



UNIVERSITÀ DI PARMA

DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE E AZIENDALI

RELAZIONE FINALE DI MONITORAGGIO DIPARTIMENTALE

PIANO STRATEGICO DIPARTIMENTALE

2022 - 2024

2022

2023

2024

Approvato con delibera del Consiglio di Dipartimento del 14/05/2025

PREMESSA

La relazione finale di monitoraggio del PSD 2022-2024, con focus anno 2024, si inserisce in un contesto molto particolare: da una parte chiude e rendiconta la strategia definita nel Piano strategico dipartimentale 2022-2024, predisposto in coerenza con il Piano strategico di Ateneo 2022-2024; dall'altra descrive il passaggio alla nuova strategia del triennio 2025-2027 che si inserisce nel Piano Strategico di Ateneo 2025-2030. Di fatto, il nuovo Piano strategico dipartimentale, attraverso le analisi riportate negli schemi "swot analysis", già recepisce i risultati di rendicontazione complessiva del triennio precedente.

La funzione di questo documento, oltre che di bilancio dei risultati delle azioni strategiche realizzate nel triennio 2022-2024, è pertanto anche quella di dare evidenza dell'impatto di tali risultati sulla nuova pianificazione e programmazione strategica dipartimentale.

La struttura della Relazione finale di monitoraggio recepisce le peculiarità sopra descritte.

La **parte 1 - Schede monitoraggio degli obiettivi strategici** riporta i risultati dei monitoraggi del triennio 2022-2024, con focus anno 2024. Con riferimento alle azioni strategiche, oltre a un sintetico monitoraggio delle azioni realizzate e degli obiettivi operativi collegati, si dà evidenza dell'eventuale legame con obiettivi e azioni strategiche del PSD 2025-2027.

La **parte 2 - Analisi complessiva dei risultati strategici 2022-2024**, avvalendosi dei risultati delle schede monitoraggio di cui alla parte 1, per ogni ambito strategico analizza i principali risultati raggiunti, specificando, nel caso di target finale non raggiunto, l'eventuale collegamento con la nuova strategia del PSD 2025-2027, che può aver riconfermato o meno, la priorità della strategia del PSD 2022-2024, individuando, in caso affermativo, azioni di miglioramento specifiche. L'analisi considera anche i Punti di Attenzione e gli Aspetti da Considerare dei cinque ambiti del modello AVA3: A- Strategia, pianificazione e organizzazione, B – Gestione delle risorse, C- Assicurazione della qualità e, soprattutto, D- qualità della didattica e servizi agli studenti (per i Corsi di studio e i corsi di dottorato di ricerca) ed E- Qualità della ricerca e della Terza Missione/Impatto sociale.

Relativamente alla programmazione delle risorse (economiche, umane, strumentali e infrastrutturali) si rinvia al PSD 2025-2027 approvato dal CdD nella seduta del 29/11/2024 .

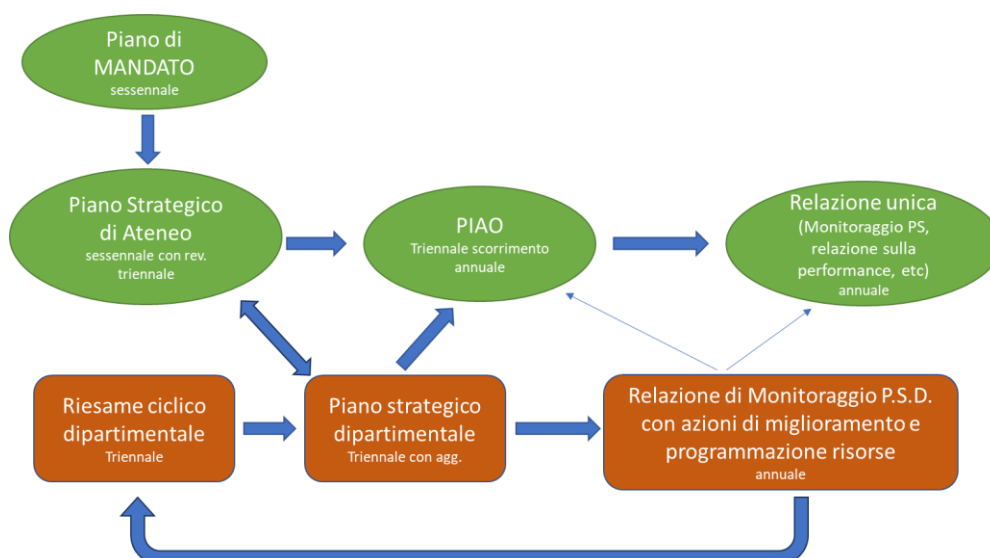
INTEGRAZIONE CICLO DI PIANIFICAZIONE E PROGRAMMAZIONE

Il PSD recepisce la **logica PDCA** (Plan-Do-Check-Act), evidenziando una maggiore integrazione e coerenza sistemica tra le politiche, strategie e obiettivi operativi attraverso un'organizzazione funzionale alla propria strategia sulla qualità e una maggiore attenzione alle risorse disponibili. Si evidenzia, quindi, una maggiore attenzione al ciclo di pianificazione e programmazione dipartimentale e in particolare al legame funzionale tra strategia (obiettivi strategici), gestione operativa (azioni e obiettivi operativi) e risorse necessarie per la loro realizzazione (risorse umane, finanziarie, strutture, attrezzature, tecnologie, Know- how).

È sempre più evidente il legame e la coerenza tra ciclo di pianificazione e programmazione di Ateneo (Piano mandato, PSA, PIAO, Relazione unica) e ciclo di pianificazione e programmazione del Dipartimento (PSD, AQ, azioni operative e obiettivi operativi dipartimentali recepiti nel PIAO, Scheda monitoraggio della pianificazione, dei processi e dei risultati), nonché l'integrazione con la programmazione di Ateneo PRO3.

Il piano strategico dipartimentale (https://sea.unipr.it/sites/sea/files/2024-12/PS_2025_2027_SEA.pdf) ha una durata triennale. Ogni anno, in una fase di riesame, saranno monitorati i risultati mediante la misurazione degli indicatori strategici e l'analisi delle azioni svolte. Le eventuali azioni di miglioramento, per risolvere

eventuali criticità o per rispondere all'evoluzione del contesto di riferimento, saranno esplicitate nella Relazione di monitoraggio annuale.



Le relazioni di monitoraggio dei PSD sono recepite nella Relazione Unica di Ateneo, che rendiconta i risultati strategici del Piano Strategico di Ateneo e, dal 2025, anche i risultati delle strategie dipartimentali. Il riesame svolto in sede di monitoraggio è inoltre funzionale, attraverso l'individuazione di possibili criticità e azioni di miglioramento, alla definizione della programmazione dipartimentale dell'esercizio/triennio successivo (Piano Integrato di Attività e Organizzazione – PIAO).

FASI DEL CICLO DI PIANIFICAZIONE E PROGRAMMAZIONE DIPARTIMENTALE

	Documenti di riferimento	Durata Periodicità	Competenza	Contenuto
PLAN	Piano strategico dipartimentale (PSD)	Triennale	- Commissione per la predisposizione del Piano Strategico Dipartimentale 2025/27, cui partecipa il presidente del PQD per la condivisione e pianificazione degli obiettivi di AQ, - CdD (approvazione) - CPPQ (valutazione coerenza con PSA) - S.A. (delibera /presa d'atto coerenza con PSA) - CdA (delibera coerenza con PSA)	- Obiettivi strategici dipartimentali, compresi gli obiettivi di AQ - Azioni strategiche progettate per realizzare gli obiettivi strategici dipartimentali - Risorse economico finanziarie, umane, strumentali e infrastrutture
DO	PSD, Delibere CdD, documenti di AQ, PIAO, altro	Annuali / pluriennali	- Personale docente (gestione) - PTA (operatività)	Attività operative per realizzare gli obiettivi strategici, inclusi gli

	Documenti di riferimento	Durata Periodicità	Competenza	Contenuto
			• Direttore di Dip.to (definizione e assegnazione obiettivi operativi) • CdA (approvazione PIAO)	obiettivi operativi di performance del PTA
CHECK	Relazione annuale del PQD	Annuale	• PQD (predisposizione) • CdD (approvazione)	Risultati degli obiettivi annuali di AQ del Dipartimento
	Relazione monitoraggio dipartimentale	Annuale (di norma entro il 30 aprile di ogni anno)	• Commissione/gruppo di lavoro/delegato del Direttore di Dipartimento (pianificazione) • CdD/Giunta, • CPPQ (modello e avvio fase)	Monitoraggio obiettivi e degli indicatori strategici e delle azioni strategico-operative collegate
	Relazione unica di Ateneo	Annuale (entro il 31 maggio di ogni anno)	• CPPQ (supervisione) • CdA (approvazione) • NdV (validazione)	Rendicontazione dei risultati generali di Ateneo inclusa la performance dipartimentale
ACT	Relazione annuale del PQD	Annuale (possibilmente entro il 30 aprile di ogni anno)	• PQD • Commissioni dipartimentali e Delegati • CdD • CPPQ	Individuazione aspetti critici
	Relazione di monitoraggio PSD	Annuale (possibilmente entro il 30 aprile di ogni anno)	• PQD (responsabilità organizzativa) • CdD/Giunta • Commissioni dipartimentali e Delegati	Riesame Dipartimentale Azioni correttive e migliorative Aggiornamento risorse Redazione compendio attività di Riesame

Nella fase di pianificazione (**Plan**) si definiscono le linee di sviluppo del Dipartimento e le strategie per il loro conseguimento nel medio-lungo termine. Tali strategie contribuiscono da un lato alla realizzazione della strategia di Ateneo (*Piano Strategico di Ateneo 2025-2030*), dall'altro contribuiscono alla realizzazione della specifica missione dipartimentale, alla luce delle peculiarità delle discipline che ne costituiscono le fondamenta. Il raggiungimento della strategia dipartimentale (obiettivi strategici) è misurato attraverso indicatori strategici.

La realizzazione della strategia dipartimentale (**Do**) avviene grazie all'azione sinergica della componente docente e PTA, attraverso azioni strategico-operative, la cui efficacia è misurata dagli indicatori strategici, e attraverso obiettivi di performance. Questi ultimi vengono assegnati annualmente a tutto il PTA in sede di approvazione del PIAO. Il raggiungimento degli obiettivi strategici dipartimentali, funzionale alla creazione di valore pubblico, viene monitorato annualmente attraverso una relazione/scheda monitoraggio, in cui si dà evidenza delle azioni e obiettivi operativi del dipartimento (**CHECK**).

Dal monitoraggio dei risultati raggiunti discendono proposte di azioni correttive, aggiuntive e migliorative (**ACT**) che verranno prese in esame anche ai fini della definizione degli obiettivi di performance del PTA nel PIAO dell'annualità successiva.

1. SCHEDE MONITORAGGIO OBIETTIVI STRATEGICI

D1. Riqualificare e ampliare l'offerta formativa

Indicatori	Valore iniziale	Target (*)	Risultato	Scost. %	Target (*)	Risultato	Scost. %	Target	Risultato	Scost. %	Fonte dati
		2021/22	21/22		2022/23	22/23		2023/24	23/24		
ID11a Numero di immatricolati generici ai corsi di laurea triennale e laurea magistrale a ciclo unico (L - LMCU)	1.234	1.234	1.251	+1,4%	1.251	1.363	+8,95%	1.363	1.168	-14,3%	U.O. Programmazione e Controllo di Gestione, Università degli Studi di Parma
ID11b Numero di immatricolati generici ai corsi di laurea magistrale (LM)	704	704	549	-22%	549	479	-12,75%	479	533	+11,3%	U.O. Programmazione e Controllo di Gestione, Università degli Studi di Parma

ID12 Proporzione dei docenti di ruolo indicati come docenti di riferimento che appartengono a SSD di base e caratterizzanti nei corsi di studio attivati	0,945	0,949	0,983	+4,06%	0,954	1	+4,82%	1	1	0%	U.O. Progettazione Didattica e Assicurazione della Qualità, Università di Parma
---	-------	-------	-------	--------	-------	---	--------	---	---	----	--

Azioni strategiche	Monitoraggio delle Azioni operative collegate 2024	Eventuale collegamento a obiettivi operativi del PIAO 2024	Note (eventuali)
D1.1 Revisione e riqualificazione dell'offerta formativa in qualità	Nel 2024 il Dipartimento ha consolidato il lavoro avviato negli anni precedenti attraverso: - la revisione dei corsi di studio triennali e magistrali, con particolare attenzione alla coerenza tra obiettivi formativi, risultati di apprendimento attesi e sbocchi occupazionali, in linea con i requisiti AVA3. - l'introduzione di insegnamenti innovativi e l'aggiornamento dei contenuti didattici alla luce dei risultati delle indagini di soddisfazione degli studenti e dei Comitati di Indirizzo. - l'integrazione di moduli formativi in lingua inglese, anche in vista dell'internazionalizzazione dell'offerta (collegamento con INT12).		

	- la partecipazione dei Docenti, del Personale Tecnico-Amministrativo e dei Tutor nelle attività di supporto alla progettazione e riesame annuale dei CdS, con particolare attenzione agli indicatori di performance e agli standard AVA3. Il lavoro di revisione ha preso in considerazione: - i verbali dei Nuclei di Valutazione e delle Commissioni Paritetiche, - i documenti di AQ dei CdS (ad es. <u>Relazioni annuali RAQ</u>), - e le linee guida del Piano di Ateneo PRO3. Nel nuovo ciclo strategico, le attività relative all'obiettivo D1 si collegano alle azioni D1.1 e D1.2 del PSD 2025–2027, che puntano a: ampliare l'offerta formativa magistrale, anche in lingua inglese, con focus su sostenibilità, digitalizzazione e imprenditorialità; sperimentare percorsi interdisciplinari, valorizzando la sinergia tra le filiere formative del Dipartimento; - rafforzare il raccordo con il territorio e con il mondo del lavoro, attraverso un'offerta formativa in linea con le esigenze occupazionali, anche in riferimento agli obiettivi PNRR e Agenda 2030.		
--	---	--	--

D2: fornire supporto allo sviluppo di una didattica di qualità ed innovativa con valorizzazione delle competenze trasversali nei percorsi di studio

Indicatori	Valore iniziale	Target	Risultato	Scost. %	Target	Risultato	Scost. %	Target	Risultato	Scost. %	Fonte dati
		2021/22	21/22		2022/23	22/23		2023/24	23/24		
ID21 Numero di studenti che hanno sostenuto l'esame relativamente a percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali	17	100	412	+312%	412	553	+34,22%	553	560	+1,3%	Didattica SEA

Azioni strategiche	Monitoraggio delle Azioni operative collegate 2024	Eventuale collegamento a obiettivi operativi del PIAO 2024	Note (eventuali)
ID21 Numero di studenti che hanno sostenuto l'esame relativamente a percorsi di formazione per	Nel corso del 2024 il Dipartimento ha proseguito con convinzione l'impegno nel potenziare l'offerta formativa relativa alle competenze trasversali , registrando un ulteriore incremento del numero di studenti coinvolti, che ha raggiunto quota 560 . Si tratta di un risultato che conferma il trend		

l'acquisizione di
competenze trasversali

positivo degli anni precedenti e testimonia la crescente attenzione attribuita a questa dimensione della formazione.

Le principali **azioni realizzate** includono:

- la **partecipazione attiva dei docenti** del Dipartimento all'offerta di insegnamenti presenti nel *catalogo di Ateneo delle competenze trasversali*, con moduli riguardanti tematiche quali **soft skills, sostenibilità, comunicazione, digitalizzazione e cittadinanza attiva**;
- il **supporto organizzativo del personale tecnico-amministrativo** per la gestione delle iscrizioni, la logistica e il coordinamento con i referenti di Ateneo;
- il **coinvolgimento dei tutor** nella promozione e nella facilitazione della fruizione dei corsi da parte degli studenti;
- la collaborazione con il **Delegato alla didattica innovativa** per il monitoraggio della partecipazione e della soddisfazione studentesca.

Le attività sono state svolte in coerenza con le linee guida di **qualità della didattica (AVA3)** e con l'impianto strategico dell'Ateneo, contribuendo alla **valorizzazione dell'esperienza formativa complessiva degli studenti**.

D3. Valorizzare il sistema di formazione post-lauream

Indicatori	Valore iniziale	Target	Risultato	Scost. %	Target	Risultato	Scost. %	Target	Risultato	Scost. %	Fonte dati
		2021/22	21/22		2022/23	22/23		2023/24	2023/24		
ID31 - Rapporto fra gli iscritti al primo anno dei corsi di dottorato con borsa di studio rispetto al totale dei docenti di	0,081	0,095	0,1558	+64%	0,1558	0,202	+29,65%	n.d. (*)	n.d. (*)	n.d. (*)	Coordinatore Dottorato EMIS + U.O. Programmazione e Controllo di Gestione, Università degli Studi di Parma

(*) Dai dati forniti dalla UO Programmazione e Controllo di Gestione, l'indicatore ID31 risulta non applicabile per l'anno 2024, pertanto, è stato eliminato. Nel Piano Strategico 2025-2027 viene individuato l'indicatore ID32 Proporzione di Laureati magistrali occupati a un anno dal Titolo (LM, LMCU). Gli indicatori riferiti al Dottorato di ricerca, sono stati inseriti all'interno della Ricerca.

D4: rafforzare i servizi agli studenti e alle attività di orientamento in ingresso, in itinere e in uscita

Indicatori	Valore iniziale	Target	Risultato	Scost. %	Target	Risultato	Scost. %	Target	Risultato	Scost. %	Fonte dati
		2021/22	21/22		2022/23	22/23		2023/24	23/24		
ID41 Proporzione di studenti che si iscrivono al II anno della stessa classe di laurea o laurea magistrale a ciclo unico (L, LMCU) avendo acquisito almeno 40 CFU in rapporto alla coorte di immatricolati nell'a.a. precedente	0,634	0,635	0,440	-30,70%	0,640	0,414	-35,31%	0,645	0,394	-38,9%	U.O. Programmazione e Controllo di Gestione, Università degli Studi di Parma

ID42 Tasso di occupazione ad un anno dalla laurea dei laureati magistrali	78,3%	≥78%	85,20%	+9,23%	>79%	84,5%	+6,96%	>80%	81,9%	2,37%	Almalauree (anno di indagine: 2023) per il monitoraggio del 2024
ID43 Proporzioni dei laureandi complessivamente soddisfatti del corso di studio	95%	95%	94,90%	-0,11%	94,90%	91,6%	-3,48%	91,6%	92,9%	+1,42%	Almalauree (anno di indagine: 2023) per il monitoraggio del 2024
ID44 Rapporto studenti regolari/Docenti e riduzione di tale rapporto	53,5	<50	48,383	-3,3%	<50	44,29	-11,4%	<50	44,88	-10,2%	U.O. Programmazione e Controllo di Gestione, Università degli Studi di Parma

Azioni strategiche	Monitoraggio delle Azioni operative collegate 2024	Eventuale collegamento a obiettivi operativi del PIAO 2024	Note (eventuali)
ID41 Proporzione di studenti che si iscrivono al II anno della stessa classe di laurea o laurea magistrale a ciclo unico (L, LMCU) avendo acquisito almeno 40 CFU in rapporto alla coorte di immatricolati nell'a.a. precedente	Le azioni messe in campo hanno incluso: • il rafforzamento dell'attività di tutorato in entrata e in itinere, tramite il coinvolgimento di tutor accademici e tutor di primo livello, con particolare attenzione agli studenti fragili e fuoricorso; • l'attivazione di moduli di accompagnamento allo studio, in particolare per insegnamenti di base a più alto tasso di abbandono o difficoltà (es. matematica, statistica, economia aziendale); • la revisione e semplificazione di alcuni materiali didattici e modalità di valutazione su suggerimento dei Presidenti dei CdS e della Commissione Didattica; • l'implementazione, in collaborazione con i referenti AQ, di una mappatura delle cause di criticità nella progressione studentesca, anche sulla base delle relazioni annuali dei RAQ e dei riscontri da parte dei rappresentanti degli studenti. Nel nuovo ciclo di programmazione, il tema della regolarità nella progressione degli studi è pienamente recepito tra le priorità strategiche della didattica (Obiettivo D4 del PSD 2025–2027). Le principali azioni previste includono: • la definizione di strategie di prevenzione precoce del ritardo formativo, attraverso l'analisi tempestiva dei dati e il potenziamento delle forme di accompagnamento personalizzato; • la strutturazione di Piani di studio assistiti, in particolare per gli studenti lavoratori o fuori sede, anche mediante il ricorso a formati didattici flessibili (e-learning, blended);		

	- il rafforzamento del coordinamento tra CdS, docenti e servizi agli studenti, per garantire continuità e coerenza tra azioni di orientamento, tutorato e supporto alla didattica; - un monitoraggio costante dell'indicatore di regolarità, legato direttamente a obiettivi operativi del PIAO e agli standard di Assicurazione della Qualità (AVA3).		
ID42 Tasso di occupazione ad un anno dalla laurea dei laureati magistrali	Il valore positivo registrato nel 2024 per ID42 (81,9%) conferma un trend favorevole e costituisce la base di riferimento per la programmazione delle azioni previste nel PSD 2025–2027, tra cui: - il potenziamento delle attività di placement e dei contatti con il mondo del lavoro (TM4.2); - il rafforzamento della formazione continua e post-lauream (TM4.4); - l'analisi sistematica degli esiti occupazionali per l'adeguamento dell'offerta formativa. Nel <i>Piano Strategico Dipartimentale 2025–2027</i>, l'indicatore ID42 – Tasso di occupazione ad un anno dalla laurea dei laureati magistrali, utilizzato nel triennio 2022–2024, viene riclassificato come ID32, mantenendo inalterata la finalità strategica: monitorare l'efficacia occupazionale dei percorsi formativi magistrali.		
ID43 Proporzioni dei laureandi complessivamente soddisfatti del corso di studio	Le azioni attivate per promuovere il miglioramento della soddisfazione sono state: analisi sistematica dei questionari AlmaLaurea e delle relazioni AQ per i Corsi di Studio, con particolare attenzione alle sezioni sulla soddisfazione didattica e organizzativa;		

- **riunioni con i Presidenti dei CdS e con i RAQ** per discutere criticità emerse e pianificare azioni correttive (es. revisione carico didattico, razionalizzazione appelli d'esame, modulistica per tirocini);
- **potenziamento della comunicazione diretta tra Dipartimento e studenti**, anche tramite incontri con i rappresentanti e questionari interni;
- **interventi mirati su servizi percepiti come carenti** (orientamento, tutorato, tirocini) e valorizzazione delle esperienze didattiche innovative.

Nel *Piano Strategico 2025–2027*, la soddisfazione dei laureandi viene monitorata con il nuovo **indicatore ID31**: *"Proporzione dei laureandi complessivamente soddisfatti del corso di studio"*, con fonte **Almalaurea**.

L'indicatore rientra fra quelli prioritari per l'**asse strategico D4: rafforzare i servizi agli studenti**, insieme alla qualità della didattica e alla progressione regolare degli studi

Le azioni pianificate includono:

- **il rafforzamento del sistema di ascolto e di feedback continuo**, con analisi periodica dei dati di soddisfazione e confronto con i CdS;
- **l'integrazione delle misure correttive nei Piani di miglioramento della qualità didattica**, secondo gli standard **AVA3**;
- la promozione di **iniziative di partecipazione studentesca**, volte a potenziare il senso di appartenenza al CdS e al Dipartimento;
- il collegamento dell'indicatore a obiettivi operativi monitorati nel **PIAO dipartimentale**.

ID44 Rapporto studenti regolari/Docenti e riduzione di tale rapporto	Le azioni attuate dal Dipartimento per consolidare e migliorare ulteriormente questo risultato sono state: • Pianificazione mirata del reclutamento docente, in coerenza con il piano di fabbisogno e con il potenziamento dell’offerta formativa, grazie all’attività della Commissione di Coordinamento e Indirizzo, che ha operato con attenzione all’equilibrio tra carico didattico e risorse disponibili; • coordinamento tra programmazione didattica e risorse umane, per assicurare una distribuzione bilanciata delle attività formative, evitando sovraccarichi concentrati su pochi docenti; • ricorso a docenti a contratto qualificati per coprire insegnamenti opzionali e specialistici, riducendo il carico sui docenti strutturati e migliorando la fruibilità dell’offerta; • monitoraggio annuale del rapporto studenti/docenti, condotto in collaborazione con la Segreteria Didattica e con la Commissione Didattica, integrato nei report AQ dei Corsi di Studio. Tali azioni hanno garantito il mantenimento di un rapporto virtuoso tra numero di studenti regolari e docenti attivi, in linea con gli standard AVA3 e con gli obiettivi strategici di qualità della didattica e dei servizi agli studenti.		
---	---	--	--

Accordi di collaborazione (2022-2024)

RISORSE UTILIZZATE (2022-2024)	
Economiche	
Umane	Costo orario del personale universitario coinvolto.

	• <i>Direttore di Dipartimento</i> • <i>Presidenti dei corsi di studio</i> • <i>Commissione di Coordinamento ed Indirizzo</i> • <i>Commissione Didattica</i> • <i>Delegato alla Didattica</i> • <i>Personale docente e Tecnico Amministrativo</i> <i>Rappresentanti delle imprese e/o manager delle risorse umane delle imprese che hanno partecipato ai Comitati di Indirizzo e alle giornate di orientamento in uscita.</i>
Strumentali / infrastrutturali	<i>Aule del dipartimento.</i>
Altre risorse	<i>Sito web del Dipartimento</i> https://sea.unipr.it/ <i>Con riferimento all'attività di placement:</i> https://www.kennedysix.unipr.it/

R1. Rafforzare il capitale umano

Indicatori	Valore iniziale	Target	Risultato	Scost. %	Target	Risultato	Scost. %	Target	Risultato	Scost. %	Fonte dati
		2021/22	21/22		2022/23	22/23		2023/24	23/24		
IR11 Incremento netto personale docente (numero di RTDA e RTDB reclutati meno il numero di docenti non più in servizio) nell'anno solare di riferimento	2	3	2	-33.3%	3	2	-33.3%	3	1 (*)	-66,7%	Segreteria didattica Dipartimento SEA

IR12 Numero di chiamate di docenti e ricercatori da programmi di rientro e/o reclutati all'estero	0	Almeno una unità nel triennio	0	-	Almeno una unità nel triennio	0	-	Almeno una unità nel triennio	0	-	Segreteria didattica Dipartimento o SEA
--	---	-------------------------------	---	---	-------------------------------	---	---	-------------------------------	---	---	--

(*) Per l'anno 2024 si è tenuto conto anche delle assunzioni di personale RTT.

Azioni strategiche	Monitoraggio delle Azioni operative collegate 2024	Eventuale collegamento a obiettivi operativi del PIAO 2024	Note (eventuali)
R1.1 Aumentare il personale addetto alla ricerca in particolare dei ricercatori di tipo A e B, compatibilmente con le risorse di bilancio e i fondi straordinari del PNRR in sintonia col piano di fabbisogno del personale e in coerenza con lo sviluppo dell'offerta formativa	Nel corso del 2024, il Dipartimento ha continuato a perseguire l'obiettivo di rafforzare il proprio capitale umano nella ricerca, operando lungo tre direttrici principali: • Programmazione mirata del reclutamento, in coerenza con il Piano triennale del fabbisogno del personale, che ha attivato di nuove posizioni per ricercatori a tempo determinato di tipo A (RTDA) e tipo B (RTDB), tenendo conto delle priorità scientifico-disciplinari e dell'equilibrio tra aree del sapere; • Utilizzo strategico delle risorse disponibili, sia ordinarie che straordinarie (in particolare i fondi derivanti dal PNRR e da progettualità esterne), per garantire la sostenibilità delle assunzioni e		

	massimizzare l'impatto delle nuove unità reclutate sulla ricerca e sulla didattica; • Coordinamento con lo sviluppo dell'offerta formativa, assicurando che le nuove risorse venissero allocate in settori caratterizzanti dei corsi di laurea triennali e magistrali, anche in un'ottica di rafforzamento delle capacità progettuali e della qualità didattica. L'azione è stata implementata grazie alla collaborazione tra Direzione di Dipartimento, Commissione di Coordinamento e Indirizzo, Commissione Ricerca e Segreteria Didattica, che hanno garantito un presidio costante sul fabbisogno e sulle opportunità di reclutamento. L'obiettivo R1.1 è pienamente recepito nel nuovo ciclo di programmazione strategica, attraverso le azioni R1.1 e R1.2 del PSD 2025–2027. In particolare, il nuovo piano rafforza la strategia di potenziamento dell'organico con: • un approccio integrato tra reclutamento, avanzamento di carriera e attrazione di profili esterni altamente qualificati; • una più stretta connessione tra esigenze di ricerca, carico didattico e obiettivi di terza missione; • l'impegno a garantire un bilanciamento sostenibile tra risorse disponibili e fabbisogni emergenti, anche in prospettiva di internazionalizzazione e interdisciplinarietà.		
R1.2 Facilitare, studiando percorsi dedicati e identificando i previsti e opportuni criteri di	Nel 2024 il Dipartimento ha confermato il proprio interesse strategico per l'attrazione di profili accademici altamente qualificati, attraverso azioni mirate a supportare il reclutamento e la stabilizzazione di ricercatori e docenti		

selezione, il reclutamento e la stabilizzazione di ricercatori e docenti che abbiano partecipato con successo a bandi nazionali e/o che intendono svolgere presso l'Università di Parma la loro attività di ricerca nell'ambito di borse ERC, Rita Levi Montalcini, MSCA, ecc.

selezionati nell'ambito di bandi competitivi di rilevanza nazionale e internazionale.

Le principali azioni realizzate hanno riguardato:

- **l'analisi delle opportunità offerte dai principali programmi di eccellenza**, in raccordo con gli Uffici di Ateneo e con la Commissione Ricerca, con l'obiettivo di identificare con tempestività i candidati interessati a trasferire o attivare la propria attività scientifica presso l'Ateneo;
- **la definizione di criteri chiari e trasparenti per la selezione e l'inquadramento di profili provenienti da programmi competitivi**, coerentemente con le linee guida di Ateneo e con le esigenze di sviluppo strategico del Dipartimento;
- **il dialogo attivo con potenziali candidati**, anche attraverso forme di accompagnamento personalizzato nella redazione delle proposte, nella pianificazione delle attività e nella valutazione dell'inserimento all'interno delle linee di ricerca e dell'offerta formativa dipartimentale;
- **il coordinamento con la governance di Ateneo**, al fine di assicurare allineamento tra le politiche dipartimentali di attrazione dei talenti e le misure previste dal bilancio strategico e dal piano di fabbisogno.

Queste attività hanno consentito di predisporre le condizioni operative e organizzative per una più efficace partecipazione ai bandi e per l'eventuale successiva stabilizzazione dei vincitori, anche in un'ottica di medio-lungo periodo.

Il **nuovo PSD 2025–2027** prevede azioni specifiche per il rafforzamento della capacità attrattiva del Dipartimento nei

	confronti di ricercatori vincitori di bandi ad alta competitività. In particolare, sono state pianificate: • iniziative strutturali di valorizzazione dei profili scientifici internazionali, con attenzione all'allineamento con i settori strategici del Dipartimento; • percorsi di inserimento e sviluppo professionale per vincitori di borse prestigiose (ERC, MSCA, ecc.); • forme di incentivazione e accompagnamento mirate a garantire l'integrazione dei nuovi ricercatori all'interno della comunità accademica dipartimentale.		
--	---	--	--

Accordi di collaborazione (2022-2024)	
	/

RISORSE UTILIZZATE (2022-2024)	
Economiche	<i>Ore uomo dedicate alle attività sopra menzionate da parte dei componenti della Commissione di Coordinamento e Indirizzo e della Commissione Ricerca del Dipartimento SEA.</i>
Umane	<i>Componenti della Commissione di Coordinamento e Indirizzo e della Commissione Ricerca del Dipartimento SEA. Personale TA del Dipartimento SEA con riferimento alla diffusione delle informazioni e alla gestione delle procedure operative.</i>
Strumentali / infrastrutturali	/
Altre risorse	/

R3. Rendere la ricerca di Ateneo più competitiva attraverso programmi pluriennali di finanziamento a singoli ricercatori e gruppi interdisciplinari

Indicatori	Valore iniziale	Target	Risultato	Scost.	Target	Risultato	Scost.	Target	Risultato	Scost.	Fonte dati
		2021/22	21/22	%	2022/23	22/23	%	2023/24	23/24	%	
IR31 Numero progetti di ricerca competitivi acquisiti	2	Almeno 6 nel triennio	6	-	Almeno 6 nel biennio 23/24	17	-	Almeno 6 nel biennio 23/24	6 (23 nel biennio)	+383,3%	IRIS
IR32 Percentuale delle pubblicazioni su riviste del primo quartile (aree bibliometriche)	36%	>=36%	50%	+39%	>=36%	25%	-30%	>=36%	50%	39%	IRIS (indicatori Scopus)

IR33 Numero prodotti della ricerca in rapporto al numero addetti (aree non bibliometriche)	1,8	$\geq 1,8$	2,0	+11,1%	$\geq 1,9$	1,8	-5%	≥ 2	1,5	-25%	RIS e Segreteria didattica Dipartimento SEA
IR34 Percentuale delle pubblicazioni su riviste di classe A (aree non bibliometriche)	35%	$\geq 35\%$	48,7%	+39,1%	$\geq 35\%$	57%	+62,8%	$\geq 35\%$	48%	+37,1%	IRIS

Azioni strategiche	Monitoraggio delle Azioni operative collegate 2024	Eventuale collegamento a obiettivi operativi del PIAO 2024	Note (eventuali)
R3.1 Favorire la partecipazione al programma di finanziamento incentivante riservato a docenti e ricercatori	Nel corso del 2024 il Dipartimento ha registrato un forte incremento del numero di progetti di ricerca acquisiti su base competitiva, confermando il trend positivo avviato negli anni precedenti e superando ampiamente il target triennale		

senior al fine di sostenere
ricerche già affermate
ovvero a forte contenuto
innovativo e
potenzialmente
dirompenti

fissato. Questo risultato è frutto di un impegno costante su più fronti:

- **rafforzamento del supporto alla progettazione**, tramite un accompagnamento mirato ai docenti nelle fasi di candidatura, dalla formulazione delle idee progettuali alla redazione delle proposte, grazie alla sinergia tra Commissione Ricerca, Uffici di supporto alla ricerca e personale tecnico-amministrativo;
- **valorizzazione delle competenze interne**, attraverso la promozione del lavoro interdisciplinare tra settori scientifico-disciplinari del Dipartimento e la creazione di gruppi di ricerca in grado di candidarsi a bandi PRIN, PNRR e regionali, nonché di rispondere a call promosse da enti pubblici e privati;
- **attivazione di strumenti di incentivazione interni**, come i bandi di finanziamento competitivo promossi dall'Ateneo (senior, under 40, premiali per valutazioni di eccellenza), che hanno contribuito a stimolare la partecipazione a iniziative progettuali da parte di docenti e ricercatori di tutte le fasce.

Il numero di progetti acquisiti nel biennio 2023–2024 rappresenta un'evidenza concreta dell'efficacia delle azioni messe in campo, sia in termini quantitativi sia come base per la crescita scientifica del Dipartimento.

Il **PSD 2025–2027** ha l'obiettivo di consolidare la capacità progettuale del Dipartimento e potenziarne l'attrattività verso fonti di finanziamento esterne. Le azioni strategiche previste per il prossimo triennio includono:

- il rafforzamento dei meccanismi di accompagnamento e valorizzazione dei progetti competitivi;

	• l'integrazione tra progettazione e reclutamento, per assicurare coerenza tra linee di ricerca e sviluppo del capitale umano; • la promozione di progettualità interdisciplinari e internazionali, anche attraverso partenariati estesi e partecipazione a reti europee. Tali linee d'azione si pongono in continuità con le esperienze positive maturate nel triennio 2022–2024 e mirano a rendere strutturale la crescita della progettualità competitiva del Dipartimento.		
R3.2 Favorire la partecipazione al programma di finanziamento incentivante riservato a ricercatori di età inferiore ai 40 anni per lo sviluppo di idee innovative da realizzare nel breve periodo (un anno)	Nel 2024 il Dipartimento ha proseguito con decisione le azioni a sostegno dei giovani ricercatori, promuovendo la partecipazione al programma di finanziamento incentivante destinato a studiosi under 40 per la realizzazione di progetti originali a breve termine. L'obiettivo è stato perseguito attraverso un insieme integrato di iniziative: • informazione capillare e tempestiva sulle opportunità offerte dal bando di Ateneo, mediante comunicazioni dirette, incontri dedicati e il coinvolgimento attivo della Commissione Ricerca; • accompagnamento alla progettazione, tramite attività di supporto metodologico e confronto con colleghi senior, finalizzate a rafforzare la coerenza e la qualità delle proposte presentate, anche in vista di future candidature a bandi esterni (PRIN giovani, MSCA); • valorizzazione del potenziale innovativo, con attenzione alla sostenibilità delle ricerche proposte, alla multidisciplinarietà e all'aderenza alle priorità strategiche del Dipartimento (es. transizione digitale, sostenibilità, impatto sociale); • riconoscimento dell'autonomia scientifica, favorendo l'emersione di nuove linee di ricerca e		

	incoraggiando la responsabilizzazione dei giovani docenti nella gestione delle attività progettuali. Tali azioni hanno contribuito ad accrescere la partecipazione e la consapevolezza progettuale della componente più giovane del corpo docente, favorendo un ricambio generazionale della ricerca e l'innesto di approcci innovativi all'interno dei gruppi dipartimentali. Il nuovo PSD 2025–2027 recepisce e rafforza le finalità dell'obiettivo, con un'attenzione specifica alla promozione della progettualità emergente come leva per la competitività scientifica e la crescita professionale dei giovani ricercatori.		
R3.3 Favorire la partecipazione al programma di finanziamento premiale riservato ai Docenti che partecipano in qualità di PI a bandi europei (Horizon e ERC) ricevendo un rating di eccellenza ma i cui progetti non sono stati finanziati	Nel corso del 2024 il Dipartimento ha consolidato il proprio impegno a sostegno della partecipazione dei docenti a programmi di ricerca europei altamente competitivi, promuovendo l'accesso al finanziamento premiale dell'Ateneo dedicato ai Principal Investigator (PI) valutati eccellenti ma non finanziati. Le principali azioni attuate hanno incluso: • identificazione dei potenziali beneficiari attraverso un monitoraggio sistematico delle candidature presentate a bandi ERC e Horizon Europe, in collaborazione con gli uffici di supporto alla ricerca e la Commissione Ricerca; • riconoscimento formale e valorizzazione dell'impegno scientifico, mediante comunicazioni interne e attestazioni utili anche ai fini della valutazione individuale e della carriera accademica; • supporto al riutilizzo delle proposte, con attività di affiancamento per la revisione e rappresentazione dei progetti a successive call europee o nazionali, contribuendo a consolidare un ciclo virtuoso di progettazione;		

	• rafforzamento della motivazione e della resilienza progettuale, attraverso l'erogazione di risorse dedicate a sostenere le attività preparatorie e la maturazione delle idee progettuali, anche in ottica di costruzione di partenariati più solidi e competitivi. L'azione ha avuto un forte impatto sia sul piano simbolico (riconoscimento del merito accademico) sia sul piano strategico, contribuendo a trattenere e rilanciare progettualità di alto livello che costituiscono una risorsa per la crescita scientifica del Dipartimento. Nel PSD 2025–2027 vi sono azioni chiaramente coerenti con quello spirito, all'interno dell'Obiettivo Strategico R1: Migliorare la performance del Dipartimento nella ricerca competitiva internazionale.		
--	---	--	--

Accordi di collaborazione (2022-2024)	
/	

RISORSE UTILIZZATE (2022-2024)	
Economiche	Ore uomo dedicate alle attività sopra menzionate da parte dei componenti della Commissione Ricerca del Dipartimento SEA e del Comitato di Area 13.
Umane	Componenti della Commissione Ricerca e dei Comitati di Area afferenti al Dipartimento SEA. Personale TA del Dipartimento SEA con riferimento alla diffusione delle informazioni e alla gestione delle procedure operative.
Strumentali / infrastrutturali	/
Altre risorse	/

R4. Valorizzare il capitale umano esistente e migliorare i processi amministrativi

Indicatori	Valore iniziale	Target	Risultato	Scost. %	Target	Risultato	Scost. %	Target	Risultato	Scost. %	Fonte dati
		2021/22	21/22		2022/23	22/23		2023/24	23/24		
IR41 Numero di progetti di ricerca competitivi presentati a livello di Dipartimento	8	>8	27	+238%	40 nel triennio	12	-	40 nel triennio	54 nel triennio	+35 %	IRIS
IR42 Importo totale di progetti acquisiti nell'anno da ricerche commissionate, trasferimento tecnologico e finanziamenti competitivi	200.000	Almeno 500.000 nel triennio	350.317,89	-	Almeno 500.000 nel triennio	1,250,195.37	-	Almeno 500.000 nel triennio	(nel triennio) 4.179.914,84 €)	+736 %	Segreteria Amministrativa Dipartimento SEA

Azioni strategiche	Monitoraggio delle Azioni operative collegate 2024	Eventuale collegamento a obiettivi operativi del PIAO 2024	Note (eventuali)
R4.1 Incentivazione alla realizzazione di grandi progetti di ricerca, nazionali ed internazionali, anche in ottica multidisciplinare	Nel 2024 il Dipartimento ha rafforzato l'impegno nella promozione di progettualità complesse e di respiro nazionale e internazionale, con l'obiettivo di consolidare la propria capacità di attrarre finanziamenti competitivi su larga scala e di promuovere una ricerca ad alto impatto. Le principali azioni realizzate hanno incluso: • la promozione della costituzione di gruppi di ricerca interni a composizione interdisciplinare, attraverso incontri di coordinamento e call interne finalizzate a favorire la co-progettazione tra docenti afferenti a settori scientifico-disciplinari differenti, in coerenza con le priorità del PNRR e dei bandi PRIN e Horizon Europe; • l'accesso facilitato a servizi di supporto alla progettazione, con il coinvolgimento del personale tecnico-amministrativo del Dipartimento e la collaborazione con gli uffici centrali d'Ateneo per l'accompagnamento tecnico-scientifico, l'analisi di fattibilità e la predisposizione dei documenti progettuali; • il sostegno a progettualità che prevedono partenariati multilaterali, anche internazionali, tramite un'attività di networking accademico e l'incentivazione alla partecipazione a tavoli tematici, reti collaborative e iniziative di coordinamento interdipartimentali; • il riconoscimento interno dell'impegno progettuale, valorizzato nei processi di valutazione della performance scientifica e nella pianificazione strategica delle risorse. L'azione ha prodotto risultati significativi, contribuendo a rafforzare la massa critica progettuale del Dipartimento e a migliorare il posizionamento nei circuiti competitivi di finanziamento alla ricerca.		

	Il nuovo Piano Strategico 2025–2027 rafforza l’investimento su progettualità complesse attraverso: • l’incentivazione della multidisciplinarietà come leva strategica per l’innovazione scientifica e il dialogo tra ambiti disciplinari (es. economia, management, giuridico-sociale, statistico-quantitativo); • la valorizzazione dei progetti ad alta intensità collaborativa e con impatto territoriale o europeo, anche tramite meccanismi di premialità interna e cofinanziamento dipartimentale; • l’integrazione tra progettazione, attività di terza missione e impatto sociale, in linea con i modelli di ricerca responsabile e con le priorità dei programmi europei (Horizon Europe, Missions, ERC).		
R4.2 Creazione di un sistema premiale a vantaggio dei Docenti che migliorino le prestazioni in termini di reperimento di risorse da bandi competitivi	Nel corso del 2024 il Dipartimento ha avviato un processo strutturato per la definizione e sperimentazione di un sistema premiale interno volto a incentivare l’impegno dei docenti nel reperimento di risorse attraverso la partecipazione a bandi competitivi, in coerenza con le linee guida dell’Ateneo. Le principali azioni realizzate hanno riguardato: • la revisione dei criteri interni di valutazione della performance scientifica, attribuendo maggiore peso alla partecipazione e al coordinamento di progetti finanziati su base competitiva, sia nazionali (PRIN, PNRR, Fondazioni) che internazionali (Horizon Europe, ERC, MSCA); • l’introduzione sperimentale di forme di riconoscimento e incentivo, anche in termini di alleggerimento del carico didattico e gestionale, per i docenti che hanno assunto il ruolo di Principal Investigator o hanno coordinato proposte progettuali complesse; • la promozione di una cultura della progettazione e del fundraising, attraverso iniziative informative, momenti di confronto tra pari e attività di mentoring per i docenti più		

	giovani, volte a condividere buone pratiche e stimolare una partecipazione più ampia; • la collaborazione con la Commissione Ricerca e gli organi dipartimentali per definire parametri oggettivi, trasparenti e sostenibili su cui costruire, nel triennio successivo, un sistema premiale strutturato. Queste azioni hanno contribuito a rendere più visibile e riconosciuto l'impegno nella progettazione competitiva, stimolando una maggiore consapevolezza dell'importanza del fundraising per lo sviluppo strategico del Dipartimento. Il PSD 2025–2027 prevede l'istituzionalizzazione di un sistema di incentivazione dipartimentale: • R1 – Ricerca internazionale: si prevede di introdurre “ulteriori meccanismi di incentivo economico sotto forma di fondi di ricerca per i Docenti, Ricercatori e Dottori di Ricerca del Dipartimento che partecipano e/o vengono shortlistati in call per progetti internazionali” • R3 – Ricerca nazionale: analogamente, è prevista “l'introduzione di meccanismi di incentivo economico sotto forma di fondi di ricerca per i Docenti, Ricercatori e Dottori di Ricerca del Dipartimento che partecipano e/o vengono shortlistati in call per progetti nazionali” Tale sistema sarà uno degli strumenti chiave per sostenere la crescita scientifica del Dipartimento e per consolidare una cultura della responsabilità progettuale diffusa e condivisa.		
R4.3 Rafforzamento organizzativo delle attività dedicate alla ricerca competitiva nazionale ed internazionale e	Nel 2024 il Dipartimento ha avviato interventi mirati per migliorare l'efficienza organizzativa e il supporto alle attività di ricerca competitiva, in coerenza con l'obiettivo di favorire la partecipazione a bandi nazionali e internazionali.		

snellimento dei processi amministrativi	Le principali azioni realizzate hanno riguardato: • il rafforzamento del coordinamento tra Commissione Ricerca e personale tecnico-amministrativo, volto a migliorare la gestione delle procedure connesse alla progettazione e rendere più fluido il dialogo tra docenti e uffici di supporto; • la semplificazione delle procedure operative, con la predisposizione di format, istruzioni e modelli standardizzati per la presentazione di progetti, la gestione della documentazione e la rendicontazione; • l'interfaccia continua con le strutture centrali di Ateneo, al fine di assicurare l'allineamento tra le procedure dipartimentali e le linee guida d'Ateneo, riducendo le duplicazioni e velocizzando i flussi informativi; • l'attività di ascolto del personale docente, anche attraverso momenti di confronto informale, per raccogliere esigenze operative e individuare criticità nei processi amministrativi a supporto della ricerca. Tali azioni hanno contribuito a migliorare l'accessibilità e l'efficacia dei servizi di supporto alla ricerca, favorendo una maggiore partecipazione alla progettazione competitiva e rafforzando la qualità delle candidature. Nel nuovo PSD 2025–2027 queste azioni sono distribuite principalmente tra gli obiettivi strategici R1 e PPR2, con rimandi operativi anche nella sezione organizzativa del documento. Queste misure mirano a creare un contesto organizzativo favorevole alla partecipazione progettuale, capace di accompagnare la crescita del Dipartimento nel sistema della ricerca nazionale e internazionale.		
R4.4 Organizzazione di eventi nazionali e internazionali per	Nel corso del 2024, il Dipartimento ha intensificato le iniziative volte a valorizzare e diffondere la propria attività di ricerca attraverso l'organizzazione e la partecipazione a eventi di rilievo nazionale e internazionale. Queste azioni hanno avuto l'obiettivo di consolidare il		

promuovere la ricerca di
Ateneo e il sistema Parma

posizionamento scientifico del Dipartimento e di rafforzare le collaborazioni con enti e istituzioni accademiche, sia in ambito nazionale che internazionale.

Le principali attività realizzate includono:

- **Organizzazione di conferenze e workshop tematici**, che hanno coinvolto esperti di fama internazionale e hanno favorito lo scambio di conoscenze e l'avvio di nuove collaborazioni scientifiche.
- **Partecipazione attiva a fiere e saloni della ricerca**, con l'allestimento di stand informativi e la presentazione dei risultati delle ricerche condotte, al fine di aumentare la visibilità del Dipartimento e attrarre potenziali partner e finanziatori.
- **Promozione di seminari e incontri divulgativi**, rivolti sia alla comunità accademica che al pubblico generale, per diffondere la cultura scientifica e sottolineare l'impatto sociale delle ricerche svolte.
- **Collaborazione con enti locali e regionali**, per l'organizzazione di eventi che mettano in luce il ruolo del Dipartimento nel contesto del sistema Parma, evidenziando le sinergie tra ricerca accademica e sviluppo territoriale.

Queste iniziative hanno contribuito a rafforzare la reputazione del Dipartimento, a stimolare nuove opportunità di collaborazione e a promuovere una maggiore integrazione tra la ricerca accademica e le esigenze della società.

Nel Piano Strategico 2025–2027 del Dipartimento SEA trovi **azioni chiaramente coerenti** con l'obiettivo del *monitoraggio 2024* "Organizzazione di eventi nazionali e internazionali per promuovere la ricerca di Ateneo e il sistema Parma", soprattutto in riferimento agli obiettivi **S1, S2_SEA e S6**.

	Queste azioni mirano a consolidare il ruolo del Dipartimento come attore chiave nel panorama della ricerca, sia a livello nazionale che internazionale, e a rafforzare il legame tra l'attività scientifica e lo sviluppo del territorio.		
R4.5 Incentivo alla partecipazione a eventi periodici di formazione e informazione dedicati in particolare ai nuovi RTD e personale TA della ricerca	Nel corso del 2024, il Dipartimento ha promosso attivamente la partecipazione dei nuovi Ricercatori a Tempo Determinato (RTD) e del personale tecnico-amministrativo (TA) della ricerca a eventi formativi e informativi, con l'obiettivo di facilitare l'inserimento e l'aggiornamento professionale di queste figure chiave. Le principali azioni realizzate hanno incluso: • Organizzazione di workshop e seminari tematici, focalizzati su aspetti rilevanti per l'attività di ricerca, quali la progettazione di bandi competitivi, la gestione dei progetti e la rendicontazione finanziaria. • Collaborazione con gli uffici centrali dell'Ateneo, per garantire un'offerta formativa coordinata e rispondente alle esigenze specifiche dei nuovi RTD e del personale TA della ricerca. • Sviluppo di materiali informativi e guide operative, accessibili attraverso la intranet dipartimentale, per supportare l'autonomia operativa e la comprensione delle procedure amministrative legate alla ricerca. • Attivazione di programmi di mentoring, che hanno affiancato i nuovi RTD con docenti esperti, favorendo lo scambio di esperienze e l'integrazione nelle attività dipartimentali. Queste iniziative hanno contribuito a creare un ambiente di lavoro più inclusivo e collaborativo, migliorando la consapevolezza delle risorse disponibili e delle opportunità di crescita professionale. Nel Piano Strategico 2025–2027 del Dipartimento SEA sono presenti azioni chiaramente coerenti con l'obiettivo del 2022-2024. Obiettivo		

	strategico PPR6: Potenziare la professionalità del personale docente e tecnico-amministrativo. Le azioni pertinenti includono: • Corsi obbligatori per i nuovi assunti (inclusi i nuovi RTD); • Formazione continua per il personale tecnico-amministrativo; • Workshop dedicati al miglioramento delle competenze; • Iniziative di premialità legate alla docenza innovativa; • Creazione di gruppi interdisciplinari per condividere esperienze e sviluppare pratiche formative innovative. Inoltre, si prevede la personalizzazione dei percorsi formativi in base ai bisogni rilevati, con il coinvolgimento diretto delle risorse umane attraverso consultazioni preliminari		
--	--	--	--

Accordi di collaborazione (2022-2024)	
/	

RISORSE UTILIZZATE (2022-2024)	
Economiche	Ore uomo dedicate alle attività sopra menzionate da parte dei componenti della Commissione Ricerca, del Comitato di Area 13, del Coordinatore del Dottorato EMIS e del personale docente e TA del Dipartimento SEA.
Umane	Componenti della Commissione Ricerca e dei Comitati di Area afferenti al Dipartimento SEA. Coordinatore del Dottorato EMIS. Personale docente e TA del Dipartimento SEA.
Strumentali / infrastrutturali	/
Altre risorse	/

TM1. Condividere la conoscenza

Indicatori	Valore iniziale	Target	Risultato	Scost. %	Target	Risultato	Scost. %	Target	Risultato	Scost. %	Fonte dati
		2022	2022		2023	2023		2024	2024		
ITM11 Numero di eventi divulgativi organizzati dai docenti del Dipartimento	Non attendibile	12	15	+25%	15	45	+200%	15	33	+120%	IRIS-TM Dipartimento
ITM12 % di risposte positive in test di rilevazione della soddisfazione dei partecipanti (come Ateneo)	N. D.	60%	N. D.	N. D.	65%	96,7%	+48,77	70%	90%	+28,57%	Indicatori calcolati dall'UO Controllo di Gestione

Azioni strategiche	Monitoraggio delle Azioni operative collegate 2024	Eventuale collegamento a obiettivi operativi del PIAO 2024	Note (eventuali)
TM1.1 Promuovere presso il personale docente la proposta e la partecipazione ad eventi di <i>public engagement</i>	Nel corso del 2024, il Dipartimento ha promosso e incentivato il coinvolgimento del personale docente in attività di public engagement, con l'obiettivo di rafforzare il ruolo pubblico della ricerca e contribuire attivamente alla diffusione della cultura scientifica nella società. Le principali azioni realizzate hanno incluso: • la diffusione mirata, tramite mailing list e incontri tematici, delle opportunità offerte dai programmi di Ateneo dedicati al public engagement (es. "Notte dei Ricercatori", "Aperitivi della Conoscenza"), con invito alla partecipazione e al coinvolgimento diretto del personale docente; • il sostegno organizzativo e promozionale per eventi promossi direttamente dai docenti, in collaborazione con altri enti, associazioni e istituzioni del territorio, anche nell'ottica di rafforzare la presenza pubblica del Dipartimento nel contesto locale; • il monitoraggio e la rendicontazione delle attività di Terza Missione, con attenzione alla tracciabilità in IRIS-TM e alla visibilità sul sito dipartimentale e sui canali istituzionali; • la valorizzazione delle attività di engagement nei processi interni di valutazione, come elemento qualificante del contributo accademico alla missione sociale dell'Ateneo. Tali azioni hanno favorito una crescente partecipazione del corpo docente a iniziative di divulgazione scientifica,		

	incrementando la visibilità e l'impatto sociale della ricerca dipartimentale. Collegamento al Piano Strategico 2025–2027 – Obiettivo strategico S1 Le attività realizzate nel 2024 sono pienamente coerenti con l'Obiettivo strategico S1 – Potenziare le attività di condivisione della conoscenza tra Dipartimento e Società, definito nel Piano Strategico Dipartimentale 2025–2027, sezione "Missione Società". In particolare, il nuovo piano strategico prevede: • la progettazione e realizzazione di eventi pubblici di carattere scientifico, culturale e civile, in collaborazione con soggetti territoriali, per promuovere una partecipazione ampia e inclusiva; • la formazione e il coinvolgimento strutturato del personale docente, per sviluppare competenze e motivazioni legate all'engagement con la società; • l'inserimento delle attività di Terza Missione nei percorsi di carriera e nei criteri di valutazione della performance, riconoscendone la rilevanza strategica accanto a didattica e ricerca.		
TM1.2 Rilanciare e consolidare le attività di public engagement avviate prima dell'insorgere della pandemia COVID-19, con particolare riguardo al programma "Facciamo Conoscenza"	Nel corso del 2024, il Dipartimento ha intrapreso azioni mirate per rilanciare e consolidare le attività di public engagement sospese o ridotte a causa della pandemia COVID-19, con un focus particolare sul programma "Facciamo Conoscenza". Questo programma, storicamente significativo per il Dipartimento, è stato riattivato con l'obiettivo di ristabilire e rafforzare il dialogo tra l'università e la società civile. Le principali azioni realizzate hanno incluso:		

	• Revisione e aggiornamento dei contenuti del programma “Facciamo Conoscenza”, per rispondere alle nuove esigenze e interessi del pubblico post-pandemia, integrando tematiche attuali e rilevanti. • Organizzazione di eventi pubblici in formato ibrido (presenza e online), per garantire una maggiore accessibilità e partecipazione, coinvolgendo un pubblico più ampio e diversificato. • Collaborazione con enti locali, scuole e associazioni, per co-progettare iniziative che rispecchino le esigenze del territorio e promuovano la partecipazione attiva della comunità. • Implementazione di strategie di comunicazione mirate, utilizzando canali digitali e tradizionali per promuovere le attività e raggiungere efficacemente i diversi segmenti di pubblico. L’Obiettivo strategico S6 – Consolidare e rafforzare ulteriormente la reputazione del Dipartimento nella Società, delineato nel Piano Strategico Dipartimentale 2025–2027. Questo obiettivo sottolinea l’importanza di: • Promuovere la visibilità e l’immagine del Dipartimento, attraverso iniziative di public engagement che evidenzino l’impatto sociale della ricerca e della didattica. • Favorire il dialogo e la collaborazione con la società civile, per comprendere e rispondere alle esigenze del territorio, contribuendo allo sviluppo culturale e sociale. • Valorizzare le competenze e le conoscenze del Dipartimento, rendendole accessibili e utili per la comunità, attraverso attività di divulgazione e formazione.		
--	---	--	--

	Inoltre, sebbene il programma “Facciamo Conoscenza” non sia nominato esplicitamente, i contenuti dell’Obiettivo Strategico S1 offrono una chiara continuità con quell’intento.		
TM1.3 Strutturare e potenziare le attività di comunicazione e disseminazione delle iniziative di Terza Missione, anche avvalendosi delle potenzialità offerte dal nuovo portale web di Ateneo.	Nel corso del 2024, il Dipartimento ha avviato un processo di rafforzamento delle attività di comunicazione e disseminazione legate alla Terza Missione, con l’obiettivo di aumentare la visibilità e l’impatto delle iniziative rivolte alla società. Le principali azioni realizzate hanno incluso: • Riorganizzazione e aggiornamento delle sezioni dedicate alla Terza Missione sul sito web dipartimentale, per garantire una comunicazione più efficace e accessibile delle attività in corso. • Utilizzo delle funzionalità offerte dal nuovo portale web di Ateneo, per ampliare la diffusione delle iniziative e raggiungere un pubblico più ampio, sia a livello locale che nazionale. • Collaborazione con l’Ufficio Comunicazione dell’Ateneo, per la promozione delle attività di public engagement attraverso i canali istituzionali, inclusi i social media e le newsletter. • Sviluppo di materiali informativi e divulgativi, come brochure, video e infografiche, per presentare in modo chiaro e coinvolgente le attività e i risultati della Terza Missione. Le attività realizzate nel 2024 sono in linea con l’obiettivo S1 – Potenziare le attività di condivisione della conoscenza tra Dipartimento e società e l’obiettivo strategico S6 – Consolidare e rafforzare ulteriormente la reputazione del Dipartimento nella Società, delineato <i>nel Piano Strategico Dipartimentale 2025–2027</i>. Le principali azioni coerenti:		

	• Potenziare la comunicazione istituzionale mediante canali innovativi, per migliorare la diffusione delle informazioni e promuovere le attività del Dipartimento. • Migliorare la diffusione delle informazioni mediante il portale web di Ateneo, sfruttando le nuove tecnologie per raggiungere un pubblico più vasto e diversificato. • Favorire l'ascolto, il confronto e le sinergie con i portatori di interesse, per sviluppare iniziative che rispondano alle esigenze della società e valorizzino il ruolo del Dipartimento come centro di cultura e innovazione.		
--	--	--	--

Accordi di collaborazione (2022-2024)			
/			

RISORSE UTILIZZATE (2022-2024)	
Economiche	
Umane	• <i>Delegato alla TM</i> • <i>Commissione TM</i> • <i>1 unità del Personale Tecnico Amministrativo del Dipartimento con specifiche competenze nella redazione di testi di impatto ed accattivanti</i> • <i>I Docenti e Ricercatori del Dipartimento che hanno organizzato gli eventi</i>
Strumentali / infrastrutturali	<i>Aule del Dipartimento, dell'Università o altre strutture dell'Università e sedi di – per esempio – gli Aperitivi della Conoscenza con le esistenti dotazioni strumentali, e Personale Tecnico Amministrativo del Dipartimento e dell'Università</i>
Altre risorse	

TM4. Sviluppare l'imprenditorialità accademica, i rapporti con il territorio e il tessuto produttivo

Indicatori	Valore iniziale	Target	Risultato	Scost. %	Target	Risultato	Scost. %	Target	Risultato	Scost. %	Fonte dati
		2022	2022		2023	2023		2024	2024		
ITM41 Numero di convenzioni	7	Incremento di almeno 1	19	+171,42%	Valore dell'anno precedente	18	- 5,26 %	Valore dell'anno precedente	27	+50 %	Amministrazione del Dipartimento

Azioni strategiche	Monitoraggio delle Azioni operative collegate 2024	Eventuale collegamento a obiettivi operativi del PIAO 2024	Note (eventuali)
TM4.1 Rilancio dell'imprenditorialità accademica giovanile mediante formazione specifica, incentivazione e sostegno alla creazione di spin-off/start-up innovative	Nel corso del 2024, il Dipartimento ha avviato iniziative volte a promuovere l'imprenditorialità accademica tra i giovani ricercatori, con l'obiettivo di favorire la nascita di spin-off e start-up innovative. Le azioni intraprese hanno incluso: • Organizzazione di workshop e seminari formativi, in collaborazione con esperti del settore, per fornire competenze specifiche in ambito imprenditoriale e di gestione aziendale. • Attivazione di programmi di mentoring, che hanno affiancato giovani ricercatori a imprenditori e		

	professionisti, facilitando il trasferimento di conoscenze e l'acquisizione di esperienze pratiche. • Supporto alla partecipazione a bandi e programmi di finanziamento, attraverso l'assistenza nella preparazione delle candidature e la consulenza per la definizione dei business plan. • Collaborazione con incubatori e acceleratori d'impresa, per offrire spazi e servizi dedicati allo sviluppo delle idee imprenditoriali. Le attività realizzate nel 2024 sono in linea con l'Obiettivo strategico S6 – Consolidare e rafforzare ulteriormente la reputazione del Dipartimento nella Società, delineato nel Piano Strategico Dipartimentale 2025–2027. Questo obiettivo sottolinea l'importanza di: • Promuovere la visibilità e l'immagine del Dipartimento, attraverso iniziative che evidenzino l'impatto sociale della ricerca e della didattica. • Favorire il dialogo e la collaborazione con la società civile, per comprendere e rispondere alle esigenze del territorio, contribuendo allo sviluppo culturale e sociale. • Valorizzare le competenze e le conoscenze del Dipartimento, rendendole accessibili e utili per la comunità, attraverso attività di divulgazione e formazione. Il rilancio dell'imprenditorialità accademica giovanile rappresenta una risposta concreta a queste linee strategiche, contribuendo a rafforzare il ruolo del Dipartimento come attore chiave nel panorama culturale e sociale.		
TM4.2 Rilancio e ulteriore facilitazione e ottimizzazione delle	Nel corso del 2024, il Dipartimento ha intrapreso azioni mirate a rafforzare e ottimizzare le relazioni con il tessuto produttivo locale, promuovendo un modello collaborativo integrato che		

relazioni con il tessuto produttivo del territorio, inclusa la convergenza sinergica di tutti gli ambiti di interlocuzione (es. placement, tirocini, trasferimento tecnologico, progettualità congiunta per bandi competitivi), per un nuovo modello collaborativo che favorisca anche l'incremento delle attività conto terzi

coinvolge diverse aree di interazione tra università e imprese. Le principali iniziative realizzate includono:

- **Sviluppo di partenariati strategici** con aziende del territorio per la co-progettazione di attività di ricerca e sviluppo, favorendo l'innovazione e il trasferimento tecnologico.
- **Potenziamento dei programmi di tirocinio e placement**, attraverso l'aggiornamento delle convenzioni esistenti e l'attivazione di nuove collaborazioni con imprese locali, al fine di facilitare l'ingresso degli studenti nel mondo del lavoro.
- **Organizzazione di incontri e workshop tematici**, che hanno coinvolto docenti, ricercatori e rappresentanti del settore produttivo, per discutere le opportunità di collaborazione e le esigenze del mercato del lavoro.
- **Promozione delle attività conto terzi**, mediante la semplificazione delle procedure amministrative e la diffusione delle competenze disponibili all'interno del Dipartimento, per rispondere in modo efficace alle richieste del territorio.

Le attività realizzate nel 2024 sono in linea con l'**Obiettivo strategico S6 – Consolidare e rafforzare ulteriormente la reputazione del Dipartimento nella Società**, delineato nel **Piano Strategico Dipartimentale 2025–2027**. Questo obiettivo sottolinea l'importanza di:

- **Favorire l'ascolto, il confronto e le sinergie con i portatori di interesse**, per sviluppare iniziative che rispondano alle esigenze della società e valorizzino il ruolo del Dipartimento come centro di cultura e innovazione.
- **Incentivare il trasferimento alle aziende dei risultati della ricerca industriale e l'imprenditorialità**

	accademica, rendendo l'Ateneo un volano di innovazione tecnologica per il tessuto produttivo. • Sviluppare ulteriormente le iniziative di condivisione della conoscenza e dialogo con la società, per un Ateneo che diventi fulcro culturale del territorio, in una logica interdisciplinare e multistakeholder. Il Dipartimento si propone come <i>“volano di innovazione organizzativa, economica e sociale del tessuto produttivo”</i>, attraverso: • il trasferimento alle aziende dei risultati della ricerca; • il coinvolgimento del territorio in una logica <i>multistakeholder</i>; • il potenziamento delle convenzioni e degli accordi di collaborazione con imprese e istituzioni locali.		
TM4.3 Coinvolgimento attivo del Dipartimento nella progettualità di Ateneo per la messa a punto di nuovi modelli socioeconomici e culturali per il rilancio sostenibile del territorio montano	Nel 2024, il Dipartimento ha partecipato attivamente a iniziative promosse dall'Ateneo volte allo sviluppo di modelli socioeconomici e culturali innovativi per il rilancio sostenibile delle aree montane. Le principali azioni intraprese includono: • Collaborazione con enti locali e regionali per l'elaborazione di progetti mirati alla valorizzazione delle risorse naturali e culturali del territorio montano. • Partecipazione a tavoli di lavoro interdisciplinari per la definizione di strategie integrate di sviluppo sostenibile, con particolare attenzione alla coesione sociale e alla tutela ambientale. • Organizzazione di seminari e workshop per la condivisione di buone pratiche e l'analisi di casi studio relativi a interventi di rigenerazione territoriale.		

	Queste attività hanno contribuito a rafforzare il ruolo del Dipartimento come attore chiave nella promozione dello sviluppo sostenibile delle aree montane, in linea con gli obiettivi di Terza Missione. Le attività descritte per gli indicatori TM4.3 e TM4.4 sono coerenti con la Missione Società delineata nel Piano Strategico Dipartimentale 2025–2027, che prevede: • Sviluppo di iniziative di condivisione della conoscenza e dialogo con la società, per un Ateneo che diventi fulcro culturale del territorio, in una logica interdisciplinare e multistakeholder. • Incentivazione del trasferimento dei risultati della ricerca alle aziende e promozione dell'imprenditorialità accademica, rendendo l'Ateneo un volano di innovazione tecnologica per il tessuto produttivo. • Potenziare la comunicazione istituzionale mediante canali innovativi, migliorando la diffusione delle informazioni e promuovendo le attività del Dipartimento. Queste linee strategiche mirano a consolidare la posizione del Dipartimento come punto di riferimento nella promozione della cultura scientifica e nella costruzione di un dialogo costruttivo con la società.		
TM4.4 Rafforzamento della formazione continua, mediante il coinvolgimento del personale docente del Dipartimento nelle attività di docenza	<i>Il Dipartimento mostra una vocazione naturale per la formazione manageriale in virtù delle materie trattate. I docenti del Dipartimento sono coinvolti in numerosi Master e Corsi di Formazione Specialistica. Questa circostanza abilita il rilancio di progetti Executive per le imprese e gli altri portatori di interessi del territorio.</i>		

	Nel corso del 2024, il Dipartimento ha intensificato il proprio impegno nella formazione continua, attraverso il coinvolgimento diretto del personale docente in attività di aggiornamento professionale. Le principali iniziative realizzate comprendono: • Erogazione di corsi di formazione e aggiornamento rivolti a professionisti del settore enti locali, sanitario e sociale, e delle aziende private, con l'obiettivo di diffondere le più recenti evidenze scientifiche e metodologie operative. • Collaborazione con ordini professionali e associazioni di categoria per l'identificazione dei fabbisogni formativi e la co-progettazione di percorsi formativi mirati. • Sviluppo di programmi formativi in modalità blended per facilitare l'accesso alla formazione da parte di un'utenza diversificata, favorendo l'inclusione e l'aggiornamento continuo. Le attività descritte per gli indicatori TM4.3 e TM4.4 sono coerenti con la Missione Società delineata nel Piano Strategico Dipartimentale 2025–2027, che prevede: • Sviluppo di iniziative di condivisione della conoscenza e dialogo con la società, per un Ateneo che diventi fulcro culturale del territorio, in una logica interdisciplinare e multistakeholder. • Incentivazione del trasferimento dei risultati della ricerca alle aziende e promozione dell'imprenditorialità accademica, rendendo l'Ateneo un volano di innovazione tecnologica per il tessuto produttivo. • Potenziare la comunicazione istituzionale mediante canali innovativi, migliorando la diffusione delle		
--	--	--	--

	informazioni e promuovendo le attività del Dipartimento.		
--	--	--	--

Accordi di collaborazione (2022-2024)			
/			

RISORSE UTILIZZATE (2022-2024)	
Economiche	
Umane	• <i>Delegato alla TM</i> • <i>Commissione TM</i> • <i>Personale Tecnico Amministrativo del Dipartimento</i>
Strumentali / infrastrutturali	<i>Aule del Dipartimento e Personale Tecnico Amministrativo del Dipartimento</i>
Altre risorse	

INT1: migliorare l'attrattività internazionale dell'Ateneo

Indicatori	Valore iniziale	Target	Risultato	Scost. %	Target	Risultato	Scost. %	Target	Risultato	Scost. %	Fonte dati
		2022	2022		2023	2023		2024	2024		
INT11 Proporzione di studenti iscritti al primo anno dei corsi di laurea (L, LM) che hanno conseguito il titolo di accesso all'estero	2,04%	> 2,04%	6,15%	+201,47%	> 2,04%	+6,15%	+201,47%	> 2,04%	2,93%	+43,53%	Indicatori calcolati dall'UO Controllo di Gestione
INT12 Numero di corsi L, LM impartiti in lingua veicolare	1	+1 nel triennio	1 Valore iniziale 2022	0%	+1 nel triennio	1 Valore iniziale 2022	0%	+1 nel triennio	1 Valore iniziale 2022	-50%	Dipartimento

INT 13 Numero di doppie titolazioni	5	+3 nel triennio	6	+20%	+3 nel triennio	6	+0%	+3 nel triennio	8	+33,33%	Dipartimento
INT14 Numero di nuovi accordi con Atenei esteri (UE e extra UE)	108	+6 nel triennio	111	+2,78%	+6 nel triennio	125	+12,61%	+6 nel triennio	138	+10,4%	UO Internazionalizzazione

Azioni strategiche	Monitoraggio delle Azioni operative collegate 2024	Eventuale collegamento a obiettivi operativi del PIAO 2024	Note (eventuali)
INT11 Proporzione di studenti iscritti al primo anno dei corsi di laurea (L, LM) che hanno conseguito il titolo di accesso all'estero	Nel corso del 2024, il Dipartimento ha proseguito le attività finalizzate ad accrescere la presenza di studenti internazionali nei corsi di laurea triennale e magistrale, rafforzando la propria attrattività in ambito europeo ed extraeuropeo. Le azioni si sono concentrate su:		

	• Miglioramento della visibilità internazionale dell’offerta formativa, tramite il potenziamento della comunicazione in lingua inglese sui canali web istituzionali e il supporto alla promozione attraverso l’Ufficio Internazionalizzazione di Ateneo; • Revisione dei requisiti di accesso e della documentazione informativa in collaborazione con gli uffici centrali, per facilitare le candidature di studenti con titolo di studio conseguito all’estero; • Supporto all’accoglienza e all’integrazione degli studenti stranieri, attraverso il tutorato peer-to-peer, l’orientamento personalizzato e la semplificazione delle procedure di iscrizione e riconoscimento titoli. Nonostante un lieve rallentamento rispetto al trend degli anni precedenti, queste attività hanno permesso di mantenere un flusso costante di candidature internazionali, soprattutto in ambito magistrale. Collegamento al Piano Strategico 2025–2027 Con l’entrata in vigore del Piano Strategico Dipartimentale 2025–2027, l’indicatore INT11 non è stato confermato tra gli indicatori strategici monitorati. Tuttavia, le azioni ad esso connesse sono state riassorbite nell’ambito più ampio dell’obiettivo “Attrattività internazionale”, che promuove: • l’incremento del numero di insegnamenti erogati in lingua inglese; • lo sviluppo di percorsi formativi congiunti e doppie titolazioni; • il potenziamento della dimensione internazionale dei corsi di studio e delle esperienze formative degli studenti.		
--	---	--	--

	Inoltre, nel Piano Strategico 2025–2027 del Dipartimento SEA, azioni coerenti con l’obiettivo sono chiaramente individuabili all’interno degli obiettivi strategici D1 e D2, dedicati all’internazionalizzazione dell’offerta formativa e all’attrattività per studenti stranieri. L’obiettivo rimane quello di rafforzare il profilo internazionale del Dipartimento, anche attraverso una presenza stabile e qualificata di studenti con background estero, in coerenza con le priorità strategiche di Ateneo.		
INT12 Numero di corsi L, LM impartiti in lingua veicolare	Le principali azioni realizzate hanno incluso: • Progettazione di nuovi insegnamenti in lingua inglese all’interno dei corsi di laurea triennale e magistrale. • Collaborazione con partner internazionali, nell’ambito di programmi come l’alleanza EUGreen, per lo sviluppo di percorsi formativi congiunti e la condivisione di best practices nell’insegnamento in lingua veicolare. Nel Piano Strategico 2025–2027 del Dipartimento SEA si trovano azioni perfettamente coerenti con il presente obiettivo, in particolare negli obiettivi D1 e D2 relativi all’internazionalizzazione della didattica. Azioni coerenti: <i>1. Obiettivo D1 – Accrescere la dimensione internazionale della didattica</i> • È espressamente previsto di “potenziare il numero di insegnamenti erogati in lingua inglese”, anche attraverso programmi di mobilità e doppia titolazione.		

	<i>2. Obiettivo D2 – Promuovere un’offerta formativa internazionale</i> • Il Dipartimento propone un’offerta formativa che include un corso di LM (IBD) interamente in inglese e un secondo con il 60% dei corsi in lingua veicolare. • Si prevede inoltre l’attivazione di ulteriori corsi e progetti formativi interdisciplinari e multilingue.		
INT 13 Numero di doppie titolazioni	Nel corso del 2024, il Dipartimento ha proseguito nel consolidamento e nell’espansione delle collaborazioni internazionali finalizzate all’attivazione di programmi di doppia titolazione (double degree). Queste iniziative mirano a offrire agli studenti opportunità formative internazionali, potenziando le competenze interculturali e favorendo l’inserimento in contesti professionali globalizzati. Le principali azioni realizzate hanno incluso: • Valutazione e rinnovo degli accordi esistenti con istituzioni partner, assicurando l’allineamento dei percorsi formativi e il riconoscimento reciproco dei crediti formativi. • Identificazione di nuove opportunità di collaborazione con università estere, in particolare in aree disciplinari strategiche, per l’attivazione di ulteriori programmi di doppia titolazione. • Promozione delle opportunità di double degree tra gli studenti, attraverso incontri informativi, testimonianze di studenti partecipanti e supporto nella fase di candidatura. • Monitoraggio e supporto continuo agli studenti coinvolti, garantendo un’esperienza formativa di		

	qualità e facilitando l'integrazione nei contesti accademici internazionali. Il Piano Strategico Dipartimentale 2025–2027 prevede tra le azioni strategiche “offrire opportunità di studio integrate nei percorsi formativi attraverso doppi titoli”, inoltre prevede: • Sviluppo e consolidamento di programmi di doppia titolazione, come strumento per l'internazionalizzazione dell'offerta formativa e per la creazione di percorsi accademici congiunti con istituzioni estere. • Promozione della mobilità internazionale degli studenti, attraverso la partecipazione a programmi di studio e tirocinio all'estero, inclusi quelli previsti dagli accordi di double degree. • Integrazione delle competenze interculturali e linguistiche nei percorsi formativi, per preparare gli studenti a operare efficacemente in contesti internazionali.		
INT14 Numero di nuovi accordi con Atenei esteri (UE e extra UE)	Nel corso del 2024, il Dipartimento ha intensificato le attività volte all'espansione delle collaborazioni internazionali, con l'obiettivo di ampliare le opportunità formative e di ricerca per studenti e docenti. Le principali azioni intraprese includono: • Sottoscrizione di nuovi accordi di cooperazione con università europee ed extraeuropee, finalizzati a promuovere la mobilità studentesca e docente, nonché la realizzazione di progetti di ricerca congiunti. • Partecipazione a reti accademiche internazionali, al fine di facilitare lo scambio di best practices e l'implementazione di programmi educativi innovativi. • Organizzazione di incontri bilaterali e missioni istituzionali, per esplorare nuove possibilità di		

	collaborazione e rafforzare i legami esistenti con partner esteri. • Promozione attiva delle opportunità di mobilità internazionale tra gli studenti e il personale docente, attraverso campagne informative e supporto nella fase di candidatura. Il Piano Strategico Dipartimentale 2025–2027 prevede, attraverso l' obiettivo Strategico D2 – Promuovere offerta formativa interdisciplinare, inclusiva, innovativa e internazionale, le seguenti azioni: • Il Dipartimento prevede la promozione di collaborazioni con università estere, anche attraverso l'assunzione di personale docente con network internazionali da sfruttare per creare nuovi accordi di double degree. • È previsto l'accesso a reti internazionali (abbonamenti, adesioni a network e piattaforme accademiche) per favorire nuove collaborazioni. • L'organizzazione di seminari e workshop con partner esteri rientra tra le attività strategiche sostenute. • È stata rafforzata la Commissione per la Mobilità Internazionale, con il compito anche di gestire nuovi accordi con Atenei esteri		
--	--	--	--

INT2: Incrementare e diversificare la mobilità internazionale di studenti, docenti e personale amministrativo

Indicatori	Valore iniziale	Target	Risultato	Scost. %	Target	Risultato	Scost. %	Target	Risultato	Scost. %	Fonte dati
		2022	2022		2023	2023		2024	2024		
INT21 Proporzione di CFU conseguiti all'estero dagli studenti	3,3%	4 % (nel triennio)	1,53%	- 61,75%	4 % (nel triennio)	1,53%	- 61,75%	4 % (nel triennio)	2,55%	- 36,25%	Indicatori calcolati dall'UO Controllo di Gestione
IINT22 Percentuale di laureati (L, LM, LMCU) entro la durata normale del corso che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero	13,4%	>13,4%	7,1%	- 47,01%	>13,4%	7,13%	- 46,79%	>13,4%	10,47%	- 21,87%	Indicatori calcolati dall'UO Controllo di Gestione

IINT23 Proporzione di Dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 3 mesi all'estero	25%	>25%	50%	+100%	>25%	50%	+100%	>25%	n.d. (*)	n.d. (*)	Indicatori calcolati dall'UO Controllo di Gestione
IINT24 Numero di progetti di mobilità Erasmus e Wide approvati	0	3 nel triennio	4	+4	3 nel triennio	4	+4	3 nel triennio	5	+5 nel triennio	Delibere dipartimento

IINT25 Mobilità docenti verso Atenei extra- UE nell'ambito della KA131 (Erasmus programme 2021-2027).	0	1	5	+400%	1	2	+100%	1	5	+400%	Delibere dipartimento
---	---	---	---	-------	---	---	-------	---	---	-------	--------------------------

(*) L'indicatore INT23 è stato superato e sostituito dalla normativa, pertanto a livello non viene più rilevato. In termini di nuovo PSD 2025-2027 verrà sostituito dall' IR21 – Proporzione di Dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 6 mesi all'estero

Azioni strategiche	Monitoraggio delle Azioni operative collegate 2024	Eventuale collegamento a obiettivi operativi del PIAO 2024	Note (eventuali)
IINT21 Proporzione di CFU conseguiti all'estero dagli studenti	Le azioni si sono concentrate su tre direttrici principali: Informazione e orientamento personalizzato, con attività di supporto agli studenti interessati alla mobilità internazionale, attraverso incontri informativi, consulenze individuali e il coinvolgimento dei referenti internazionalizzazione dei Corsi di Studio; Coordinamento con l'Ufficio Relazioni Internazionali di Ateneo, per garantire un'adeguata assistenza amministrativa nelle fasi di candidatura e riconoscimento dei CFU conseguiti all'estero; Monitoraggio delle esperienze Erasmus+ e WIDE, con particolare attenzione alla qualità delle sedi		

	ospitanti e alla coerenza tra i percorsi formativi all'estero e quelli curriculari. Nonostante l'impegno, il valore dell'indicatore ha mostrato un lieve miglioramento ma è rimasto al di sotto del target prefissato, confermando le difficoltà legate soprattutto alla durata minima dei soggiorni, alla compatibilità tra calendari didattici e all'equivalenza dei contenuti formativi. L'indicatore INT21 non è stato confermato tra quelli strategici del Piano Strategico Dipartimentale 2025–2027. Tuttavia, il tema della mobilità internazionale resta una priorità trasversale, integrata nel nuovo assetto strategico attraverso: • lo sviluppo di percorsi formativi internazionali (es. double degree); • l'incremento del numero di insegnamenti erogati in lingua inglese; • la valorizzazione delle competenze interculturali e linguistiche all'interno dei percorsi di studio. La mobilità formativa all'estero continua a essere promossa come strumento chiave di crescita personale e professionale, ma viene ora monitorata in un'ottica più qualitativa e integrata con la strategia complessiva di internazionalizzazione dell'esperienza studentesca, anche attraverso la diversificazione delle opportunità (Erasmus breve, blended mobility, tirocini internazionali).		
IINT22 Percentuale di laureati (L, LM, LMCU) entro la durata normale del corso che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero	Le principali azioni realizzate hanno incluso: • Attività di orientamento e accompagnamento personalizzato, per supportare studenti motivati a svolgere un periodo di studio o tirocinio all'estero e completare in tempo utile gli esami previsti;		

- **Integrazione della mobilità nei percorsi di studio**, tramite accordi bilaterali e learning agreement che facilitassero il riconoscimento automatico dei CFU conseguiti presso le università partner;
- **Rafforzamento della collaborazione con i referenti dei corsi di studio**, per sensibilizzare sull'importanza della programmazione anticipata della mobilità e per monitorare l'effettivo inserimento delle esperienze internazionali nei percorsi curricolari;
- **Valorizzazione della mobilità breve o blended**, come forma complementare per studenti che incontrano difficoltà nel prolungare la durata del percorso di studi.

Nonostante gli sforzi messi in campo, l'indicatore ha mostrato un livello inferiore alle attese, anche a causa delle difficoltà nel conciliare mobilità internazionale e regolarità temporale del percorso universitario, specialmente nei corsi con carichi didattici più rigidi.

L'indicatore INT22 non è stato confermato nel nuovo **Piano Strategico Dipartimentale 2025–2027**. Tuttavia, i principi ispiratori dell'azione rimangono centrali all'interno della strategia di **internazionalizzazione dell'esperienza formativa**, articolata in tre direttrici principali:

- **Aumento del numero e della qualità degli insegnamenti in lingua**;
- **Sviluppo di percorsi double degree e collaborazioni strutturate** con università estere;
- **Diversificazione delle opportunità di mobilità**, anche attraverso programmi a distanza, stage internazionali, summer school e modelli blended.

IINT23 Proporzione di Dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 3 mesi all'estero	Nel 2024 il Dipartimento ha continuato a promuovere la mobilità internazionale dei dottorandi come parte integrante del percorso di formazione alla ricerca, in coerenza con gli standard internazionali e con le linee guida del Collegio del Dottorato in EMIS. L'obiettivo è stato quello di incentivare soggiorni di studio e ricerca all'estero di durata significativa, capaci di generare collaborazioni, scambi metodologici e inserimento in reti scientifiche internazionali. Le principali azioni realizzate hanno incluso: • Supporto alla pianificazione delle esperienze all'estero, tramite l'accompagnamento da parte del Collegio docenti e la messa a disposizione di risorse economiche dedicate alla mobilità (in particolare fondi PNRR e fondi strutturali di Ateneo); • Rafforzamento delle relazioni con istituzioni partner, per agevolare l'organizzazione dei soggiorni e garantire contesti accademici coerenti con i temi di ricerca sviluppati dai dottorandi; • Promozione delle esperienze internazionali tra i dottorandi sin dal primo anno, valorizzandone l'importanza per la futura carriera accademica e per l'accesso a opportunità di ricerca post-dottorato. A partire dal nuovo Piano Strategico 2025-2027, l'indicatore IINT23 è stato superato e sostituito da IR21 – Proporzione di Dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 6 mesi all'estero, con l'obiettivo di promuovere una mobilità internazionale più estesa e qualificante. Tale scelta riflette l'allineamento del Dipartimento agli standard europei in materia di formazione alla ricerca e: • rafforza la qualità delle esperienze internazionali, promuovendo periodi di permanenza		
--	--	--	--

	sufficientemente lunghi da generare risultati tangibili (pubblicazioni, co-supervisioni, reti); • incoraggia i dottorandi a collocarsi stabilmente in contesti di ricerca competitivi a livello globale; • contribuisce al posizionamento strategico del Dipartimento e del Dottorato EMIS all'interno dei circuiti accademici internazionali. Il passaggio da un indicatore basato su 3 mesi a uno basato su 6 mesi rappresenta un'evoluzione verso una visione più ambiziosa e strutturata della mobilità nella formazione alla ricerca, in coerenza con gli obiettivi della Internazionalizzazione e della Ricerca del PSD 2025–2027.		
IINT24 Numero di progetti di mobilità Erasmus e Wide approvati	Le principali azioni intraprese includono: • Sottoscrizione di nuovi accordi di cooperazione con università europee ed extraeuropee, finalizzati a promuovere la mobilità studentesca e docente, nonché la realizzazione di progetti di ricerca congiunti. • Partecipazione a reti accademiche internazionali, al fine di facilitare lo scambio di best practices e l'implementazione di programmi educativi innovativi. • Organizzazione di incontri bilaterali e missioni istituzionali, per esplorare nuove possibilità di collaborazione e rafforzare i legami esistenti con partner esteri. • Promozione attiva delle opportunità di mobilità internazionale tra gli studenti e il personale docente, attraverso campagne informative e supporto nella fase di candidatura. Queste iniziative hanno contribuito a rafforzare il profilo internazionale del Dipartimento, favorendo l'integrazione in		

	un contesto accademico globale e l'arricchimento dell'offerta formativa. Il Piano Strategico Dipartimentale 2025–2027 prevede: • Sviluppo e consolidamento di programmi di doppia titolazione (double degree), come strumento per l'internazionalizzazione dell'offerta formativa e per la creazione di percorsi accademici congiunti con istituzioni estere. • Promozione della mobilità internazionale degli studenti e del personale docente, attraverso la partecipazione a programmi di studio, tirocinio e ricerca all'estero. • Integrazione delle competenze interculturali e linguistiche nei percorsi formativi, per preparare gli studenti a operare efficacemente in contesti internazionali. Queste linee strategiche mirano a potenziare la dimensione internazionale del Dipartimento, favorendo la formazione di laureati con profili professionali competitivi a livello globale.		
INT25 Mobilità docenti verso Atenei extra- UE nell'ambito della KA131 (Erasmus programme 2021-2027).	Le principali azioni intraprese hanno incluso: • Promozione delle opportunità di mobilità internazionale, attraverso la diffusione di informazioni sui bandi Erasmus+ e il supporto nella fase di candidatura, in collaborazione con l'Ufficio Relazioni Internazionali di Ateneo. • Sviluppo e consolidamento di accordi di cooperazione con università extra-UE, al fine di facilitare la mobilità del personale docente e la realizzazione di progetti di insegnamento congiunti. • Incentivazione della partecipazione del personale docente a programmi di mobilità internazionale,		

	riconoscendo l'importanza di tali esperienze per l'arricchimento dell'offerta formativa e lo sviluppo professionale. • Monitoraggio e valutazione delle esperienze di mobilità, per raccogliere feedback utili al miglioramento delle future iniziative e alla valorizzazione delle competenze acquisite. Nel Piano Strategico 2025–2027 del Dipartimento SEA sono presenti azioni principalmente all'interno dell'Obiettivo Strategico PPR6 ("Valorizzare e promuovere la partecipazione ai programmi di scambio internazionale rivolti a docenti e personale tecnico amministrativo") e nel quadro della strategia di internazionalizzazione definita da D1 ("Favorire la mobilità internazionale di studenti e docenti e personale tecnico-amministrativo, promuovendo scambi e collaborazioni"). Sebbene non sia esplicitamente citata la KA131, il quadro complessivo include le condizioni per incoraggiare e sostenere la mobilità dei docenti, anche verso Paesi extra-UE, in coerenza con tale misura.		
--	---	--	--

Accordi di collaborazione (2022-2024)	
/	

RISORSE UTILIZZATE (2022-2024)	
Economiche	<i>Le risorse economiche volte al perseguimento degli obiettivi dell' internazionalizzazione provengono dal Programma Erasmus 2021-2027 (UE) e dall'Ateneo (Overworld, WIDE).</i>
Umane	<i>Commissione di Dipartimento con funzione relativa all'approvazione dei piani di studio (Learning Agreement) degli studenti in uscita (outgoing) ed in ingresso (incoming).</i>

	<i>La CMI di Dipartimento è costituita dal Presidente, dai Presidenti dei Corsi di Laurea, o loro delegati, a cui si aggiungono membri docenti del Dipartimento, ai quali sono assegnati ruoli specifici. Nel corso dell'A.A. 2023-2024 la CMI si è rinnovata; ciò anche in funzione di un'efficace gestione di alcuni programmi europei e di Ateneo, e.g. Erasmus+ BIP EU Green e Turing. La composizione della CMI è disponibile al seguente link: https://sea.unipr.it/commissione-la-mobilita-internazionale</i>
Strumentali / infrastrutturali	<i>Le risorse (infrastrutturali, strumentali, ecc..) sono costituite dagli strumenti informatici necessari alla comunicazione con gli studenti ed all'approvazione dei piani di studio che vengono svolti in mobilità sia dagli studenti outgoing che incoming (e.g. il sito del Dipartimento; la posta elettronica, ESSE3, Teams, la piattaforma OLA per l'approvazione dei Learning agreement).</i>
Altre risorse	

SO3. Promuovere e divulgare i principi dello sviluppo sostenibile

Indicatori	Valore iniziale	Target	Risultato	Scost. %	Target	Risultato	Scost. %	Target	Risultato	Scost. %	Fonte dati
		2022	2022		2023	2023		2024	2024		
ISO31 Numero di insegnamenti che trattino tematiche di sostenibilità	12	13	18	+38,5%	21	22	+4,8%	22	25	13,6%	Segreteria didattica Dipartimento SEA
ISO32 Numero ore di formazione seguito dal personale del Dipartimento di competenza in ambito di sviluppo sostenibile	0	10	0	-100%	6	3	-50%	8	12	50%	Dipartimento di Scienze Economiche ed Aziendali

ISO33 Numero eventi di public engagement organizzati in ambito di sviluppo sostenibile	3	12	10	-16,7%	11	9	- 18,2%	12	14	16,7%	Interna Segreteria amministrativa Dipartimento SEA (Report IRIS TM)
--	---	----	----	--------	----	---	------------	----	----	-------	--

Azioni strategiche	Monitoraggio delle Azioni operative collegate 2024	Eventuale collegamento a obiettivi operativi del PIAO 2024	Note (eventuali)
ISO31 Numero di insegnamenti che trattino tematiche di sostenibilità	Nel 2024 il Dipartimento ha continuato a integrare i temi della sostenibilità all'interno dell'offerta formativa, coerentemente con la crescente attenzione dell'Ateneo e del sistema universitario nazionale ai principi dell'Agenda 2030. Le principali azioni realizzate hanno incluso: • Ampliamento dell'offerta di insegnamenti esplicitamente dedicati alla sostenibilità, sia nei corsi di laurea triennale sia magistrale, in particolare in ambiti disciplinari come economia dell'ambiente, responsabilità sociale d'impresa, food sustainability, economia circolare. • Inserimento di moduli o contenuti trasversali sui temi della sostenibilità all'interno di corsi non specificamente dedicati, attraverso il lavoro dei docenti impegnati nella revisione e aggiornamento dei programmi didattici. • Coinvolgimento dei Comitati di Indirizzo e delle Commissioni didattiche nella promozione di percorsi		

	coerenti con le richieste del mondo del lavoro e della società, in linea con i principi ESG (Environmental, Social, Governance). • Mappatura e monitoraggio degli insegnamenti attivi, con l’obiettivo di valutare la copertura tematica, promuovere sinergie tra corsi e programmare futuri potenziamenti dell’offerta. Nel 2024 il numero di insegnamenti con focus su temi di sostenibilità ha raggiunto quota 25, in significativo aumento rispetto al 2023, confermando un trend positivo e strutturale. Pur non essendo presente un obiettivo strategico specificamente intitolato alla “sostenibilità” nel Piano Strategico del Dipartimento SEA 2025–2027, il tema è trasversalmente integrato in più sezioni, in particolare: • Nella sezione Internazionalizzazione e offerta formativa, dove si fa esplicito riferimento allo sviluppo di insegnamenti in lingua inglese e percorsi interdisciplinari legati a sostenibilità, digitalizzazione e imprenditorialità (azione D1.2); • Nella sezione dedicata alla Missione Società, in cui la sostenibilità è richiamata come valore strategico e culturale da promuovere nei rapporti con il territorio, nella formazione continua e nelle attività di public engagement. Il Dipartimento continuerà a monitorare e rafforzare l’integrazione della sostenibilità nell’offerta formativa, considerandola una leva chiave per la formazione di profili professionali responsabili e consapevoli delle sfide ambientali, economiche e sociali del presente e del futuro.		
ISO32 Numero ore di formazione seguito dal	Nel 2024 il Dipartimento ha posto maggiore attenzione alla qualificazione del personale attraverso percorsi formativi dedicati allo sviluppo sostenibile, riconoscendo l’importanza di		

personale del Dipartimento di competenza in ambito di sviluppo sostenibile	rafforzare le competenze ambientali, sociali e istituzionali all'interno della comunità accademica. Le principali azioni realizzate hanno incluso: • Partecipazione a corsi e seminari tematici promossi dall'Ateneo o da enti esterni, incentrati su sostenibilità ambientale, responsabilità sociale, sostenibilità nella didattica e nella gestione amministrativa; • Diffusione interna delle opportunità formative disponibili, in particolare attraverso la mailing list dipartimentale e il coinvolgimento dei referenti per la formazione del personale; • Promozione dell'integrazione delle competenze sulla sostenibilità nelle attività quotidiane del personale, sia in ambito didattico che tecnico-amministrativo, in coerenza con l'evoluzione dei processi gestionali e delle aspettative sociali nei confronti dell'università. L'obiettivo strategico PPR6 del Piano Strategico Dipartimentale 2025–2027, dedicato al potenziamento della professionalità del personale docente e tecnico-amministrativo, che prevede: • sviluppo di percorsi formativi coerenti con le esigenze della didattica, della ricerca e della terza missione; • valorizzazione delle competenze legate alla sostenibilità, sia nell'attività accademica che nella gestione organizzativa; • integrazione delle dimensioni ESG (Environmental, Social, Governance) nella cultura gestionale e formativa del Dipartimento.		
---	--	--	--

	In questo quadro, la formazione sulla sostenibilità rappresenta un tassello fondamentale per promuovere una cultura condivisa di responsabilità e innovazione all'interno del Dipartimento, rafforzandone la capacità di generare impatto sociale positivo.		
ISO33 Numero eventi di public engagement organizzati in ambito di sviluppo sostenibile	Nel 2024 il Dipartimento ha confermato il proprio impegno nella promozione della sostenibilità anche attraverso il public engagement, organizzando eventi rivolti alla cittadinanza, al sistema produttivo e al territorio, con l'obiettivo di condividere conoscenze, favorire il dibattito e stimolare comportamenti consapevoli. Le principali azioni realizzate hanno incluso: • Organizzazione di seminari e conferenze pubbliche su tematiche ambientali, sociali ed economiche legate allo sviluppo sostenibile, con il coinvolgimento di docenti, esperti esterni e attori territoriali; • Partecipazione del personale docente a manifestazioni di Terza Missione promosse dall'Ateneo, come la Notte dei Ricercatori e gli Aperitivi della Conoscenza, con interventi incentrati sulla transizione ecologica, la sostenibilità alimentare e l'economia circolare; • Collaborazione con scuole, enti locali e associazioni del territorio, per la progettazione congiunta di iniziative di sensibilizzazione, formazione e cittadinanza attiva sui temi dello sviluppo sostenibile; • Comunicazione e disseminazione degli eventi attraverso i canali istituzionali del Dipartimento e del portale web di Ateneo, con l'obiettivo di aumentarne la visibilità e la partecipazione. Il Piano Strategico Dipartimentale 2025–2027, che riconosce il public engagement come strumento strategico per la		

	costruzione del valore pubblico e la reputazione dell'università nel territorio. In particolare: • si prevede la diffusione delle conoscenze accademiche attraverso eventi aperti e attività condivise con la società civile, anche in collaborazione con istituzioni, imprese e terzo settore; • nell'ambito dell'obiettivo S6 ("Consolidare e rafforzare ulteriormente la reputazione del Dipartimento nella Società"), si sottolinea l'importanza di valorizzare le competenze accademiche mediante iniziative che promuovano la cultura della sostenibilità e l'innovazione responsabile.		
--	---	--	--

Accordi di collaborazione (2022-2024)

/

RISORSE UTILIZZATE (2022-2024)

Economiche	<i>Non sono state utilizzare risorse economiche, ma solo risorse umane. Costo orario del personale universitario coinvolto.</i>
Umane	<i>A livello dipartimentale impegno del personale docente per la revisione degli insegnamenti e del personale tecnico amministrativo per la veicolazione delle informazioni. In particolare:</i> • Direttore di Dipartimento • Presidenti Corso di Studio • Commissione didattica
Strumentali / infrastrutturali	<i>Utilizzo di spazi interni del Dipartimento e dell'Info Point del Ponte Romano per l'organizzazione degli eventi.</i>
Altre risorse	

AQ1. Consolidamento e monitoraggio dei processi di AQ relativi alla didattica erogata all'interno del Dipartimento

Indicatori	Valore iniziale	Target	Risultato	Scost.	Target	Risultato	Scost.	Target	Risultato	Scost.	Fonte dati
		2022	2022	%	2023	2023	%	2024	2024	%	
IAQ11 Redazione del report con risultati di valutazione in base alla griglia comparativa delle relazioni dei docenti RAQ	1	1	1	0%	1	1	0%	1	1	0%	https://sea.unipr.it/it/dipartimento/qualita-di-dipartimento

Azioni strategiche	Monitoraggio delle Azioni operative collegate 2024	Eventuale collegamento a obiettivi operativi del PIAO 2024	Note (eventuali)
AQ11 – Misurazione e valutazione dei processi di AQ attuati dai CdS del Dipartimento	Nel 2024 il Dipartimento ha proseguito con rigore l'attività di monitoraggio e valutazione dei processi di Assicurazione della Qualità (AQ) dei Corsi di Studio, in coerenza con gli standard dell'Ateneo. Le azioni si sono concentrate sulla sistematizzazione dei dati e sulla lettura critica dei documenti prodotti dalle strutture di AQ dei CdS. Le principali attività svolte includono:		

	• Raccolta sistematica delle relazioni annuali dei Referenti AQ dei CdS, tramite il coordinamento del Presidio della Qualità di Dipartimento (PQD) e con il supporto dei Manager Didattici; • Predisposizione di una griglia comparativa, in cui sono stati mappati i punti di forza, le criticità e le azioni di miglioramento riportate nelle relazioni RAQ, al fine di evidenziare andamenti comuni e aspetti differenzianti tra i corsi; • Redazione del commento integrativo PQD, incluso nella Relazione annuale 2022 e aggiornato per il 2023, che ha sintetizzato gli esiti dei monitoraggi interni, fornendo indicazioni utili ai CdS e al Dipartimento per il riesame complessivo; • Interazione costante con i Presidenti dei CdS e i Referenti AQ, per approfondire i risultati delle attività di AQ e promuovere una lettura condivisa degli indicatori di performance. Nel Piano Strategico 2025–2027 del Dipartimento SEA sono presenti azioni, in particolare nell’Obiettivo Strategico PPR4_SEA, con l’obiettivo di Migliorare e sistematizzare l’attività di pianificazione, programmazione e controllo del PQD. <i>Azioni strategiche rilevanti:</i> • Organizzazione di workshop e sessioni formative per i membri del Presidio della Qualità di Dipartimento (PQD), docenti e personale TA, per rafforzare le competenze nella gestione dell’AQ. • Pianificazione di incontri periodici con gli attori coinvolti nei processi di AQ, per monitorare, valutare e pianificare le attività strategiche. • Miglioramento delle sezioni del sito web dedicate all’AQ, per aumentare trasparenza e tracciabilità.		
--	---	--	--

AQ2. Consolidamento e monitoraggio dei processi di AQ relativi alla ricerca e terza missione del Dipartimento

Indicatori	Valore iniziale	Target	Risultato	Scost. %	Target	Risultato	Scost. %	Target	Risultato	Scost. %	Fonte dati
		2022	2022		2023	2023		2024	2024		
IAQ21 Redazione del report con risultati dello stato di avanzamento delle azioni di Ricerca e Terza Missione rispetto ad indicatori/target fissati nei Piani Strategici Dipartimentali	1	1	1	0%	1	1	0%	1	1	0%	https://sea.unipr.it/it/dipartimento/qualita-di-dipartimento

Azioni strategiche	Monitoraggio delle Azioni operative collegate 2024	Eventuale collegamento a obiettivi operativi del PIAO 2024	Note (eventuali)
AQ21 – Misurazione e valutazione dei processi di AQ della ricerca e terza missione del Dipartimento	Nel corso del 2024 il Dipartimento ha continuato a rafforzare i processi di Assicurazione della Qualità applicati alle attività di ricerca e terza missione, attraverso un'azione di monitoraggio sistematico e di interlocuzione con le strutture competenti. L'attività è stata		

	coordinata dal Presidio della Qualità di Dipartimento (PQD), in stretta sinergia con le Commissioni Ricerca e Terza Missione. Le principali azioni realizzate includono: • Raccolta e analisi delle informazioni relative alle attività svolte nel 2023–2024, attraverso il confronto diretto con i Presidenti delle Commissioni Ricerca e Terza Missione, come previsto dal piano di lavoro del PQD; • Elaborazione di un commento-report di sintesi, confluito nella sezione 5.2 della Relazione Annuale del PQD, nel quale sono state identificate le principali evidenze e le potenzialità di miglioramento nell'organizzazione delle attività di ricerca e impatto sociale; • Osservazione qualitativa dei processi di programmazione, promozione e valutazione delle progettualità di ricerca e delle iniziative di terza missione, con particolare attenzione alla diffusione delle informazioni, alla trasparenza e alla tracciabilità delle attività (es. caricamento in IRIS, uso del portale di Dipartimento); • Valutazione del raccordo tra AQ e strategie dipartimentali, anche in relazione agli obiettivi del Piano Strategico 2025–2027 e alla nuova articolazione delle azioni e degli indicatori riferiti alla ricerca e alla terza missione. Nel Piano Strategico Dipartimentale 2025–2027, i processi di Assicurazione della Qualità della ricerca e della terza missione sono considerati leve fondamentali per garantire coerenza, efficacia e impatto delle attività istituzionali. In particolare: • il piano esplicita l'integrazione tra strategia, gestione operativa e AQ, evidenziando il ruolo del PQD nella lettura trasversale dei risultati e nell'identificazione di azioni migliorative;		
--	---	--	--

	- nella sezione Ricerca, viene indicato che il monitoraggio degli indicatori bibliometrici e progettuali avviene con regolarità annuale, anche in funzione del riesame; - nella sezione Missione Società, si riconosce l'importanza della valutazione qualitativa e quantitativa dell'impatto delle attività di public engagement, formazione continua, imprenditorialità e relazioni con il territorio.		
--	---	--	--

AQ3. Consolidamento delle attività di formazione verso gli attori di AQ del Dipartimento

Indicatori	Valore iniziale	Target	Risultato	Scost.	Target	Risultato	Scost.	Target	Risultato	Scost.	Fonte dati
		2022	2022	%	2023	2023	%	2024	2024	%	
IAQ31 Numero di report relativi ad incontri con MQD, studenti, Presidenti di CdS	1	2	1	-50%	2	0	-100%	2	1	-50%	https://sea.unipr.it/it/dipartimento/qualita-di-dipartimento

Azioni strategiche	Monitoraggio delle Azioni operative collegate 2024	Eventuale collegamento a obiettivi operativi del PIAO 2024	Note (eventuali)
AQ31 – Progettazione di nuove attività di	Nel 2024 il Dipartimento ha avviato un processo di riorientamento delle attività formative rivolte agli attori dell'Assicurazione della Qualità (AQ), con l'obiettivo di rafforzare le competenze operative e		

formazione verso gli attori
di AQ del Dipartimento

strategiche dei soggetti coinvolti, a partire da RAQ, Presidenti di CdS, Manager Didattici e componenti delle Commissioni Didattiche.

Le azioni realizzate si sono articolate su due fronti:

- **Analisi dei fabbisogni formativi:** il Presidio della Qualità di Dipartimento (PQD), in collaborazione con i Manager Didattici e i Presidenti dei CdS, ha raccolto e sistematizzato le principali criticità emerse nei processi di AQ e riesame, con particolare attenzione ai cambiamenti introdotti e alla luce del futuro **modello AVA3** e all'interazione con il ciclo di programmazione strategica;
- **Pianificazione di attività formative mirate**, da svolgersi nel 2025, con focus su:
 - lettura e utilizzo degli indicatori di performance dei CdS (indicatori AVA e d'Ateneo);
 - redazione dei documenti AQ (RAQ, CPDS, Riesame);
 - allineamento tra azioni di AQ e obiettivi strategici del Dipartimento e dell'Ateneo.

Sebbene nel 2024 non sia stata svolta una formazione sistematica su scala dipartimentale, il lavoro di progettazione svolto ha posto le basi per un rafforzamento strutturato delle attività nel triennio successivo.

Nel **Piano Strategico Dipartimentale 2025–2027**, la formazione degli attori dell'AQ è inquadrata come componente trasversale della strategia di qualità. In particolare:

- si evidenzia l'importanza della formazione per garantire l'effettiva integrazione tra ciclo di AQ e ciclo di pianificazione e programmazione, anche in funzione del Riesame dipartimentale;
- (obiettivo **PPR6**), è esplicitato l'impegno a **potenziare la professionalità del personale docente e tecnico-amministrativo**, anche attraverso azioni formative collegate ai

	temi della qualità, della valutazione e della programmazione strategica; le attività di formazione per gli attori dell'AQ sono riconosciute come strumento per la condivisione della cultura del miglioramento continuo, fondamentale per una governance dipartimentale efficace e partecipata.		
--	--	--	--

AQ4. Consolidamento e monitoraggio delle attività dei Comitati di Indirizzo

Indicatori	Valore iniziale	Target	Risultato	Scost.	Target	Risultato	Scost.	Target	Risultato	Scost.	Fonte dati
		2022	2022	%	2023	2023	%	2024	2024	%	
IAQ41 Numero di report relativi al monitoraggio dei Comitati di Indirizzo per i CdS del Dipartimento	1	1	1	0%	1	1	0%	1	1	0%	https://sea.unipr.it/it/dipartimento/qualita-di-dipartimento

Azioni strategiche	Monitoraggio delle Azioni operative collegate 2024	Eventuale collegamento a obiettivi operativi del PIAO 2024	Note (eventuali)
AQ41 – Misurazione e valutazione delle attività dei Comitati di Indirizzo	Nel corso del 2024, il Dipartimento ha proseguito nel rafforzamento dei processi di coinvolgimento sistematico degli stakeholder esterni attraverso i Comitati di Indirizzo (CdI) dei Corsi di Studio, considerati		

strumenti fondamentali per l'allineamento tra formazione universitaria e mondo del lavoro. L'attività si è concentrata sulla raccolta e analisi della documentazione prodotta dai CdS in merito al funzionamento dei Cdi e alla qualità del confronto attivato con i portatori di interesse.

Le principali azioni realizzate sono state:

- **Raccolta centralizzata dei verbali degli incontri dei Comitati di Indirizzo**, relativi all'anno solare 2023, da parte del Presidio della Qualità di Dipartimento (PQD), con il supporto dei Presidenti di CdS e dei Manager Didattici;
- **Valutazione sistematica dei contenuti dei verbali**, con particolare attenzione all'effettiva partecipazione dei rappresentanti esterni, alla rilevanza dei contributi offerti e alla presenza di ricadute sulle attività di progettazione e riesame dei CdS;
- **Redazione del commento PQD**, inserito nella sezione 5.4 della Relazione Annuale 2023 del Presidio della Qualità, dove sono stati evidenziati punti di forza (presenza di interlocutori qualificati, discussioni pertinenti) e aree di miglioramento (frequenza degli incontri, documentazione, follow-up delle proposte);
- **Promozione del ruolo strategico dei Cdi**, anche in vista della loro valorizzazione nel ciclo di AQ e nella programmazione dell'offerta formativa, in linea con quanto previsto dal **modello AVA3**.

Nel **Piano Strategico Dipartimentale 2025–2027**, il ruolo degli stakeholder esterni è esplicitamente richiamato nei seguenti ambiti:

- nella sezione dedicata al ciclo di pianificazione e AQ, che evidenzia il contributo degli interlocutori esterni alla definizione degli obiettivi strategici e al riesame dell'offerta formativa;
- nella strategia didattica (obiettivi D1 e D4), dove si sottolinea la necessità di **rafforzare il raccordo tra università e mondo**

	del lavoro, anche attraverso il consolidamento dei Comitati di Indirizzo; nella Missione Società, che valorizza il dialogo con il territorio come leva per la pertinenza, la qualità e l’impatto dei percorsi formativi.		
--	---	--	--

AQ5. Consolidamento e monitoraggio delle attività della CPDS

Indicatori	Valore iniziale	Target	Risultato	Scost. %	Target	Risultato	Scost. %	Target	Risultato	Scost. %	Fonte dati
		2022	2022		2023	2023		2024	2024		
IAQ51 Report con commenti alla griglia di valutazione della CPDS.	1	1	1	0%	1	1	0%	1	1	0%	https://sea.unipr.it/it/dipartimento/qualita-di-dipartimento
IAQ52 Report con risultati di un focus group nel quale sono coinvolti gli studenti rappresentanti nella CPDS	0	1	0	-100%	1	1	0%	1	1	0%	https://sea.unipr.it/it/dipartimento/qualita-di-dipartimento

Azioni strategiche	Monitoraggio delle Azioni operative collegate 2024	Eventuale collegamento a obiettivi operativi del PIAO 2024	Note (eventuali)
AQ51 – Supporto e valutazione delle attività della CPDS	Nel corso del 2024 il Dipartimento ha continuato a sostenere e valorizzare il lavoro della Commissione Paritetica Docenti-Studenti (CPDS), considerata un presidio essenziale della qualità nei processi formativi e uno snodo strategico nel raccordo tra corpo docente e componente studentesca. Le principali azioni svolte sono state: • Assistenza operativa e supporto metodologico alla CPDS nella redazione delle Relazioni Annuali 2023, da parte del Presidio della Qualità di Dipartimento (PQD) e dei Manager Didattici, in coerenza con il calendario AVA e con le Linee Guida di Ateneo; • Monitoraggio dei contenuti delle Relazioni, con particolare attenzione alla capacità della CPDS di leggere criticamente i dati degli indicatori di performance dei CdS, evidenziare le aree di miglioramento e formulare proposte coerenti con la struttura e l'evoluzione dei corsi; • Iniziative di valorizzazione del contributo della componente studentesca, anche attraverso il coinvolgimento diretto nei momenti di dialogo con i referenti AQ e con la governance dipartimentale (Presidenza, Coordinamento della Didattica); • Inserimento del commento PQD alle relazioni CPDS nella sezione 5.5 della Relazione annuale del Presidio, al fine di evidenziare buone pratiche, criticità trasversali e piste di miglioramento comuni.		

	Nel Piano Strategico Dipartimentale 2025–2027, il rafforzamento della qualità della didattica e della partecipazione studentesca è declinato in diverse parti: • nel quadro generale del ciclo di pianificazione e AQ, dove si sottolinea il ruolo della CPDS come interlocutore strutturato nei processi di miglioramento continuo; • nelle azioni legate alla didattica (es. D1.1 e D1.2), che prevedono il monitoraggio dei risultati formativi e il coinvolgimento diretto di docenti e studenti nella progettazione e nel presidio della qualità; • nell'obiettivo PPR6, che richiama la necessità di potenziare la professionalità e la partecipazione degli attori coinvolti nei processi di qualità, anche attraverso momenti formativi e di confronto.		
--	---	--	--

Accordi di collaborazione (2022-2024)	
/	

RISORSE UTILIZZATE (2022-2024)	
Economiche	<i>Non sono state utilizzare risorse economiche, ma solo risorse umane.</i>
Umane	<i>Il lavoro è stato svolto dai membri del PQD, con la preziosa collaborazione dei Manager Didattici dei vari CdS.</i>
Strumentali / infrastrutturali	-
Altre risorse	

AMM1. Sviluppare l'innovazione, la digitalizzazione e il miglioramento dei processi amministrativi

Indicatori	Valore iniziale	Target	Risultato	Scost. %	Target	Risultato	Scost. %	Target	Risultato	Scost. %	Fonte dati
		2022	2022		2023	2023		2024	2024		
IAMM11 Risultati complessivi dell'indagine di gradimento dei servizi	22,3%	25% di risposte pienamente positive	17,4%	- 30,40 %	25% di risposte pienamente positive	17,3% (*)	- 30,8 %	25% di risposte pienamente positive	n.d (**)	(**)	Valori forniti dell'Ateneo - Indagini del progetto Good Practice erogate al personale docente, dottorandi, assegnisti, personale TA, studenti iscritti agli anni successivi al I.

(*) In sede di monitoraggio 2023 è stato inserito anche un valore di Dipartimento pari a 14,29%. Si segnala che il risultato calcolato per il Dipartimento risente del limitato numero di risposte all'indagine da parte del Personale Docente, dottorandi, assegnisti, personale TA e studenti. Pertanto in sede di Monitoraggio 2024 si ritiene di riportare esclusivamente il valore di Ateneo.

(**) Il valore di ateneo è 15,6% (media ponderata risposte ricevute da DDA, PTA e STUDENTI ANNI SUCCESSIVI AL 1°) mentre il valore del Dipartimento calcolato esclusivamente sulle risposte degli studenti anni successivi al primo è pari a 15,5%. Per l'anno 2024 non è disponibile il dato per dipartimento relativo al DDA e PTA e quindi non è pienamente confrontabile il valore 2024 rispetto al valore 2023.

AMM5. Promuovere la transizione verso una cultura integrata della sicurezza

Indicatori	Valore iniziale	Target	Risultato	Scost. %	Target	Risultato	Scost. %	Target	Risultato	Scost. %	Fonte dati
		2022	2022		2023	2023		2024	2024		
IAMM51 Prestazione media di Ateneo misurata all'esito delle verifiche interne del SGSL UniPR	67% Classe 4	Classe 3 Nel triennio	n.d. (*)	n.d.	Classe 3 Nel triennio	Classe 4		Classe 3 Nel triennio	81% Classe 2	+21% nel triennio Da Classe 4 a Classe 2	Sistema di gestione UniPR per la sicurezza sul lavoro (verifica interna del 6/6/23)

(*) per l'anno 2022 non è stata eseguita la verifica interna.

Azioni strategiche	Monitoraggio delle Azioni operative collegate 2024	Eventuale collegamento a obiettivi operativi del PIAO 2024	Note (eventuali)
AMM5.2 Innovazione della comunicazione, formazione e informazione per la sicurezza	Le principali azioni, in coordinamento con l'Ateneo, svolte dal Dipartimento hanno incluso: Aggiornamento dei materiali informativi e dei canali di comunicazione interna, in particolare mediante la pubblicazione di contenuti sintetici e aggiornati nella sezione dedicata alla sicurezza sul sito del Dipartimento; Diffusione periodica di promemoria e avvisi operativi, rivolti a personale docente, tecnico-amministrativo, collaboratori e studenti, tramite mailing list e bacheche digitali, con focus su		

	comportamenti corretti, gestione delle emergenze e scadenze formative; • Sollecitazione alla frequenza dei corsi di formazione obbligatoria, in coordinamento con gli uffici centrali e con il Responsabile della sicurezza, favorendo il completamento dei percorsi previsti e l'adesione a sessioni aggiuntive in caso di aggiornamento. Nel Piano Strategico 2025–2027 del Dipartimento SEA è presente una sezione dedicata alla promozione della cultura della sicurezza e della prevenzione. Il Dipartimento si impegna a: <i>“promuovere una cultura della sicurezza e della prevenzione che supera la mera osservanza delle normative, valorizzando la corresponsabilità e il benessere collettivo”</i>. Le modalità indicate comprendono: • Campagne di sensibilizzazione; • Adozione di strumenti di monitoraggio; • Collaborazione con i servizi centrali di Ateneo, in particolare per la sicurezza antisismica e antincendio; • Valorizzazione della partecipazione attiva degli utenti nei processi di miglioramento continuo. Sebbene non siano previsti indicatori specifici quantitativi, l'approccio descritto integra formazione, comunicazione e responsabilizzazione, risultando del tutto coerente con gli obiettivi del monitoraggio 2024.		
--	--	--	--

PO1. Sostenere la conciliazione dei tempi di vita privata e vita lavorativa work-life balance

Indicatori	Valore iniziale	Target	Risultato	Scost. %	Target	Risultato	Scost. %	Target	Risultato	Scost. %	Fonte dati
		2022	2022		2023	2023		2024	2024		
IPO11 esito del questionario benessere organizzativo	4,20	4,20	N.D L'indagine del benessere organizzativo sarà somministrata con cadenza biennale		Incremento 1% valore iniziale	Sospeso per le annualità 2022 e 2023: l'indagine non è stata somministrata		Incremento 1% valore iniziale	l'indagine non è stata somministrata		All.2 nota metodologica sugli indicatori strategici PS 2022-2024

Azioni strategiche	Monitoraggio delle Azioni operative collegate 2024	Eventuale collegamento a obiettivi operativi del PIAO 2024	Note (eventuali)
PO1.1 promuovere politiche family-friendly in Ateneo per favorire una maggiore inclusione e partecipazione di studenti e dipendenti con figli minori e politiche indirizzate ai caregivers e genitori all'interno della comunità dell'università di Parma (studenti e dipendenti)	Nel corso del 2024, il Dipartimento ha continuato a sostenere la diffusione di una cultura organizzativa improntata all'equilibrio tra vita professionale, studio e responsabilità di cura, nel quadro delle politiche di Ateneo ispirate ai principi dell'inclusione, della parità di genere e del benessere lavorativo. Le principali azioni realizzate, in raccordo con il Piano di Uguaglianza di Genere (GEP) e con la struttura tecnica dell'Ateneo, hanno incluso: Diffusione mirata delle opportunità family-friendly già attive in Ateneo (PO1.1), come i servizi per i figli minori, le agevolazioni per caregivers e genitori-studenti, e le misure di flessibilità per i dipendenti con carichi di cura, mediante la newsletter dipartimentale e riunioni informative interne; Accompagnamento individuale per il reinserimento lavorativo (PO1.2) rivolto a lavoratrici e lavoratori rientranti da lunghi congedi, anche attraverso il dialogo diretto con i		
PO1.2 Sostenere lavoratrici e lavoratori che rientrano al lavoro dopo lunghi periodi di assenza			

legati ad esigenze di cura e di conciliazione	referenti amministrativi, la Direzione e il Servizio Personale, per favorire un reinserimento graduale e sostenibile;		
PO1.3 Promuovere un maggiore equilibrio di genere nell'accesso al part-time, a forme di lavoro a distanza e al congedo parentale	• Promozione dell'accesso equo al lavoro flessibile (PO1.3), attraverso il monitoraggio interno delle richieste di part-time, lavoro agile e congedi parentali, con attenzione all'equilibrio di genere e alla trasparenza nelle assegnazioni; • Rafforzamento dell'impegno sul benessere organizzativo (PO1.4), anche mediante la partecipazione del Dipartimento alle attività dell'Unità di Staff per l'Inclusione e il Benessere dell'Ateneo e alla sperimentazione di strumenti per l'ascolto interno e il supporto al personale.		
PO1.4 Rafforzamento delle politiche di conciliazione vita lavoro e di welfare.	Sebbene non siano state attivate iniziative specificamente dipartimentali nel 2024, il SEA ha svolto un ruolo attivo nell'implementazione e diffusione delle politiche di conciliazione e inclusione promosse a livello di Ateneo, contribuendo alla costruzione di un ambiente di lavoro e studio più attento alle fragilità e alla pluralità dei bisogni individuali. Il Piano Strategico Dipartimentale 2025–2027 dedica un intero obiettivo al tema, ovvero: Obiettivo Strategico PPR1 – Migliorare il benessere organizzativo e il senso di appartenenza del personale. Il Piano dichiara esplicitamente che uno degli obiettivi principali è: <i>“migliorare il benessere organizzativo e il senso di appartenenza del personale per semplificare i processi amministrativi e accrescere la motivazione”,</i> includendo <i>“politiche di welfare che favoriscano la conciliazione vita-lavoro”</i>. Si promuove: • la definizione di percorsi formativi mirati e competenze chiare; • la digitalizzazione dei processi e la riduzione della burocrazia;		

	• una cultura della valutazione orientata alla valorizzazione del capitale umano; • l'interazione sociale sul luogo di lavoro per creare un ambiente coeso e produttivo.		
--	--	--	--

Accordi di collaborazione (2022-2024)
/

RISORSE UTILIZZATE (2022-2024)	
Economiche	Azioni eseguite a livello di Ateneo per cui a livello di Dipartimento non sono state utilizzare risorse economiche, se non il costo orario del personale impiegato nelle eventuali attività di comunicazione e promozione.
Umane	Azioni intraprese a livello di Ateneo e comunicate e promosse dal Dipartimento
Strumentali / infrastrutturali	Attrezzature informatiche
Altre risorse	

EG1. Rafforzare l'equilibrio di genere

Indicatori	Valore iniziale	Target	Risultato	Scost.	Target	Risultato	Scost.	Target	Risultato	Scost.	Fonte dati
		2022	2022	%	2023	2023	%	2024	2024	%	
IEG11 percentuale delle studentesse iscritte rispetto al totale	49%	49%	50%	+2,04%	49%	52%	+6,12%	49%	55,2%	+12,65%	U.O. Programmazione e Controllo di Gestione, Università degli Studi di Parma
IEG12 numero attività in materia di violenza ed equilibrio di genere	1	>1	2	+100%	>2	3	+50%	>2	3	+50%	DIPARTIMENTO SEA

Azioni strategiche	Monitoraggio delle Azioni operative collegate 2024	Eventuale collegamento a obiettivi operativi del PIAO 2024	Note (eventuali)
EG1.1 Supportare l'Ateneo nella raccolta di dati aggregati e nell'aggiornamento del Bilancio di Genere	Nel corso del 2024, il Dipartimento SEA ha proseguito nell'impegno per l'uguaglianza e l'equità di genere, collaborando attivamente con le strutture centrali dell'Ateneo per implementare le azioni previste nel <i>Gender Equality Plan (GEP)</i> e nel <i>Bilancio di Genere</i> .		

EG1.2 Suggestire azioni volte ad incentivare principi di uguaglianza ed equità di genere in tutti i settori della vita accademica e dell'organizzazione	Le principali azioni realizzate includono: • Supporto alla raccolta e analisi di dati disaggregati per genere (EG1.1, EG1.5, EG1.9), fornendo informazioni relative al personale docente, tecnico-amministrativo e studentesco, al fine di contribuire all'aggiornamento del Bilancio di Genere dell'Ateneo. • Partecipazione a iniziative volte a incentivare principi di uguaglianza ed equità di genere (EG1.2, EG1.6, EG1.10), attraverso la promozione di eventi e seminari su tematiche di genere e l'adesione a campagne di sensibilizzazione. • Collaborazione nella definizione di obiettivi guida per garantire l'equilibrio di genere nella leadership e nei processi decisionali (EG1.3, EG1.7), contribuendo alla revisione dei processi di valutazione delle prestazioni per eliminare pregiudizi e discriminazioni legati al genere. • Promozione dell'uguaglianza di genere nel reclutamento e nella progressione di carriera (EG1.4, EG1.8), sostenendo politiche di selezione e avanzamento basate su criteri di equità e trasparenza. Il Piano Strategico Dipartimentale 2025–2027 del Dipartimento SEA dedica particolare attenzione ai temi dell'uguaglianza e dell'equità di genere, prevedendo: • Obiettivi specifici per promuovere l'equilibrio di genere nelle posizioni di leadership e nei processi decisionali. • Azioni volte a garantire pari opportunità nel reclutamento e nella progressione di carriera, attraverso la revisione dei processi di selezione e valutazione. • Iniziative di sensibilizzazione e formazione per diffondere una cultura dell'inclusione e del rispetto delle diversità. Nello specifico, il Dipartimento dichiara: <i>“Particolare attenzione è rivolta alla parità di genere, attraverso iniziative di sensibilizzazione,</i>		
EG1.3 Garantire l'equilibrio di genere nella leadership e nei processi decisionali, mediante l'individuazione di obiettivi guida e la revisione dei processi di valutazione delle prestazioni per eliminare pregiudizi e discriminazioni legati al genere			
EG1.4 Promuovere l'uguaglianza di genere nel reclutamento e nella progressione di carriera			
EG1.5 Supportare l'Ateneo nella raccolta di dati aggregati e nell'aggiornamento del Bilancio di Genere			
EG1.6 Suggestire azioni volte ad incentivare principi di uguaglianza ed equità di genere in tutti i settori della vita			

accademica e dell'organizzazione	<i>formazione e supporto nei percorsi di carriera e nei momenti chiave come il congedo parentale".</i> Tra le azioni strategiche si rileva la promozione di un ambiente inclusivo, orientato alla valorizzazione delle persone e alla conciliazione vita-lavoro. Tali impegni si riflettono anche in: • Obiettivo PPR1: miglioramento del benessere organizzativo e promozione di politiche di welfare e pari opportunità. • Obiettivo PPR6: formazione continua e personalizzata anche per sostenere la partecipazione equa del personale nei percorsi di sviluppo professionale.		
EG1.7 Garantire l'equilibrio di genere nella leadership e nei processi decisionali, mediante l'individuazione di obiettivi guida e la revisione dei processi di valutazione delle prestazioni per eliminare pregiudizi e discriminazioni legati al genere			
EG1.8 Promuovere l'uguaglianza di genere nel reclutamento e nella progressione di carriera			
EG1.9 Supportare l'Ateneo nella raccolta di dati aggregati e nell'aggiornamento del Bilancio di Genere			
EG1.10 Suggestire azioni volte ad incentivare principi di uguaglianza ed equità di genere in tutti i settori della vita accademica e dell'organizzazione			

Accordi di collaborazione (2022-2024)	
/	

RISORSE UTILIZZATE (2022-2024)	
Economiche	<i>Costo orario del personale universitario coinvolto</i>
Umane	<i>Direttore di Dipartimento RAG Docenti coinvolti nella Redazione del Bilancio di Genere</i>
Strumentali / infrastrutturali	-
Altre risorse	

2. ANALISI COMPLESSIVA DEI RISULTATI STRATEGICI 2022-2024

Il **Piano Strategico Dipartimentale 2022–2024** ha rappresentato la prima esperienza strutturata di programmazione strategica per il Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali, elaborata in coerenza con il sistema di Assicurazione della Qualità allora vigente (**AVA 2.0**). In tale fase, il Dipartimento ha tradotto i principi di qualità, miglioramento continuo e coerenza strategica in obiettivi specifici, articolati nelle aree della didattica, della ricerca, della terza missione, dell'internazionalizzazione e delle politiche interne. Anche l'ultimo anno di monitoraggio (2024) relativo al triennio 2022–2024 si colloca in continuità metodologica con quell'impianto iniziale, ponendosi in relazione diretta con le linee di indirizzo e gli obiettivi delineati nel primo ciclo di programmazione strategica.

Tuttavia, il contesto in cui è stato elaborato il nuovo **Piano Strategico Dipartimentale 2025–2027** risulta significativamente mutato. Da un lato, l'introduzione del sistema **AVA 3.0** ha comportato una revisione dei criteri di assicurazione della qualità, orientandoli verso un approccio maggiormente integrato tra strategia, gestione operativa, risorse e risultati. Inoltre, alcuni indicatori precedentemente rilevati a livello di Ateneo non risultano più disponibili. Dall'altro, l'esperienza maturata nel triennio precedente ha consentito al Dipartimento di affinare i propri strumenti di analisi, monitoraggio e pianificazione, accrescendo la consapevolezza critica rispetto ai propri punti di forza e alle aree di miglioramento.

Pertanto, i commenti che seguono, pur riferendosi ai risultati conseguiti nell'ambito del Piano Strategico 2022–2024, sono formulati in modo da evidenziare la continuità e il raccordo con la nuova strategia dipartimentale 2025–2027, alla luce delle evoluzioni normative e organizzative intervenute e nell'ottica del costante miglioramento della qualità interna.

Ambito strategico PSD 2022-2024	Descrizione risultati complessivi	Azioni di miglioramento PSD 2025-2027
Didattica	Nel triennio 2022–2024, l’ambito della didattica ha mostrato risultati differenziati, con progressi significativi in alcune aree e alcune criticità in altre. Tra i punti di forza si evidenzia l’aumento complessivo degli immatricolati ai corsi di laurea triennale e magistrale, in particolare nei primi due anni del triennio, a conferma dell’attrattività dell’offerta formativa. Tuttavia, l’ultimo anno ha segnato un rallentamento con un calo del 14,3% degli immatricolati ai corsi triennali (ID11a), che segnala la necessità di un riesame approfondito del posizionamento e dell’efficacia delle azioni di orientamento. Al contrario, la partecipazione ai corsi di competenze trasversali (ID21) ha continuato a crescere costantemente, raggiungendo i 560 studenti nel 2024, grazie all’impegno del Dipartimento nel potenziare tali attività con docenti interni e un efficace supporto amministrativo. Anche l’indicatore ID12, relativo alla coerenza tra i docenti di riferimento e gli SSD caratterizzanti, ha raggiunto il valore massimo (1), indicando un allineamento strutturale maturo dei corsi di studio. Tuttavia, l’indicatore ID41 sulla regolarità negli studi ha registrato un andamento negativo, malgrado l’introduzione di moduli di accompagnamento, il rafforzamento del tutorato e il miglioramento dei materiali didattici. Le risorse umane e strumentali investite – tutor, revisione dei percorsi, miglioramento dell’accessibilità – non sono ancora riuscite a invertire questo trend, che rimane una delle principali criticità. La soddisfazione dei laureandi (ID43) è risalita nel 2024 dopo un calo, segno che le azioni correttive attivate (analisi dei questionari, revisione dell’organizzazione didattica) hanno avuto un impatto positivo. Il tasso di occupazione dei laureati magistrali (ID42) si è mantenuto	I risultati complessivi dell’ambito didattica nel triennio 2022–2024 hanno inciso in modo diretto sulla definizione degli obiettivi strategici della nuova programmazione 2025–2027. In particolare, le criticità emerse sull’indicatore ID41 (regolarità negli studi) hanno portato all’introduzione di azioni mirate nel nuovo obiettivo strategico D4 del PSD, che prevede la strutturazione di piani di studio assistiti, l’integrazione di modalità didattiche flessibili (blended ed e-learning), e il rafforzamento della mappatura dei fattori che ostacolano la progressione regolare. Sono previsti interventi sistematici di tutorato potenziato, percorsi personalizzati per studenti lavoratori e fuori sede, e una revisione del carico didattico per gli insegnamenti critici. L’attenzione all’esperienza formativa complessiva si traduce in un potenziamento dei meccanismi di ascolto studentesco e nell’adozione di sistemi integrati di rilevazione e risposta rapida alle segnalazioni. L’incremento della partecipazione ai corsi di competenze trasversali ha portato alla conferma e all’estensione di tali attività nel PSD 2025–2027, in raccordo con il Delegato alla didattica innovativa e con il catalogo d’Ateneo, in coerenza con gli standard AVA3. Inoltre, in risposta alla lieve flessione dell’attrattività registrata nel 2024, il nuovo piano prevede, con gli obiettivi D1 e D2, il consolidamento dell’offerta in lingua inglese, l’attivazione di nuovi insegnamenti e percorsi

	sopra l'80%, evidenziando l'efficacia dei percorsi formativi sul piano dell'occupabilità. In sintesi, la didattica del Dipartimento si conferma solida e attrattiva, ma richiede un miglioramento nella progressione regolare degli studi e nella personalizzazione dei percorsi.	interdisciplinari, e una maggiore integrazione con il mondo del lavoro e il territorio. L'efficacia occupazionale dei corsi di laurea magistrale, già elevata, sarà monitorata con continuità, tramite il nuovo indicatore ID32, e accompagnata da un rafforzamento delle attività di placement, orientamento in uscita e collaborazione con i Comitati di Indirizzo. La soddisfazione studentesca viene anch'essa mantenuta tra gli obiettivi chiave, con un'attenzione crescente alla qualità dei servizi. Complessivamente, la nuova strategia prevede un'evoluzione verso una didattica sempre più inclusiva, sostenibile, flessibile e centrata sulle esigenze degli studenti.
Ricerca	Nel triennio 2022–2024, l'ambito della ricerca ha mostrato un'evoluzione significativa. Il numero di progetti di ricerca competitivi acquisiti (IR31) è aumentato in modo consistente: 23 nel biennio 2023–2024, con un incremento del 383,3% rispetto al target iniziale. Questo dato conferma l'efficacia delle politiche di incentivazione interna, del supporto alla progettazione e della creazione di gruppi interdisciplinari. Anche la qualità della produzione scientifica in ambito non bibliometrico è migliorata, con una percentuale elevata di pubblicazioni su riviste di fascia A (IR34: 48%). Tuttavia, permane una forte variabilità tra le aree: in quelle bibliometriche, la percentuale di pubblicazioni in riviste del primo quartile (IR32) ha registrato fluttuazioni, e un calo significativo nel 2023. Similmente, il rapporto tra prodotti della ricerca e numero di addetti (IR33) si è attestato su valori inferiori al target. Ciò indica una produttività scientifica ancora non pienamente diffusa. Sul fronte delle risorse, l'apporto dei fondi PNRR e PRIN è stato determinante per il reclutamento di nuovi ricercatori e per lo sviluppo di nuove	I risultati della ricerca nel triennio 2022–2024 hanno influenzato direttamente la definizione di quattro obiettivi strategici nel PSD 2025–2027, tutti volti a rafforzare la competitività scientifica del Dipartimento. L'obiettivo R1 si propone di migliorare la performance nella ricerca internazionale: l'esperienza accumulata con la partecipazione a bandi europei sarà valorizzata attraverso la richiesta di fondi aggiuntivi rispetto a quelli disponibili al Dipartimento per il disegno di incentivi economici mirati (fondi per PI shortlisted), percorsi formativi per la progettazione e un rafforzamento delle connessioni con la UO Ricerca Internazionale. L'indicatore IR11_SEA sul numero di progetti internazionali attivati sarà monitorato per verificare l'efficacia delle misure. L'obiettivo R2 si concentra sulla qualità e l'internazionalizzazione del dottorato, introducendo borse dedicate, mobilità estesa (minimo 6 mesi all'estero), e una

	linee di ricerca. Le azioni correttive attuate in seguito al monitoraggio hanno riguardato, tra l'altro, la riorganizzazione dei processi amministrativi di supporto e la valorizzazione dei progetti valutati eccellenti ma non finanziati (ERC, Horizon). Le risorse umane, soprattutto giovani ricercatori e assegnisti, sono risultate fondamentali. I punti di forza includono la crescita nella progettazione competitiva e l'intensificazione delle collaborazioni interne. Le principali criticità riguardano la disomogeneità nella partecipazione alla progettazione, la complessità burocratica e l'ancora limitata capacità di attrarre finanziamenti internazionali. Il Dipartimento ha già attivato misure organizzative per rafforzare il supporto metodologico, la comunicazione dei bandi e l'allineamento tra strategia scientifica e risorse disponibili. In sintesi, il triennio ha segnato un cambio di passo nella ricerca, ma occorre consolidare i risultati e ampliare la base attiva.	maggiore apertura a profili internazionali. L'obiettivo R3 mira a consolidare le progettualità avviate nel PNRR, garantendo sostenibilità nel tempo alle unità reclutate e valorizzando i risultati in termini di pubblicazioni (IR32). L'obiettivo R4 punta a migliorare la qualità della ricerca di base e ad accrescere la quota di articoli su riviste di fascia A (IR41_SEA), attraverso il sostegno alle attività seminariali, l'acquisto di risorse bibliometriche e l'incentivazione della collaborazione interdisciplinare. Le azioni del nuovo PSD si fondano su un'analisi puntuale delle criticità riscontrate nel ciclo precedente: l'eccessiva burocrazia sarà affrontata con la digitalizzazione dei processi e l'adozione di format standardizzati; la disomogeneità tra aree sarà mitigata da politiche mirate di tutoraggio scientifico e da percorsi di mentoring per giovani ricercatori. Inoltre, la creazione di un sistema premiale interno, che riconosca la qualità progettuale anche a prescindere dal finanziamento ottenuto, mira a generare motivazione e continuità. L'intera strategia è orientata a rafforzare l'identità scientifica del Dipartimento, promuovere una ricerca d'impatto e migliorare il posizionamento nei circuiti nazionali e internazionali.
Terza Missione	Nel triennio 2022–2024 l'ambito della Terza Missione ha conosciuto una crescita significativa, sia in termini quantitativi che qualitativi, confermando un posizionamento sempre più solido del Dipartimento nel dialogo con la società e nel trasferimento di conoscenze. Il numero di eventi di public engagement (ITM11) è passato da 15 nel 2022 a 33 nel 2024, registrando un incremento del 120%. Anche la soddisfazione rilevata (ITM12) ha raggiunto il 90%, a	Il rafforzamento della Terza Missione nel triennio 2022–2024 ha determinato l'inserimento di obiettivi strategici specifici e articolati nel PSD 2025–2027. In particolare, l'obiettivo S1 mira a consolidare le attività di condivisione della conoscenza tra Dipartimento e società attraverso iniziative di public engagement, attività formative rivolte al territorio, e azioni di divulgazione. Il

	dimostrazione dell'efficacia delle azioni promosse. L'attività è stata alimentata dalla ripresa dei programmi storici come "Facciamo Conoscenza" e dalla partecipazione a iniziative promosse a livello di Ateneo, come "Aperitivi della Conoscenza" e "Notte dei Ricercatori". Sul fronte dell'imprenditorialità accademica e del rapporto con il territorio (TM4), l'indicatore ITM41 ha registrato un incremento delle convenzioni, passando da 19 a 27, con un aumento del 50% nel solo 2024. Le azioni hanno incluso la promozione di tirocini, la collaborazione con imprese per bandi congiunti, attività conto terzi e formazione continua per professionisti. Il Dipartimento ha anche partecipato alla progettualità d'Ateneo per il rilancio delle aree montane (TM4.3), contribuendo alla definizione di nuovi modelli di sviluppo socioeconomico. Le risorse umane dedicate – in particolare la Commissione TM, i docenti attivamente coinvolti e un'unità PTA con competenze specifiche – si sono rivelate determinanti, così come l'utilizzo di spazi e strumenti digitali per la comunicazione. Tuttavia, permangono criticità nella sistematizzazione delle attività e, soprattutto, nella rendicontazione, nonché nella comunicazione esterna, non sempre pienamente integrata con quella d'Ateneo. Le azioni correttive attuate hanno incluso la riorganizzazione del sito web e l'utilizzo del nuovo portale per migliorare la visibilità. Complessivamente, la Terza Missione è emersa come ambito ad alta intensità strategica, in grado di rafforzare la reputazione del Dipartimento e il suo ruolo pubblico, con un impatto crescente sul territorio e sul sistema socioeconomico locale.	nuovo piano valorizza anche la componente comunicativa, con azioni mirate all'ottimizzazione della presenza sul portale web d'Ateneo, alla produzione di materiali divulgativi e alla promozione sistematica dei risultati delle ricerche, anche attraverso il potenziamento della Commissione TM e la formazione del personale. L'obiettivo S6 punta invece a rafforzare la reputazione del Dipartimento nella società: le azioni previste includono il rilancio strutturato dell'imprenditorialità accademica giovanile (spin-off, start-up), la partecipazione a reti collaborative e il consolidamento delle relazioni con il sistema produttivo. Si prevedono percorsi di accompagnamento per giovani ricercatori interessati alla creazione d'impresa e la valorizzazione delle esperienze progettuali ad alto impatto. In riferimento alla performance positiva sulle convenzioni, il PSD 2025–2027 prevede di rafforzare le attività conto terzi, rendendo più accessibili i servizi e migliorando la comunicazione dell'offerta dipartimentale verso il mondo delle imprese. L'obiettivo S2_SEA, infine, connette la TM con la transizione ecologica e lo sviluppo sostenibile: la partecipazione a progetti PNRR e a iniziative per le aree montane sarà ulteriormente sistematizzata, anche in ottica di progettazione condivisa e generazione di impatto sociale. Complessivamente, il PSD 2025–2027 si fonda sul riconoscimento del valore pubblico generato dalla Terza Missione e promuove una governance più integrata e strategica delle sue attività, con un
--	---	---

		forte orientamento all'innovazione, alla rendicontazione d'impatto e alla sostenibilità delle iniziative.
Internazionalizzazione	Nel triennio 2022–2024 l'internazionalizzazione ha rappresentato un asse trasversale di sviluppo strategico per il Dipartimento, con risultati positivi in alcuni ambiti e margini di miglioramento in altri. Il numero di nuovi accordi internazionali (INT14) è cresciuto sensibilmente, passando da 108 a 138 (+30), a testimonianza dell'intensificazione delle relazioni accademiche internazionali, anche grazie al rafforzamento della Commissione per la Mobilità Internazionale. Il numero di programmi di doppio titolo è aumentato da 5 a 8, raggiungendo il target previsto (INT13), e rafforzando così l'integrazione curricolare con atenei partner. Tuttavia, altri indicatori evidenziano criticità: la proporzione di CFU conseguiti all'estero dagli studenti (INT21) e la percentuale di laureati che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero (INT22) sono rimaste inferiori alle attese, nonostante le numerose azioni promosse. Il divario tra mobilità in entrata e in uscita e le difficoltà di riconoscimento degli esami svolti all'estero restano elementi critici. Gli sforzi si sono concentrati sull'accompagnamento individualizzato, sulla semplificazione delle procedure e sulla promozione attiva delle opportunità, con il supporto della UO Internazionalizzazione d'Ateneo. Sul piano della ricerca, la partecipazione a progetti con partner esteri è stata positiva, anche se ancora limitata nel numero. L'attività della Commissione è risultata fondamentale per coordinare azioni di promozione, supporto e monitoraggio. Le risorse umane e strumentali – tutor, referenti nei CdS, portale Erasmus – si sono rivelate essenziali, anche se sottodimensionate rispetto alla crescente domanda. Il Dipartimento ha saputo valorizzare	I risultati conseguiti nel triennio 2022–2024 hanno portato a una riconfigurazione ambiziosa della strategia di internazionalizzazione nel nuovo PSD 2025–2027, attraverso l'introduzione di obiettivi specifici: D1 e D2 per la didattica, R1 e R2 per la ricerca, S6 per la reputazione e l'attrattività internazionale. L'obiettivo D1 prevede un'espansione dell'offerta formativa in lingua inglese, con l'attivazione di nuovi insegnamenti e percorsi interdisciplinari in modalità multilingue, per intercettare studenti internazionali e migliorare la mobilità in entrata. L'obiettivo D2 sostiene l'integrazione tra internazionalizzazione e innovazione didattica, valorizzando le esperienze blended e la mobilità breve. L'obiettivo R2, rivolto ai dottorati, promuove la mobilità di almeno 6 mesi all'estero (IR21) e il coinvolgimento in reti internazionali, con accesso a borse mirate e partecipazione a scuole avanzate. Dal punto di vista della governance, si prevede un rafforzamento della Commissione Mobilità, con nuove figure di supporto per la gestione amministrativa e la promozione. Verrà inoltre incentivata la partecipazione a reti accademiche europee e piattaforme internazionali. L'azione S6 riconosce il valore strategico della reputazione internazionale: il Dipartimento si impegnerà a comunicare con maggiore efficacia la propria

	la partecipazione a reti come EU GREEN e a programmi come WIDE. L'internazionalizzazione rimane un ambito strategico ad alto potenziale, con impatti su didattica, ricerca e reputazione internazionale.	offerta, attraverso il portale di Ateneo, social media e canali dedicati. Inoltre, sarà favorita l'attrazione di visiting professor e la partecipazione di studenti a programmi di doppio titolo e percorsi transnazionali. Il nuovo piano affronta con decisione le criticità rilevate, trasformando l'internazionalizzazione da dimensione accessoria a leva strutturale per l'innovazione formativa, la valorizzazione della ricerca e il posizionamento competitivo del Dipartimento nel sistema accademico europeo e globale.
Assi strategici del dipartimento	Nel triennio 2022–2024, gli assi strategici trasversali – intesi come risorse umane, patrimonio, governance e organizzazione – hanno svolto un ruolo abilitante nella realizzazione degli obiettivi delle missioni fondamentali del Dipartimento. Il rafforzamento del capitale umano è stato perseguito attraverso un piano di reclutamento mirato (R1.1), che ha garantito l'ingresso di nuove figure RTDA, RTDB e RTT, pur non raggiungendo pienamente i target prefissati. Le politiche di attrazione di ricercatori vincitori di bandi competitivi (R1.2) non hanno ancora prodotto risultati tangibili, ma hanno posto le basi per future traiettorie di crescita. I processi amministrativi a supporto della ricerca sono stati oggetto di una progressiva razionalizzazione (R4.3), con esiti positivi in termini di efficienza, grazie alla definizione di formati standard, alla maggiore collaborazione tra Commissione Ricerca e personale TA, e alla valorizzazione di figure chiave come i manager della didattica e il responsabile del servizio ricerca. Il volume economico generato da progettualità competitive (IR42) è cresciuto in modo rilevante, superando i 4 milioni di euro nel triennio. Contestualmente, l'Ateneo, e, conseguentemente, il	Sulla base dell'esperienza del triennio precedente, il PSD 2025–2027 individua nella governance strategica, nella valorizzazione del capitale umano e nella modernizzazione dei processi tre assi trasversali su cui concentrare nuove azioni di miglioramento. L'obiettivo PPR1 mira a incrementare il benessere organizzativo e il senso di appartenenza: sono previste attività di ascolto, percorsi di mentoring e iniziative per la conciliazione dei tempi di vita e lavoro, con attenzione alla parità di genere e alla prevenzione del burnout. L'obiettivo PPR2 rafforza la digitalizzazione e la semplificazione amministrativa: si prevede l'adozione di strumenti innovativi per la gestione documentale, il monitoraggio dei progetti e la comunicazione interna. Verrà consolidato il sistema PDCA e potenziato il raccordo tra obiettivi strategici e attività operative attraverso il riesame annuale. Con l'obiettivo PPR4_SEA, il Dipartimento intende migliorare la capacità di pianificazione e controllo del Presidio di Qualità (PQD), con azioni

	Dipartimento hanno investito nella valorizzazione del personale interno attraverso programmi di formazione (PPR6), momenti di confronto intergenerazionale e un'attenzione crescente al benessere organizzativo. Il processo di pianificazione e monitoraggio si è strutturato in chiave PDCA, integrando in modo sistemico strategia, obiettivi operativi e risorse (R4.4). Sono stati attivati eventi di rilievo per promuovere la ricerca e il sistema Parma, rafforzando la visibilità esterna (R4.5). Tuttavia, permangono criticità legate al sottodimensionamento del personale TA, alla dispersione delle informazioni progettuali, alla difficoltà di consolidare il capitale umano reclutato e alla complessità burocratica. Le azioni correttive attuate – introduzione di sistemi premiali, semplificazione procedurale, supporto al personale neoassunto – hanno avuto un impatto positivo ma richiedono continuità. In sintesi, gli assi strategici si confermano fondamentali per la sostenibilità dell'intera azione dipartimentale, anche in prospettiva futura.	mirate alla sistematizzazione delle informazioni e all'autonomia analitica delle Commissioni. L'obiettivo PPR5 affronta la questione della competitività nel reclutamento, promuovendo l'ingresso di profili da altri Atenei o dall'estero attraverso bandi mirati, incentivi e percorsi di inserimento. L'obiettivo PPR6, infine, si propone di potenziare la professionalità del personale docente e TA mediante corsi di aggiornamento, condivisione di pratiche, e formazione personalizzata, anche per i nuovi assunti. È prevista la strutturazione di un sistema premiale coerente con le politiche di Ateneo, che riconosca sia il merito scientifico che l'impegno nella progettazione e nella gestione. Le azioni degli assi strategici sono pienamente integrate nelle altre missioni: supportano l'internazionalizzazione, favoriscono l'efficienza didattica e rafforzano la progettualità di ricerca e terza missione. Il PSD 2025–2027 valorizza così l'esperienza maturata, riconoscendo nella solidità organizzativa e nella qualità del lavoro interno le condizioni essenziali per il successo delle strategie di medio e lungo periodo.
--	--	--

