20 Luiss è passata da 2 a 5 Corsi di Studio internazionali, erogati completamente in lingua inglese (Economic and Business (L-33); Management (LM-77); Corporate Finance (LM-77); Management and Computer Science (L-18); Global Management and Politics (LM-77)). Altri 3 nuovi CdS interamente in lingua inglese sono stati attivati nel 2020/21 (Policies and Governance in Europe, International Relations, Law, Digital Innovation and Sustainability). All'interno dell'intera offerta formativa Luiss, nei corsi di laurea in italiano vengono comunque erogati curriculum in inglese e sono attivi su tutti i CdS di ateneo, indipendentemente dalla lingua di erogazione, programmi di scambio, partnership o accordi di doppio titolo.

Nell'a.a. 2019-2020 Luiss ha sviluppato n. 9 nuovi programmi di mobilità strutturata per titoli per un totale di 46 programmi attivi tra Double Degree Programs, Joint Program, LLM Education Programs, QTEM Masters. In aggiunta vi sono n. 4 Exchange Strutturati che rientrano nella categoria di Mobilità strutturata per crediti.

Sono stati attivati inoltre n. 17 nuovi accordi per Scambi Erasmus / Bilaterali per un totale di 202 programmi attivi; con riferimento ai Gateway Programs (mobilità straniera esclusivamente incoming), vi sono n. 3 International Combined Programs (ICP) e 2 Twinning Programs.

Al fine di attrarre studenti internazionali, è stata creata un'apposita unità interna all'Area Didattica, che si dedica a realizzare specifiche azioni di orientamento e reclutamento sul mercato internazionale.

In merito al terzo Ciclo della formazione, l'offerta didattica dei Dottorati è stata profondamente internazionalizzata, sia nei contenuti che negli standard scientifici relativi alla formazione nella produzione scientifica. Tre dottorati su quattro sono stati accreditati come innovativi - internazionali, sia per la presenza nel Collegio docenti, di docenti provenienti da atenei esteri superiore alla percentuale indicata dalle Linee guida di accreditamento, sia per la presenza di una percentuale di studenti stranieri iscritti, superiore alla percentuale indicata nelle Linee Guida.

I servizi di supporto all'Internazionalizzazione sono descritti nel Manuale Servizi.

Dalle azioni descritte derivano i risultati ampiamente positivi in termini di Mobilità e Attrattività internazionale rilevati dagli indicatori KPI e ANVUR.

Il miglioramento della qualità della **Ricerca** (R4) è stato perseguito lungo due margini: da una parte, accrescendo la qualità del corpo docente con una campagna di reclutamento volta ad attrarre i migliori ricercatori a livello internazionale; dall'altra, accrescendo le risorse a disposizione dei ricercatori per supportarne l'attività.

Quanto al primo margine, la politica di assunzione ha messo la qualità della ricerca come il criterio discriminante per le assunzioni.

Questa politica ha portato in Luiss ricercatori di alto livello. Per accrescere sia la possibilità sia l'incentivo a fare ricerca sono state introdotte forme di premialità basate sulla performance individuale dei ricercatori. (Valutazione Interna della Ricerca - VIR).

Strumento per il monitoraggio della qualità della ricerca è la SUA-RD nella quale confluisce l'esito del monitoraggio dei KPI. Strumento per il monitoraggio delle attività di Terza Missione/Impatto Sociale è la SUA/TM-IS. I KPI relativi alla Terza Missione/Impatto Sociale sono monitorati con la stessa procedura di monitoraggio dei KPI relativi alla Ricerca.

Il Dottorato di Ricerca è monitorato dall'ufficio PhD & Summer University che opera nell'ambito dell'Area Academic Services & Global Learning. Strumento per il monitoraggio della qualità del dottorato di ricerca è la Relazione di accreditamento curata dall'ufficio PhD & Summer University, nella quale confluiscono i requisiti (ex ante) di accreditamento ANVUR, oltre che i valori ex post dei criteri MIUR di finanziamento premiale; tutti condivisi con i coordinatori. Il Direttore del Dottorato è presente nel Comitato di Indirizzo delle lauree triennali.

Le azioni e i risultati raggiunti sono descritti nelle [SUA-RD 2019](#) e nella Sintesi di Ateneo curata del Prorettore alla Ricerca.

Dalle azioni descritte derivano i risultati ampiamente positivi in termini di Qualità della Ricerca e dell'ambiente di Ricerca rilevati dagli indicatori KPI e ANVUR.

L'obiettivo di **Sustainable Growth** (R1, R3, R4) descritto nel Piano Strategico è la crescita di lungo periodo dell'Ateneo, attraverso il rafforzamento della relazione con tutte le controparti e gli influencer rilevanti.

Le linee d'azione si sono concentrate su tre macro-aree: rafforzamento del rapporto con le aziende, sviluppo del network Alumni, miglioramento della reputation dell'Ateneo.

Il rafforzamento del rapporto con le aziende ha portato allo sviluppo della Business Engagement Strategy (BES), che definisce le linee di azione e prevede il potenziamento di rapporti strutturati e di lungo periodo con il mondo delle imprese. In particolare, la BES considera tre livelli di partenariato con le aziende, a seconda del coinvolgimento delle stesse nelle diverse attività dell'Ateneo. Progressivamente, il coinvolgimento di partner del settore corporate è stato esteso a tutti e tre i cicli di formazione (triennale, magistrale, dottorati), declinando il contributo delle imprese in base agli obiettivi specifici di tipo formativo, o di placement o di coinvolgimento nei progetti di ricerca dottorale.

Con riferimento al coinvolgimento dei partner nella formazione dottorale, durante l'a.a. 2019/2020, l'Ateneo ha incrementato e potenziato l'interlocuzione con il settore corporate al fine, non solo di incrementare il numero di borse di dottorato finanziate dall'esterno, ma anche per progettare e attivare percorsi di Dottorato Industriale interamente finanziati con fondi dei partner.

Una serie di iniziative è stata mirata alla valorizzazione del cosiddetto "mercato dei cervelli" e al rafforzamento del territorio soprattutto per le piccole e medie imprese innovative, con l'obiettivo di coinvolgere attivamente le aziende e offrire, al contempo, la possibilità agli studenti di poter sperimentare percorsi lavorativi.

Una serie di azioni è stata volta a favorire lo sviluppo del network degli Alumni, rafforzando il presidio geografico dell'Associazione Laureati Luiss attraverso l'apertura di ulteriori chapter territoriali.

Le iniziative sul network degli Alumni hanno agito su due livelli: il primo su un gruppo ristretto a elevata disponibilità di risorse finanziarie; il secondo, rivolto alla generalità più ampia dei laureati, da sensibilizzare alla pratica del give back.

Strumento per il monitoraggio delle attività sono il Piano Strategico e la SUA/TM-IS. I KPI relativi all'Area Sustainable Growth sono monitorati con la stessa procedura di monitoraggio dei KPI relativi alla Ricerca. Inoltre, gli Alumni sono entrati a far parte dei Comitati di Indirizzo dei corsi di laurea.

Con riferimento alla Terza Missione/Impatto Sociale la Strategia e i principali punti di forza e debolezza e gli Strumenti di monitoraggio (rendicontazione, andamento annuale di progetti realizzati, contratti stipulati, ...) nei diversi ambiti/quadri sono presentati nella [SUA/TM-IS 2019](#).

Dalle azioni descritte derivano i risultati ampiamente positivi rilevati dagli indicatori KPI e ANVUR.

Il Nucleo sottolinea un monitoraggio (R2) costante delle Aree prioritarie del Piano Strategico fino a livello di CdS, come previsto dal Manuale Qualità (pagine 4-32 [Relazione Annuale Nucleo di Valutazione 2020](#)).

Le aree prioritarie del Piano Strategico sono declinate in obiettivi per i Dipartimenti e i Corsi di Studio i quali si trasformano in obiettivi dei singoli. Un'attività di monitoraggio completa ed efficace consente di comprendere i problemi, individuare le cause, trovare soluzioni.

La disponibilità dei [KPI per Corso di Studio \(Piano Strategico 2021/24\)](#) con relativo target (accessibili sulla dashboard Piano Strategico - ServiceNow) e l'integrazione degli indicatori ANVUR nei KPI hanno permesso all'Ateneo e al Nucleo la valutazione della percentuale di raggiungimento dei target per singolo KPI e per Area di Impatto Prevalente per CdS. Ciò ha consentito il raccordo con le attività dell'Ufficio Performance Management a livello di Dipartimento. Le percentuali di raggiungimento del target per Area di Impatto Prevalente sono infatti monitorate a livello di Dipartimento due volte l'anno e disaggregate per Corso di Studio all'interno della Scheda di Monitoraggio Annuale dal 2020/21.

Le traiettorie del Piano Strategico 2021-2024 sono 6: la Ricerca, la dimensione dell'internazionalizzazione, definita "Global and Regional Engagement Strategy", la Sostenibilità, il modello educativo Luiss Uniqueness, l'unicità della Luiss ed infine il Digital backbone inteso come strumento di realizzazione della GRES e funzionale all'implementazione del nuovo modello educativo. La sommatoria e il combinato disposto di queste cinque traiettorie contribuiscono a rafforzare l'immagine del brand e la corporate identity dell'Ateneo.

È importante sottolineare la dimensione trainante dell'innovazione del modello educativo della Luiss Uniqueness, il cui punto centrale è l'integrazione profonda tra didattica e ricerca, attraverso una didattica esperienziale "Enquiry based".

L'attuazione del piano strategico sarà nel quadriennio monitorata costantemente attraverso dei Key Performance Indicator.

Alcuni di questi sono ritenuti strategici e per gli stessi sono stati definiti dei target annuali di raggiungimento (a livello di Ateneo, ma anche – laddove possibile – di Dipartimento/School o singolo corso di studi).

Altri KPI, per i quali non sono stati fissati dei target, verranno comunque periodicamente monitorati perché ritenuti importanti come indicatori di raggiungimento degli obiettivi di piano.

Gli indicatori sono raggruppati nelle 6 aree strategiche del piano e sono correlati sia alle azioni previste nel piano strategico, sia a fonti “esterne” (ranking, requisiti ANVUR, ecc.).

2. Requisiti AVA

Il Nucleo di Valutazione prende atto che il sistema AVA è stato integrato nei processi preesistenti migliorandoli ed esprime apprezzamento per lo sforzo profuso dall'ateneo in tutti i livelli organizzativi.

Il Nucleo sottolinea una sempre maggiore consapevolezza dei processi relativi ai requisiti di AQ R1, R2, R3, R4 (pagine 33-82 Relazione Annuale Nucleo di Valutazione 2020). Con particolare riferimento al requisito R3 gli Organi previsti dalla normativa AVA (Gruppo di Riesame e di gestione dell'AQ del CdS, Commissione Paritetica Docenti-Studenti, unitamente al Comitato di Indirizzo) concorrono, seguendo il flusso riportato nel Manuale Qualità, all'efficienza ed efficacia della Didattica a livello di CdS.

Il Nucleo osserva che, in modo più specifico, nel 2020 sono stati potenziati i Comitati di Indirizzo (R3.A.1), rese più efficaci le Matrici di Tuning (R.3.A.2), specificate le conoscenze richieste per l'accesso (R.3.B.2), potenziata la Piattaforma Tirocini e ampliata e diversificata la relativa offerta (R.3.B.1, R.3.B.3), introdotta la didattica esperienziale (R3.B.1 e R3.D.3), aumentati gli strumenti di monitoraggio a disposizione dei Direttori di CdS in tutte le fasi (R3.D.4).

Tali azioni hanno consentito la piena attuazione del processo di monitoraggio dell'efficienza e efficacia del CdS e la relativa retroazione sulla progettazione (Tuning Quality Development Circle).

Con riferimento alla documentazione sono state emanate/aggiornate le seguenti Linee Guida, predisposte dall'Ufficio di supporto al Presidio:

- [Linee Guida Luiss per la progettazione di un CdS](#)
- [Linee Guida Luiss per la revisione di un CdS](#)
- [Linee Guida Luiss per la compilazione della SUA-CdS](#)
- [Linee Guida Luiss per la compilazione della Scheda di Monitoraggio Annuale](#)
- [Linee Guida Luiss per la compilazione del Rapporto di Riesame Ciclico](#)
- [Linee Guida Luiss per la consultazione delle parti interessate da parte dei CdS](#)
- [Linee Guida Luiss per le attività delle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti](#)
- [Linee Guida Luiss per la redazione del Rapporto di Riesame Annuale della Ricerca d'Ateneo](#)
- [Linee Guida Luiss per la redazione del Rapporto di Riesame Annuale della Ricerca Dipartimentale](#)
- [Linee Guida Luiss per la redazione della Scheda Unica Annuale per la Terza Missione di Ateneo](#)
- [Linee Guida Luiss per la redazione della Scheda Unica Annuale per la Terza Missione Dipartimentale](#)

- [Linee Guida per la gestione delle opinioni degli studenti](#)
- [Linee Guida Luiss per la compilazione del syllabus](#)
- [Linee Guida Luiss per l'assegnazione, la valutazione e la discussione delle tesi di laurea](#)
- [Linee Guida Luiss per il sostenimento degli esami di profitto](#)
- [Linee Guida Luiss per l'attivazione e l'accreditamento dei dottorati di ricerca](#)
- [Linee Guida Luiss per la predisposizione, presentazione e discussione tesi dottorato](#)
- [Linee Guida Luiss per la richiesta e l'attribuzione di assegni di ricerca \(postdoc\)](#)
- [Procedura interna riservata a studenti con disabilità certificata](#)
- [Procedura interna riservata a studenti con patologie DSA certificate](#)

E i seguenti Manuali e Guide:

- Manuale operativo per i Direttori dei CdS
- Manuale Servizi
- Guida per la compilazione della Matrice di Tuning di un CdS

Nonché gli scadenziari relativi a **R3** e **R4**, con l'ausilio delle due Aree di competenza.

Nella redazione delle Schede di Monitoraggio Annuali 2020 sono riportate le Relazioni Annuali delle CPDS. Nelle Relazioni CPDS è prevista una verifica puntuale dell'attuazione delle azioni proposte nella Relazione dell'anno precedente.

Il Nucleo ha monitorato R3 attraverso le Audizioni, le SMA e i RRC (incontri 5, 6 e 10 febbraio, 24 e 29 settembre, 8 ottobre, 4 dicembre 2020, 9 febbraio, 11 marzo, 7, 21 e 22 luglio 2021).

Nel corso del 2020, il Nucleo è stato coinvolto attivamente nella predisposizione del nuovo Piano Strategico dell'Ateneo.

Una sintesi delle criticità rilevate dal Nucleo di Valutazione e trasmesse al Board Qualità e Innovazione, desunte dalle Relazioni Annuali 2019 e 2020 e/o nei Verbali delle Audizioni 2019 e 2020, è riportata in allegato.

Infine, il Nucleo sottolinea l'efficace impegno profuso dalla Luiss con riferimento alla gestione della pandemia di Covid-19.

Attività connesse all'emergenza sanitaria COVID-19

Il 2020 è l'anno del passaggio. Il passaggio dal Piano Strategico 2018-2020 al 2021-2024, il passaggio al nuovo modello educativo Luiss Uniqueness, il passaggio alle nuove tecnologie digitali introdotte durante l'emergenza da Covid-19.

Il 2020 è l'anno della trasformazione, in cui il Covid ha funto, paradossalmente, da acceleratore di tutti i processi cambiando la formazione ma, forse, ancora oltre, il concetto stesso di apprendimento.

Nel II semestre del 19/20, a causa del Covid, l'Ateneo ha erogato tutte le lezioni e gli esami online, effettuando un passaggio repentino dalla didattica tradizionale a quella interamente online.

Per far fronte a questa trasformazione l'ateneo ha svolto le seguenti azioni:

- ha effettuato formazione per il personale tecnico amministrativo sulla gestione della didattica online (lezioni ed esami)
- ha effettuato formazione per i docenti
- ha formato un team amministrativo che, prima di ogni lezione, ha effettuato con i docenti collaudi delle aule virtuali fornendo chiarimenti sulle varie funzionalità delle stesse
- ha effettuato monitoraggio puntuale su ogni singola lezione per accertarsi che non vi fossero problemi tecnici e, ove del caso, far intervenire il supporto IT in modo tempestivo
- ha fornito ai docenti a contratto che ne hanno fatto richiesta sono stati dotati di strumenti utili allo svolgimento delle lezioni online (es. tablet, penne digitali, ecc.).
- ha creato delle virtual room per ciascun docente (sia di ruolo che a contratto), che hanno garantito continuità al ricevimento delle cattedre
- ha fatto dotare gli uffici amministrativi di un sistema di ricevimento online
- attraverso le segreterie di dipartimento ha mantenuto, spostandole on line ha previsto, spostandole online, le tradizionali giornate di orientamento alle scelte dei piani di studio (Study plan open day virtuale), Organizzato online già a maggio 2020, poi a novembre 2020 e poi di nuovo a maggio 2021

Per tutto il 20/21 la didattica è stata erogata in modalità *blended*, con lezioni erogate parte in presenza e parte da remoto, grazie alla partnership di Luiss con Cisco Webex.

Gli studenti hanno potuto seguire anche le lezioni previste in presenza collegandosi on line, infatti l'Ateneo ha garantito per tutte le lezioni il collegamento da remoto.

Questo ha comportato un investimento dell'Ateneo in termini di rivisitazioni delle aule tradizionali al fine di renderle funzionali ad una didattica di questo tipo, sono state quindi posizionate nelle aule del campus di viale Romania le lavagne LIM multimediali che consentono un più alto livello qualitativo di DAD, soprattutto per le materie quantitative.

I numeri delle lezioni e degli esami, registrati tra marzo 2020 e marzo 2021, evidenziano che dal 9 marzo 2020 al 30 aprile 2021 si sono svolte 37.791 lezioni online, 78.198 esami a distanza vs i 68.192 svolti fra marzo 2019 febbraio 2020.

Nell'a.a. 19/20 si sono laureati 3.019 studenti rispetto ai 2.821 dell'a.a. 18/19.

Nonostante la fase di emergenza, Luiss non ha riscontrato abbandoni e flessioni delle domande di ammissione ai corsi di laurea per l'anno accademico in corso, al contrario registra un incremento significativo. In dettaglio, il confronto delle application dell'a.a. 21/22 verso l'a.a. 20/21 riporta:

- +15% triennali e ciclo unico
- +16% magistrali

A partire dall'8 febbraio 2021 sono riprese le lezioni del secondo semestre nelle sedi del Campus (Pola, Romania, Parenzo), per tutti gli studenti iscritti ai corsi di laurea Triennale, Magistrale e Magistrale a ciclo unico dell'Ateneo. Sono aumentate le percentuali di lezioni in presenza rispetto al I semestre prevedendo in presenza circa i 2/3 delle lezioni. Gli spazi sono stati ingranditi. Nel Campus di Viale Romania sono state costruite due nuove strutture per seguire le lezioni e studiare in totale sicurezza.

La Luiss ha, inoltre, investito sulle infrastrutture digitali (l'Università ha attrezzato tutte le aule con tecnologie all'avanguardia per la team collaboration come lavagne digitali con webcam intelligenti in 4K), diventando un "case history" mondiale del gigante americano Cisco, partner tecnologico di Luiss. Nessuno studente è stato lasciato solo: sin dall'inizio della pandemia il servizio di Tutorato ha continuato a seguire tutti gli studenti online, in Italia e all'estero. Una volta superato il lockdown, i tutor hanno continuato a seguire gli studenti sia online che in presenza. Il dialogo con i tutor si è rafforzato anche grazie a delle iniziative del Tutorato come i Talk, conversazioni di gruppi di studenti con i tutor su focus tematici, con una live-chat sul sito Luiss e con l'organizzazione di un primo progetto di Tutorato presso una delle residenze Luiss. Agli studenti più fragili sono stati affiancati anche studenti buddy, con l'obiettivo di facilitare l'inserimento nella comunità studentesca, nonostante le difficoltà di socializzazione dovute al Covid-19.

Nel processo di innovazione della didattica nascono le Learning Innovation Activities durante la Freshers' Week di inizio anno: attività in sincrono unite a contenuti in asincrono e "confezionate" ad hoc per le matricole dei diversi corsi Magistrali.

Queste attività sono dirette a far imparare gli studenti dalla "pratica", esponendoli a practitioner di alto valore che insieme a loro riflettono su 4 temi centrali per lo sviluppo personale e professionale: il tema della diversità, il ruolo dell'etica, la centralità dell'intelligenza socio-emozionale nella costruzione delle relazioni interpersonali di qualsiasi tipologia, nonché la centralità del "purpose" individuale nel progetto di design della propria vita personale e professionale.

Nelle due settimane, gli studenti iniziano a conoscersi ed a sviluppare skill legate al team work e al project management; sviluppano abilità legate all'organizzazione e alla comunicazione di idee

generate in team; infine gli studenti sono chiamati a sviluppare skill di comunicazione e legate al mondo del digitale.

La necessità impellente di saper utilizzare le tecnologie ha imposto di formare i docenti e prepararli a nuovi strumenti didattici.

Sono state quindi organizzate iniziative di formazione e di aggiornamento dei docenti sull'innovazione didattica. In seguito all'emergenza della pandemia del Covid19, nel 2020 è stato organizzato un ciclo di Webinar "Teaching for Learning", che ha assicurato anche una migliore qualificazione dei docenti sull'utilizzo di strumenti online o di tipo blended anche durante i corsi tradizionali (frontali). Tutti i materiali e le registrazioni dei seminari del programma Teaching for Learning sono stati resi disponibili sul sito di ateneo ai docenti.

È stato istituito un apposito "Team e-Learning" a disposizione dei docenti tutti i giorni per assistenza sulla piattaforma di e-learning Luiss Learn, nonché sull'uso delle lavagne Cisco WebEx Board e sulle funzionalità della piattaforma Webex in generale. È stata creata una pagina con i tutorial (in italiano e in inglese) per spiegare il funzionamento della didattica e degli esami online.

Sul sito è stata creata un'apposita pagina -in continuo aggiornamento- per la raccolta dei tutorial sull'utilizzo degli strumenti connessi alla didattica per e-learning.

Il personale tecnico amministrativo, a sua volta formato sui nuovi strumenti e metodi, ha affiancato i docenti prima delle lezioni ed esami e ha fornito supporto durante gli stessi.

Le segreterie di dipartimento hanno avuto modo di usufruire della formazione sulle metodologie didattiche innovative attraverso il confronto con il "Team e-Learning". Inoltre, proprio in considerazione della ormai necessaria connessione tra didattica e strumenti innovativi, il personale amministrativo ha lavorato sempre in team con i servizi IT e con il personale dedicato alla piattaforma e-learning, istituendo veri e propri tavoli di lavoro su temi di interesse comune.

Infine, l'Ateneo ha istituito un nuovo ufficio per l'Innovazione didattica che, recependo gli impulsi del Delegato del Rettore per l'Innovazione e la Sostenibilità, ed attraverso l'azione coordinata dei Program Manager dei corsi di studio, ha il compito di far recepire ai singoli uffici, ciascuno per la parte di propria competenza, le decisioni strategiche prese e che hanno impatto su:

- revisione e la rivisitazione dei sillabi;
- sviluppo di attività formative interdisciplinari con un focus specifico sul digitale e con contenuti pratico-applicativi;
- dialogo e confronto con studenti e docenti sulle proposte di innovazione didattica;
- organizzazione di incontri e il coordinamento con i Teaching Area Leader;
- ricerca ed analisi di materiali e ausili didattici, laboratori, aule, attrezzature volti al raggiungimento degli obiettivi di apprendimento al livello desiderato;
- supporto ai Direttori dei Corsi di Studio per la progettazione dell'offerta formativa in coerenza con gli obiettivi strategici ed innovativi dell'Ateneo.

Nel 2020, per tutti gli studenti immatricolati ai Corsi di Laurea triennale e magistrale a ciclo unico sono stati previsti dei precorsi obbligatori online (in sincrono) nella settimana dal 7 al 12 settembre 2020, avente ad oggetto conoscenze e competenze ritenute fondamentali per intraprendere il Corso di

Studi di iscrizione. Al termine del precorso, gli studenti hanno sostenuto una verifica finale. Gli studenti che non hanno sostenuto (o superato) il test a settembre hanno potuto sostenerlo in apposite sessioni organizzate nel corso dell'anno.

Per tutti gli studenti immatricolati ai Corsi di Laurea Magistrale sono stati messi a disposizione dei contenuti online per integrare e rafforzare le competenze in ingresso. Luiss ha messo a disposizione contenuti didattici in e-learning volti a supportare la didattica frontale e ad agevolare - in un'ottica di blended learning - il lavoro autonomo dello studente necessario ad integrare quanto svolto in classe.

Nel 2021 si sta proseguendo e rafforzando la somministrazione di contenuti in digitale per il potenziamento delle competenze in ingresso.

Tutti gli studenti e le studentesse immatricolati al I anno di corsi di laurea triennale e magistrale a Ciclo Unico, devono sostenere un test online volto a verificare che non ci siano carenze significative su competenze ritenute importanti per il corso di laurea di iscrizione.

Gli studenti che, all'esito del test, non superino la soglia minima di idoneità ricevono un Obbligo Formativo Aggiuntivo (OFA) il cui assolvimento è necessario al fine del sostenimento dell'esame obbligatorio associato.

Il test è stato somministrato in modalità online, a tutte le matricole nella settimana dal 30 agosto al 3 settembre 2021. Per assolvere l'OFA gli studenti assenti o che non abbiano superato il test di settembre devono ripetere il test durante le apposite sessioni erogate durante l'anno. Sulla piattaforma Luiss Learn sono disponibili, per il recupero dell'OFA, dei video corsi e dei materiali di studio che possono essere visionati e approfonditi in vista di ogni specifica sessione di test.

Per tutti gli studenti immatricolati ai Corsi di Laurea Magistrale è prevista la somministrazione di un questionario da svolgere online, volto a verificare la personale preparazione dello studente strutturato per aree scientifiche di indirizzo.

Eventuali carenze possono essere colmate attraverso lo studio o l'approfondimento di materiali individuati dai Direttori e messi a disposizione nel periodo precedente l'inizio dei corsi.

Il test è strutturato per area scientifica:

- Cluster 1: Area Finance, Economics and Administration; (Amministrazione Finanza e Controllo; Corporate Finance; Economia e Finanza)
- Cluster 2: Area Political Science (IR; GAP; PAGE; LDIS)
- Cluster 3: Area Management (Marketing; GMP; Strategic Management; Management; Data Science and Management).

Inoltre, sono disponibili, sulla piattaforma Moodle - Luiss Learn, dei precorsi erogati in modalità asincrona (consultabili in qualsiasi momento):

- Accounting (in lingua inglese)
- Corporate Finance (in lingua inglese)
- Diritto Commerciale (in lingua italiana)

- Econometria (in lingua italiana)
- Econometrics (in lingua inglese)
- Elements of Mediterranean History and politics (in lingua inglese)
- Economia (in lingua italiana)
- Economics (in lingua inglese)
- Educazione allo Sviluppo Sostenibile (in lingua italiana)
- Elementi di Diritto dell'Unione Europea (in lingua italiana)
- Elements of global ethics and political theory (in lingua inglese)
- Elementi di Diritto pubblico (in lingua italiana)
- Financial Mathematics (in lingua inglese)
- Elements of International Relations (in lingua inglese)
- Introduction to Law for Science, Innovation and Sustainability (in lingua inglese)
- Lab of software application for finance and economics (in lingua inglese)
- Logica (in lingua italiana)
- Matematica (in lingua italiana)
- Matematica finanziaria (in lingua italiana)
- Mathematics (in lingua inglese)
- Probability (in lingua inglese)
- Stata (in lingua inglese)
- Stata (in lingua italiana)
- Statistica (in lingua italiana)
- Statistics (in lingua inglese)
- Python (in lingua italiana)
- R (in lingua inglese)

Con l'anno accademico 21/22 La Luiss si appresta a proporre un nuovo modello educativo, "Luiss Uniqueness" che vedrà gli studenti coinvolti in un processo di apprendimento orientato all'*Active Learning* e all'*Enquiry-Based Learning*. Facilitati dall'interazione con i docenti, gli studenti diventeranno attori responsabili dello sviluppo e del trasferimento di nuove conoscenze, comprendendo e utilizzando gli approcci e il rigore tipici della ricerca scientifica.

Come indicato dal Piano Strategico Luiss 2021/2024, *Luiss Uniqueness* sarà implementato grazie all'uso di infrastrutture e risorse sia fisiche che digitali.

Il nuovo modello educativo utilizzerà sia la modalità di didattica a distanza che in presenza, rendendo l'erogazione degli insegnamenti più flessibile e in grado di adattarsi alle necessità dettate dall'innovazione digitale e dalle sfide contemporanee.

Con particolare riferimento alle attività del Centro Linguistico di Ateneo, nel 2020 si è trovato a dover gestire il delicato passaggio dalla didattica in presenza alla didattica a distanza.

Tale passaggio ha comportato una riorganizzazione generale del lavoro e una forte azione di coordinamento sia verso il personale docente, circa cento insegnanti e quattro Istituti di lingua, che verso gli studenti (con riferimento ai corsi di lingua parliamo della quasi totalità della popolazione studentesca).

Nel secondo semestre 2019/2020 (febbraio-maggio 2020) il Centro Linguistico ha monitorato, gestito e coordinato 362 classi di lingua (207 corsi di inglese e 155 corsi di altre lingue) per un monte ore totale di lezioni pari a 11.029 (6.130 ore per l'inglese e 4.899 per le altre lingue) incluso lo svolgimento delle prove intermedie e degli esami di fine semestre sulla piattaforma Luiss Learn.

Lo sforzo si è concentrato principalmente nel fornire assistenza e indicazioni al personale docente, agli studenti e alle loro famiglie senza far venire meno la qualità del servizio.

Anche nel I semestre 2020/2021 (settembre-dicembre 2020), sebbene la didattica a distanza abbia funzionato in maniera molto più scorrevole grazie all'esperienza maturata nei mesi precedenti, i numeri delle classi e delle lezioni a distanza gestite dal Centro Linguistico sono stati importanti: 280 classi di lingua (189 corsi di inglese e 91 corsi di altre lingue) per un monte ore totale di lezioni pari a 8.314 (5.364 ore per l'inglese e 2.950 per le altre lingue) incluso lo svolgimento delle prove intermedie e degli esami di fine semestre sulla piattaforma Luiss Learn.

A settembre inoltre è stato introdotto il servizio di Live Chat, un vero e proprio ricevimento virtuale per gli studenti e le loro famiglie volto a compensare la momentanea impossibilità, salvo casi eccezionali, di ricevere i nostri studenti in sede.

A causa dell'emergenza sanitaria il Centro Linguistico ha inoltre dovuto rivedere l'organizzazione degli esami IELTS (sessione di aprile, luglio e dicembre 2020) che, non potendo più essere somministrati in sede, sono stati svolti presso il Test Center di riferimento Luiss: International House. Anche in questo caso è stato necessario modificare in parte il processo, somministrare il test in modalità "computer delivered" e non più "paper based" e fornire assistenza continua agli studenti per garantire loro la massima qualità del servizio.

Nel 2020 il Centro Linguistico di Ateneo ha continuato ad offrire corsi di italiano a studenti e docenti stranieri presenti nel nostro Ateneo. In particolare, i corsi sono stati rivolti a:

- studenti "incoming" afferenti a un Double Degree o a un Exchange strutturato
- studenti iscritti ai corsi di laurea triennale e magistrale (selezione internazionale)
- studenti iscritti a corsi singoli
- studenti trasferiti da Ateneo all'estero
- studenti iscritti a Master di I e II livello
- studenti della Business School
- dottorati

- docenti

A settembre 2020 sono state attivate 12 classi di italiano per un totale di 168 studenti e in molti casi, per ovviare al problema del fuso orario, si è cercato di pianificare le lezioni in orari che consentissero la regolare partecipazione da parte degli studenti.

In considerazione dell'aumento degli studenti internazionali che hanno espresso il loro interesse per i corsi di lingua italiana è stata creata sul sito una nuova sezione all'interno della pagina del Centro Linguistico denominata "Corsi di Italiano per stranieri" volta a fornire le informazioni principali relative alla struttura dei corsi di italiano e a rispondere – attraverso alcune FAQ – alle domande che più frequentemente riceviamo dagli studenti in merito al corso.

Nel corso del 2020 la Segreteria Studenti ha affrontato la situazione contingente e ha gestito i cambiamenti da essa comportati, erogando in maniera continuativa e senza interruzioni i servizi agli studenti e supportando in maniera trasversale tutti gli uffici coinvolti.

Durante la situazione emergenziale la Segreteria Studenti ha svolto il ruolo di primo contatto tra l'Ateneo e gli studenti confermando come, sia nell'ordinario che nello straordinario, questo ufficio rappresenti un punto di riferimento per gli studenti. In una situazione destabilizzante, la Segreteria Studenti ha assicurato la sua presenza tramite tutti i mezzi a disposizione, pronta ad offrire a studenti e famiglie non solo informazioni amministrative e organizzative, ma anche quel contatto umano di cui siamo stati improvvisamente tutti privati. Da settembre la Segreteria Studenti ha ripreso il ricevimento del pubblico in una nuova modalità svolgendolo online tramite il servizio Live Chat e tramite video call.

Nei mesi di marzo e aprile si sono svolte, per la prima volta a distanza, le sedute di laurea dei corsi Triennali, Magistrali e Magistrale a Ciclo Unico. La Segreteria Studenti ha organizzato lo svolgimento delle sedute di laurea senza alcuna modifica al calendario già pubblicato e ha preso parte a tutte le sedute di laurea garantendo il regolare svolgimento delle stesse, fornendo supporto alla Commissione e ai 745 studenti che, durante una situazione pandemica globale, hanno conseguito il titolo di laurea.

Nelle sessioni di laurea successive (luglio e ottobre-novembre), la Segreteria Studenti ha nuovamente adeguato alle normative in vigore l'organizzazione delle sedute di laurea e del loro svolgimento. Pertanto, i 1233 laureandi dei corsi di Laurea Magistrali e Magistrale a Ciclo Unico hanno avuto la possibilità di discutere la tesi in presenza di fronte alla Commissione e ai propri cari in modalità contingentata a tutela della sicurezza e della salute di tutti. Agli studenti che non hanno potuto discutere la tesi in presenza è stata comunque garantita la possibilità di discutere da remoto. La Segreteria Studenti ha quindi gestito ad hoc ogni laureando supportandolo durante questo cruciale momento della sua vita accademica e personale.

Le azioni che si sono rese necessarie per far fronte all'emergenza sanitaria hanno avuto un notevole e sfidante impatto nelle selezioni per i corsi di Laurea Triennale/Ciclo Unico e Magistrale a.a. 2020/2021 ma la Segreteria Studenti ha disposto e svolto tutte le operazioni necessarie per garantire all'Ateneo il regolare processo di selezione, ammissione e immatricolazione.

Per offrire agli studenti la possibilità di concorrere per l'ammissione in Luiss e di essere selezionati e valutati a parità di condizioni di coloro che avevano partecipato alle precedenti selezioni, la sessione di prova primaverile, inizialmente prevista a maggio, si è svolta in presenza a luglio 2020, nel rispetto delle misure di distanziamento e di contingentamento previste.

Per quanto concerne la selezione per i corsi di Laurea Magistrale, programmata inizialmente con una sola sessione ma con somministrazione del consueto test di ammissione, stante la situazione sanitaria, si è optato per la selezione per titoli e merito accademico in sostituzione della prova che si sarebbe dovuta tenere in presenza in aprile 2020.

Infine, si sono svolte 8 sessioni di selezione in modalità mista presenza/online con test somministrato online per l'ammissione ai Corsi di Laurea Triennale/Ciclo Unico per l'a.a. 2021/2022 al termine delle settimane Summer School ed. 2020.

Una parte significativa del lavoro svolto dalla Segreteria Studenti durante il 2020 è stata quanto fatto in merito alla didattica, in diretta collaborazione con gli uffici che la gestiscono. A partire dalle prove intermedie di marzo, passando per lo svolgimento degli esami di profitto online di luglio, settembre e dicembre, la gestione delle carriere e dei piani di studio, arrivando infine all'inizio del I semestre di lezioni dell'a.a. 2020/2021, la Segreteria Studenti, oltre ad aver garantito il normale e continuativo svolgimento di tutti i processi menzionati, ha lavorato fin da subito con i colleghi dando un sostanziale apporto a livello decisionale, gestionale e operativo. La riorganizzazione ha infatti comportato la divisione in gruppi degli studenti e gli ingressi contingentati in Ateneo, rivoluzionando drasticamente l'approccio avuto solo fino a qualche mese prima.

Come ultimo tassello, ma non meno importante, nell'ottica di semplificare e snellire in maniera considerevole tutti gli adempimenti necessari, la Segreteria Studenti nel 2020 ha finalizzato la dematerializzazione del processo di conseguimento titolo e il pagamento online tramite carta di credito delle imposte di bollo dovute dagli studenti e dai laureati per la richiesta e il ritiro dei certificati relativi alle loro carriere è iniziato la dematerializzazione completa del processo di immatricolazione e del fascicolo studente, il go-live di questo ultimo processo è previsto per giugno 2021.

Le particolari azioni poste in essere nel 2020 dall'area informatica (CIO) per priorità strategica (Covid) sono state le seguenti:

1. Didattica

- **Sviluppo del servizio e-commerce per Luiss BS:** attualmente il servizio dispone di circa 60 prodotti: i pagamenti delle admission fee (tasse di iscrizione al test). Prima il pagamento veniva effettuato tramite IBAN. Con questa modalità è stato snellito il processo amministrativo e semplificata notevolmente la user experience degli iscritti.
- **Realizzazione di un back-office per gestire e monitorare l'avvio delle lezioni digitali e per il monitoraggio dell'occupazione delle aule:** la dashboard consente, al personale della didattica e dei servizi generali, il monitoraggio **in tempo reale** sia dell'avvio delle lezioni da parte dei docenti che il monitoraggio dell'occupazione delle aule. Il servizio è stato implementato all'interno della SuperApp e agli ingressi dell'Ateneo;

- **Faculty Management: realizzazione di un'APP Microsoft Power BI** che consente il **monitoraggio del carico di lavoro dei membri della Faculty** in modo equo e trasparente tenendo conto dei seguenti fattori: regime di impegno (a tempo pieno o definito), didattica (T, teaching), ricerca (R, research) e servizio istituzionale (S, service).

I profili attualmente monitorati dal nuovo sistema appartengono alla core Faculty:

- docenti ordinari
- associati
- ricercatori a tempo determinato
- assistant professors

Il monitoraggio si concentra sulle seguenti attività:

- **Teaching**, intesa non solo come numero di ore di didattica frontale per a.a., ma anche in termini di numero di sessioni di esami, numero studenti presenti all'esame, tipologia di esame, numero tesi per insegnamento triennale e/o magistrale, numero studenti iscritti ai corsi di laurea;
- **Service**, inteso come cittadinanza, contributo - non solo in termini di didattica o ricerca - dato dal singolo docente all'Ateneo. Si pensi alla partecipazione del docente alle attività di orientamento, ai workshop, agli eventi (attività formalizzate, ma non sistematizzate), nomine e deleghe (Direttore corso di Laurea, Delega per le attività di orientamento, seminari, ecc.). In linea generale, tutte le partecipazioni ad eventi o l'assegnazione di ruoli non retribuiti non sono sistematizzati.
- **Research**, monitoraggio del workload individuale di ogni singolo docente, prendendo in considerazione, oltre al consueto output (articoli, libri, ecc.), una serie di iniziative come ad esempio il lavoro per la presentazione di un progetto di ricerca per accedere ad un importante finanziamento europeo o internazionale.

Sono stati correlati dati provenienti da **5 diversi sistemi** utilizzati in Luiss: Cineca Esse3, Cineca UGov, Cineca Iris - Iris RM, CRM, SolutionDoc, e sono stati realizzati **8 processi di caricamento automatico** da file Excel.

L'APP è stata strutturata con **4 dashboard di ricerca e consultazione delle informazioni** che contengono al loro interno ulteriori **10 sheet** di approfondimento attraverso la pubblicazione di indicatori puntuali che permettono di misurare e monitorare il carico di lavoro di ciascun membro della Faculty.

- **Evoluzione architettura Luiss Learn:** In previsione della sessione d'esame invernale (dicembre 2020-gennaio 2021) è stato effettuato un upgrade dell'architettura di Luiss Learn con l'obiettivo ottimizzare le prestazioni della piattaforma e garantire il regolare svolgimento delle prove di esame scritte online su piattaforma Learn da parte della maggior parte degli studenti Luiss. Per tarare il corretto dimensionamento della infrastruttura target, sono stati effettuati test di carico dedicati, ipotizzando più di 1.200 connessioni in contemporanea.

- **Implementazione ecosistema Cisco Webex per il supporto alla didattica digitale a distanza, per gli esami online e gli eventi:** A supporto della didattica digitale a distanza e dell'evoluzione degli strumenti messi a disposizione di docenti e studenti, tutte le aule dell'Ateneo sono state dotate di apparecchiature Cisco Board e dei servizi Cisco Webex. L'ecosistema Cisco assicura una nuova esperienza digitale e nuove opportunità per raggiungere studenti fuori sede.
 - **Potenziamento infrastruttura tecnologica Business School:** a supporto dell'erogazione delle lezioni online è stata potenziata tutta l'infrastruttura di rete della sede di Villa Blanc
2. Ricerca
- Vedi Faculty Management
3. Strategia di internazionalizzazione
- **Luiss Social TV:** La Luiss Social TV è una piattaforma con la quale è possibile condividere eventi in live stream e/o video sulle tematiche più di interesse del momento, rendendo sempre più unica l'experience dello studente e incrementando l'attenzione del mondo esterno verso l'Ateneo. La piattaforma rappresenta un importante step in avanti da un punto di innovation ed experience rendendo disponibili su un unico dispositivo web tutti gli eventi in streaming e i video on demand su temi di attualità di interesse comune. La condivisione di contenuti di alto valore e di interesse pubblico associati ai principali canali social dell'Ateneo, oltre ad espandere l'esperienza di intrattenimento, ha comportato un incremento notevole delle attività di interazione degli utenti sui social.
 - **Reingegnerizzazione form di application:** Le principali form di application sono state reingegnerizzate con l'obiettivo di estendere le funzionalità in essere ma anche di incrementare l'affidabilità e performance delle soluzioni. L'utilizzo di linguaggi di programmazione evoluti e di servizi cloud, assicurano una migliore stabilità, affidabilità e performance delle form. La rivisitazione delle form ha interessato anche i relativi strumenti di back-office utilizzati dallo strumento Luiss, snellendo le funzionalità esistenti ed arricchendo i tool con funzionalità aggiuntive ad alto valore aggiunto (es. gestione stati delle application, gestione delle comunicazioni agli studenti). Le nuove form sono state integrate con gli strumenti di marketing analytics google al fine di ottenere dati significativi per il monitoraggio delle campagne marketing Luiss e del comportamento dei candidati.
 - **Introduzione assistente vocale Alexa:** Il progetto Alexa, si pone come obiettivo quello di massimizzare la Student Experience, consolidando in unico punto il contenuto informativo a disposizione degli studenti; il tutto fruibile tramite interfaccia vocale. La soluzione di Artificial Intelligence realizzata presenta un elemento a forte connotato innovativo per il panorama Higher Education Italiano ed Europeo, rendendo la Luiss una delle prime Università ad aver implementato soluzioni di questo genere. La progettazione della soluzione è stato il risultato del fondamentale coinvolgimento dello staff Luiss e degli studenti, tramite workshop mirati ad identificare le funzionalità chiave da implementare su Alexa.

4. Sostenibilità

- **ServiceNow sostenibilità:** Il progetto mira ad ampliare l'utilizzo della piattaforma di Project Portfolio Management di Luiss per la gestione strutturata e centralizzata dei KPI di sostenibilità. Tale soluzione semplifica e ottimizza le attività di sustainability governance, precedentemente eseguite in modo destrutturato su file xls, utilizzando un'anagrafica strutturata di monitoraggio in grado di registrare le performance relative ai vari KPI e individuando tempestivamente eventuali scostamenti rispetto a quanto pianificato. La piattaforma fornisce agli utenti diverse dashboard capaci di sintetizzare i risultati delle attività di analisi sull'andamento dei KPI in funzione delle esigenze specifiche dei singoli utenti.

5. Altre attività

- **Realizzazione Data Lake e Analytics Dashboard:** Il data lake rappresenta l'elemento centrale per l'evoluzione di Luiss in ottica Data Driven University. I dati ad alto valore di business presenti su 19 sistemi differenti sono stati collezionati e aggregati nel data lake per fornire delle viste sintetiche dell'andamento dell'Università rispetto alle principali dimensioni (ammissioni, iscrizioni, lauree, utilizzo e-learning, andamento career service, ecc.). Sono state prodotte oltre 20 dashboard e 60 report interattivi messi a disposizione degli uffici Luiss. Anche la piattaforma data lake è interamente costruita ed erogata su cloud Microsoft Azure, massimizzando le performance e affidabilità del sistema. Fin dalle prime fasi di progetto, la soluzione è stata progettata tenendo in forte considerazione l'accessibilità e protezione dei dati al fine di garantire il rispetto della privacy, di concerto con l'ufficio privacy e compliance di Luiss.
- **Evoluzione e sicurezza della SuperApp e autenticazione biometrica keyless:** tramite la migrazione da SAML ad OAuth2 si è riscontrato un netto miglioramento della user experience assicurando un alto livello di sicurezza. L'utente non deve più autenticarsi ad ogni utilizzo della app (quando l'access token scade, l'app utilizza il refresh token per richiedere un nuovo access mantenendo l'utente sempre loggato).

1. Sistema di AQ a livello di Ateneo

Requisito R.1 – Visione, strategie e politiche di Ateneo sulla qualità della didattica e della ricerca

R1.A – L’Ateneo possiede, dichiara e realizza una visione della qualità della didattica e della ricerca, declinata in un piano strategico concreto e fattibile, in cui agli studenti viene attribuito un ruolo attivo e partecipativo a ogni livello. Tale visione è supportata da un’organizzazione che ne gestisca la realizzazione e verifichi periodicamente l’efficacia delle procedure.

R1.A.1 La qualità della ricerca e della didattica nelle politiche e nelle strategie dell’Ateneo

La visione strategica dell’Ateneo, oltre a essere delineata nello Statuto di Autonomia della Luiss Guido Carli, è definita e declinata nel Piano Strategico 2018-2020 che contiene gli obiettivi strategici di Ateneo in termini di Didattica (abbracciando tutti i cicli LT, LM LCU e Dottorato di Ricerca), Ricerca e Terza Missione, tenendo in considerazione le Linee Generali di indirizzo MIUR della programmazione delle università (v. Piano Strategico 2018-2020).

Il Piano Strategico coinvolge tutti i soggetti chiave della Luiss (v. Piano Strategico 2018-20 pagg. 4-9).

Le traiettorie del Piano Strategico 2021-2024 sono: Ricerca, Internazionalizzazione, definita “Global and Regional Engagement Strategy” (GRES), Sostenibilità, modello educativo “Luiss Uniqueness” ed infine Digital Backbone inteso come strumento di realizzazione della GRES e del nuovo modello educativo. La sommatoria e il combinato disposto di queste 5 traiettorie contribuisce a rafforzare l’immagine del brand e la corporate identity dell’Ateneo. La dimensione dell’innovazione è trainante nel modello educativo Luiss Uniqueness, il cui punto centrale è l’integrazione profonda tra didattica e ricerca, attraverso una didattica esperienziale “Enquiry based” (v. Piano Strategico 2021-2024, sez. 2).

I Piani Strategici sono resi pubblici sul sito web di Ateneo.

Un cruscotto permette di tenere costantemente monitorato lo stato dei KPI legati agli obiettivi, garantendo la possibilità di intervenire in itinere attraverso azioni correttive (v. Relazione Annuale Ufficio Studi).

Il sistema AVA è perfettamente integrato in questo sistema di monitoraggio sia attraverso i processi connessi ai requisiti di AQ che attraverso la associata documentazione (SUA-CdS, SMA, RRC, SUA-RD, SUA-TM/IS). Gli indicatori MIUR di valutazione periodica di sede e Corso di Studio e gli indicatori di Programmazione Triennale sono integrati nei KPI di Piano Strategico e sono diffusi ai Dipartimenti ai Corsi di Studio, e utilizzati nella redazione dei documenti di monitoraggio SMA, RRC, SUA-RD, SUA-TM/IS (v. Relazioni Nucleo Valutazione e Board Qualità e Innovazione).

R1.A.2 - Architettura del sistema di AQ di Ateneo

L'architettura del sistema di AQ di Ateneo prevede una struttura riportata nel Manuale Qualità.

R1.A.3 - Revisione critica del funzionamento del sistema di AQ

Il Sistema di AQ dei CdS è sottoposto a riesame interno da parte del Board Qualità e Innovazione, attraverso il monitoraggio delle Schede di Monitoraggio Annuali, dei Rapporti di Riesame Ciclico, dell'analisi delle relazioni delle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti; e da parte del Nucleo di Valutazione, che compila le schede di valutazione delle SMA e dei RRC; a queste si aggiungono le audizioni. Inoltre, il Board aggiorna e revisiona le proprie Linee Guida, formulandone di nuove ove necessario.

Il processo di revisione del sistema di AQ è un processo permanente basato sull'esito delle attività di AQ come descritto nel Manuale Qualità.

Il Sistema di AQ è indirizzato e supervisionato da parte del Board Qualità e Innovazione, attraverso le Linee Guida da esso emanate e il monitoraggio delle SMA, dei Rapporti di Riesame Ciclico, dell'analisi delle relazioni delle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti, delle SUA-RD e delle SUA-TM/IS.

Il Board analizza l'andamento dell'Ateneo attraverso i finanziamenti ministeriali premiali e aggiorna e revisiona le Linee Guida che indirizzano il funzionamento del sistema di AQ.

Luiss dispone di un sistema di KPI connessi alle aree prioritarie del Piano Strategico, diffusi in tutte le articolazioni dell'ateneo, utilizzati nella redazione dei documenti di monitoraggio SMA, RRC, SUA-RD, SUA-TM/IS e analizzati nelle Relazioni Annuali del Board Qualità e Innovazione e del Nucleo di Valutazione.

Le criticità riscontrate, di processo e/o di risultato, sono portate al Board Qualità e Innovazione, raccolte in un apposito documento (cfr. Rilievi Nucleo di Valutazione, allegato alla presente Relazione), inviato anche alla Direzione Generale dell'Ateneo. L'Ufficio di Supporto al Nucleo e al Presidio inoltra le criticità agli Uffici preposti che ne curano lo sviluppo sotto il controllo della Direzione Generale e del Nucleo. Il Nucleo è opportunamente informato della risoluzione delle criticità.

Il Nucleo di Valutazione valuta, attraverso apposite schede, le SMA e i RRC, svolge regolarmente le Audizioni e redige a Relazione Annuale.

Studenti e docenti partecipano alla realizzazione del Sistema di AQ negli organismi centrali (Consiglio di Amministrazione, Senato Accademico, Nucleo di Valutazione, Team Qualità, Consigli di Dipartimento), e in quelli periferici (Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti, Gruppi di Riesame e di Assicurazione dell'AQ del CdS) (v. Manuale Qualità).

I docenti interni possono presentare proposte nei Gruppi di Riesame del Corso di Studio, nelle CPDS, direttamente in sede di Giunta e Consiglio di Dipartimento. Nei Consigli di Dipartimento sono discussi anche i Rapporti del Gruppo di Riesame e la Relazione CPDS. I docenti a contratto vengono riuniti periodicamente dal Direttore CdS (cfr. R3 Scadenario).

Le istanze degli studenti vengono presentate in Gruppo di Riesame (per il tramite del rappresentante), in CPDS e nelle riunioni periodiche del Direttore CdS con gli studenti (Manuale del Direttore).

Alle riunioni dei Gruppi di Riesame, delle Commissioni Paritetiche, alle riunioni con i docenti dei CdS e a quelle con gli studenti del CdS, nonché ai Consigli ed alle Giunte di Dipartimento, partecipa il personale tecnico-amministrativo di supporto del Dipartimento, presente anche nel Team Qualità (v. Manuale Qualità e Prospetti R3 - SMA e RRC).

Gli studenti compilano un questionario sulla valutazione della didattica. L'Ufficio Studi predispone annualmente un questionario sui servizi da sottoporre agli studenti (Relazione Annuale Ufficio Studi).

R1.A.4 - Ruolo attribuito agli studenti

Lo Statuto della Luiss prevede un ruolo attivo e partecipativo degli studenti nelle progettualità delle strutture operative e nei processi deliberativi dei propri organi, in primo luogo nel Consiglio di Amministrazione (cfr. art. 6).

Le rappresentanze studentesche nei vari Organi sono disciplinate in appositi Regolamenti, che riguardano sia la rappresentanza nel Nucleo di Valutazione (v. regolamento Nucleo Valutazione), sia quella nel Presidio di Qualità (Team Qualità) (v. Regolamento Presidio Qualità), sia quella nelle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti (v. Regolamento CPDS) che la rappresentanza nei Consigli di Dipartimento e nel Comitato per lo Sport (v. Regolamento elezioni rappresentanze studentesche).

R1.B - L'Ateneo adotta politiche adeguate alla progettazione, aggiornamento e revisione dei Corsi di Studio, funzionali alle esigenze degli studenti

R1.B.1 - Ammissione e carriera degli studenti

Nel Regolamento Didattico di Ateneo (artt. 20-29) e nei Regolamenti Didattici dei corsi di studio vengono definite le modalità di ammissione degli studenti e di gestione delle loro carriere (cfr. Prospetti R3 - SUA-CdS).

Ogni studente ha a disposizione una propria area personale online attraverso la quale può gestire tutti gli aspetti della propria carriera (scelta del curriculum, compilazione del piano di studi, gestione delle tasse universitarie e del libretto degli esami).

Le principali attività di Orientamento in ingresso, per l'ammissione ai Corsi di Laurea Triennale e Magistrale sono descritte nel Manuale Servizi.

Al fine di attrarre studenti internazionali, è stata creata la Education Development Unit, nella Direzione Academic Service & Global Learning, per specifiche azioni di orientamento e reclutamento sul mercato internazionale (descritte nel Manuale Servizi).

Contestualmente Luiss sta accrescendo il profilo internazionale attraverso un programma di reclutamento di docenti di elevato standing internazionale, l'ampliamento della possibilità per tutti gli studenti Luiss di esperienza internazionale durante il periodo di studio (mobilità per titoli e crediti) e la differenziazione geografica con un focus specifico su target quali Sud America e Cina e il Mediterraneo (v. Piano Strategico 2021-24 sez. 2B).

Le attività a supporto della internazionalizzazione della didattica sono descritte nel Manuale Servizi.

Le esigenze di specifiche categorie di studenti sono tenute in considerazione nella gestione delle carriere. Le attività per l'agevolazione della didattica sono descritte nel Manuale Servizi. Luiss prevede la Gestione casi speciali (studenti con disabilità o con esigenze specifiche, come specificato con apposite Procedure e nel Manuale Servizi), di Studenti sportivi (Manuale Servizi), di studenti internazionali (Manuale Servizi).

Dalla fusione dei più riusciti modelli del counseling con gli studi degli assetti variabili del mercato e delle consolidate forme di supporto allo studente, nascono tre servizi dedicati allo studente e alla definizione del suo percorso individuale in un'ottica di sviluppo e supporto integrale allo studente: il Tutorato d'Ateneo e didattico, l'Academic Gym e il Programma Biografia dello Studente.

In merito alle attività ad hoc per gli studenti più preparati e motivati, l'Ateneo ha da anni avviato il Programma Biografia dello Studente per avere una visione privilegiata e completa di ogni singolo studente. Esso mappa le competenze dello studente dal primo all'ultimo anno di corso individuando, a partire dal carattere e dalle attitudini del singolo, l'evoluzione delle esperienze, delle abilità e della crescita nel tempo in vista dell'obiettivo finale: l'employability. Il Programma Biografia dello Studente si è affermato come finalista ai Reimagine Education Awards 2015 e 2016, come uno tra i migliori progetti di employability nel mondo.

Le attività di supporto agli studenti sono descritte nel Manuale Servizi.

Il Diploma Supplement è regolarmente emesso, lo studente interessato può presentare richiesta presso il front office della Segreteria Studenti o inviare una mail all'indirizzo laureati@luiss.it, la documentazione sarà rilasciata nel tempo massimo di 3 giorni lavorativi.

R1.B.2 - Programmazione dell'offerta formativa

Coerentemente con il Piano Strategico 2021-24 e le Politiche e Obiettivi per la Qualità della Didattica, Luiss si è impegnata a progettare un'offerta formativa sostenibile e di qualità, attenta ai cambiamenti ed alle esigenze della società, diversificata pur restando negli ambiti economico-giuridico-sociali.

L'offerta formativa è articolata come descritto nel sito dell'Ateneo attraverso le Politiche di Ateneo e Programmazione dell'offerta formativa (cfr. [Politiche di Ateneo e Programmazione dell'offerta formativa 2021/22](#)), i documenti di progettazione dei nuovi CdS, le SUA-CdS e le SMA e le Relazioni del Nucleo di Valutazione in merito all'attivazione di nuovi CdS. Ciascun Corso di Studio trova la propria collocazione all'interno del sito web di Ateneo (www.luiss.it).

Luiss si è posta quale obiettivo l'assicurazione di una didattica sostenibile e qualificata anche a livello internazionale mettendo in campo una serie di iniziative per favorire l'internazionalizzazione della didattica (Piano Strategico 2021-24 sez. 2B).

L'offerta formativa Luiss, negli ultimi anni, ha visto un aumento dei CdS erogati in lingua inglese.

Per rafforzare l'apertura internazionale l'Ateneo sta attuando un'importante operazione di recruiting di docenti internazionali per potenziare il network Luiss (Piano Strategico 2021-24 sez. 2B).

Luiss partecipa a ENGAGE.EU, progetto della Commissione Europea per la costituzione di "European Universities", alleanze transnazionali sulla qualità e la competitività dell'istruzione superiore in Europa (cfr. Piano Strategico sez. 2B).

In merito al terzo ciclo della formazione universitaria, l'offerta formativa dei Corsi di Dottorato ha subito una continua evoluzione nell'ultimo triennio, per una maggiore armonizzazione dei 3 Cicli di formazione rispetto agli obiettivi di formazione espressi nel Piano Strategico.

Tutte le attività Luiss di supporto all'area Didattica sono state potenziate in termini di offerta e di monitoraggio dell'efficacia e sono descritte nel Manuale Servizi.

R1.B.3 - Progettazione e aggiornamento del CdS

La programmazione didattica dei Dipartimenti viene sviluppata in coerenza con quanto previsto dal Piano Strategico e delle Politiche e Obiettivi per la Qualità della Didattica e viene sottoposta all'approvazione del Senato Accademico.

L'Ateneo prevede due istanze di consultazione con le parti interessate (cfr. Linee Guida consultazione parti interessate): Corporate Panel trasversali e Comitati di Indirizzo per CdS, che vengono incontrati

sia per l'offerta formativa che per il monitoraggio (cfr. sito <https://www.luiss.it/ateneo/quality-assurance/comitati-di-indirizzo>).

I CdS, inoltre, periodicamente, per l'analisi della Domanda di Formazione utilizzano tutte le fonti previste dalle Linee Guida per la progettazione di un CdS (Studi di Settore, Job Vacancy su Web, Osservatorio Digitale, Excelsior) e la documentazione sull'efficacia dell'Offerta Formativa, in particolare l'analisi dei Tirocini, l'indagine Luiss sull'inserimento professionale dei laureati e la Relazione Data-Lab (già CEFOP) [sull'Analisi della Transizione Università-Lavoro da archivio integrato Anagrafe laureati Luiss - Comunicazioni Obbligatorie del Ministero del Lavoro](#), giunta nel 2020 alla sua II edizione.

Il legame tra competenze scientifiche e obiettivi formativi è sotto la responsabilità del Direttore del CdS che cura le proposte di attribuzione degli incarichi sulla base del curriculum scientifici dei docenti interni ed esterni e verifica, tramite il questionario della valutazione delle opinioni studenti sulla didattica, l'efficacia di tali attribuzioni (cfr. Linee Guida valutazione opinioni studenti).

Il Direttore del Dipartimento è presente nel Comitato di Indirizzo delle lauree triennali, al fine di garantire la continuità didattica. Il Direttore del Dottorato è presente nel Comitato di Indirizzo delle lauree magistrali, in un fruttuoso legame tra Didattica e Ricerca. Tre dottorati sono stati riconosciuti come Innovativi-Intersectoriali per il Tema Industria 4.0. Ai Dipartimenti afferiscono i Centri di Ricerca e le Scuole, che contribuiscono a fornire spunti innovativi per l'offerta formativa.

Il nuovo Piano Strategico 2021-2024 (sez. 2D) ha definito la traiettoria strategica relativa alla Luiss Uniqueness – il modello educativo che vede lo studente protagonista del processo di apprendimento. Il punto centrale della “Luiss Uniqueness” è l'integrazione profonda tra didattica e ricerca, attraverso una didattica esperienziale “Enquiry based”.

La Luiss, per garantire un costante monitoraggio e aggiornamento della propria offerta formativa si avvale, tra l'altro, del Tuning Dynamic Quality Development Circle (<http://www.unideusto.org/tuningeu>) che prevede di tracciare le competenze disciplinari e trasversali lungo tutto il percorso formativo, dalla Biografia dello Studente fino all'inserimento professionale, utilizzando come strumenti le Matrici di Tuning, il monitoraggio dei Laboratori, il Tirocinio curriculare e post-lauream, l'indagine Luiss sui laureandi e sull'inserimento professionale, l'analisi dell'archivio integrato Anagrafe Laureati Luiss e Comunicazioni Obbligatorie Ministero del Lavoro, per un'efficace retroazione sull'Offerta Formativa, con la costante presenza delle rappresentanze studentesche e delle parti interessate.

Il processo è documentato nelle SUA-CdS, nelle SMA e nei Rapporti di Riesame Ciclico che sono presentati al Dipartimento ed alla CPDS di afferenza del CdS e verificato annualmente dal Nucleo di Valutazione, dal Board Qualità e Innovazione, dal Senato Accademico e dai Comitati di Indirizzo (cfr. Flusso AQ a livello di Ateneo da Manuale Qualità).

R1.C - L'Ateneo garantisce la competenza e l'aggiornamento dei propri docenti, la sostenibilità del carico didattico e le risorse umane e fisiche per il supporto alle attività istituzionali

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

In coerenza con lo Statuto (art. 13 lett. C) e i regolamenti vigenti, il reclutamento del corpo docente è affidato ai Dipartimenti che propongono, attraverso il Rettore, al Comitato Esecutivo, sentito il Senato Accademico, i posti di ruolo vacanti e i posti di ricercatore da bandire coerenti con la programmazione strategica descritta nel Piano Strategico e finalizzata nelle Politiche per la qualità nei processi di reclutamento, gestione e sviluppo dei docenti, e formulano proposte per la costituzione delle Commissioni, successivamente approvate dal Senato Accademico e nominate con Decreto del Rettore.

Tutte le procedure sono precedute dall'uscita di una manifestazione di interesse su un giornale/sito internazionale; nel rispetto del proprio Piano Strategico e della propria Global Engagement Strategy, Luiss ha stabilito di istituire alcune ulteriori figure che contribuiscono sia alla didattica che alla ricerca. Queste figure sono gli Assistant Professor (Research) e i Lecturer (cfr. [Politiche per la qualità nei processi di reclutamento, gestione e sviluppo dei docenti](#)).

Le procedure inerenti la chiamata dei professori di prima e seconda fascia della Luiss Guido Carli in attuazione degli artt. 18 e 24 della Legge 30 dicembre 2010, n. 240 sono disciplinate da apposito [Regolamento](#).

Anche la procedura per l'attribuzione di incarichi di insegnamento a docenti a contratto è stabilita da [Regolamento](#).

L'Ateneo si è dotato di un Regolamento relativo ai compiti didattici e di servizio agli studenti e dell'impegno orario annuo dei propri docenti di ruolo e di un Regolamento relativo alla valutazione del complesso delle attività didattiche, di ricerca e gestionale ai fini dell'attribuzione degli scatti triennali di cui all'art. 8 della L. 240/2010, per i professori di ruolo della Luiss Guido Carli.

L'Ateneo si è dotato di un sistema premiale rivolto ai Direttori di Corso di Studi con l'obiettivo di incentivare e premiare il raggiungimento degli obiettivi fissati dal Piano Strategico (cfr. Scheda compensi Direttori CdS).

L'Ateneo sta ultimando l'implementazione di un sistema di Faculty Management per la gestione dei fabbisogni didattici e l'assegnazione delle risorse umane.

È stato sviluppato un piano di azione dedicato che comprende, innanzitutto, un programma di reclutamento di faculty di elevato standing internazionale (cfr. Piano Strategico 2021-24 - sezioni 2A e 2B).

Da dicembre 2019 è stato istituito il Luiss Teaching Excellence Award.

Al fine di migliorare la propria qualificazione scientifica, l'Ateneo è ricorso alle procedure relative alla chiamata di docenti di elevato profilo scientifico facendo ricorso all'art. 1, comma 9, della Legge 230/2015.

È stata istituita la figura del Prorettore all'Organizzazione e Faculty e, in linea con le migliori prassi internazionali, è stata affidata una delega rettorale per la progettazione e lo sviluppo del sistema di Faculty Management.

Allo scopo di promuovere iniziative per l'aggiornamento delle competenze didattiche dei docenti è stata istituita la figura del Delegato all'Innovazione didattica e sostenibilità, L'Ateneo ha attivato un progetto formativo per docenti e tutor riguardante l'apprendimento di metodi didattici innovativi. Nel 2020 il Delegato ha curato il ciclo di seminari Teaching for Learning (luiss.learn) (cfr. Piano Strategico 2021-2024 - sez. 2D - Luiss Uniqueness).

Luiss pubblica anche "Luiss Open", un research magazine di divulgazione scientifica.

I Dipartimenti organizzano i Departmental Research Seminar settimanali.

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

Luiss ha messo in atto una serie di processi che, nel loro insieme, assicurano la sostenibilità delle strutture operative (Dipartimenti, Corsi di Studio, Dottorati di Ricerca), spaziando dai criteri relativi alla distribuzione dei fondi di funzionamento - attribuiti dai Dipartimenti - alle azioni relative alla distribuzione degli spazi e delle strutture, al personale amministrativo, come riportato nella Relazione Annuale dell'Ufficio Studi.

L'Ateneo offre un'ampia gamma di servizi a favore degli studenti, che vanno dall'orientamento in ingresso, al tutorato, all'orientamento in uscita, al Career Service, ad una serie di azioni volte a sviluppare ed incentivare l'internazionalizzazione.

L'efficacia dei servizi posti in essere da Luiss è verificata attraverso apposita Indagine dell'Ufficio Studi.

Nel 2020 il Board ha ritenuto opportuno far predisporre un apposito Manuale delle attività di orientamento in ingresso e in itinere, di introduzione e accompagnamento al mondo del lavoro, di internazionalizzazione della didattica ed altri servizi, più semplicemente chiamato Manuale Servizi, che raccoglie le attività che Luiss pone in essere a favore degli studenti, in ambito di orientamento in ingresso e in itinere, di introduzione e accompagnamento al mondo del lavoro e di internazionalizzazione della didattica (mobilità degli studenti a sostegno di periodi di studio e tirocinio all'estero e attivazione di titoli congiunti, doppi o multipli in convenzione con Atenei stranieri), nonché ulteriori altri servizi quali agevolazioni economiche, prestiti d'onore, accomodation e ristorazione, mobilità e assistenza sanitaria, diritto allo studio.

Inoltre, la Luiss offre un servizio di Biblioteca ampio e innovativo.

In merito ai Dottorati, l'Ateneo ha messo a punto un processo strutturato di supporto sia alla didattica del dottorato che al lavoro di ricerca che il dottorando deve sviluppare negli anni di Dottorato.

Dal 2018 Luiss ha introdotto in Ateneo un sistema di performance measurement del personale amministrativo al fine di monitorare in modo puntuale le attività e la corrispondenza tra mansioni, obiettivi e competenze.

R1.C.3 - Sostenibilità della didattica

I riferimenti normativi per la Sostenibilità dei CdS sono contenuti nel DM 987/2016 e DM 6/2019.

La docenza in termini di sostenibilità e qualificazione è monitorata dai Direttori dei CdS, con i Direttori dei Dipartimenti ed il Prorettore alla Didattica, nelle sedi e con la documentazione prevista dal Manuale Qualità.

Il Nucleo di Valutazione riferisce nella Relazione Annuale.

La Relazione Annuale dell'Ufficio Studi riporta il rapporto studenti/docenti.

L'Ufficio Studi e il Nucleo di Valutazione monitorano il valore dell'indicatore iC05, ampiamente sotto la soglia di riferimento (numerosità della classe/3). Il rapporto tutor/studenti viene verificato in fase di compilazione della SUA-CdS. L'indicatore di qualificazione della docenza iC08 risulta pari a 100,0% in quasi tutti i CdS. L'indicatore iC09 è sopra la soglia e sopra la media di area geografica e d'Italia, coerentemente con gli esiti della VQR. L'indicatore iC19 è superiore alla media di area geografica e nazionale per le università non statali. L'Ateneo ritiene che la docenza offerta dai professori a contratto, sia per le procedure di reclutamento adottate in Luiss che per le ulteriori figure professionali che affiancano i docenti di ruolo (es. Assistant Professor), sia in grado di garantire la massima qualificazione.

Requisito R.2 – L’Ateneo dispone di un sistema efficace di AQ, in grado di monitorare il funzionamento dei CdS e di accertare che processi e risultati siano periodicamente autovalutati e valutati

R2.A - L'Ateneo dispone di un sistema efficace di monitoraggio e raccolta dati ai fini dell'AQ

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

Luiss ha sviluppato un sistema integrato di raccolta di dati e informazioni sia sulle attività formative nei CdS, sia sulle attività e sui prodotti della ricerca recependo anche suggerimenti e raccomandazioni del Nucleo di Valutazione (cfr. Relazione Nucleo 2020).

La raccolta integrata di dati e informazioni sulla attività riguardanti la Didattica e la Ricerca è basata sui sistemi di descritti nell'allegato Mappa Applicativa IT.

In aggiunta, Luiss dispone, come da Relazione Annuale Ufficio Studi, di:

1. Dashboard KPI Piano Strategico;
2. Data Mart Studenti del CINECA, con accesso diretto a ESSE3 per il calcolo in tempo reale degli indicatori ANVUR e MIUR (allegato E DM 6/2019);
3. SISValDidat per la Valutazione opinioni studenti (<https://valmon.disia.unifi.it/sisvaldidat/>);
4. Data Lake, avviato e in fase di completamento, che consente alla Governance una visione immediata delle principali dimensioni rilevanti delle attività di Ateneo: un unico ambiente per poter fruire in maniera integrata di tutte le informazioni disponibili nei sistemi dell'ecosistema applicativo di Luiss, fare leva sui dati strutturati, semi-strutturati, batch, per estrarne valore ed abilitare l'utilizzo di analisi avanzate e creare dashboard e report.

La circolazione di dati e informazioni a supporto delle procedure di AQ

- I. tra le strutture preposte all'AQ (Board Qualità e Innovazione, Team Qualità, Nucleo di Valutazione, Commissione Paritetica Docenti- Studenti, Ufficio Studi);
- II. tra strutture preposte all'AQ e altre strutture (Dipartimenti, Corsi di Studio, organi di rappresentanza degli studenti, altre strutture)
- III. all'interno delle strutture

avviene tramite invio di mail per Linee Guida, Indagini, Studi, file di dati e documenti relativi all'AQ e mediante upload nelle apposite sezioni del sito di Ateneo, a cura dell'Ufficio di Supporto al Presidio (cfr. Documentazione presente nel sito Quality Assurance).

Le strutture centrali responsabili dell'AQ interagiscono strettamente fra loro, con gli organi accademici preposti alla Didattica, alla Ricerca, e alla Terza Missione e con le strutture periferiche come evidenziato nel Manuale Qualità e nelle Linee Guida (<https://www.luiss.it/ateneo/quality-assurance/normativa/linee-guida>).

Con particolare riferimento alla Didattica, l'Ufficio Studi e Valutazione, l'Area Academic Services & Global Learning, il Gruppo di Riesame, il Prorettore alla Didattica interagiscono per il tramite dell'Ufficio di supporto al Presidio in accordo al flusso descritto nel Manuale Qualità per fornire i dati e il supporto necessario per la predisposizione della SMA, del RRC e delle Relazioni CPDS. Si segnala

che tramite il Data Mart e la Dashboard a disposizione, i dati e gli indicatori ANVUR/MIUR e i KPI da Piano Strategico sono aggiornati in tempo reale e resi disponibili anche nei processi di autovalutazione dei Corsi di Studio.

Con particolare riferimento alla Ricerca e Terza Missione l'Ufficio Studi e Valutazione, l'Area Research, Third Mission & Sustainability, l'Ufficio Ricerca, il Gruppo di Gestione della Ricerca e della III Missione, il Rettore alla Ricerca interagiscono per il tramite dell'Ufficio di supporto al Presidio in accordo al flusso descritto nel Manuale Qualità per fornire i dati necessari alla predisposizione del Rapporto di Riesame annuale, per la predisposizione della SUA-RD e della SUA-TM/IS, per la predisposizione del Rapporto di Riesame Annuale della Ricerca e della Terza Missione di Ateneo. L'Ufficio Dottorati, in corrispondenza della fase di accreditamento del nuovo ciclo di Dottorato di Ricerca, elabora apposita Relazione.

R2.B Autovalutazione e Valutazione periodica dei Corsi di Studio e dei Dipartimenti

R2.B.1 - Autovalutazione dei CdS e verifica da parte del Nucleo di Valutazione

Il Nucleo di Valutazione verifica l'andamento dei CdS mediante monitoraggio di: SUA-CdS, SMA, RRC, Verbali CPDS, Verbali Comitati di Indirizzo, Valutazione indicatori KPI di Piano Strategico, Analisi delle opinioni degli studenti, Indicatori ANVUR, Indicatori di Programmazione Triennale MIUR e acquisisce la Relazione del Board Qualità e Innovazione.

Il Nucleo ha predisposto le Schede di valutazione della Scheda di Monitoraggio Annuale, del Rapporto di Riesame Ciclico, della Scheda Unica Annuale della Ricerca Dipartimentale e della Scheda Unica Annuale Terza Missione-Impatto Sociale.

Svolge annualmente le Audizioni dei CdS e, in particolare, tramite tali Audizioni verifica anche l'implementazione del monitoraggio circolare dei CdS (Tuning Dynamic Quality Development Circle).

Il Nucleo verifica l'andamento della Ricerca e della Terza Missione dei Dipartimenti mediante monitoraggio di SUA-RD e SUA-TM/IS e le Audizioni dei Dipartimenti.

La Relazione del Board Qualità e Innovazione contiene la valutazione della qualità dei CdS, in cui sono presentati gli indicatori ANVUR – organizzati nelle rispettive aree - nel formato previsto dall'Allegato 6 Linee Guida AVA, ulteriormente arricchito dai KPI di Piano Strategico e dalle informazioni riguardanti l'inserimento Professionale dalle due indagini disponibili (Indagine Luiss e archivio amministrativo integrato Luiss-COOB).

La Relazione Annuale del Nucleo completa la valutazione della qualità dei CdS valorizzando i KPI di Piano Strategico a livello non solo di Dipartimento ma di CdS, le opinioni degli studenti, le osservazioni delle CPDS. I valori degli indicatori sono aggiornati all'a.a. in corso.

Il Board Qualità e Innovazione e il Nucleo di Valutazione, in collaborazione con l'Area Academic Services & Global Learning e l'Area Research, Third Mission & Sustainability, organizzano le attività

per il riesame di CdS/Dipartimenti con modalità e tempi tali da consentirne l'espletamento limitando il carico di lavoro, come risulta dagli scadenziari e dalla Linee Guida per SMA, RRC, Relazioni CPDS, Audizioni, Relazione Opinioni Studenti, SUA-RD e SUA-TM/IS.

Luiss dispone di un sistema articolato di KPI connessi alle aree prioritarie del Piano Strategico, diffusi in tutte le articolazioni dell'ateneo, utilizzati nella redazione dei documenti di monitoraggio SMA, RRC, SUA-RD, SUA-TM/IS e Relazione Annuale del Board Qualità e Innovazione e del Nucleo, che consentono di accertare che Dipartimenti e CdS conseguano gli obiettivi per i KPI stabiliti dal Piano stesso.

Nel Presidio (Team Qualità), nel Nucleo e negli Organi Accademici è prevista la partecipazione di Studenti (cfr. Manuale Qualità).

La CPDS riceve ed analizza la SMA e le Valutazioni delle opinioni degli studenti con disaggregazione fino al singolo insegnamento.

La struttura dei documenti di monitoraggio che prevede:

1. Analisi della situazione sulla base dei dati
2. Individuazione delle azioni correttive
3. Verifica dell'efficacia delle azioni migliorative proposte

favorisce l'analisi sistemica dei problemi, l'individuazione di azioni correttive e la loro verifica.

Il Nucleo, tramite le Audizioni, verifica la risoluzione delle criticità espresse dai diversi organi e relativi documenti di monitoraggio (CPDS, SMA, RRC, SUA/RD, SUA/TM-IS) e ne dà evidenza nella Relazione Annuale. Le criticità non risolte nell'ambito dei CdS/Dipartimenti vengono raccolte in documento (Criticità Nucleo per Board), portato all'attenzione del Board Qualità e Innovazione e inviato alla Direzione Generale (cfr. Internal Audit febbraio e dicembre 2020). L'Ufficio di Supporto al Nucleo e al Presidio inoltra le richieste agli Uffici preposti che ne curano lo sviluppo.

La disponibilità dei KPI per Corso di Studio (Piano Strategico 2021/24) con relativo target (accessibili sulla dashboard Piano Strategico - ServiceNow) e l'integrazione degli indicatori ANVUR nei KPI hanno permesso all'Ateneo e al Nucleo la valutazione della percentuale di raggiungimento dei target per singolo KPI e per Area di Impatto Prevalente per CdS. Ciò ha consentito il raccordo con le attività dell'Ufficio Performance Management a livello di Dipartimento. Le percentuali di raggiungimento del target per Area di Impatto Prevalente sono infatti monitorate a livello di Dipartimento due volte l'anno e disaggregate per Corso di Studio all'interno della Scheda di Monitoraggio Annuale dal 2020/21.

Allegati alla sezione Sistema di AQ a livello di Ateneo nel sito <https://nuclei.cineca.it/>:

- [Relazione 2020 del Board Qualità e Innovazione](#)
- [Relazione 2021 dell'Ufficio Studi](#)
- [Rilievi Nucleo di Valutazione 2020](#)

2. Sistema di AQ a livello di Corso di Studio

Requisito R.3 – Assicurazione della qualità dei Corsi di Studio

In generale il Nucleo di Valutazione rileva l'acquisizione da parte dei CdS di una maggiore consapevolezza dell'importanza dei processi di AQ e della capacità di svolgere una completa ed efficace attività di autovalutazione sulla base degli indicatori di monitoraggio interni ed esterni, delle Indagini e dei Rapporti curati dall'Ufficio Studi (cfr. Relazione Annuale Ufficio Studi), dell'azione delle CPDS, dell'analisi delle opinioni degli studenti, dell'analisi degli esiti occupazionali e del contributo delle parti sociali.

Nel 2020 su indicazione del Nucleo e per dare seguito alle richieste delle CPDS sono stati:

- potenziati i Comitati di Indirizzo, consultati anche in fase di monitoraggio del CdS,
- potenziata la collaborazione tra Direttore CdS e responsabili dei Servizi di contesto (Quadro B5) per una efficace programmazione e monitoraggio dei servizi (Manuale Servizi),
- arricchita la SMA con l'aggiornamento degli indicatori ANVUR all'a.a. in corso (con accesso a Data Mart e dashboard KPI),
- istituite le figure dei Teaching Area Leader e dei Program Manager con il compito di coadiuvare il Direttore del CdS (cfr. Manuale Qualità e Manuale dei Direttori dei CdS)
- istituita la figura del delegato del Rettore per la progettazione e lo sviluppo del sistema di Faculty Management

Il Nucleo osserva una completa efficacia delle procedure di Assicurazione della Qualità come delineate dalle Linee Guida AVA e dalle Linee Guida emanate dal Presidio Luiss - requisiti R3 del CdS - tradotte nel Manuale Qualità e Manuale del Direttore del CdS.

R3.A – Il CdS definisce i profili culturali e professionali della figura che intende formare e propone attività formative coerenti

Il Presidio di Qualità ha approvato le Linee Guida per la progettazione di un CdS che forniscono, ai Dipartimenti che intendano presentare la proposta di istituzione di un nuovo CdS, le indicazioni operative per permettere ai diversi Organi competenti dell'Ateneo una corretta valutazione di tale proposta.

Con cadenza triennale il Senato Accademico, il Comitato Esecutivo e Consiglio di Amministrazione definiscono il Piano Strategico di sviluppo della didattica e della ricerca e, sulla base della “visione strategica” di Ateneo, i Dipartimenti possono formulare proposte di istituzione di nuovi CdS.

La proposta di istituzione di un nuovo CdS viene dall’evidente interesse dimostrato dalle Parti Interessate e dalla consultazione di opportuno materiale di analisi della domanda da parte del sistema economico (cfr. Linee Guida Luiss per la consultazione con le parti sociali e Linee Guida Luiss per la progettazione di un CdS).

Nel 2020 i Comitati di Indirizzo sono stati potenziati e maggiormente focalizzati sul CdS (link documenti istitutivi nuovi Comitati). Sono inoltre consultati Studi di Settore, Analisi sull’Inserimento Professionale dei laureati da indagine Luiss e da archivio integrato con Ministero del Lavoro (analisi Data-Lab), Analisi delle Job Vacancy su Web (Wollybi), Rapporto Osservatorio Digitale, Analisi del sistema Informativo EXCELSIOR e i documenti previsti nelle Linee Guida Luiss per la consultazione con le parti sociali.

E’ rilevata la coerenza tra profili professionali e obiettivi formativi e tra obiettivi formativi e percorsi sia ex ante (Comitati di Indirizzo, Matrici di Tuning) sia ex post mediante analisi dell’esito del tirocinio (Report Tirocini) e dell’inserimento professionale (Indagine Luiss e Indagine Data-Lab).

R3.B – Il CdS promuove una didattica centrata sullo studente, incoraggia l'utilizzo di metodologie aggiornate e flessibili e accerta correttamente le competenze acquisite

La Luiss si distingue per le numerose attività di servizi di supporto:

- Orientamento in ingresso,
- Orientamento e tutorato in itinere,
- Assistenza per lo svolgimento di periodi di formazione all'esterno (tirocini e stage),
- Assistenza e accordi per la mobilità internazionale degli studenti,
- Accompagnamento al lavoro,
- Diritto lo studio.

Le attività sono descritte nel Manuale Servizi e monitorate attraverso l’analisi dell’Efficacia della Formazione (Soddisfazione laureati e Inserimento Professionale), l’Indagine sui Servizi, le Relazioni Annuali delle CPDS, la Valutazione delle opinioni degli studenti.

Nel 2020 sono state potenziate le attività di monitoraggio dei servizi di supporto, in particolare il monitoraggio carriere studenti (Manuale Qualità) e il monitoraggio laboratori, anche al fine di un efficace programmazione dei servizi condivisa tra Direttore del CdS e Responsabile del servizio, nel più ampio quadro del Tuning Quality Development Circle (cfr. Manuale dei Direttori dei CdS).

R3.C – Il CdS dispone di un’adeguata dotazione di personale docente e tecnico-amministrativo, offre servizi accessibili agli studenti e usufruisce di strutture adatte alle esigenze didattiche

I docenti sono adeguati per quantità e qualificazione come mostrano gli indicatori iC05, iC08.

Il legame fra le competenze scientifiche dei docenti e la loro pertinenza rispetto agli obiettivi didattici è garantito sotto la responsabilità del Direttore del CdS e del Direttore di Dipartimento - che operano in sinergia con il Rettore alla Organizzazione e Faculty - come mostrano l’indicatore di qualificazione della docenza (iC09), i KPI relativi alle pubblicazioni dei docenti, la SUA-RD oltre che i risultati della valutazione della didattica e il parere della CPDS.

Il Nucleo ritiene che la docenza offerta dai professori a contratto, sia per le procedure di reclutamento adottate in Luiss che per le ulteriori figure professionali che affiancano i docenti di ruolo (es. Assistant Professor), sia in grado di garantire la massima qualificazione.

Le strutture in termini di aule, sale studio, laboratori informatici e biblioteche soddisfano ampiamente le esigenze degli studenti iscritti grazie ad un’attenta programmazione. L’ampliamento e la ristrutturazione della sede di viale Romania hanno reso disponibili nuovi spazi, nuove aule informatizzate e/o elettrificate come richiesto dalle CPDS.

La Relazione Annuale dell’Ufficio Studi riporta i dati su personale, immobili e strutture.

R3.D– Il CdS è in grado di riconoscere gli aspetti critici e i margini di miglioramento della propria organizzazione didattica ed è capace di definire interventi conseguenti

Il Nucleo osserva una completa efficacia delle procedure di Assicurazione della Qualità come delineate dalle Linee Guida AVA e dalle Linee Guida emanate dal Presidio Luiss tradotte nel Manuale Qualità (Alice link) e Manuale del Direttore del CdS.

A livello di CdS operano il Gruppo di Riesame del CdS e la CPDS. Entrambi prevedono la rappresentanza degli studenti.

Ciascun CdS è chiamato a predisporre:

- una Scheda di Monitoraggio Annuale che contiene un’analisi critica del CdS basata sugli indicatori ANVUR (da 2020 gli indicatori ANVUR sono resi disponibili aggiornati all’a.a. in corso con accesso a Data Mart Cineca), sui KPI del Piano Strategico valorizzati a livello di CdS, sull’analisi della Relazione CPDS, su Indagini e documenti resi disponibili con link diretto (Linee Guida per la compilazione della Scheda di Monitoraggio Annuale),
- un Rapporto di Riesame Ciclico che contiene l’autovalutazione approfondita del CdS attraverso 1. Sintesi mutamenti intercorsi dal Riesame ciclico precedente, azioni correttive e relativo stato di avanzamento; 2. Problemi da risolvere – Aree da migliorare, 3. Azioni da intraprendere con relativi Indicatore di riferimento, Responsabilità, Risorse necessarie,

Tempi di esecuzione e scadenze (Linee Guida per la compilazione del Rapporto di Riesame Ciclico).

I problemi e le cause sono analizzati nell'ambito del Gruppo di Riesame in occasione della redazione della SMA, e nell'ambito della CPDS, come previsto nel Manuale Qualità. Le SMA e i Rapporti di Riesame Ciclico sono effettivamente utilizzati per l'analisi dei dati, l'individuazione dei problemi e delle relative cause, la proposta di soluzioni. Gli interventi proposti vengono considerati nell'ambito degli organi e secondo i processi previsti dal Manuale Qualità.

Le attività collegiali dedicate alla revisione dei percorsi, al coordinamento didattico tra gli insegnamenti, alla razionalizzazione degli orari, della distribuzione temporale degli esami e delle attività di supporto sono coordinate dal Direttore del CdS, come previsto nel Manuale del Direttore del CdS, nel quale sono anche previsti incontri del Direttore con tutti i docenti e con tutti gli studenti del CdS.

Le opinioni degli studenti/laureandi sono analizzate secondo la procedura prevista nelle Linee Guida utilizzando lo strumento VALMON e i file EXCEL predisposti dall'Ufficio Studi e condivise con la CPDS fino a livello di singolo insegnamento.

Secondo quanto previsto nel Manuale Qualità, la CPDS si riunisce più volte nel corso dell'anno e, a seguito dell'analisi dei dati e delle informazioni presenti nelle SUA-CdS, nella Scheda di Monitoraggio Annuale (e nei Rapporti di Riesame Ciclici, quando presenti), tenendo conto dei risultati delle rilevazioni dell'opinione degli studenti e di altre fonti disponibili istituzionalmente, redige una Relazione Annuale che invia al Presidio di Qualità ed al Nucleo di Valutazione.

Da 2020 sono previste interazioni in itinere con le parti interessate consultate in fase di programmazione.

L'aggiornamento periodico dei profili formativi in relazione ai cicli di studio successivi è garantito dalla presenza, su proposta del Nucleo in sede di audizioni 2020, nei Comitati di Indirizzo delle Lauree Triennali di un rappresentante delle LM (nella persona del Direttore del Dipartimento) e nei Comitati di Indirizzo delle Lauree Magistrali dalla presenza del Coordinatore del Dottorato di Ricerca del Dipartimento.

Documenti consultabili nel sito <https://www.luiss.it/ateneo/quality-assurance>:

DIDATTICA

- Normativa e regolamenti interni
- Documentazione e banche dati
- SUA-CdS, Schede di Monitoraggio Annuali, Rapporti di Riesame Ciclici (questi ultimi reperibili nel sito <http://intranet.luiss.it/ava>), Relazioni delle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti, verbali delle riunioni dei Comitati di Indirizzo suddivisi per anno accademico

Valutazione dei Corsi di Studio

L'analisi del Nucleo – in coerenza con i requisiti ANVUR di AQ a livello di CdS (R3), in particolare in accordo a quanto richiesto nel DM 6/2019 allegato E, con le Linee Guida 2021 per la Relazione Annuale dei Nuclei di Valutazione e con il Piano Strategico Luiss prende in considerazione, oltre alle immatricolazioni (iscrizioni I anno LM) in particolare i seguenti indicatori.

Gruppo A Indicatori Didattica

- 1) Immatricolati iC00a, iC00c, iC00d, iC00e, iC00f
- 2) Regolarità: iC01, iC02, iC22
- 3) Attrattività: iC03 (LT), iC04 (LM)
- 4) Sostenibilità: iC05
- 5) Efficacia: iC07, iC26 (Occupazione a tre anni e a un anno dal titolo LM, LMCU)
- 6) Qualificazione Docenza: iC08, iC09 (LM, LMCU), iC27, iC28

Gruppo B Indicatori Internazionalizzazione

- 1) Mobilità in uscita: iC10, iC11
- 2) Attrattività internazionale: iC12 se CdS anche in lingua inglese

Gruppo E Ulteriori indicatori per la valutazione della didattica

- 1) Regolarità: iC13, iC14, iC15, iC16, iC17
- 2) Efficacia: iC18, iC25 (Soddisfazione laureati e laureandi)
- 3) Qualificazione Docenza: iC19

Indicatori interni (KPI) riferiti al Piano Strategico, in particolare:

Luiss Uniqueness – Il modello educativo

1 - % di studenti iscritti entro la durata normale del CdS che abbiano acquisito almeno 40 CFU nell'a.s. - iC01

2 - % di laureati (L, LM, LMCU) entro la durata normale del corso - iC02

3 - Tasso di attrattività LT e CU (a.a. successivo)

4 - % iscritti al primo anno (LM) laureati in altro Ateneo - iC04 (solo LM)

5 - Tasso di attrattività LM (a.a. successivo) – prima scelta

6 - % di giudizi positivi (sì + più sì che no) alla domanda val did “Il docente utilizza strumenti innovativi per la didattica (ad es.: inserimento di contenuti digitali sulla piattaforma luiss.learn e utilizzo della stessa per l'interazione con gli studenti)?”

7 - Indice sintetico Valutazione della didattica

9 - % Studenti che hanno svolto stage/tirocinio prima del conseguimento del titolo (anno prec.)/iscritti 1° anno

10 - % di Laureati occupati a un anno dal Titolo (LM, LMCU) - Laureati che dichiarano di svolgere un'attività lavorativa o di formazione retribuita (es. dottorato con borsa, specializzazione in medicina, ecc.) - iC26 (solo LM)

55 - % di abbandoni del CdS dopo N+1 anni - iC24

56 - % di iscritti al primo anno (L, LMCU) provenienti da altre Regioni - iC03 (solo LT)

57 - Rapporto studenti iscritti/docenti complessivo (pesato per le ore di docenza) - iC27

58 - Rapporto studenti regolari/docenti (professori a tempo indeterminato, ricercatori a tempo indeterminato, ricercatori di tipo a e tipo b) - iC05

59 - % ore di docenza erogata da docenti assunti a tempo indeterminato sul totale delle ore di docenza erogata - iC19

60 - % dei docenti di ruolo che appartengono a settori scientifico-disciplinari (SSD) di base e caratterizzanti per corso di studio (L, LMCU, LM), di cui sono docenti di riferimento - iC08

61 - % di Laureati occupati a tre anni dal Titolo (LM, LMCU) - Laureati che dichiarano di svolgere un'attività lavorativa o di formazione retribuita (es. dottorato con borsa, specializzazione in medicina, ecc.) - iC07 (solo LM)

108 - % di immatricolati (L, LM, LMCU) che si laureano entro un anno oltre la durata normale del corso nello stesso corso di studio - iC17

109 - % di studenti che proseguono nel II anno nello stesso corso di studio - iC14

113 - media delle risposte alla domanda "Sei complessivamente soddisfatto dell'esperienza svolta dal tirocinante (Questionario Tutor del tirocinante)

Global Regional Engagement Strategy

29 - N. application internazionali (prima scelta) - (a.a. successivo)

30 - % iscritti internazionali / application internazionali (a.a. successivo)

31 - % 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 - iC12

32 - % Studenti stranieri

35 - % Studenti outgoing (su iscritti al 1° anno trien e magis)

62 - % di CFU conseguiti all'estero dagli studenti regolari sul totale dei CFU conseguiti dagli studenti entro la durata normale del corso - iC10

63- % di laureati (L, LM, LMCU) entro la durata normale del corso che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero - iC11

Sustainability "at large"

46 - % di laureandi complessivamente soddisfatti del CdS - iC25

64 - % di laureandi che si iscriverebbero di nuovo allo stesso corso di studio - iC18

Ricerca

15 - Indicatore QS H-Index

16 - Indicatore QS Citations per paper

17 - Indicatore QS Academic reputation

18 - (Per ordinari e associati) % neoassunti e neopromossi con punteggio VIR superiore al settantacinquesimo percentile di area e ruolo

20 - Ricavi da ricerca Dipartimenti (Milioni di Euro)

21 - Costi della ricerca (Percento su ricavi)

22 - Fondi provenienti da Attività Conto Terzi

23 - Ammontare di finanziamenti da progetti competitivi nazionali e internazionali

Sono inoltre considerati gli indicatori che emergono dall'Indagine Laureati (a cura dell'Ufficio Studi) riguardanti il livello di soddisfazione delle competenze acquisite, declinata come di seguito (scala 1:10):

- 1) Conoscenza e capacità di comprensione specifiche del corso di studio (ad 1 anno)
- 2) Capacità di applicare conoscenza e comprensione specifiche del corso di studio (ad 1 anno)
- 3) Autonomia di giudizio (ad 1 anno)
- 4) Abilità comunicative (ad 1 anno)
- 5) Capacità di apprendimento (ad 1 anno)

Infine, il Nucleo prende in esame il seguente indicatore (KPI di Piano Strategico):

Valutazione complessiva del tirocinante su competenze trasversali da tutor aziendale (scala 1:5)

I valori degli indicatori riportati si riferiscono all'a.a. 2019/20 (con aggiornamento al 2020/21 sia per gli indicatori ANVUR che per i KPI di Piano Strategico); il commento si riferisce all'andamento nell'ultimo triennio.

Si precisa che gli indicatori di Soddisfazione laureati e laureandi e Occupabilità sono rilevati da Luiss mediante opportuna indagine e trasmessi ad ANVUR in posta certificata. Luiss non svolge l'indagine sull'inserimento professionale dei laureati triennali.

Il Nucleo osserva che dal 2018 la Luiss ha ampliato le informazioni riguardanti l'inserimento professionale dei laureati magistrali e a ciclo unico mediante l'analisi delle Comunicazioni Obbligatorie del Ministero del Lavoro. Nel 2020 l'Analisi è stata condotta anche per i laureati triennali. L'indagine laureati Luiss a cura dell'Ufficio Studi e l'Analisi della transizione Università - Lavoro delle laureate e dei laureati dell'università Luiss (con Appendice) a cura del Data-Lab confermano un dato occupazionale superiore rispetto agli atenei del Centro e dell'Italia e coerente con il titolo di studio magistrale per tipologia di professione (con riferimento ad ISCO primo digit ci si riferisce alla percentuale di laureati occupati negli ISCO 1, 2,3; con riferimento ad ISCO quinto digit ci si riferisce alla percentuale di laureati occupati nelle professioni indicate nella SUA CdS del CdS).

I valori degli indicatori ANVUR sono desunti dalle tabelle 2.2a e 2.2b della Relazione del Presidio e dalle schede allegate alla Relazione (allegato 6).

Si ricorda che gli indicatori del Piano Strategico 2021-2024 afferiscono a sei Priorità Strategiche: Luiss Uniqueness – il modello educativo, Ricerca, Global and Regional Engagement Strategy, Sustainability “at large”, Digital backbone, Brand image e Brand identity.

L'elenco completo degli Indicatori KPI per ciascuna Priorità Strategica (Piano Strategico 2021-24) è disponibile nel relativo Piano Strategico. I valori target e i valori attualizzati 2019/20 e 2020/21 per Dipartimento sono disponibili nella tabella 3.1 della Relazione del Presidio. I valori target e i valori attualizzati 2019/20 e 2020/21 per Corso di Studio sono disponibili nella Dashboard Piano Strategico e allegati alla presente Relazione nella scheda di ciascun Corso di Studio.

La disponibilità dei KPI per Corso di Studio (Piano Strategico 2021/24) con relativo target (accessibili sulla dashboard Piano Strategico – ServiceNow) e l'integrazione degli indicatori ANVUR nei KPI hanno permesso all'Ateneo e al Nucleo la valutazione della percentuale di raggiungimento dei target per singolo KPI e per Area di Impatto Prevalente per CdS. Ciò ha consentito il raccordo con le attività dell'Ufficio Performance Management a livello di Dipartimento. Le percentuali di raggiungimento del target per Area di Impatto Prevalente sono infatti monitorate a livello di Dipartimento due volte l'anno e disaggregate per Corso di Studio all'interno della Scheda di Monitoraggio Annuale dal 2020/21.

Il Nucleo non considera in maniera comparativa i Corsi di Studio della stessa classe in quanto in Luiss ogni Corso di Studio si relaziona agli obiettivi di Piano Strategico.

Il Nucleo effettua valutazioni comparative a livello di Ateneo e di classe di laurea con classi di Corsi di Studio omologhe di specifico interesse mediante consultazione del cruscotto ANVUR.

Con riferimento alle Relazioni delle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti – una per Dipartimento con articolazione per Corso di Studio - il Nucleo osserva che molte delle richieste sono state soddisfatte. Le criticità non risolvibili a livello di Corso di Studio/Dipartimento sono prese in carico dal Nucleo di Valutazione (Rilievi Nucleo Valutazione 2020 e dal Presidio di Qualità che le inoltra agli uffici competenti tramite il coinvolgimento dell'Internal Audit che ne segue l'effettiva risoluzione.

Le Relazioni CPDS prevedono una prima sezione in cui si riassumono le criticità relative all'a.a. precedente e lo stato (risolta, non risolta).

Le CPDS ricevono i Verbali degli incontri del Direttore CdS con tutti i docenti e tutti gli studenti.

Il Nucleo osserva che tutte le criticità sono state risolte o sono in via di risoluzione. In particolare, viene sottolineato il contributo fornito dai Teaching Area Leader (disciplinari) e dai Program Manager (per CdS) all'efficace svolgimento delle attività dei quadri B e C (cfr. Rilievi Nucleo per Presidio).

Si riporta una sintesi delle maggiori criticità emerse:

- A. Analisi e proposte su gestione e utilizzo dei questionari relativi alla soddisfazione degli studenti
Le CPDS, risolto il problema della valutazione separata del cotitolare di insegnamento, richiedono la possibilità di esprimere l'opinione anche per il collaboratore. Il Nucleo osserva che l'Ufficio Studi ha in corso di sperimentazione la valutazione del collaboratore.

B. Analisi e proposte in merito ai materiali e ausili didattici e alle strutture per la didattica (laboratori, aule, attrezzature, ecc.) in relazione al raggiungimento degli obiettivi di apprendimento al livello desiderato.

Le CPDS prendono atto dell'incremento nell'utilizzo delle piattaforme informatiche per lo svolgimento delle attività didattiche, dovuto all'emergenza sanitaria, segnalando anche che gli studenti hanno accolto positivamente le nuove metodologie didattiche adottate. Studenti e docenti sono stati formati ed attrezzati per affrontare questo tipo di didattica in modalità e-learning. Sono proseguiti a tale scopo i Seminari "Teaching for Learning".

C. Analisi e proposte sulla validità dei metodi di accertamento delle conoscenze e abilità acquisite dagli studenti in relazione ai risultati di apprendimento attesi

Le CPDS, apprezzando i miglioramenti, richiedono per alcuni CdS di dettagliare maggiormente, a livello dei singoli syllabus, i metodi di verifica dell'apprendimento. In particolare, i syllabus devono specificare le modalità con cui viene verificato e accertato il raggiungimento dei risultati di apprendimento attesi indicati negli obiettivi formativi.

Le CPDS esprimono inoltre la necessità di testare il raggiungimento di un'adeguata capacità di conoscenza e comprensione attraverso le prove scritte e/o orali, intermedie e finali, nonché l'efficacia della partecipazione attiva dello studente in aula nelle discussioni dei temi trattati nelle lezioni.

D. Analisi e proposte sulla completezza e sull'efficacia del Monitoraggio annuale e del Riesame Ciclico

Le CPDS prendono visione della Scheda di Monitoraggio Annuale del CdS, valutando completo ed esaustivo il monitoraggio effettuato, e del RRC ove redatto.

Gli incontri tra Direttore del CdS e studenti consentono di evidenziare delle criticità per specifici insegnamenti per tempestivi interventi.

E. Analisi e proposte sull'effettiva disponibilità e correttezza delle informazioni fornite nelle parti pubbliche della SUA-CdS

Si ritiene che le notizie riguardanti i corsi di studio, comprensivi degli ordinamenti/regolamenti, siano disponibili ed accessibili. Oltre che nel sito pubblico University, le SUA-CdS sono anche disponibili nel sito di Ateneo, nella pagina Didattica della sezione Quality Assurance.

Per facilitare l'accesso alle informazioni, l'Ateneo ha acquistato da CINECA una procedura informatica (UNIFIND) che dovrebbe entrare in funzione entro dicembre 2021.

F. Ulteriori proposte di miglioramento

1. Coordinamento maggiore tra i docenti titolari di insegnamenti erogati sullo stesso semestre. La richiesta già avanzata nella Relazione 2019 è stata soddisfatta mediante le nuove figure organizzative del Teaching Area Leader e del Program Manager.
2. Differenziazione dei test di ammissione in base all'indirizzo di CdS. La richiesta è allo studio del Prorettore alla Didattica.
3. Asimmetrie tra gli insegnamenti impartiti sui diversi canali. Su tale attività saranno ulteriormente impegnate le nuove figure organizzative del Teaching Area Leader e del Program Manager. Particolarmente utile un maggior coordinamento con orientamento in itinere Academic Gym e il monitoraggio laboratori.

4. Preponderanza della parte teorica rispetto a quella pratica su alcuni insegnamenti. E' necessario rendere i corsi più interattivi ed esperienziali e far capire agli studenti come l'apprendimento sia arricchito e completato dalla partecipazione alle lezioni.
La Luiss ha istituito un delegato all'Innovazione della Didattica, prof.ssa Simona Romani, per promuovere l'IBSE (Inquiry Based Science Education). Seminari "Teaching for Learning si sono tenuti nel 2020 (tutti i materiali sono disponibili sulla piattaforma learn.luiss.it).
5. I posti a disposizione per Double Degrees risultano essere troppo limitati. Il Nucleo rileva che Luiss ha aumentato il numero di accordi allo scopo di consentire mobilità internazionale in uscita.

Il Nucleo esamina gli indicatori alla luce delle azioni intraprese dall'Ateneo nelle Aree del Piano Strategico, come di seguito indicato.

Le azioni relative alla Global and Regional Engagement Strategy sono descritte nell'Allegato alla Relazione Presidio (Rapporto Internazionalizzazione Luiss 2020); le azioni del Career Service nell'Area Luiss Uniqueness sono descritte nell'Allegato alla Relazione Presidio (Career Service Monitoraggio 2020).

In particolare, il Career Service ha potenziato le relazioni con le imprese e le ha rese più efficaci mediante la progettazione di un'apposita piattaforma, anche su indicazione del Nucleo (vedi allegato Verbale Nucleo n. 80 2017 e Verbali precedenti e Verbale Presidio settembre 2017 <https://www.luiss.it/ateneo/quality-assurance/nucleo-di-valutazione/verbali-del-nucleo>).

Sempre nell'Area Luiss Uniqueness, è stato ulteriormente potenziato il servizio di tutorato in itinere (cfr. Allegato alla Relazione Presidio - Tutorato e Biografia dello Studente).

Alcuni Corsi di Studio hanno effettuato il Riesame Ciclico e rivisto l'Offerta Formativa a seguito della richiesta del Nucleo con Relazione 2020.

La redazione delle schede per Corso di Studio elaborate dal Nucleo è basata sulle informazioni presentate nei seguenti documenti:

- ✓ Relazione Presidio Tabelle 2.2a, 2.2.b e Allegato 6 - Schede di ogni CdS ANVUR;
- ✓ Valori KPI per CdS aggiornati 2020 e 2021 e target per Corso di Studio 2021 (in allegato);
- ✓ Estratto sulla valutazione delle opinioni degli studenti (in allegato);
- ✓ Verbali CPDS (in allegato);
- ✓ Schede di Monitoraggio Annuali;
- ✓ Audizioni del Nucleo ai Corsi di Studio;
- ✓ Indagine Luiss su inserimento professionale dei laureati e Relazione sulla transizione Università lavoro dei laureati Luiss (triennali e magistrali) da Comunicazioni Obbligatorie Ministero del Lavoro.;
- ✓ Nuovo report tirocini per Corso di Studio;
- ✓ Verbali Dipartimento e incontri dei Direttori dei CdS con docenti e studenti;
- ✓ Verbali Performance Management Unit;
- ✓ Indagine precoce sull'inserimento professionale per CdS a cura dell'Ufficio Studi;
- ✓ Report diritto allo studio.

Si ricorda che in riferimento agli indicatori iC05, iC08, iC27 e iC28 ANVUR fornisce dei valori di riferimento che sono ampiamente superati a livello di Corsi di Studio. Per la natura dell'Ateneo è considerato non rilevante il valore critico dell'indicatore iC19, che viene confrontato con il valore medio delle Università non statali (35,3%). Il valore di iC12 è considerato per i Corsi di Studio erogati in lingua inglese.

In sintesi, il Nucleo prende in considerazione l'andamento degli indicatori di valutazione periodica dei Corsi di Studio di ciascuno dei gruppi A, B e D dell'allegato E del DM 6/2019. Il Presidio esamina anche gli altri indicatori resi disponibili da ANVUR. In particolare, come indicatore di Efficacia oltre all'indicatore iC18 "Percentuale di laureati che si iscriverebbero di nuovo allo stesso Corso di Studio" prende in considerazione anche l'indicatore iC25 "Percentuale di laureati complessivamente soddisfatti del CdS" (entrambi disaggregati nelle diverse modalità di risposta).

Sintesi Analisi Nucleo. Con riferimento alla sezione studenti (avvii di carriera, immatricolati, iscritti; tabella 2.2a e 2.2b Relazione Presidio) le variazioni nel triennio 2017/18-2019/20 sono molto positive anche in seguito alle politiche di aumento della popolazione studentesca deliberate dalla Luiss (i tassi di selezione sono stabili o in aumento, come evidenziato dai KPI). Per alcuni Corsi di Studio la diminuzione delle immatricolazioni è conseguenza di una riduzione programmata.

Con riferimento agli indicatori ANVUR il Nucleo verifica risultati ampiamente positivi rispetto alla media di area geografica e nazionale (o ai valori di riferimento ANVUR per gli indicatori di Sostenibilità) per quasi tutti i CdS per:

1. Indicatori del gruppo A – Indicatori Didattica
 - Regolarità: iC01, iC02, iC22
 - Attrattività: iC03, iC04
 - Sostenibilità: iC05
 - Efficacia (inserimento professionale a 1 e 3 anni dal titolo): iC07, iC26 e Percentuale di laureandi complessivamente soddisfatti del CdS (iC25)
 - Docenza: iC08, iC09, iC27, iC28
2. Indicatori del gruppo B – Internazionalizzazione
 - Mobilità in uscita: iC10, iC11, iC12
3. Indicatori del Gruppo E – Ulteriori Indicatori per la valutazione della didattica
 - Regolarità degli studi: iC13, iC14, iC15, iC16, iC17
 - Qualità della docenza: iC19

Il Nucleo rileva valori sotto la media di area geografica e/o Italia e migliorabili per alcuni CdS per:

- Indicatore del gruppo B – Internazionalizzazione. Attrattività internazionale: iC12
- Indicatori del Gruppo E – Ulteriori Indicatori per la valutazione della didattica. Efficacia
 - Percentuale di laureati che si iscriverebbero di nuovo allo stesso Corso di Studio: iC18
 - Percentuale di laureati complessivamente soddisfatti del CdS: iC25

Con riferimento ai KPI di Piano Strategico il Nucleo osserva valori in linea con i target di Dipartimento e Corso di Studio, con alcuni possibili miglioramenti.

Si precisa che Luiss fissa da Piano Strategico – al fine di offrire una formazione di altissimo livello – valori target dei KPI molto alti.

Il Nucleo formula le seguenti osservazioni generali.

1. I Corsi di Studio presentano complessivamente risultati ampiamente positivi in termini di Regolarità, Attrattività, Sostenibilità, Efficacia, Docenza, Internazionalizzazione sulla base delle azioni previste dal Piano Strategico e dei servizi di supporto, descritti nella Relazione del Presidio (Allegato);

2. quanto ai valori degli indicatori di efficacia-soddisfazione (iC18 e iC25) degli studenti, il Nucleo riscontra che essi si associano a valori elevati degli indicatori di efficacia-inserimento professionale (iC07 e iC26) con allineamento professionale verticale e orizzontale; le percentuali di inserimento professionale risultano elevate anche nell'anno della pandemia;

3. con riferimento alla sostenibilità della didattica, il Nucleo ribadisce che l'Ateneo garantisce la sostenibilità e la qualificazione della didattica rispetto ai valori di riferimento ANVUR mediante le politiche di reclutamento della docenza descritte nei Regolamenti di Ateneo.

Il Nucleo effettua la valutazione delle Schede di Monitoraggio Annuali e dei Rapporti di Riesame Ciclico.

Allegati alla sezione Sistema di AQ a livello di CdS nel sito <https://nuclei.cineca.it/>:

- [Schede valutazione SMA 2019](#)
- [Schede Valutazione RRC 2019 e 2020](#)
- [Tabelle ANVUR e KPI di Ateneo](#)

3 - Sistema di AQ per la Ricerca e la Terza Missione

Requisito R.4 – L’Ateneo ha messo a punto e persegue, tramite l’adozione di politiche adeguate, una propria strategia complessiva – pubblica e trasparente – per lo sviluppo, l’incentivazione e il monitoraggio periodico delle attività di Ricerca e di Terza Missione; la visione dell’Ateneo trova riscontro nelle strategie e nelle politiche elaborate dai Dipartimenti per il miglioramento della qualità della Ricerca e della Terza Missione

R4.A – L’Ateneo ha elaborato, pubblicizzato e messo in pratica adeguate politiche volte a garantire la qualità di ricerca e terza missione

R4.A.1 – Strategia e politiche di Ateneo per la qualità della ricerca

I Piani Strategici Luiss pongono come priorità strategica di Ateneo rendere la Ricerca focalizzata, rigorosa e rilevante; indicano inoltre come prioritarie attività di Terza Missione, quali il miglioramento dell’outreach dei risultati della ricerca e del suo impatto sociale, il rafforzamento del rapporto con le aziende, lo sviluppo del network Alumni. L’Appendice al Piano Strategico declina la strategia complessiva per i Dipartimenti, indicandone specifici obiettivi, azioni e indicatori per il monitoraggio.

Il Manuale della Qualità di Ateneo definisce il sistema di assicurazione della qualità della ricerca e terza missione e le responsabilità degli organi coinvolti. Le politiche per gli obiettivi di qualità sono formulate dal Rettore alla Ricerca, coadiuvato dal Comitato Interdipartimentale per la Ricerca, composto dal Rettore stesso, dai Delegati alla Ricerca e Terza Missione dei Dipartimenti e dal Direttore dell’Ufficio Ricerca. All’interno di ciascun Dipartimento la qualità è assicurata dal Gruppo di Riesame della Ricerca e Terza Missione, che redige SUA-RD e SUA-TM/IS e condivide i risultati del monitoraggio con Consiglio di Dipartimento, Nucleo di Valutazione e Board Qualità e Innovazione. Tenendo conto delle Schede e della VQR individua inoltre eventuali interventi correttivi e stabilisce ulteriori obiettivi per il Dipartimento in linea con il Piano Strategico di Ateneo.

L’Ufficio Ricerca supporta i ricercatori nelle fasi di progettazione e rendicontazione, monitora e comunica le opportunità di finanziamento e collaborazione scientifica, divulga i risultati della ricerca attraverso diverse iniziative e canali. Sostiene il Rettore alla Ricerca nell’attuazione della VIR -

Valutazione Interna della Ricerca - e nella raccolta dei prodotti per la VQR. Supporta i Gruppi di Riesame nella redazione delle SUA-RD e SUA-TM/IS. Monitora la sussistenza dei requisiti economici e scientifici dei Centri di Ricerca, dai quali, in base alla riforma introdotta nel 2018, dipende la sopravvivenza di ciascun Centro.

R4.A.2 – Monitoraggio della ricerca scientifica e interventi migliorativi

Annualmente, a cura del Prorettore alla Ricerca, vengono rendicontate agli Organi l'andamento delle attività di Ricerca a livello di Ateneo e di Dipartimento. Inoltre, i risultati della Ricerca sono monitorati a livello di Ateneo dal Board Qualità e Innovazione, che supervisiona le attività di valutazione svolte a livello dipartimentale dal Gruppo di Riesame della Ricerca e Terza Missione e dal Consiglio di Dipartimento attraverso:

- gli esiti dell'ultima VQR;
- i risultati della VIR - Valutazione Interna della Ricerca, il sistema di assegnazione dei fondi di ricerca su base premiale implementato a livello di Ateneo;
- i KPI stabiliti per la priorità strategica "Ricerca", descritti nell'Appendice al Piano Strategico e monitorati attraverso la dashboard automatizzata Performance Management - Monitoraggio Piano Strategico gestita dall'Ufficio di Pianificazione e Controllo e dall'Ufficio Studi e Valutazione; i risultati del monitoraggio vengono riuniti periodicamente in una relazione discussa nei Consigli di Dipartimento e quindi inviata a Direttore Generale e Rettore per stabilire eventuali manovre correttive;
- indicatori specifici individuati per il monitoraggio delle azioni indicate nel Quadro AI della SUA-RD per le quali non sono stabiliti KPI di riferimento.

Il Gruppo di Riesame analizza periodicamente i dati e predispone annualmente il Riesame della ricerca dipartimentale, evidenziando punti di forza e di debolezza del Dipartimento e indicando eventuali interventi di miglioramento e loro modalità di monitoraggio. Una volta discusso e approvato dal Consiglio, il Riesame confluisce nella SUA-RD come Quadro B3 - Riesame.

La qualità del Dottorato di Ricerca è infine monitorata dall'Ufficio PhD & Summer University attraverso la Relazione di Accredimento, nella quale confluiscono i requisiti (ex ante) di accreditamento ANVUR, oltre che i valori ex post dei criteri MIUR di finanziamento premiale, tutti condivisi con i Coordinatori dei Dottorati. La Relazione viene resa disponibile al Nucleo e ai Prorettori Didattica e Ricerca.

R4.A.3 - Distribuzione delle risorse, definizione e pubblicizzazione dei criteri

Data l'omogeneità delle aree di ricerca, in Luiss l'assegnazione delle risorse ai singoli ricercatori avviene principalmente a livello di Ateneo, attraverso una serie di criteri omogenei, condivisi e chiaramente comunicati.

Nel 2019 è stata introdotta la VIR - Valutazione Interna della Ricerca, che annualmente assegna fondi di ricerca individuali sulla base della qualità delle pubblicazioni del triennio precedente. Per le riviste dell'Area 12 si utilizza la classificazione delle riviste scientifiche dell'ANVUR ai fini dell'ASN; per le Aree 13 e 14 le riviste sono classificate sulla base di criteri bibliometrici riconosciuti a livello internazionale (es. SJR), ispirandosi a quanto fatto dal GEV dell'Area 13 nella VQR 2011-2014. I criteri e le liste, a cui ha contribuito tutta la comunità di ricerca Luiss, sono chiari, trasparenti, dettagliatamente documentati e a disposizione di tutti i ricercatori. Ogni ricercatore riceve una scheda individuale che illustra la propria valutazione e la conseguente assegnazione di fondi. La VIR costituisce il pilastro fondamentale per costruire una cultura condivisa della valutazione: su questa base, si prevede di estendere la premialità ad altri ambiti di distribuzione di risorse. Un primo esempio è la riforma del sistema di assunzione degli Assegnisti di ricerca, proposta nel 2020.

L'Ateneo inoltre cofinanzia molti dei progetti vincitori di bandi competitivi e assegna ulteriori premialità individuali ai Principal Investigators di ERC e PRIN. Tutte le forme di incentivazione e premialità sono comunicate con chiarezza a tutti i ricercatori.

L'Ateneo distribuisce ulteriori fondi per il cofinanziamento delle borse di dottorato e degli assegni di ricerca, a norma del Regolamento Dottorati di Ricerca e del Regolamento Assegni di Ricerca.

Il personale dell'Ufficio Ricerca fornisce supporto ai ricercatori di tutti i Dipartimenti nelle varie fasi della loro attività di ricerca. Sostiene inoltre il Rettore alla Ricerca e i Gruppi di Riesame nello svolgimento di alcune delle loro funzioni.

R4.A.4 - Programmazione, Censimento e Analisi delle Attività di Terza Missione

Sin dalla sua nascita l'Ateneo si caratterizza per un forte imprinting imprenditoriale, che si concretizza in una intensa collaborazione e in un costante scambio di esperienze tra l'Università e un importante network di imprese. Ciò permette all'Ateneo di esercitare un impatto considerevole sul territorio attraverso i molteplici eventi organizzati e diversi canali di comunicazione.

Nel Piano Strategico 2021-2024 ricadono nell'ambito della Terza Missione alcune azioni individuate per le traiettorie strategiche "Global and Regional Engagement Strategy" e "Sustainability at Large".

La Terza Missione figurava nel Piano Strategico 2018-2020, sebbene non citata esplicitamente, in relazione alle azioni necessarie per il conseguimento degli obiettivi strategici "Ricerca" e "Sustainable Growth".

La valutazione dell'impatto sul territorio è rendicontata nella sezione dedicata alla Terza Missione del Luiss Impact Report, redatto in collaborazione con ItaliaCamp.

Inoltre, Luiss si avvale, come strumento di monitoraggio delle proprie attività di Terza Missione, della SUA-TM/IS, coerente con le indicazioni ANVUR. Per quanto riguarda invece il monitoraggio specifico delle attività di Public Engagement, è in corso l'implementazione tecnica della procedura "Eventi" gestita su piattaforma CRM Microsoft Dynamics 365 per la classificazione specifica delle attività.

Numerose iniziative di Terza Missione sono inoltre promosse all'interno di Luiss e sono analizzate in seno al Comitato Interdipartimentale per la Ricerca, istituito nel marzo 2019, che ha tra le sue funzioni l'analisi delle attività di Terza Missione. Inoltre, nel dicembre 2019 è stata istituita la figura amministrativa del Direttore Research, Third Mission & Sustainability, responsabile, oltre che dell'Ufficio Ricerca, anche del coordinamento di alcuni uffici di Terza Missione: Attività Culturali, Alumni, Career Service e Sostenibilità.

Allegati alla sezione Sistema di AQ a livello di Ateneo nel sito <https://nuclei.cineca.it/>:

- [SUA-RD 2020](#)
- [SUA-TM/IS 2020](#)

4 - Strutturazione delle audizioni

Nel corso del 2020 il Nucleo di Valutazione ha svolto delle audizioni informali con i Direttori dei Corsi di Studio e i Direttori dei Dipartimenti. Da tali incontri sono emerse le valutazioni riportate nel documento allegato (Verbale e Schede Audizioni 2020).

Il Nucleo di Valutazione, inoltre, ha predisposto un aggiornamento delle Schede di Autovalutazione da compilare a cura dei Corsi di Studio le quali costituiscono la base informativa preliminare alle audizioni annuali di tutti i Corsi di Studio da parte del Nucleo.

Allegati alla sezione Strutturazione delle audizioni nel sito <https://nuclei.cineca.it/>:

- [Verbale e schede Audizioni 2020](#)
- [Scheda autovalutazione L](#)
- [Scheda autovalutazione LM](#)

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

5.1 - Parte secondo le Linee Guida 2014 – inserita il 29 aprile 2021

1. Obiettivi della rilevazione/delle rilevazioni

RILEVAZIONE DELL'OPINIONE DEGLI STUDENTI

Obiettivo della rilevazione dell'opinione degli studenti frequentanti:

- a) individuare i fattori che facilitano od ostacolano il processo di apprendimento, attraverso analisi delle informazioni acquisite sull'efficacia delle attività didattiche e sull'adeguatezza delle infrastrutture messe a disposizione dall'Ateneo;
- b) utilizzare i dati raccolti come elementi di riflessione sull'andamento dei corsi di studio;
- c) promuovere la cultura della valutazione in ambito universitario. Il corpo docente e gli studenti devono essere sensibilizzati sull'importanza della rilevazione, che non deve essere considerata soltanto un obbligo formale.

INDAGINE LAUREANDI

L'indagine ha l'obiettivo di tracciare un bilancio complessivo dell'esperienza universitaria.

2. Modalità di rilevazione

RILEVAZIONE DELL'OPINIONE DEGLI STUDENTI

I questionari on line adottati in Luiss rispondono alle direttive suggerite da ANVUR, con domande differenziate per studenti con frequenza superiore al 50% o per studenti non frequentanti, o con frequenza inferiore al 50%.

La sezione “non frequentanti” prevede una domanda iniziale per indagare i motivi della mancata frequenza.

Il questionario è suddiviso in tre sezioni:

- insegnamento: si articola in 4 domande identiche per frequentanti e non frequentanti;
- docenza: si articola in 6 domande per i frequentanti ed 1 per i non frequentanti;

- interesse: 3 domande identiche per frequentanti e non frequentanti;
- suggerimenti: si compone di 9 opzioni a risposta chiusa; è identico per frequentanti e non frequentanti;
- Osservazioni: commento libero da parte dello studente.

Anche per le opzioni di risposta si è tenuto conto delle indicazioni dell'ANVUR. Sono previste quattro possibili scelte, ordinate secondo una scala crescente di accordo sul quesito formulato (1=decisamente no; 2=più no che sì; 3=più sì che no; 4=decisamente sì).

I questionari utilizzati sono allegati al presente rapporto.

INDAGINE LAUREANDI

Il questionario è stato somministrato digitalmente in occasione della presentazione della tesi di laurea (a.a. 2020/2021) da parte di laureandi triennali, magistrali e a ciclo unico.

Sono stati raccolti 2.890 questionari.

3. Risultati della rilevazione/delle rilevazioni

RILEVAZIONE DELL'OPINIONE DEGLI STUDENTI

- Grado di copertura degli insegnamenti: 896 su un totale di 1.010 attivati, pari al 88,7%.
- Percentuale di incremento dei questionari elaborati: 24,3%.
- Indice sintetico nei corsi di laurea triennale: 88,6%.
Indice sintetico nei corsi di laurea magistrale e a ciclo unico: 89,3%.
- L'indice sintetico ottenuto è dato dalla percentuale media di soddisfazione alle domande da D5 a D10.
- Con riferimento ai diversi aspetti analizzati si riscontrano livelli di soddisfazione molto elevati sulla docenza.

INDAGINE LAUREANDI

- Le valutazioni dei laureandi, già nel complesso positive in passato, hanno registrato un ulteriore miglioramento
- Il 76% dei laureandi (71% nel 2020) ha frequentato regolarmente per oltre il 75% delle lezioni
- Il 71%, durante gli studi, ha alloggiato a meno di un'ora dalla Luiss
- Poco meno della metà degli intervistati (44%) non ha svolto attività lavorative durante gli studi
- In generale è più che positivo il giudizio sugli aspetti logistici (aule, attrezzature, biblioteca)

- Le aule sono più che adeguate addirittura per il 96% degli intervistati
- Seppur in modo meno marcato rispetto al passato, i laureandi continuano ad esprimere una certa insoddisfazione circa gli spazi dedicati allo studio individuale (il 54% li reputa presenti e adeguati (45% nel 2020)
- Le postazioni informatiche, giudicate in passato presenti ma in numero inadeguato si sono riscattate: i laureandi ora le giudicano adeguate e presenti (71% contro 55% dello scorso anno)
- Migliora il giudizio dei laureandi sulla mensa, che riceve il 75% di giudizi positivi relativamente alla qualità dei pasti (contro il 68% del 2020)
- Risulta molto soddisfacente l'organizzazione degli esami (appelli, orari, informazioni e prenotazioni): addirittura 92% (in ulteriore crescita dal 2020: 87%)
- Sempre molto alta è la quota di laureandi per i quali il carico degli studi è stato complessivamente sostenibile durante il percorso universitario (96%)
- Elevato è il giudizio sulla supervisione della prova finale (93%) e sul risultato degli esami che, secondo gli intervistati, rispecchia la preparazione (91%)
- All'86% dei laureandi la tesi di laurea è stata assegnata dal primo docente che ne ha ricevuto richiesta e l'87% dichiara che, durante la sua stesura, non ha praticamente avuto difficoltà nel reperire il relatore o i suoi collaboratori
- Il 61% dichiara di avere svolto stage o tirocinio. La valutazione del supporto ricevuto durante questa esperienza è positiva (87%); come è positivo il giudizio circa l'assistenza ricevuta durante esperienza di studi all'estero (91%) per coloro che hanno avuto occasione di farla
- Per quanto riguarda la soddisfazione complessiva espressa dagli intervistati circa il corso di studi che hanno seguito, le risposte continuano ad essere anche in questo caso più che positive (95%); più contenuta, seppur in crescita, la quota di coloro che sceglierebbero di nuovo lo stesso corso dello stesso ateneo (78%contro il 71% del 2020)
- È sempre elevata e sale ulteriormente al 91% la quota di laureandi che, potendo tornare indietro nel tempo, si iscriverebbe nuovamente alla Luiss (86% nel 2020)
- I laureandi che, tornando indietro, andrebbero in un altro Ateneo, non sceglierebbero la Luiss soprattutto per via del rapporto qualità/prezzo (44%)
- Di contro, gli aspetti più convincenti della Luiss secondo gli intervistati sono: i servizi, ritenuti migliori rispetto all'università statale (62%), il prestigio della Luiss presso le aziende (59%) e la convinzione di trovare lavoro facilmente e in tempi brevi (59%).

L'indagine laureandi concorre al calcolo degli indicatori iC18 e iC25, trasmessi ad ANVUR. Come da scadenziario l'Ufficio Studi rende disponibile la disaggregazione delle percentuali di risposta alle domande al Nucleo e ai Direttori di Corsi di Studio.

4. Utilizzazione dei risultati

RILEVAZIONE DELL'OPINIONE DEGLI STUDENTI

L'Ufficio Studi Luiss svolge analisi statistiche al fine di individuare gli aspetti che maggiormente concorrono alla soddisfazione complessiva riguardo l'insegnamento ed elabora un relativo indice sintetico per docente. I risultati del singolo insegnamento sono comunicati al relativo docente. Il direttore di Dipartimento conosce gli esiti per tutti i docenti del Dipartimento, il Prorettore alla didattica, il Rettore e il Direttore Generale per i docenti di tutti i Dipartimenti. I risultati complessivi per Ateneo e Dipartimento di entrambe le rilevazioni sono consultabili sul sito all'indirizzo: <http://www.luiss.it/ateneo/nucleo-di-valutazione/valutazione-della-didattica>.

Il Direttore di Dipartimento utilizza le valutazioni per individuare e risolvere problemi sia attribuibili al singolo insegnamento che alla relazione tra gli insegnamenti, e intraprendendo le corrispondenti azioni.

I risultati sono elaborati al fine di consentire una visualizzazione completa delle opinioni degli studenti su tutti gli insegnamenti di ogni singolo corso di studi.

Il Prorettore alla Didattica analizza tutte le opinioni relative a tutti gli insegnamenti di tutti i Corsi di Studio di Ateneo; il Direttore di Dipartimento quelle relative ai CdS di Dipartimento, il Direttori di Cds quelle relative al proprio CdS.

Prorettore alla Didattica, Direttore di Dipartimento e Direttore di CdS interagiscono la fine di risolvere problemi sia attribuibili al singolo insegnamento che alla relazione tra gli insegnamenti, e intraprendendo le corrispondenti azioni.

La Relazione, trasmessa dall'Ufficio Studi e Valutazione, è sottoposta al Nucleo di Valutazione, alle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti, al Gruppo di Riesame e di Gestione dell'AQ del CdS.

INDAGINE LAUREANDI

I risultati dell'indagine, declinati per Dipartimento e per Corso di Studi, vengono utilizzati da tutti gli attori coinvolti nel processo di assicurazione della qualità.

5. Punti di forza e di debolezza relativamente a modalità di rilevazione, risultati della rilevazione/delle rilevazioni e utilizzazione dei risultati

RILEVAZIONE DELL'OPINIONE DEGLI STUDENTI

In passato il nucleo ha fatto presente che accanto agli aspetti positivi, potevano rilevarsi delle criticità legate alla rilevazione on line e all'intrinseco possibile sospetto, da parte degli studenti, di poter essere in qualche modo rintracciabili.

Dopo un'attenta campagna informativa nei confronti degli studenti, sia ad opera del Nucleo in seno alle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti in occasione delle Audizioni dei Corsi di Studio, sia ad

opera dei Direttori dei Corsi di Studio e dei docenti dei Corsi di Studio, si può affermare che questi aspetti sono stati superati con successo.

INDAGINE LAUREANDI

Il questionario è stato somministrato digitalmente in occasione della presentazione della domanda per la tesi di laurea da parte di laureandi triennali, magistrali e a ciclo unico (a.a. 2020/2021). Non si rilevano aspetti negativi da segnalare.

Il Nucleo di Valutazione, comunque, ritiene che le informazioni emerse dalla presente analisi possano garantire ai responsabili istituzionali dell'organizzazione della didattica l'affidabilità delle risposte.

5.2 - Parte secondo le Linee Guida 2019 – inserita l'8 giugno 2021

1. Efficacia nella gestione del processo di rilevazione da parte del PQ

Obiettivo della rilevazione dell'opinione degli studenti frequentanti:

- a) individuare i fattori che facilitano od ostacolano il processo di apprendimento, attraverso analisi delle informazioni acquisite sull'efficacia delle attività didattiche e sull'adeguatezza delle infrastrutture messe a disposizione dall'Ateneo;
- b) utilizzare i dati raccolti come elementi di riflessione sull'andamento dei corsi di studio;
- c) promuovere la cultura della valutazione in ambito universitario. Il corpo docente e gli studenti devono essere sensibilizzati sull'importanza della rilevazione, che non deve essere considerata soltanto un obbligo formale.

2. Livello di soddisfazione degli studenti

RILEVAZIONE DELL'OPINIONE DEGLI STUDENTI

- Grado di copertura degli insegnamenti: 896 su un totale di 1.010 attivati, pari al 88,7%.
- Percentuale di incremento dei questionari elaborati: 24,3%.
- Indice sintetico nei corsi di laurea triennale: 88,6%.
- Indice sintetico nei corsi di laurea magistrale e a ciclo unico: 89,3%.

L'indice sintetico ottenuto è dato dalla percentuale media di soddisfazione alle domande da D5 a D10. Con riferimento ai diversi aspetti analizzati si riscontrano livelli di soddisfazione molto elevati sulla docenza.

INDAGINE LAUREANDI

- Le valutazioni dei laureandi, già nel complesso positive in passato, hanno registrato un ulteriore miglioramento
- Il 76% dei laureandi (71% nel 2020) ha frequentato regolarmente per oltre il 75% delle lezioni
- Il 71%, durante gli studi, ha alloggiato a meno di un'ora dalla Luiss

- Poco meno della metà degli intervistati (44%) non ha svolto attività lavorative durante gli studi
- In generale è più che positivo il giudizio sugli aspetti logistici (aule, attrezzature, biblioteca)
- Le aule sono più che adeguate addirittura per il 96% degli intervistati
- Seppur in modo meno marcato rispetto al passato, i laureandi continuano ad esprimere una certa insoddisfazione circa gli spazi dedicati allo studio individuale (il 54% li reputa presenti e adeguati (45% nel 2020)
- Le postazioni informatiche, giudicate in passato presenti ma in numero inadeguato si sono riscattate: i laureandi ora le giudicano adeguate e presenti (71% contro 55% dello scorso anno)
- Migliora il giudizio dei laureandi sulla mensa, che riceve il 75% di giudizi positivi relativamente alla qualità dei pasti (contro il 68% del 2020)
- Risulta molto soddisfacente l'organizzazione degli esami (appelli, orari, informazioni e prenotazioni): addirittura 92% (in ulteriore crescita dal 2020: 87%)
- Sempre molto alta è la quota di laureandi per i quali il carico degli studi è stato complessivamente sostenibile durante il percorso universitario (96%)
- Elevato è il giudizio sulla supervisione della prova finale (93%) e sul risultato degli esami che, secondo gli intervistati, rispecchia la preparazione (91%)
- All'86% dei laureandi la tesi di laurea è stata assegnata dal primo docente che ne ha ricevuto richiesta e l'87% dichiara che, durante la sua stesura, non ha praticamente avuto difficoltà nel reperire il relatore o i suoi collaboratori
- Il 61% dichiara di avere svolto stage o tirocinio. La valutazione del supporto ricevuto durante questa esperienza è positiva (87%); come è positivo il giudizio circa l'assistenza ricevuta durante esperienza di studi all'estero (91%) per coloro che hanno avuto occasione di farla
- Per quanto riguarda la soddisfazione complessiva espressa dagli intervistati circa il corso di studi che hanno seguito, le risposte continuano ad essere anche in questo caso più che positive (95%); più contenuta, seppur in crescita, la quota di coloro che sceglierebbero di nuovo lo stesso corso dello stesso ateneo (78% contro il 71% del 2020)
- È sempre elevata e sale ulteriormente al 91% la quota di laureandi che, potendo tornare indietro nel tempo, si iscriverebbe nuovamente alla Luiss (86% nel 2020)
- I laureandi che, tornando indietro, andrebbero in un altro Ateneo, non sceglierebbero la Luiss soprattutto per via del rapporto qualità/prezzo (44%)
- Di contro, gli aspetti più convincenti della Luiss secondo gli intervistati sono: i servizi, ritenuti migliori rispetto all'università statale (62%), il prestigio della Luiss presso le aziende (59%) e la convinzione di trovare lavoro facilmente e in tempi brevi (59%)

3. Presa in carico dei risultati della rilevazione

RILEVAZIONE DELL'OPINIONE DEGLI STUDENTI

L'Ufficio Studi Luiss svolge analisi statistiche al fine di individuare gli aspetti che maggiormente concorrono alla soddisfazione complessiva riguardo l'insegnamento ed elabora un relativo indice sintetico per docente. I risultati del singolo insegnamento sono comunicati al relativo docente. Il direttore di

Dipartimento conosce gli esiti per tutti i docenti del Dipartimento, il Prorettore alla didattica, il Rettore e il Direttore Generale per i docenti di tutti i Dipartimenti.

I risultati complessivi per Ateneo e Dipartimento di entrambe le rilevazioni sono consultabili sul sito all'indirizzo: <http://www.luiss.it/ateneo/nucleo-di-valutazione/valutazione-della-didattica>

INDAGINE LAUREANDI

I risultati dell'indagine, declinati per Dipartimento e per Corso di Studi, vengono utilizzati da tutti gli attori coinvolti nel processo di assicurazione della qualità.

Il Prorettore alla Didattica analizza tutte le opinioni relative a tutti gli insegnamenti di tutti i Corsi di Studio di Ateneo.

Il Direttore di Dipartimento quelle relative ai CdS di Dipartimento, il Direttore di CdS quelle relative al proprio CdS. Prorettore alla didattica, Direttore di Dipartimento e Direttore di CdS interagiscono la fine di risolvere problemi sia attribuibili al singolo insegnamento che alla relazione tra gli insegnamenti, e intraprendono le corrispondenti azioni.

La relazione, trasmessa dall'Ufficio Studi e Valutazione, è sottoposta al Nucleo di Valutazione, alle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti, al Gruppo di Riesame e di Gestione dell'AQ del CdS. I risultati della valutazione sono consultabili al sito <https://valmon.desia.unifi./sisvaldidat/luiss/> Il pannello di consultazione è di immediata fruizione: le aggregazioni degli insegnamenti in corso di studio/Dipartimenti sono rappresentate mediante un sistema grafico basato su cartelle e sottocartelle; tutti i docenti possono accedervi.

Il Nucleo di Valutazione, comunque, ritiene che le informazioni emerse dalla presente analisi possano garantire ai responsabili istituzionali dell'organizzazione della didattica l'affidabilità delle risposte.

Allegati alla sezione Rilevazione delle opinioni degli studenti (e, se effettuata, dei laureandi) nel sito <https://nuclei.cineca.it/>:

- [Infografica-Laureandi21](#)
- [Laureandi 2021 - Report](#)
- [Disaggregazione cds laureandi](#)
- [I Laureandi Luiss - Indagine 2021 - completa](#)
- [Relazione Annuale sull'opinione degli studenti sulla Didattica 2020](#)

4. Raccomandazioni e suggerimenti

Il Nucleo di Valutazione esprime molto apprezzamento sia per i processi che per i risultati conseguiti dall'Ateneo con riferimento alla Didattica, alla Ricerca e alla Terza Missione/Impatto Sociale, come mostrano gli Indicatori ANVUR, i KPI di Piano Strategico, gli indicatori di Programmazione Triennale, le Relazioni CPDS, le Indagini, gli incontri.

Il Nucleo di Valutazione osserva ottimi risultati in tutte le aree del Piano Strategico 2018-20: Didattica e Experience, Ricerca, Global Engagement, Sustainable Growth, come descritto nelle apposite sezioni di questa Relazione in seguito all'avanzamento delle azioni associate agli indicatori KPI (Key Performance Indicator).

Le traiettorie del Piano Strategico 2021-2024 sono 6: la Ricerca, la dimensione dell'internazionalizzazione, definita "Global and Regional Engagement Strategy", la Sostenibilità, il modello educativo Luiss Uniqueness, l'unicità della Luiss ed infine il Digital backbone inteso come strumento di realizzazione della GRES e funzionale all'implementazione del nuovo modello educativo. La sommatoria e il combinato disposto di queste cinque traiettorie contribuiscono a rafforzare l'immagine del brand e la corporate identity dell'Ateneo.

È importante sottolineare la dimensione trainante dell'innovazione del modello educativo della Luiss Uniqueness, il cui punto centrale è l'integrazione profonda tra didattica e ricerca, attraverso una didattica esperienziale "Enquiry based".

L'attuazione del piano strategico sarà nel quadriennio monitorata costantemente attraverso i Key Performance Indicator e l'avanzamento delle azioni associate ai KPI.

Le aree prioritarie del Piano Strategico sono declinate in obiettivi per i Dipartimenti e i Corsi di Studio i quali si trasformano in obiettivi dei singoli. Un'attività di monitoraggio completa ed efficace consente di comprendere i problemi, individuare le cause, trovare soluzioni.

Il Nucleo di Valutazione prende atto che il sistema AVA è stato integrato nei processi preesistenti di monitoraggio migliorandoli, ed esprime apprezzamento per lo sforzo profuso dall'ateneo in tutti i livelli organizzativi.

Il Nucleo di Valutazione prende atto che le raccomandazioni presenti nella Relazione Nucleo 2020 sono state risolte. Il Nucleo esprime alcune raccomandazioni, che sono presenti nel documento Rilievi Nucleo 2020 come criticità nello stato "In corso di risoluzione/programmata".

Con riferimento alla Didattica il Nucleo esprime una raccomandazione rivolta alla continua innovazione dell'Offerta Formativa in funzione delle diverse esigenze di aggiornamento periodico dei profili formativi, con programmi interdisciplinari e in modalità esperienziale, e al tracciamento dei risultati di apprendimento prodotti in termini di efficacia interna ed esterna. Il Nucleo invita a diversificare le opportunità di tirocinio, in

particolare per le lauree triennali. In tale direzione sono apprezzati il rafforzamento delle relazioni con le Parti Interessate e con gli Alumni, e la definizione di un nuovo processo relativo ai tirocini.

Con riferimento alla Ricerca il Nucleo, sottolineando i livelli eccellenti già conseguiti anche per i meccanismi di reclutamento premiali e di supporto all'alta formazione introdotti, invita a proseguire l'impegno, anche con la valorizzazione della sinergia con l'Offerta Formativa e la disseminazione dei risultati.

Con riferimento alla terza Missione il Nucleo, apprezzando le molteplici attività di Terza Missione/Impatto Sociale dell'ateneo, invita a rafforzare l'attività di programmazione delle attività, con relativi obiettivi, azioni, responsabilità e tempi di attuazione e monitoraggio.

Con riferimento al sistema di AQ il Nucleo prende atto dei continui progressi nei sistemi e nei processi che consentono la rilevazione e la diffusione di informazioni per autovalutazione in ogni articolazione dell'ateneo e invita a proseguire nell'integrazione degli archivi di dati provenienti da diversi ambiti in un unico archivio accessibile. In tale archivio dovrebbero confluire anche le informazioni relative ai servizi B5 e alla Ricerca (Attrazione Fondi, Terza Missione) e ai Centri di Ricerca.

Il Nucleo attesta un enorme progresso in R2.B - Autovalutazione e Valutazione periodica dei Corsi di Studio e dei Dipartimenti.

Il Nucleo ha arricchito nel tempo la valutazione e autovalutazione dei Corsi di Studio mediante la valorizzazione dei KPI di Piano Strategico a livello di CdS. Tale valorizzazione non era prevista dal Piano Strategico 2018-2020 e, di conseguenza, neppure la determinazione di opportuni target.

La Luiss, accogliendo le richieste del Nucleo, presenti anche nelle precedenti Relazioni, in occasione del Piano Strategico 2021-2024 ha incluso i KPI a livello di CdS e il relativo target nel sistema di monitoraggio del Piano Strategico.

In particolare, la tempestiva disponibilità dei KPI per Corso di Studio con relativi target (accessibili sulla dashboard Piano Strategico - ServiceNow) e l'integrazione degli indicatori ANVUR nei KPI hanno permesso all'Ateneo e al Nucleo la valutazione della percentuale di raggiungimento dei target per singolo KPI e per Area di Impatto Prevalente per CdS. Ciò ha consentito il raccordo con le attività dell'Ufficio Performance Management a livello di Dipartimento. Le percentuali di raggiungimento del target per Area di Impatto Prevalente sono infatti aggiornate e monitorate a livello di Dipartimento due volte l'anno e disaggregate per Corso di Studio all'interno della Scheda di Monitoraggio Annuale dal 2020/21.

Il Nucleo di Valutazione, sottolineando l'impegno e i benefici derivanti dal potenziamento delle iniziative relative al Diritto allo Studio (descritte nel Manuale Servizi e aumentate in maniera significativa nel 2020) invita a proseguire nell'attrazione di studenti meritevoli, italiani e stranieri.

- 1) Osservazione del Nucleo (Audizioni Nucleo 2019. Relazioni CPDS 2019): necessità, soprattutto a livello magistrale, di attuare una didattica esperienziale, con relativo impatto sulla logistica (che deve consentire la didattica interattiva) e sui syllabi (R3.B.1 e R3.D.3).

Azione correttiva suggerita: includere la Didattica esperienziale nelle azioni prioritarie del Piano Strategico 2021-2024.

Stato di avanzamento dell'azione correttiva: in corso di risoluzione/programmata. Il Rettore ha istituito la figura del Delegato per l'Innovazione Didattica e la Sostenibilità. La didattica esperienziale è stata integrata nelle azioni del Piano Strategico 2021-2024 (cfr. estratto Piano Strategico 2011-2024).

Una sperimentazione su questo modello didattico innovativo è stata avviata dall'anno accademico 2020/21 coinvolgendo tre corsi di Laurea Magistrale:

- Marketing
- Law, Digital Innovation & Sustainability
- Global Management & Politics

Il punto centrale della Luiss uniqueness è l'integrazione profonda tra didattica e ricerca, attraverso una didattica esperienziale "Enquiry based" (Area prioritaria "Luiss-Uniqueness – Il modello educativo"), in sperimentazione in tre LM.

Il Delegato ha inoltre curato il ciclo di seminari Teaching for Learning (disponibili su piattaforma luiss.learn).

Il Rettore ha, inoltre, istituito la figura dei Teaching Area Leader per l'opportuna analisi di integrazione di didattica esperienziale nei CdS (figure integrate nel Manuale del Direttore del CdS a cura del Board link). Incontri dei Direttori CdS con docenti interni e esterni.

Nel corso del 2020 in tutte le aule sono state installate lavagne digitali e potenziati tutti i supporti alla didattica innovativa.

- 2) Osservazione del Nucleo (Relazione Nucleo 2020, Audizioni Nucleo 2020, Relazioni CPDS): necessità di identificare una strategia maggiormente incisiva per i tirocini curriculari previsti per i CdS triennali. La criticità riguardante le LT è attualmente analizzata dal Prorettore alla Didattica, dai Direttori dei CdS in collaborazione con il Career Service (R3.B.1, R.3.B.3).

Azione correttiva suggerita: revisione processo tirocini curriculari, da integrare con le azioni in atto a cura del Delegato del rettore per l'Innovazione Didattica e la Sostenibilità. Diversificazione offerta di tirocinio curriculare

Stato di avanzamento dell'azione correttiva: in corso di risoluzione/programmata. Ridefinizione del processo riguardante i tirocini curriculari dall'attivazione alla registrazione in carriera del tirocinio stesso, con maggiore coinvolgimento della componente accademica (Direttori del CdS). Diversificazione del tirocinio curriculare a seguito delle esperienze attuate durante la pandemia.

È in fase di approvazione un apposito Regolamento che prevede un'interazione tra Career Service ed il Direttore del Corso di Studio.

Il Regolamento disciplina i dettagli relativi all'individuazione, attivazione e svolgimento dei tirocini curriculari, fornendo un quadro complessivo del processo e degli attori coinvolti. Sono inoltre previste nuove forme di interazione con le aziende.

- 3) Osservazione del Nucleo (Relazione Nucleo 2019 e 2020. Relazioni CPDS 2019): tracciamento competenze, in particolare trasversali e digitali degli studenti. (R3.D.4)

Azione correttiva suggerita: verifica implementazione processi da Progettazione a Inserimento Professionale per efficace retroazione

Stato di avanzamento dell'azione correttiva: in corso di risoluzione/programmata. Il processo di tracciamento delle competenze in tutte le fasi del CdS, dalla progettazione al monitoraggio, troverà nella completa attuazione di processi, sistemi e analisi già in atto definitivo compimento (Comitati di indirizzo, Matrici di Tuning, Monitoraggio Servizi B5 e Monitoraggio tirocini, Monitoraggio esiti professionali), dando pieno compimento al Tuning Quality Development Circle.

- 4) Osservazione del Nucleo (Relazione Nucleo 2020): innovazione dell'Offerta Formativa in funzione delle diverse esigenze di aggiornamento periodico dei profili formativi. Innovazione di tutti i CdS in ottica Digitale, a seguito dell'efficace attivazione di due CdS vocazionali prevista dal Piano Strategico 2018-2020, Management and Computer Science (LT) e Data Science and Management (LM) ("Strategia Nazionale sulle Competenze Digitali" e il connesso Programma "Italia 2025"). (R3.D.3).

Azione correttiva suggerita: Area Prioritaria Didattica Piano Strategico

Stato di avanzamento dell'azione correttiva: in corso di risoluzione/programmata. Azione inserita nel Piano Strategico 2021-2024.

- 5) Osservazione del Nucleo (Relazione Nucleo 2020): prevedere nel Piano Strategico una esplicita attività di programmazione delle attività di Terza Missione, con relativi obiettivi, azioni, responsabilità e tempi di attuazione e monitoraggio (R1.A.1, R4.B.1)

Azione correttiva suggerita: documenti programmazione e monitoraggio attività Terza Missione

Stato di avanzamento dell'azione correttiva: risolta. È in costituzione, all'interno della Direzione Research, Third Mission & Sustainability, un Ufficio di Terza Missione, con una pianificazione strategica specifica e una risorsa gestionale part-time, che avrà il compito di raccordare le attività svolte nei diversi campi di azione di Terza Missione dagli Uffici della Direzione stessa (Ricerca, Alumni, Career Services, Etica, Responsabilità, Sostenibilità, Attività Culturali, Biblioteca) e di monitorare le iniziative delle altre aree coinvolte promuovendo azioni sinergiche.

Lo sviluppo del CRM ha inoltre permesso di gestire con maggiore efficacia tutte le attività della Terza Missione, in particolare il network del Career Service e quello degli Alumni che costituisce un asset fondamentale nelle attività di placement, razionalizzando le attività di monitoraggio della Terza Missione. Le attività previste contribuiranno a valorizzare ulteriormente le numerose attività di Terza Missione presenti in Luiss dalla sua istituzione.



- 6) Osservazione del Nucleo (Relazione Nucleo 2020): attrazione studenti meritevoli (R3.B.3, R3.B.4). Il Nucleo di Valutazione sottolinea l'impegno e i benefici derivanti dal potenziamento delle iniziative relative al Diritto allo Studio (nel Manuale Servizi), ampliate durante la pandemia

Azione correttiva suggerita: Ampliamento/Diversificazione offerta

Stato di avanzamento dell'azione correttiva: in corso di risoluzione/programmata. Azione inserita nel Piano Strategico 2021-2024

Allegati Nuclei 2021

Tabella I “Valutazione (o verifica) periodica dei CdS”

N.	Denominazione Corso	Modalità di monitoraggio	Con PdQ	Punti di forza riscontrati	Punti di debolezza riscontrati	Upload file
1	Economics and Business	Audizioni Analisi SMA Analisi Riesame Ciclico	SI	cfr. file allegato	cfr. file allegato	 EB_2021.pdf Economics and Business [Inserito il: 04/10/2021 10:38]
2	Economia e Management	Audizioni Analisi SMA Analisi Riesame Ciclico	SI	cfr. file allegato	cfr. file allegato	 EM_2021.pdf Economia e Management [Inserito il: 04/10/2021 10:38]
3	Management and Computer Science	Analisi SMA	SI	cfr. file allegato	cfr. file allegato	 MCS_2021.pdf Management and Computer Science [Inserito il: 04/10/2021 10:39]
4	Scienze Politiche	Audizioni Analisi SMA Analisi Riesame Ciclico	SI	cfr. file allegato	cfr. file allegato	 SP_2021.pdf Scienze Politiche [Inserito il: 04/10/2021 10:39]
5	Giurisprudenza	Audizioni Analisi SMA Analisi Riesame Ciclico	SI	cfr. file allegato	cfr. file allegato	 GIU_2021.pdf Giurisprudenza [Inserito il: 04/10/2021 11:11]
6	Economia e Finanza	Analisi SMA	SI	cfr. file allegato	cfr. file allegato	 EFI_2021.pdf Economia e Finanza [Inserito il: 04/10/2021 10:40]
7	Amministrazione, Finanza e Controllo	Audizioni Analisi SMA Analisi Riesame Ciclico	SI	cfr. file allegato	cfr. file allegato	 AFC_2021.pdf Amministrazione, Finanza e Controllo [Inserito il: 04/10/2021 10:40]
8	Corporate Finance	Audizioni Analisi SMA Analisi Riesame Ciclico	SI	cfr. file allegato	cfr. file allegato	 CF_2021.pdf Corporate Finance [Inserito il: 04/10/2021 10:40]
9	Gestione d'Impresa/Strategic Management	Audizioni Analisi SMA Analisi Riesame Ciclico	SI	cfr. file allegato	cfr. file allegato	 GI_2021.pdf

Relazione Annuale Nucleo Valutazione - 2021








		Altro documento di progettazione				Gestione d'Impresa/Strategic Management [Inserito il: 04/10/2021 10:40]
10	Global Management and Politics	Analisi SMA	SI	cfr. file allegato	cfr. file allegato	 GMP_2021.pdf Global Management and Politics [Inserito il: 04/10/2021 10:40]
11	Management	Analisi SMA	SI	cfr. file allegato	cfr. file allegato	 MAN_2021.pdf Management [Inserito il: 04/10/2021 10:41]
12	Marketing	Audizioni Analisi SMA Analisi Riesame Ciclico	SI	cfr. file allegato	cfr. file allegato	 MK_2021.pdf Marketing [Inserito il: 04/10/2021 10:41]
13	Governo e Politiche/Governo, Amministrazione e Politica	Audizioni Analisi SMA Analisi Riesame Ciclico Altro documento di progettazione	SI	cfr. file allegato	cfr. file allegato	 GAP_2021.pdf Governo e Politiche/Governo, Amministrazione e Politica [Inserito il: 04/10/2021 10:41]
14	Relazioni Internazionali/International Relations	Analisi SMA Altro documento di progettazione	SI	cfr. file allegato	cfr. file allegato	 RI_2021.pdf Relazioni Internazionali/International Relations [Inserito il: 04/10/2021 10:42]
15	Law, Digital Innovation and Sustainability	Altro documento di progettazione	SI	cfr. file allegato	cfr. file allegato	 LADIES_2021.pdf Law, Digital Innovation and Sustainability [Inserito il: 04/10/2021 11:11]
16	Policies and Governance in Europe	Altro documento di progettazione	SI	cfr. file allegato	cfr. file allegato	 PAGE_2021.pdf Policies and Governance in Europe [Inserito il: 04/10/2021 11:12]

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

Sistemi di monitoraggio	Esiste?	Commenti
Dati INPS	No	
AlmaLaurea	No	
Dati Ufficio Placement	Si	L'ufficio del career services raccoglie dati su stage e tirocini dei laureati.
Altro	Si	Nel 2021, la pandemia dovuta al Covid-19 ha fortemente condizionato gli sviluppi dell'economia e della società, in Italia e nel resto del mondo. L'indagine sull'inserimento professionale dei laureati 2021, giunta alla sua diciassettesima edizione, fotografa di fatto un quadro in cui risultano evidenti gli impatti della crisi nell'entrata nel mondo del lavoro per i neolaureati Luiss, anche se, in generale, si registra una complessiva tenuta rispetto alla situazione degli altri atenei. Il target di riferimento dell'indagine 2021 è rappresentato dai 4.583 laureati magistrali Luiss che hanno conseguito il titolo nel 2015, nel 2017 e nel 2019, intervistati rispettivamente a cinque, tre ed un anno dal conseguimento della laurea. Si è scelto di non intervistare i laureati triennali in quanto oltre il 90% di loro, dopo la laurea, prosegue gli studi (alla Luiss o altrove). Il questionario, in lingua italiana e inglese, è stato somministrato tramite intervista telefonica e via web. In questo modo si sono raggiunti 3.060 laureati (circa il 67% dell'universo) suddivisi come segue: 787 laureati nel 2015, 1.060 nel 2017 e 1.213 nel 2019. Il tasso di occupazione per gli intervistati ad 1 anno dal conseguimento del titolo è pari a 86% (era 94% nel 2020). Più stabile il dato per i laureati a 3 e 5 anni, rispettivamente pari a 93% (era 95% nel 2020) e 94% (era 95% nel 2020). In aumento sia la quota di laureati in cerca di lavoro che di NEET (Not in Education, Employment or Training). Sull'intera popolazione intervistata la percentuale di chi è in cerca di occupazione passa da 5% nel 2020 a 9% nel 2021 mentre per i NEET da 1% a 3%. Nonostante gli effetti della crisi, segnali positivi arrivano dalla rete del network Luiss che accompagna i neolaureati nel momento dell'ingresso nel mondo del lavoro: 5 occupati su 10 avevano già una proposta di lavoro prima della laurea. Il tempo medio di attesa tra il momento della laurea ed il primo lavoro resta inferiore ai 2 mesi. Tra i neo-laureati che fanno il loro ingresso nel mondo del lavoro vi è molta preoccupazione per gli effetti che la pandemia ha avuto e sta avendo sull'opportunità di trovare un impiego. Sono soprattutto i laureati al Dipartimento di Impresa e Management a riportare maggiormente l'influenza del coronavirus sulla ricerca del lavoro (75%), più basso invece il dato per Giurisprudenza (47%). Gli occupati, invece, si sentono meno esposti ai rischi legati alla crisi. Rimane alta la soddisfazione per l'esperienza universitaria: l'89% degli intervistati si iscriverrebbe nuovamente alla Luiss. Inoltre, dal 2017 gli siti occupazionali (curata dal Data-Lab Luiss) vengono rilevati anche attraverso l'analisi dei dati provenienti dal Sistema Informativo Statistico delle Comunicazioni Obbligatorie (COOB) - curata dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali - che si affianca alla tradizionale indagine sull'inserimento professionale dei laureati Luiss.

Considerazioni del Nucleo sui documenti di bilancio predisposti dall'Ateneo su tematiche specifiche (bilancio sociale, di genere, di sostenibilità, ecc.)

Luiss dal 2015 redige un Community Report che, nel 2017, si è evoluto in un primo Bilancio di Impatto Sociale: un modello che supera il concetto di community report e della performance economico-aziendale, capace di cogliere, grazie alla creazione di un sistema organico di indicatori quali-quantitativi, il valore dell'impatto generato da Luiss nel medio-lungo periodo.

Si tratta di un documento di rendicontazione che ha lo scopo di raccontare la Luiss, i suoi obiettivi, le sue scelte strategiche, la visione internazionale che ne guida le azioni, includendo le esperienze, le istanze e il valore sociale ed economico generato per gli stakeholder ad essa collegati.

Nel corso degli anni Luiss ha sviluppato un processo virtuoso di raccolta di dati e informazioni in ottica di sostenibilità, intesa come capacità di soddisfare i bisogni del presente senza compromettere le possibilità delle future generazioni, promuovendo un dialogo attivo tra università e portatori di interesse.

Questo ha spinto a cercare di superare il concetto di sostenibilità e a provare a cogliere il valore complessivo generato da Luiss che, come università, per sua stessa vocazione e missione, ha la capacità di svolgere attività in maniera sostenibile e di generare impatto significativo per i suoi stakeholder e per il sistema economico in cui è inserita.

L'obiettivo primario è supportare i processi decisionali ai diversi livelli di responsabilità con la creazione e validazione di un sistema organico di indicatori quali-quantitativi in grado di esplicitare gli obiettivi di miglioramento e innovazione che Luiss si impegna a perseguire nel tempo. Il risultato è uno strumento di gestione e comunicazione, che restituisce una visione complessiva della strategia di sostenibilità realizzata da Luiss negli anni e che deve essere leva per una crescita ed affermazione del modello Luiss.