

**ACCREDITAMENTO INIZIALE SCUOLE SUPERIORI A ORDINAMENTO SPECIALE
PROTOCOLLO DI VALUTAZIONE**

SOMMARIO

SEZIONE A. REQUISITI DI ACCREDITAMENTO INIZIALE (DM 439/2013)	2
SEZIONE B. DOCUMENTO PROGRAMMATICO DELLA SCUOLA.....	12
SEZIONE C. ULTERIORI INDICAZIONI, OSSERVAZIONI E RACCOMANDAZIONI RITENUTE UTILI IN VISTA DEL SUCCESSIVO ACCREDITAMENTO PERIODICO*	16
VALUTAZIONE FINALE CEVS – ACCREDITAMENTO INIZIALE	18

SEZIONE A. REQUISITI DI ACCREDITAMENTO INIZIALE (DM 439/2013)

REQUISITI	ASPETTI DA VERIFICARE	VALUTAZIONE DEL REQUISITO
STRUTTURALI	- Disponibilità di strutture residenziali e convittuali adeguate al numero di studenti e specificamente di un numero di posti interni o disponibili mediante convenzioni con strutture ricettive esterne non inferiore al numero degli studenti pre-dottorali previsti. - Disponibilità di strutture didattiche e scientifiche quali aule, biblioteche e laboratori adeguati alle attività formative e alla tipologia di tematiche di ricerca previste. - Sostenibilità economico finanziaria delle attività della Scuola.	Le strutture messe a disposizione dalla Scuola appaiono adeguate al numero attuale di studenti. Presumibilmente, considerata la volontà di incrementare le borse per gli studenti di dottorato, spazi e strutture necessiteranno di un proporzionale aumento nel corso dei prossimi anni. Appare importante che le nuove strutture edilizie programmate (edificio in via Brunero Paoli) vengano realizzate nei tempi utili ad accogliere la maggiore utenza prevista. In relazione al nuovo edificio, sarebbe interessante considerare, tenendo sempre presente gli studenti, la possibilità di offrire alcune stanze non condivise favorendo così la <i>privacy</i> degli studenti stessi. Se gli spazi destinati all'attività didattica appaiono proporzionati al numero degli studenti, non si può dire altrettanto per le aule-studio (6 per un totale di 65 posti), considerata anche l'assenza di studi e/o postazioni di ricerca personali, anche in condivisione con altri studenti. I dati sulla disponibilità di aule informatiche e postazioni pc sono assenti. Esiste un'adeguata regolamentazione dell'utilizzo delle infrastrutture nonché un'adeguata formazione del personale PTA. Si apprezza la volontà di formare gli stessi studenti ad un impiego attento ed autonomo delle infrastrutture di ricerca. La programmazione finanziaria risulta molto cauta anche se si prevedono incrementi progressivi delle quote per il personale docente allineati con gli obiettivi strategici e con l'incremento del numero dei dottorandi. Si apprezza il valore assai alto dell'ISEF. È opportuno, vista la natura d'eccellenza della Scuola, che il rapporto fra numero dei docenti e studenti si decrementi ulteriormente in modo da evitare un eccessivo affollamento soprattutto nel caso dei corsi del primo anno. Naturalmente questi indicatori dovrebbero eventualmente migliorare qualora la Scuola, come dichiarato più volte, intendesse attivare corsi di laurea magistrali. In una visione a medio e lungo termine colpisce la presenza di quote consistenti di avanzi di amministrazione non vincolate che corrispondono ad un utilizzo del patrimonio netto: presumibilmente queste quote vanno destinate al finanziamento su una base rigorosamente meritocratica di progetti di ricerca. Lo scopo deve essere quello di un miglioramento delle capacità del personale docente a tutti i livelli a ottenere finanziamenti su progetti competitivi. Peraltro la <i>performance</i> testé ottenuta da alcuni docenti della Scuola sui PRIN 2017 indica una direzione di sviluppo rilevante. Nonostante tali risultati positivi, emerge tuttavia come la maggior parte dei progetti di ricerca ottenuti insista su finanziamenti regionali e su rilevanti convenzioni con fondazioni di diritto privato evidenziando un certo disequilibrio nella capacità di

REQUISITI	ASPETTI DA VERIFICARE	VALUTAZIONE DEL REQUISITO
		acquisizione di fondi competitivi da parte della Scuola, soprattutto per quanto riguarda i finanziamenti a livello europeo. I finanziamenti acquisiti nell'ambito di progetti competitivi europei, se si escludono i <i>grant</i> ERC che i docenti hanno portato con sé al momento del loro trasferimento presso la Scuola, sono infatti piuttosto esigui, laddove potrebbero rappresentare un'ottima opportunità, oltre che di finanziamento, di networking nazionale ed internazionale per la Scuola. È probabile che vadano meglio allineate la natura interdisciplinare della Scuola da un canto e le capacità di ricerca settoriali portate avanti dai singoli docenti dall'altro. In altri termini il <i>training</i> sulla ricerca basato sui cosiddetti P.A.I. deve mirare a migliorare le <i>performance</i> di successo sul piano internazionale dei singoli e/o dei gruppi di ricerca. L'esperienza negativa nei confronti del bando per i Dipartimenti d'eccellenza 2017 dimostra purtroppo quanto sia importante focalizzare in modo adeguato la ricerca d'eccellenza evitando trasversalità forzatamente inefficaci.
STUDENTI	• Previsione di procedure di selezione, anche in lingua straniera, volte a formare un corpo studentesco internazionale; • Per le Scuole con corsi pre-dottorali, presenza di almeno 150 studenti iscritti; • Presenza di almeno 100 iscritti per i corsi dottorali o di perfezionamento (ove previsti).	Il sistema di reclutamento e di valutazione degli studenti appare rigoroso con esiti sicuramente positivi. Le strategie messe in atto dalla Scuola per poter attrarre studenti internazionali di elevato merito, quali la pubblicazione del bando di concorso in lingua inglese che avviene sul sito europeo Euraxess, sembrano essere non completamente adeguate all'aspirazione fortemente competitiva della Scuola, sia a livello nazionale che internazionale. Questa potrebbe essere più efficacemente sostenuta e rafforzata agendo in maniera proattiva attraverso iniziative innovative e strutturate eventualmente già sperimentate a livello nazionale ed internazionale (ad esempio l'organizzazione di scuole estive ed invernali di prestigio per laureandi, <i>certamina</i> ed Olimpiadi scientifiche). La Scuola potrebbe altresì avviare un'attiva politica di ricerca di candidati provenienti da specifiche università note per l'alta qualità dei loro laureati organizzando e presenziando ad eventi (es. <i>recruitment fairs</i>, <i>open days</i>) a livello nazionale ed internazionale. Infine, la Scuola potrebbe prevedere modalità di selezione degli studenti in ingresso diverse che includano, ad esempio, l'utilizzo di test basati sul QI o altri test selettivi. Nondimeno si rileva l'opportunità di prevedere specifiche disposizioni per le modalità di selezione, costruzione e avvio dei progetti del dottorato, di strutturare le modalità di verifica e dei passaggi annuali. A tale fine gioverebbe anche un'analisi approfondita e ripetuta nel tempo in modo programmato delle motivazioni che inducono gli studenti a scegliere l'IMT nell'ambito delle opzioni possibili a livello nazionale. Per quanto riguarda l'avvio al mercato del lavoro, colpisce l'assenza di una figura istituzionale che corrisponda al "<i>placement officer</i>" o "<i>placement director</i>" ovvero di uno/due professori il cui compito sia il coordinamento tra i datori di lavoro che cercano dipendenti qualificati e i dottorati che cercano lavoro. Al momento questo coordinamento appare affidato all'iniziativa individuale dei docenti piuttosto che essere regolamentato da un punto di vista generale e istituzionale. Questo, riduce la scelta disponibile per i dottorandi, e potrebbe anche influenzare la loro scelta del <i>supervisor</i>. Nelle istituzioni all'avanguardia internazionale, la figura del <i>placement officer</i> ha lo stesso status di quella del direttore del programma

REQUISITI	ASPETTI DA VERIFICARE	VALUTAZIONE DEL REQUISITO
		dottorale, ed è evidenziata in modo prominente nelle pagine web istituzionali: si vedano gli esempi di Harvard, UCL, Kent.
DOCENZA	- Per i corsi pre-dottorali: rapporto tra numero di iscritti ai corsi di studio pre-dottorali e il numero di professori della Scuola (professori ordinari, associati o aggregati di cui alla L. 240/2010 art. 6) o disponibili al 100% sulla base di convenzioni con altri Atenei almeno pari a 1 docente ogni 10 studenti; - Per i corsi dottorali: rapporto tra numero complessivo di iscritti ai corsi di dottorato e il numero complessivo di docenti di ruolo (professori ordinari, associati o aggregati di cui alla L. 240/2010 art. 6) o disponibili al 100% sulla base di convenzioni con altri Atenei almeno pari a 1 docente ogni 8 studenti. - Previsione di un numero di assegnisti di ricerca e di ricercatori almeno doppio rispetto al numero dei professori (ordinari e associati)¹.	Come viene fatto notare negli stessi documenti (“Riepilogo generale”) della Scuola e nelle piattaforme dedicate, i requisiti previsti dal DM n. 439/2013 (numero di professori non inferiore a 1 per ogni 8 studenti iscritti ai corsi dottorali) non sono attualmente rispettati. I dati a riguardo devono essere accuratamente vagliati e integrati in modo da rendere evidenti l’afferenza sia dei docenti, sia degli studenti alle rispettive sedi amministrative in modo che i dati siano interamente affidabili. Per quanto riguarda la copertura scientifico-disciplinare, non risulta sufficientemente chiara la strategia del reclutamento. Non è evidente in base a quali criteri si sia scelto di coprire alcuni settori molto specifici piuttosto che altri e come tutto ciò si raccordi con i programmi dei <i>curricula</i> dottorali. Le modalità di distribuzione all’interno di settori delle unità di ricerca del personale docente e ricercatore e delle diverse figure di formazione alla ricerca (contrattisti, assegnisti, ecc...) non risultano chiare e soprattutto coerenti con una generale strategia che miri a rafforzare tutti i settori coinvolti nell’impianto interdisciplinare della scuola. La Scuola non ha docenti di provenienza internazionale e mostra, viceversa, una percentuale rilevante di professori formati nelle fasi iniziali delle rispettive carriere in area toscana. Questa concentrazione geografica di provenienza accademica potrebbe costituire a lungo termine un fattore limitante della qualità. Di conseguenza le modalità di reclutamento dei professori dovrebbero prevedere il ricorso molto più consistente allo strumento delle chiamate dirette di cui all’art. 1 c. 9 della L. 230/2005 e ss.mm.ii. La Scuola andrebbe incoraggiata ad assumere un atteggiamento più attivo nel <i>recruitment</i> di professori di nazionalità non italiana. Sarebbe opportuno che quantomeno un 25% del parco docenti provenisse da istituzioni estere. Le condizioni che la Scuola potrebbe offrire per attirare docenti esteri non necessariamente dovrebbero equivalere al solo trattamento salariale competitivo. La Scuola, infatti, sia per quello che riguarda l’aspetto infrastrutturale sia soprattutto la possibilità di garantire un <i>research team</i> di dottorandi e assegnisti, è in

¹ Nel computo sono calcolati i professori ordinari, associati e su convenzione al 100%. Nel computo di assegnisti e ricercatori possono essere comprese tali figure anche se afferenti ad altri enti purché operanti a tempo pieno presso la Scuola all’interno di specifici accordi o convenzioni.

REQUISITI	ASPETTI DA VERIFICARE	VALUTAZIONE DEL REQUISITO
		grado di presentarsi come una istituzione molto attrattiva sul mercato internazionale. In questo modo si creerebbe anche una comunità internazionale attrattiva per i discenti. Sicuramente l'IMT necessita anche di una migliore e più incisiva politica di <i>recruitment</i> a favore della docenza femminile. La Scuola si adopera ad avere regolarmente docenti visitatori dall'estero con un impegno economico importante (circa 100mila euro annui) e con riscontri positivi oggettivi per quanto riguarda sia la didattica seminariale, complementare alla docenza ordinaria, sia la creazione di opportunità di mobilità e collaborazione per gli studenti. Tuttavia, l'integrazione dei <i>visiting professors</i> a livello di struttura della Scuola, a fronte dell'impegno anche economico, resta piuttosto limitata. Va infatti ribadito che non vi sono in organico docenti stranieri che non siano nativi italiani, né figurano nelle commissioni di selezione dei candidati e di valutazione dei PhD. La politica nei confronti dei <i>visiting professors</i>, pertanto, rappresenta un fattore strategico di internazionalizzazione e di qualità della Scuola e, come tale, andrebbe integrata e valorizzata meglio all'interno delle politiche strutturali della Scuola.
SERVIZI OFFERTI AGLI STUDENTI	• Disponibilità di programmi di tutorato e <i>placement</i> per gli studenti; • Disponibilità di fondi per la mobilità per gli studenti pre-dottorali da definire per ciascuna classe di laurea nell'ambito delle quali vengono erogate le attività di didattica complementare da parte delle Scuole; • Disponibilità di fondi per la mobilità degli studenti dottorali al fine di favorire la partecipazione ad esperienze di studio e ricerca a livello nazionale e internazionale, di entità almeno pari a quanto previsto per gli studenti dei corsi di dottorato delle Università (Articolo 9, c 2 e 3 del DM 45/2013); • Previsione che tutti i posti per la frequenza di corsi di dottorato/perfezionamento siano coperti	Appare ben regolamentata l'attività di tutoraggio da parte dell'<i>Advisor</i>. L'interazione tra <i>advisor</i> e candidato, è soddisfacente, sebbene essa beneficerebbe di una regolamentazione più incisiva che contemplasse l'intera casistica di rapporti e problemi che il dottorando affronta nel corso del suo percorso. L'IMT, in quanto struttura giovane e competitiva, potrebbe sperimentare modalità ed attività di <i>mentoring</i> innovative, che costituiscono pratiche in uso con effetti positivi in strutture di eccellenza a livello internazionale. Ad esempio, il <i>mentoring</i> tra colleghi potrebbe costituire una procedura nuova ed efficace, con un gruppo di professori (ordinari) appositamente formati (<i>trained</i>) ognuno con funzione di <i>mentor</i> di 4/5 colleghi non necessariamente nella stessa area disciplinare o gruppo di ricerca. La mobilità degli studenti verso mete straniere appare considerevole e sostenuta da adeguati fondi e opportunità per gli studenti. Rispetto alla situazione attuale e al numero ancora limitato di convenzioni interuniversitarie il numero delle co-tutele deve assolutamente essere incrementato. Non sono sufficientemente chiare le attività di supporto al <i>placement</i> internazionale, le attività di supporto ai dottorandi che intendano partecipare a "fiere" del mercato del lavoro accademico come quella dell'<i>European Economic Association</i> a Napoli lo scorso anno e a Rotterdam nel 2019.

REQUISITI	ASPETTI DA VERIFICARE	VALUTAZIONE DEL REQUISITO
	da borsa di studio o dotazione equivalente (vedasi DM 45/2013 e successiva Nota ministeriale Prot. n. 0011677 del 14/04/2017 "Linee guida per l'accREDITamento dei corsi di dottorato").	
DIDATTICA	- Sottoscrizione di accordi, nel caso di attività formativa complementare rivolta agli studenti dei corsi di Laurea e di Laurea Magistrale iscritti ad altri atenei, con atenei che abbiano ottenuto un giudizio di accREDITamento di livello almeno pari a C - "soddisfacente" ai sensi del DM 6/2019; - Nel caso di presenza di corsi di formazione integrativi pre-dottorali gli stessi sono chiaramente individuate le classi di laurea di riferimento². - Per gli studenti pre-dottorali: previsione della frequenza di almeno 50 ore medie annue di attività formative erogate dalla Scuola all'interno della propria Classe accademica di appartenenza³ e almeno 20 ore di didattica erogata al di fuori della propria Classe di appartenenza ai fini di promuovere l'interdisciplinarietà degli studi; - Per gli studenti dottorali: effettiva frequenza di almeno 150 ore formative complessive nell'intera durata del corso appositamente erogate dalla Scuola per tali studenti e	L'elemento caratterizzante della formazione dottorale erogata dalla Scuola risiede nella interdisciplinarietà. Questa interdisciplinarietà è declinata soprattutto nell'ambito della didattica, così come comprovato dai titoli stessi delle tesi di dottorato assegnate. In molti casi un progetto interdisciplinare costituisce un requisito per l'ammissione alla Scuola. Il dottorando articola questa interdisciplinarietà, una volta superato il primo anno di insegnamenti basici, mediante corsi differenziati e un rapporto molto stretto con i propri <i>advisor</i>. A tale proposito è dato rilevare come la didattica disciplinare, utile ai fini del <i>placement</i>, sia comunque presente nell'ambito dei programmi di studio dei corsi della Scuola e su di essa si concentrino in misura prevalente le linee di ricerca disciplinari perseguite dai docenti creando così in alcuni casi una separazione abbastanza netta tra l'approccio didattico interdisciplinare e le attività di ricerca. Ciò si riflette nei risultati della VQR dove emerge come i docenti perseguano obiettivi di eccellenza individuali in ricerche fondamentalmente coerenti con le rispettive appartenenze settoriali piuttosto che in ambiti di ricerca interdisciplinare. Come già si è fatto cenno, quest'ultima circostanza appare confermata da una parte dalle percentuali di successo nei PRIN (competizioni settoriali) e dall'altra dall'insuccesso del progetto del Dipartimento di eccellenza (programmaticamente interdisciplinare).

² A questo scopo sono identificate le classi cui afferiscono i corsi di laurea che possono essere frequentati dagli studenti ammessi a uno specifico corso ordinario, raggruppate per omogeneità disciplinare secondo le aree CUN.

³ Con il termine Classe accademica si fa qui riferimento alle aree formative o di ricerca con cui le singole Scuole raggruppano l'offerta formativa, talvolta denominate appunto Classi, in altri casi aree o altro.

REQUISITI	ASPETTI DA VERIFICARE	VALUTAZIONE DEL REQUISITO
	finalizzate ad ampliare la loro base culturale, anche attraverso specifici percorsi interdisciplinari, e la preparazione specialistica attraverso lo sviluppo di programmi originali di ricerca ⁴ .	

Valutazione preliminare Sezione A

(a cura della CEVS sulla base dell'analisi documentale). Tale sezione può essere integrata anche con elementi che la CEVS intende approfondire nel corso della visita in loco.

La CEVS segnala di seguito gli elementi che vorrebbe approfondire:

Problematicità di strutture ed infrastrutture disponibili in raccordo con il numero dei frequentanti anche nella prospettiva di un incremento degli stessi.

- Definizione di multidisciplinarietà, principi e metodi didattici e obiettivi di *placing* coerenti e conseguenti;
- Applicazione *organica* della multidisciplinarietà che si deve riflettere nella programmazione delle assunzioni e dello sviluppo delle discipline; la Scuola è semplicemente una selezione di ottimi ricercatori con vena interdisciplinare o è un ambiente che favorisce collaborazioni tra esperti per studiare sistemi complessi? A che punto è la Scuola sulla definizione del proprio focus?
- La selezione degli studenti deve avvenire con metodi di *scouting* e tecniche fini di valutazione anche in vista di possibili *placements* futuri ben definiti;
- Gli investimenti e il reclutamento del personale devono essere in linea non solo con i requisiti quantitativi ma anche con le esigenze di formazione e di ricerca proprie di ciascuno dei curricula di dottorato della Scuola. A questi fini è importante determinare come vengono utilizzate le quote di bilancio di natura continuativa rispetto a quelle una tantum, inclusi gli avanzi di amministrazione.
- La struttura gerarchica delle Unità è un concetto vecchio che produce molteplici distorsioni: non pone sufficiente pressione sui vertici dell'unità di ricerca, crea rigidità culturale/scientifica anche a livello di programmazione di nuove assunzioni e mina il successo dell'integrazione di ricercatori giovani ed indipendenti (RTB). Per una struttura così piccola e agile, composta da poche decine di persone, ci si deve assolutamente aspettare una organizzazione *flat*.
- Necessità di una migliore definizione e di una più adeguata strategia nei servizi di *mentoring* dei singoli dottorandi. Pur apprezzando l'alto numero di domande, si intendono approfondire le motivazioni sottese se imputabili oppure no alla specifica offerta della Scuola.
- Le procedure di reclutamento, peraltro ancora insufficiente, vanno chiarite rispetto alla costruzione dei percorsi interdisciplinari dei diversi *curricula* dei dottorati; soprattutto si vuole meglio comprendere l'individuazione dei settori scientifico disciplinari sia per quello che riguarda professori e ricercatori sia assegnisti ed altre forme

⁴ Tale offerta comprende diverse tipologie di attività formativa non limitata alle ore di didattica frontale. Potrà inoltre fare riferimento a formazione a livello dottorale erogata da altre istituzioni universitarie e di ricerca purché all'interno di un programma complessivo organico approvato dagli organi della Scuola stessa

di reclutamento temporaneo (inclusi i *visiting professors*).

Osservazioni alla valutazione preliminare - Sezione A

(a cura della Scuola)

Ringraziamo la CEV per i commenti e i suggerimenti puntuali, che sono molto utili per la preparazione dell'approfondimento durante la visita in loco.

Le seguenti osservazioni intendono fornire alcuni chiarimenti in vista dell'approfondimento durante la visita.

Va premesso che molti dei punti sollevati in questa Sezione A trovano risposta nelle osservazioni che abbiamo formulato nella Sezione B e nella documentazione allegata, che in particolare offre dati numerici e statistiche dettagliate, alle quali si rimanda.

Per quanto concerne la disponibilità di infrastrutture in relazione al numero di frequentanti, osserviamo che:

- Il numero degli studenti di dottorato attualmente in corso è 104, mentre il numero degli spazi utilizzabili come postazione di lavoro è di 105, distribuite tra il complesso di San Francesco (65) e il complesso di San Ponziano (40) presso la Biblioteca (fonte: Piano Integrato 2019-2021);
- Un numero aggiuntivo di spazi può essere ricavato nel complesso di San Francesco (sala denominata "Refettorio");
- All'interno del complesso di San Michele, sede della Fondazione della Cassa di Risparmio di Lucca, distante 5 minuti a piedi dal Complesso di San Francesco, sono presenti 6 aule. Tali aule sono a disposizione su richiesta della Scuola IMT a titolo gratuito.
- La Scuola IMT inoltre ha in atto un progetto di espansione delle sue infrastrutture. Nello specifico, nel 2019 è stato ammesso a finanziamento ministeriale un progetto presentato dalla Fondazione della Cassa di Risparmio di Lucca che prevede la realizzazione di una nuova residenza universitaria da 100 posti alloggio per la Scuola IMT Alti Studi Lucca, ricavata dalla ristrutturazione di un ex convento, oggi dismesso, in via Brunero Paoli a Lucca. La residenza è situata in posizione baricentrica rispetto alla Sede amministrativa di IMT, alla Biblioteca e al Complesso di San Francesco. La nuova residenza è progettata sulla base del modello organizzativo del campus IMT e sarà comprensiva di: camere, aule studio e riunioni, emeroteca, sala tv-video, palestra-fitness, lavanderie e cucinette di piano.

Relativamente al numero di professori in rapporto al numero di studenti di dottorato si osserva:

- La Scuola IMT ha correntemente 10 Assistant Professors (RTDb); 3 posizioni aggiuntive di Assistant Professor (RTDb) sono già in programmazione tra il 2019 e il 2020;
- 4 degli attuali 10 RTDb potranno diventare professori associati nel 2020, portando a 20 il numero dei professori, sufficiente per 160 studenti di dottorato (fonte: Programmazione Triennale 2019-2021);

- Per il 2019 sono in programmazione 2 posti da professore ordinario, quindi portando potenzialmente a 22 il numero dei professori nel 2020, sufficiente quindi per 176 studenti (fonte: Programmazione Triennale 2019-2021);
- Il numero effettivo di studenti di IMT che generano un reale carico didattico per i docenti è minore di quello registrato in automatico dalla SUA-Scuole, poiché conteggia studenti di fatto unicamente a carico del GSSI. In particolare, la convenzione con il GSSI riguardava i soli cicli XXIX, XXX e XXXI e quindi il numero di studenti in questa condizione è a esaurimento. Ad oggi si sono addottorati 17 di questi studenti e ne rimangono attivi 7.
- Sia nella programmazione 2018-2020 sia in quella 2019-2021 è previsto un aumento del personale, per un numero complessivo di unità pari a 30 a fine 2021, con un incremento del costo del personale che è comunque previsto rimanere al di sotto delle soglie indicate dal MIUR (fonte: Programmazione Triennale 2019-2021).
- In considerazione del punto precedente, del requisito per le Scuole a ordinamento speciale di avere almeno 2 ricercatori non strutturati (fixed-term researchers) per ogni professore strutturato, e delle ovvie conseguenze che questo ha sul bilancio in termini di spesa per il personale, si è ritenuto utile adottare una strategia di reclutamento per i professori strutturati ragionevolmente cauta (fonte: Programmazione Triennale 2019-2021).

Relativamente alla definizione e all'applicazione della multidisciplinarietà, la Scuola ha seguito un proprio percorso, tuttora in via di precisa definizione, per sviluppare la propria vocazione multidisciplinare. Più precisamente, lungo tale percorso sono emersi due approcci distinti che trovano concreta applicazione nei quattro curricula dottorali e negli specifici piani di studio. Il primo approccio è quello di una multidisciplinarietà *domain-specific*: la classe di fenomeni oggetto di studio è chiaramente specificata e ben caratterizzata, mentre i metodi impiegati per studiare tali fenomeni sono vari e provengono da discipline diverse. In questo approccio, il metodo didattico mira a parificare la preparazione degli studenti in entrata, che possono avere retroterra formativi anche molto diversi. Il secondo approccio è quello di una multidisciplinarietà *method-specific*: i metodi impiegati sono chiaramente specificati e ben caratterizzati, mentre la classe di fenomeni da studiare grazie a tali metodi è diversificata al suo interno e potenzialmente molto ampia. In questo caso il metodo didattico pone l'enfasi sulla specializzazione in uscita di studenti con retroterra formativi tendenzialmente omogenei.

Relativamente alle politiche per la promozione di un ambiente che favorisce la ricerca multidisciplinare osserviamo che:

- La Scuola ha recentemente allocato ingenti fondi (1.455.000 euro) attraverso i PAI (Progetti ad Attività Integrata) con il preciso scopo di promuovere la collaborazione tra esperti di discipline diverse.
- Con l'esplicito obiettivo di sostenere la ricerca multidisciplinare, nel 2019 la Scuola IMT ha messo a disposizione 300.000 euro (il corrispettivo di 2 posizioni RTDa) per cofinanziare posizioni di RTDa di interesse ampio (cioè ritenute utili da almeno due track dottorali) e a sostegno di linee di ricerca già capaci di attirare risorse (richiedendo un cofinanziamento con risorse non direttamente provenienti dalla Scuola).

Relativamente alla politica di reclutamento, osserviamo che, per il triennio 2019-2021, la Scuola IMT persegue l'obiettivo di consolidare le aree già esistenti (identificabili con le quattro track dottorali) incrementando il numero dei docenti in ciascuna di esse, anche con l'obiettivo di rendere possibile un ampliamento dell'offerta formativa in termini di nuove lauree magistrali e master (fonte: Programmazione Triennale 2019-2021).

Relativamente alla procedura di selezione degli studenti di dottorato osserviamo che:

- La Commissione di Concorso per l'ammissione ai programmi di dottorato della Scuola IMT può essere coadiuvata da Commissioni Istruttorie, nominate dal Direttore, su proposta del Coordinatore del Programma e sentito il parere dei Responsabili di Curricula, e composte, di norma, da esperti nelle aree di riferimento del Programma,

anche appartenenti ad altre istituzioni. Il giudizio di ammissione all'esame è in ogni caso di competenza e responsabilità della Commissione di Concorso.

- In sede di screening iniziale per la determinazione degli ammessi all'intervista, i candidati vengono esplicitamente valutati secondo i seguenti criteri (fonte:):
 - percorso di studi, conoscenze, competenze e valore scientifico del candidato con riferimento alle tematiche interdisciplinari del programma di dottorato rilevante (max 40 punti);
 - attitudini generali del candidato alla ricerca e possibilità d'inserimento nelle attività di ricerca della Scuola, valutate sulla base della coerenza con il Programma di dottorato e al curriculum scelto di: eventuali pubblicazioni, progetto di ricerca eventualmente presentato, eventuali ulteriori corsi di specializzazione e/o altre attività formative svolte e dichiarate, eventuale partecipazione a gruppi/progetti di ricerca (max 40 punti);
 - grado di interdisciplinarietà del profilo del candidato, delle sue conoscenze e competenze in relazione alla multidisciplinarietà dei Programmi della Scuola (max 20 punti);

Relativamente alla struttura organizzativa, osserviamo che la sua revisione è attualmente in considerazione. In particolare, la revisione dell'organizzazione basata sulle unità di ricerca è stata sostanziata nel nuovo Statuto, entrato in vigore a luglio 2019, dove si individuano come unità organizzative di base una o più Aree di Ricerca, che costituiranno anche il riferimento per l'incardinamento dei docenti e la programmazione del reclutamento (art.18 dello Statuto).

Sintesi valutazione finale - Sezione A

(a cura della CEVS a seguito della visita in loco; max 2500 caratteri)

La visita in loco ha consentito di chiarire molti aspetti dell'organizzazione e delle attività didattiche e di ricerca della Scuola. La Scuola si trova ad affrontare una fase di riorganizzazione importante iniziata sostanzialmente nel 2018, soprattutto per far fronte alla significativa crescita negli ultimi anni ed al cambiamento di statuto che ne ha definito, tra gli altri aspetti, nuovi equilibri interni nella *governance* sicuramente migliorativi rispetto agli assetti precedenti.

La Scuola offre strutture e servizi ampiamente adeguati. Buona la dotazione di docenti, il dato relativo al quoziente docenti/studenti deve essere precisato. Da potenziare il *recruitment* di docenti stranieri, anche attraverso lo strumento della chiamata diretta, quale veicolo per favorire la creazione di un ambiente internazionale attrattivo anche per gli studenti stranieri. Le politiche di reclutamento, infine, risultano pienamente sostenibili grazie alle notevoli risorse accantonate.

Il cospicuo numero delle domande di ammissione da parte di studenti, stimulate principalmente dalla trasmissione diretta di informazioni sulla Scuola, attesta l'attrattività dell'IMT, anche a livello internazionale. Manca, tuttavia, una riflessione continua e strutturata circa le scelte che guidano le decisioni degli studenti che si iscrivono alla IMT.

Da rafforzare la ricerca di potenziali studenti (prevedendo ad esempio l'attivazione di *Summer* e *Winter School* e di percorsi mirati di orientamento) privilegiando modalità di *scouting* più incisive. Sempre con lo scopo di favorire l'internazionalizzazione, andrebbe incrementato il numero di studenti in scambio da altre sedi e le co-tutele.

Si reputa prioritaria la creazione di un servizio strutturato di *placement*, in grado di guidare le scelte degli studenti verso sbocchi tanto accademici quanto professionali.

La Scuola valorizza adeguatamente le potenzialità e risorse del personale per offrire un supporto efficiente ed efficace alle attività di didattica e ricerca. A tale proposito dovrebbe essere istituzionalizzata e valorizzata la presenza dei *visiting professors* che rappresentano un investimento rilevante della Scuola.

Gli studenti hanno dimostrato ampio apprezzamento per il supporto ricevuto prima e durante le fasi di selezione che va rafforzato, invece, nella fase successiva l'ammissione. Efficace il servizio di tutoraggio: i rapporti con gli *advisor*, tuttavia, dovrebbero essere regolamentati con maggiore precisione così da consentire una gestione efficace delle diverse tipologie di problematiche che possano eventualmente emergere tra *advisor* e studenti nel corso della loro carriera dottorale.

L'approccio interdisciplinare si caratterizza quale elemento significativo e qualificante della Scuola ed esso si traduce efficacemente nell'offerta didattica. Tuttavia esso non sembra tradursi in azioni e strategie efficaci a livello di attività di ricerca. La Terza Missione, infine, sembra non essere guidata da una precisa visione di sviluppo e abbisognerebbe, inoltre, di un rafforzamento, ad esempio rispetto alle attività di brevettazione, e di maggiore visibilità rispetto all'impatto sociale delle proprie attività.

SEZIONE B. DOCUMENTO PROGRAMMATICO DELLA SCUOLA

Il DOCUMENTO PROGRAMMATICO esplicita le finalità e le strategie della Scuola evidenziando il proprio ruolo e gli obiettivi rispetto al contesto nazionale e internazionale. Uno specifico focus va riservato alle caratteristiche dell'offerta didattica e all'attività di ricerca della Scuola, nonché la propria visione rispetto alle politiche di AQ. Esso deve dimostrare che la Scuola è stata in grado di definire i propri obiettivi strategici complessivi e le politiche di AQ per il loro raggiungimento ed è fondamentale anche ai fini dell'accREDITAMENTO dei corsi dottorali e pre-dottorali (ove presenti) della Scuola. Oggetto di analisi della CEVS è quindi la coerenza tra strategie, obiettivi e strumenti. (LG Accredimento Scuole, pagina 20).

La CEVS verificherà i punti seguenti sulla base dell'analisi documentale a distanza e delle evidenze emerse durante la visita in loco.

NB: Non è stato predisposto un template per il Documento Programmatico che può quindi essere diverso per le varie Scuole.

CONTENUTI	VALUTAZIONE CONTENUTI
Visione strategica, missione, obiettivi e organizzazione della Scuola	Il punto di forza della Scuola è la sua vocazione multidisciplinare e internazionale. La multidisciplinarietà può rappresentare una novità nel panorama formativo e scientifico sia nazionale sia internazionale. Tuttavia, questa disposizione multidisciplinare della Scuola non sembra al momento ancora efficacemente concretizzata attorno ad un preciso progetto formativo e scientifico che investa ed integri discipline diverse. La Scuola chiaramente ambisce a collocarsi tra gli istituti di ricerca <i>interdisciplinari</i> (oltre che multidisciplinari) internazionali. ("Il modello multidisciplinare che contraddistingue la Scuola [...], rappresenta un approccio innovativo e vincente in formazione e ricerca.", pag. 2 del documento "Relazione sui risultati delle attività di ricerca"). Questo obiettivo è davvero importantissimo a livello italiano dove la suddivisione stretta in settori disciplinari penalizza moltissimo la ricerca nazionale rispetto alle più flessibili visioni internazionali. La Scuola IMT-Lucca ha come obiettivo problemi sistemici complessi. Da questo obiettivo non sembrano ancora discendere pianificazioni strategiche efficaci, ossia, con l'eccezione dei P.A.I., lo sviluppo del <i>recruitment</i> della docenza, la <i>policy</i> meritocratica nell'allocatione delle risorse, le <i>performance</i> nei progetti di ricerca non appaiono ancora sufficientemente improntati a quello che dovrebbe costituire il tratto qualificante della <i>mission</i> della Scuola. Il documento programmatico illustra idee che appartengono alla <i>routine</i> anche di altre istituzioni, ma non appare chiaro come queste idee si coniughino con le esigenze di qualità e con la solidità del percorso formativo. In tale ambito, infatti, non si coglie ancora la reale strategia che dovrebbe sottendere l'incremento dell'offerta formativa nei confronti sia dei <i>master</i> di secondo livello sia dei corsi di LM congiunti. Si aggiunga, con riferimento specifico al <i>placement</i>, che non esistono al momento strumenti di accompagnamento istituzionalizzati conformi alla strategia complessiva interdisciplinare. L'unica iniziativa concreta (e finanziata) sembra essere quella di potenziare l'Associazione allievi ed ex-allievi pur essendo chiaro, obiettivamente, che è raro che tali associazioni abbiano un effetto pratico per il <i>placement</i>.
Politiche e strategie per l'AQ	Le politiche e le strategie per l'AQ rappresentano uno degli aspetti più deboli della Scuola su cui è indispensabile vi siano concreti miglioramenti. Si prende atto che nel corso del 2019 sono state avviate le procedure per l'acquisizione dei pareri degli studenti dei quali manca, tuttavia, un qualsiasi riscontro (ad esempio rispetto alla qualità dei corsi, dei servizi e di tutte le iniziative di <i>mentoring</i>, incluso il servizio Buddy, e di <i>placement</i>). Non esiste ancora infatti un effettivo meccanismo che proietti queste valutazioni studentesche sugli assetti curriculari della Scuola. L'efficacia dei diversi organismi non è ancora

CONTENUTI	VALUTAZIONE CONTENUTI
	sufficientemente chiara. Le strutture esistenti non hanno una struttura gerarchica ben definita. Andrebbe definita la catena di responsabilità nel processo di AQ ed il ruolo dei molti comitati della Scuola (the Governing Bodies - Director, Academic Senate, Board of Governors-, the Assessment Board (NdV), the Joint Student and Teacher Board, CPDS l'Operational Management Group). Mancano informazioni precise e dati sul processo di valutazione della ricerca interno alla Scuola, ivi incluse procedure di valutazione esterna nei confronti della produttività scientifica individuale. Probabilmente c'è anche bisogno di individuare con chiarezza il <i>benchmark</i> internazionale al quale conformarsi. Nell'ambito delle attività oggetto di valutazione, infine, è indispensabile includere quelle attinenti alla Terza Missione (ivi inclusi i risultati del conto terzi) e di brevettazione. Si tenga presente che per IMT questo settore è risultato assai debole anche in sede di VQR2. Ciò è tanto più importante ora che ci si avvia alla VQR3 in cui le attività di Terza missione rappresentano un elemento qualificante del processo valutativo delle strutture.
Collocazione nel panorama internazionale	La Scuola ha chiaramente giusti obbiettivi di visibilità e di collaborazione a livello internazionale. Pur tuttavia non sembra ancora presente una politica di internazionalizzazione precisa e determinata che investa sia la didattica sia la ricerca. Per quel che riguarda la didattica non appare chiaro in che cosa consista il valore aggiunto per i dottorandi delle convenzioni bilaterali per il conferimento del doppio titolo, peraltro in numero troppo limitato per una Scuola che ambisce ad una posizione di rilievo a livello nazionale ed internazionale. Egualmente, come già rilevato, la presenza di <i>visiting professors</i> presso la Scuola non sembra tradursi in collaborazioni o iniziative volte a favorire scambi e altre attività per gli studenti al di là di interventi seminariali ad integrazione delle attività curriculari. Per quel che riguarda la ricerca c'è da rilevare che, pur avendo i docenti ottime esperienze internazionali, la Scuola, come già osservato, non sembra attrarre fondi di ricerca internazionali a sufficienza e a porre in essere forti strategie di collaborazione internazionale. È possibile che le scelte attuali del reclutamento nonché le pratiche relativamente ai <i>visiting professors</i> non consentano alla Scuola di sviluppare appieno le proprie potenzialità sia in termini di competizione internazionale sia in termini di attrattività di studenti e docenti internazionali.

Valutazione preliminare Sezione B

(a cura della CEVS sulla base dell'analisi documentale). Tale sezione può essere integrata anche con elementi che la CESV intende approfondire nel corso della visita in loco.

- Si richiede una definizione più analitica dei principi fondanti da cui discendono le politiche strategiche nella didattica e nella ricerca. In particolare è decisivo ricordare l'elemento peculiare della Scuola, ossia la multidisciplinarietà, da una parte con le esigenze del mercato del lavoro e dall'altro con l'organizzazione della didattica e della ricerca. Di qui anche gli indispensabili chiarimenti per quello che riguarda la natura delle infrastrutture della Scuole, come i laboratori ma anche l'organizzazione delle unità di ricerca e un'adeguata politica di valutazione e di premialità. Non c'è dubbio infatti che la Scuola incontri ancora serie difficoltà per quel che concerne l'acquisizione di

finanziamenti competitivi sia nazionali sia internazionali e che dette difficoltà discendano da una internazionalizzazione della docenza insufficiente oltre che da una definizione opaca degli obiettivi strategici.

- Mancanza di procedure di misurazione della qualità scientifica e didattica ivi comprese le rilevazioni sia in itinere sia sul *job placement* da parte degli studenti della scuola.
- Mancanza di politiche interne della premialità su cui fondare le *performance* della docenza.
- Nonostante gli argomenti addotti nella specifica sezione della Scheda mancano riferimenti precisi e riscontri obiettivi delle politiche di assicurazione della qualità che appaiono più allo stadio progettuale piuttosto che già effettivamente operanti.

Osservazioni alla valutazione preliminare - Sezione B

(a cura della Scuola)

Ringraziamo la CEV per i commenti e i suggerimenti puntuali, che sono molto utili per la preparazione dell'approfondimento durante la visita in loco.

Le seguenti osservazioni intendono fornire alcuni chiarimenti in vista dell'approfondimento durante la visita.

Come già premesso per le osservazioni inserite nella Sezione A, molti dei punti sollevati in questa Sezione B trovano risposta nelle osservazione della sezione precedente e nella documentazione allegata, che in particolare offre dati numerici e statistiche dettagliate, alle quali si rimanda.

Relativamente alla capacità di acquisire fondi competitivi, sia nazionali sia internazionali, osserviamo che, anche se l'ammontare dei fondi acquisiti ad oggi dalla Scuola IMT può apparire piccolo in termini assoluti rispetto ai volumi tipici di un grande ateneo, appare invece considerevole per un'istituzione che ha solo 16 professori e una trentina di ricercatori. Tra i molti progetti finanziati spiccano per altro 3 ERC grants (1 starting, 1 advanced, 1 proof of concept) e un numero significativo di altri progetti europei, nazionali e regionali. Per esempio, il recente bando PRIN 2017 ha visto vincitori ben 8 coordinatori di unità afferenti a IMT (3 dei quali coordinatori nazionali) dimostra chiaramente la capacità di attrarre risorse su base competitiva.

Relativamente al sistema di assicurazione qualità, osserviamo che:

- anche in conseguenza del fatto che l'istituzione è nata nel 2005 ed è rimasta di dimensioni estremamente ridotte fino al 2015, la Scuola IMT non ha avuto un sistema di AQ pienamente funzionante prima del 2018. Tuttavia, a partire dal 2019 (anno di nomina di PQ e CPDS), la Scuola ha promosso un grande sforzo progettuale ed organizzativo per costruire un sistema di assicurazione della qualità che fosse opportunamente tarato sulle esigenze specifiche della Scuola IMT, che sono peculiari anche nell'ambito delle scuole a statuto speciale (dottorato come unica attività, modello campus, città ospitante priva di università generalista, focus sulla multidisciplinarietà).
- Il Presidio di Qualità e la Commissione Paritetica Docenti-Studenti (CPDS) hanno pochi mesi di vita e devono ancora completare la redazione delle loro prime relazioni annuali. Nondimeno, l'azione di Presidio e Commissione nel 2019 è stata ampia ed incisiva (come si può evincere da verbali, azioni documentate e delibere). In particolare,

una nuova procedura per la rilevazione e l'analisi sistematica delle opinioni degli studenti sugli insegnamenti è già operativa. Il contributo della CPDS al processo di assicurazione della qualità della Scuola è stato fattivo, offrendo suggerimenti per il miglioramento della didattica (calendarizzazione delle lezioni, compilazione dei syllabi e procedure per gli esami di profitto) che si sono tradotti in una recente revisione del regolamento per i programmi di dottorato della Scuola, già attivi a partire dal corrente anno accademico.

- Parallelamente, la Scuola ha promosso un importante percorso di formazione del personale tecnico-amministrativo (secondo l'approccio "Lean") che ha permesso di mappare e revisionare, in collaborazione con i docenti coinvolti, alcuni processi cruciali per la quotidiana attività della Scuola. Inoltre, è stato costituito un Gruppo Operativo trasversale ai diversi uffici per sostenere e dare continuità alla costituzione e lo sviluppo del sistema di assicurazione della qualità.

La creazione e lo sviluppo del sistema di assicurazione della qualità alla Scuola IMT va inquadrato nell'azione di ridefinizione degli assetti istituzionali della Scuola (partita nel 2018 per concludersi nel 2020), che ha portato a importanti modifiche dello statuto (approvato nel 2019), dei regolamenti e più in generale della governance e del funzionamento della Scuola.

Sintesi valutazione finale - Sezione B

Le strutture messe a disposizione dalla Scuola appaiono adeguate al numero attuale di studenti. Presumibilmente, considerata la volontà di incrementare le borse per gli studenti di dottorato, spazi e strutture necessiteranno di un proporzionale aumento nel corso dei prossimi anni. Appare importante che le nuove strutture edilizie programmate (edificio in via Brunero Paoli) vengano realizzate nei tempi utili ad accogliere la maggiore utenza prevista. In relazione al nuovo edificio, è interessante considerare la possibilità di offrire alcune stanze non condivise favorendo così la *privacy* degli studenti stessi.

La programmazione finanziaria risulta molto cauta, anche se si prevedono correttamente incrementi progressivi delle quote per il personale docente allineati con gli obiettivi strategici e con l'incremento del numero dei dottorandi. Naturalmente gli indicatori dovrebbero eventualmente migliorare qualora la Scuola, come dichiarato più volte, intendesse attivare corsi di laurea magistrali.

Le consistenti risorse in avanzo dovrebbero essere impiegate ai fini di un miglioramento delle capacità del personale docente a tutti i livelli onde ottenere finanziamenti su progetti competitivi, specie europei. La *performance* testé ottenuta da alcuni docenti della Scuola sui PRIN 2017 indica una direzione di sviluppo importante e significativa. È probabile che vadano meglio allineate la natura interdisciplinare della Scuola da un canto e le capacità di ricerca settoriali portate avanti dai singoli docenti dall'altro. In altri termini il *training* sulla ricerca basato sui cosiddetti P.A.I. deve mirare a migliorare le *performance* di successo sul piano internazionale dei singoli e/o dei gruppi di ricerca.

Il sistema di reclutamento e di valutazione degli studenti appare rigoroso con esiti sicuramente positivi. Le strategie messe in atto dalla Scuola per poter attrarre studenti internazionali di elevato merito, quali la pubblicazione del bando di concorso in lingua inglese che avviene sul sito europeo *Euraxess*, sembrano essere non completamente adeguate all'aspirazione fortemente competitiva della Scuola, sia a livello nazionale che internazionale.

Il punto di forza della Scuola è la sua vocazione multidisciplinare e internazionale. Va sottolineato che la Scuola ha impresso nel corso dell'ultimo biennio un'accelerazione importante e coraggiosa (incluso il riordino della *governance*) alle proprie attività. Questi aspetti, tuttavia, non si traducono ancora appieno in azioni programmatiche e in strategie efficaci. Ciò evidenzia tuttora la mancanza di espliciti obiettivi a lungo termine della Scuola e soprattutto di strategie altrettanto esplicite per poterli raggiungere. Sul piano dell'organizzazione interna colpisce, in particolare, l'assenza di una figura istituzionale che corrisponda al "*placement officer*" o "*placement director*" ovvero di uno/due professori il cui compito sia il

coordinamento tra i datori di lavoro che cercano dipendenti qualificati e i dottorati che cercano lavoro.

L'IMT ambisce ad essere un'istituzione internazionale: in linea con un simile obiettivo va rimosso l'atteggiamento eccessivamente cauto nei confronti del *recruitment* di professori di nazionalità non italiana; andrebbero poi introdotte forme di *scouting* degli studenti a livello internazionale.

Si rileva, infine, che il sistema di AQ è in fase di costruzione e si auspica ad un'attenta riflessione e progettazione del sistema al fine di renderlo efficace soprattutto rispetto al monitoraggio delle attività della ricerca, della didattica e di terza missione promuovendo confronti e *benchmark* sia nazionali sia internazionali.

SEZIONE C. ULTERIORI INDICAZIONI, OSSERVAZIONI E RACCOMANDAZIONI RITENUTE UTILI IN VISTA DEL SUCCESSIVO ACCREDITAMENTO PERIODICO*

Sezione C

(a cura della CEVS post-visita in loco)

L'IMT rappresenta una struttura sicuramente di eccellenza con alcune specificità che la contraddistinguono rispetto ad altre Scuole (es. interdisciplinarietà) e che costituiscono delle peculiarità che andrebbero in generale rafforzate. L'IMT ha attuato un'importante riorganizzazione interna ponendosi obiettivi sicuramente sfidanti nonostante la necessità di garantire, in un momento di importanti cambiamenti, la stabilità del proprio assetto interno. Rispetto a tale punto si rileva l'importante ruolo svolto dalla struttura amministrativa che sta supportando efficacemente la Scuola nell'attuazione dei cambiamenti organizzativi necessari.

In vista del successivo accreditamento periodico la CEVS formula le seguenti raccomandazioni:

Procedura di valutazione e analisi preliminare

La procedura di valutazione è sicuramente adeguata allo svolgimento dell'attività in tempi brevi e in modo efficace rispetto all'obiettivo della valutazione ossia esprimere una proposta di accreditamento e formulare delle indicazioni in merito all'accREDITAMENTO periodico. Per quanto riguarda la piattaforma e l'accesso alle informazioni per l'analisi documentale, il format è adeguato alla raccolta di informazioni necessarie alla verifica dei requisiti di cui al DM439/2013. Si ravvisa, tuttavia, la necessità di una maggiore accuratezza e aggiornamento di alcuni dati (es. numero studenti incidente, a sua volta, sui requisiti di docenza) eventualmente prevedendo un'adeguata nota esplicativa di accompagnamento che indichi i fattori che possono aver influenzato il dato [rif. Sez. DOCENTI].

Il protocollo di valutazione ha consentito un facile riscontro dei requisiti di accreditamento iniziale del DM439/2013 rispetto alle informazioni disponibili in piattaforma ed acquisite successivamente in visita.

Requisiti strutturali

La Scuola, qualora intendesse incrementare le borse di dottorato o ampliare la propria offerta formativa in termini di master e lauree magistrali, dovrebbe provvedere ad un eguale incremento degli spazi e delle strutture per l'attività didattica che sono proporzionati al numero attuale di studenti. La Scuola dovrebbe invece avviare sin da subito un ampliamento delle postazioni ed aule studio a disposizione, sfruttando gli spazi aggiuntivi già individuati dalla Scuola (sala Refettorio del complesso di San Francesco) in modo da ovviare all'utilizzo di spazi disponibili su richiesta degli studenti (es. spazi complesso San Michele) la cui fruizione non sembra essere agevole soprattutto in previsione di un eventuale aumento

dell'utenza.

Si raccomanda quindi di dare seguito al progetto di espansione delle infrastrutture della Scuola in tempi brevi, valutata la fattibilità economica di tale progetto, Egualmente, pur considerando positivamente il valore dell'ISEF, la Scuola, soprattutto in vista di un ampliamento dell'offerta formativa, dovrebbe fare sì che il rapporto fra numero dei docenti e studenti si decrementi ulteriormente programmando ed attuando una politica di reclutamento che tenda ad ampliare il numero di professori, anche facendo ricorso a chiamate straordinarie, e di ricercatori soprattutto stranieri.

Infine, pur considerando molto positivamente la *performance* sui PRIN 2017, si raccomanda alla Scuola di programmare ed attuare azioni e strategie volte a migliorare le proprie capacità di attrazione di finanziamenti su base competitiva, soprattutto internazionali, essendo ciò attualmente fortemente legato alle individualità (professori reclutati titolari di progetti ERC già finanziati) e non ad interventi "strutturali" della Scuola.

Requisiti relativi agli studenti

Le strategie di selezione e reclutamento degli studenti, pur rigorose e ben strutturate, non sembrano adeguate rispetto alla vocazione d'eccellenza della Scuola ed alle sue potenzialità in termini di attrattività.

Si raccomanda di pianificare ed attuare strategie più incisive e strutturate di selezione degli studenti, soprattutto internazionali, sfruttando molteplici canali e modalità di diffusione e pubblicizzazione dei bandi di concorso per gli studenti.

Egualmente la Scuola potrebbe considerare di agire sulla costituzione delle Commissioni di Concorso, integrando commissioni istruttorie composte anche a componenti stranieri e puntando sulla valorizzazione della progettualità interdisciplinare.

Requisiti relativi alla docenza

La vocazione multidisciplinare appare un elemento distintivo e caratterizzante della Scuola sebbene non sufficientemente ed adeguatamente formalizzato ed esplicitato nei documenti programmatici e strategici. Tale vocazione interdisciplinare dovrebbe tradursi in azioni concrete volte a favorire un ambiente realmente interdisciplinare (ad esempio reclutamento dei docenti e selezione degli studenti, attività dei *visiting professors*) ed a sostenere, oltre che attività di didattica, le attività di ricerca multidisciplinare (ad esempio già in fase di definizione del progetto di dottorato da parte degli studenti). Pertanto sarebbe auspicabile che questa interdisciplinarietà vocazionale della Scuola concernesse in misura prevalente anche le ricerche praticate dai singoli docenti. Si raccomanda infine la Scuola di migliorare le proprie strategie ed attività di *recruitment* privilegiando scelte che le consentano di evitare un eccessivo localismo, facilitando anche la creazione di un ambiente effettivamente internazionale e multidisciplinare con un riequilibrio fra tutte le aree di ricerca attualmente esistenti.

Requisiti sui servizi offerti agli studenti

La Scuola assicura attività di *advising* e *mentoring* che garantiscono un tutoraggio efficace.

Da implementare un sistema di rilevazione delle opinioni degli studenti che renda espliciti sia i punti di forza sia gli aspetti da migliorare dei servizi di tutoraggio offerti e su questi indirizzare e regolare le politiche della Scuola.

Ai fini dell'accreditamento periodico, si raccomanda inoltre l'istituzione di una figura professionale dedicata al placement (*placement officer* o *placement director*) così da facilitare l'ingresso e l'accompagnamento al lavoro dei propri studenti. Nondimeno la formalizzazione dei risultati relativi alle attività di *placement*, attualmente positivi ma affidati prevalentemente all'iniziativa individuale, consentirebbe di evidenziare come tale aspetto rappresenti un ulteriore indicatore d'eccellenza della Scuola.

Requisiti relativi alla didattica

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

Documento Programmatico della Scuola, strategie e politiche di AQ, strategie per il collocamento internazionale

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

La Scuola, coerentemente alla propria aspirazione di struttura d'eccellenza a livello internazionale, dovrebbe definire con chiarezza le proprie strategie di internazionalizzazione e le leve utili al proprio rafforzamento (es. collaborazioni con istituzioni straniere, convenzioni, collaborazioni con *visiting professors*) che attualmente non emergono essere sfruttate in modo sinergico ma piuttosto frammentato e su base individuale.

**In alcune Scuole, il processo di accreditamento iniziale avviene dopo che queste sono state in attività anche per molto tempo. In questi casi i dati consentono di verificare l'aderenza alle richieste previste per l'accREDITAMENTO periodico delle Scuole stesse. La CEVS è invitata a esaminare questi dati al fine di fornire raccomandazioni agli organi di governo delle Scuole utili all'elaborazione di politiche efficaci per un pieno successo nelle successive fasi di accREDITAMENTO periodico.*

VALUTAZIONE FINALE CEVS – ACCREDITAMENTO INIZIALE

- ☒ **Proposta di ACCREDITAMENTO**
☐ Proposta di NON ACCREDITAMENTO