



UNIVERSITÀ DI PARMA

DIPARTIMENTO DI
SCIENZE ECONOMICHE E AZIENDALI

RELAZIONE
DI MONITORAGGIO ANNUALE

PIANO STRATEGICO DIPARTIMENTALE

2025 - 2027

2025

2026

2027

Approvato con Delibera del Consiglio di Dipartimento del 05 maggio 2026



Sommario

PREMESSA	3
1. IL SISTEMA DI GOVERNO	4
IL SISTEMA DI GOVERNO A FINE 2025	4
2. INTEGRAZIONE CICLO DI PIANIFICAZIONE E PROGRAMMAZIONE	9
3. SCHEDE MONITORAGGIO OBIETTIVI STRATEGICI	12
LA MISSIONE RICERCA	12
Obiettivi strategico R1_DIP - Migliorare la performance del Dipartimento nella ricerca competitiva internazionale	12
Obiettivo strategico R2: Migliorare la qualità e l'internazionalizzazione dei Dottorati di Ricerca	15
Obiettivo strategico R3: Incrementare la competitività del Dipartimento nella ricerca nazionale	17
Obiettivo strategico R4: Valorizzare la ricerca di base e migliorare la qualità della ricerca	20
LA MISSIONE DIDATTICA E SERVIZI ALLE STUDENTESSE E AGLI STUDENTI	22
Obiettivi strategico D1: Accrescere la dimensione internazionale della didattica di Dipartimento	22
Obiettivo strategico D2: Promuovere offerta formativa interdisciplinare, inclusiva, innovativa e internazionale	27
Obiettivo strategico D3: Riquilibrare i servizi di orientamento in ingresso, in itinere e in uscita	31
LA MISSIONE SOCIETÀ	35
Obiettivo strategico S1: Potenziare le attività di condivisione della conoscenza tra Dipartimento e Società	35
Obiettivo strategico S2_SEA: Rafforzare il contributo delle discipline economiche e sociali del Dipartimento nell'ambito della sostenibilità e della transizione ecologica	38
Obiettivo strategico S6: Consolidare e rafforzare ulteriormente la reputazione del Dipartimento nella Società	41
LA MISSIONE PERSONE, PATRIMONIO E RISORSE	44
Obiettivo strategico PPR1: Migliorare il benessere organizzativo e il senso di appartenenza del personale	44
Obiettivo strategico PPR2: Innovare e digitalizzare i processi per un'amministrazione moderna e adeguata ai tempi e alle esigenze degli utenti	48
Obiettivo strategico PPR4_SEA: – Migliorare e sistematizzare l'attività di pianificazione, programmazione e controllo del PQD	52
Obiettivo strategico PPR5: Incrementare il reclutamento di docenti e ricercatori di alto profilo dall'estero e da altri Atenei italiani	56
Obiettivo strategico PPR6: Potenziare la professionalità del personale docente e tecnico amministrativo	59



4. SINTESI COMPLESSIVA DELLE RISORSE UTILIZZATE, DELLE CRITICITA' RILEVATE E DELLE AZIONI DI MIGLIORAMENTO	63
MISSIONE RICERCA	63
MISSIONE DIDATTICA E SERVIZI A STUDENTESSE E STUDENTI	64
MISSIONE SOCIETÀ	66
MISSIONE PERSONE, PATRIMONIO E RISORSE	67

PREMESSA

La relazione di monitoraggio del PSD 2025-2027, con focus anno 2025, descrive i risultati dell'applicazione della strategia dipartimentale per il primo anno del triennio 2025-2027 e si inserisce in un contesto più ampio di rendicontazione del Piano Strategico di Ateneo 2025-2030. Di seguito una breve descrizione dei contenuti della relazione.

Sistema di Governo: dato che il Piano strategico dipartimentale è sviluppato sul triennio, in tale sezione viene espletata la fotografia del Sistema di Governo, relativo all'anno di monitoraggio, in cui sono evidenziate eventuali variazioni rispetto alla situazione iniziale o dell'anno precedente. Inoltre, in ottica di riesame, sono riportati gli adattamenti che saranno necessari per ottimizzare il governo del dipartimento.

Schede di monitoraggio degli obiettivi strategici: sono riportati i risultati dell'anno di monitoraggio del triennio 2025 - 2027. È fornito un sintetico monitoraggio delle azioni realizzate, dando evidenza di eventuali scostamenti dai valori attesi degli indicatori strategici e le azioni correttivi e migliorative che saranno attivate nell'anno successivo.

La **sintesi complessiva delle risorse utilizzate, delle criticità rilevate e delle azioni di miglioramento:** avvalendosi dei risultati delle schede monitoraggio di cui sopra, per ogni missione si analizzano le risorse utilizzate. Si fornisce, inoltre, una visione organica, suddivisa per missione, delle criticità e relative azioni di miglioramento.

1. IL SISTEMA DI GOVERNO

RIFERIMENTI AVA3:

E.DIP.2.1 - Il Dipartimento dispone di un'organizzazione funzionale a realizzare la propria strategia sulla qualità della didattica, della ricerca e della terza missione/impatto sociale

E.DIP.2.3 - Il Dipartimento dispone di un sistema di Assicurazione della Qualità adeguato e coerente con le indicazioni e le linee guida elaborate dal Presidio della Qualità di Ateneo.

IL SISTEMA DI GOVERNO A FINE 2025

Le informazioni riportate in grassetto identificano le variazioni aggiuntive rispetto all'anno precedente.

Le informazioni riportate in grassetto barrato identificano le eliminazioni rispetto all'anno precedente.

Sistema di Governo del Dipartimento	
<i>Direzione, vice direzione, Consiglio di Dipartimento. giunta, delegati etc. Link a pagine sito di Ateneo</i>	
Organi di Governo	Deleghe del Direttore del Dipartimento Altro
Direzione	Il Direttore – Stefano Magagnoli
Vice-Direzione	Il Vice Direttore – Marco Ferretti
Consiglio di Dipartimento	La Responsabile Amministrativo-Gestionale (RAG) – Anna Magnani Il Consiglio <ul style="list-style-type: none"> • I professori di I e II fascia, i Ricercatori Universitari confermati e i Ricercatori a Tempo Determinato • I Rappresentanti del personale tecnico-amministrativo • I Rappresentanti delle studentesse e degli studenti • Il Rappresentante dei Dottorandi • Il Responsabile Amministrativo-Gestionale, che funge anche da Segretario verbalizzante del Consiglio
Deleghe	Docenti delegati e referenti del Dipartimento <ul style="list-style-type: none"> • Delegata alla didattica: Silvia Bellini • Delegato alla ricerca: Fabio Landini • Delegato alla terza missione: Mario Veneziani • Delegato per la Mobilità internazionale: Andrea Cilloni • Delegata alle attività di orientamento in ingresso: Donata Tania Vergura • Delegata all'orientamento in uscita: Chiara Panari • Delegato alla Sostenibilità, Agenda 2030 e PNRR e supporto al PSD: Jacopo Canello • Delegato ai rapporti con la Città e il territorio: Marco Ferretti • Delegato alla pianificazione, alla programmazione e al controllo: Marco Ferretti • Delegato alla prevenzione e alla sicurezza: Paolo Fabbri



<p>Commissione Coordinamento e Indirizzo</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Referente per il Tutorato: Jacopo Canello • Referente per i Tirocini: Maria Cristina Arcuri • Referente per il Job Placement di Dipartimento: Marco Ieva • Referente per gli studenti con disabilità e con DSA: Beatrice Ronchini • Referenti per la comunicazione dipartimentale: Maria Grazia Cardinali • Referente sito Web: Fabio Landini <p>La Commissione di Coordinamento e di Indirizzo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Stefano Magagnoli – Direttore e Coordinatore • Filippo Arfini • Guido Cristini • Luca Di Nella • Gino Gandolfi • Pier Luigi Marchini • Mario Menegatti • Annamaria Olivieri • Marco Riani
---	--

Tabella 1 – Sistema di Governo del Dipartimento

Commissioni e gruppi di lavoro	
Commissione/gruppo di lavoro	
<p>Commissione Didattica</p>	<p>La Commissione Didattica svolge un ruolo cruciale nel garantire la qualità e l'efficacia dell'offerta formativa. I suoi compiti principali includono:</p> <p>Pianificazione e Coordinamento: Organizzare e supervisionare le attività didattiche, assicurando che i programmi dei corsi siano aggiornati e rispondano alle esigenze formative degli studenti.</p> <p>Monitoraggio della Qualità: Valutare l'efficacia dei corsi attraverso l'analisi dei feedback degli studenti e dei risultati accademici, proponendo eventuali miglioramenti.</p> <p>Supporto agli Studenti: Fornire orientamento e assistenza agli studenti riguardo ai percorsi di studio, facilitando l'accesso alle risorse didattiche e alle opportunità formative.</p> <p>Aggiornamento dei Programmi: Collaborare con i docenti per aggiornare i contenuti dei corsi, integrando nuove conoscenze e metodologie didattiche innovative.</p> <p>Gestione delle Procedure Didattiche: Supervisionare le procedure relative agli esami, alle sessioni di laurea e ad altre attività accademiche, garantendo il rispetto dei regolamenti e delle scadenze.</p>
<p>Commissione Terza missione</p>	<p>La Commissione Terza Missione svolge un ruolo fondamentale nel promuovere e coordinare le attività che mirano a trasferire conoscenze e innovazioni al di fuori</p>



	<p>dell'ambito accademico, contribuendo allo sviluppo sociale, culturale ed economico del territorio.</p> <p>Compiti principali della Commissione Terza Missione:</p> <p>Promozione del Public Engagement: Organizzare e supportare iniziative che coinvolgono la comunità, come eventi, seminari e workshop, per diffondere conoscenze e stimolare il dibattito su temi economici e aziendali.</p> <p>Collaborazioni con Enti Esterni: Stabilire e mantenere partnership con aziende, istituzioni pubbliche e organizzazioni non profit per sviluppare progetti congiunti che favoriscano l'innovazione e il trasferimento tecnologico.</p> <p>Supporto all'Imprenditorialità: Incentivare e assistere la creazione di start-up e spin-off accademici, offrendo consulenza e risorse per trasformare idee innovative in realtà imprenditoriali.</p> <p>Valorizzazione della Ricerca: Identificare opportunità per applicare i risultati della ricerca accademica in contesti pratici, contribuendo alla crescita economica e al miglioramento della qualità della vita.</p> <p>Monitoraggio e Valutazione: Analizzare l'impatto delle attività di terza missione attraverso indicatori specifici, garantendo un miglioramento continuo e l'allineamento con gli obiettivi strategici del Dipartimento.</p>
Commissione per la Mobilità Internazionale	<p>La Commissione per la Mobilità Internazionale (CMI) è responsabile della gestione e del coordinamento delle attività di mobilità studentesca, sia in entrata che in uscita, nell'ambito dei programmi di scambio internazionali come Erasmus, Overworld e Double Degree.</p> <p>I principali compiti della CMI includono:</p> <p>Gestione dei Programmi di Scambio: Coordinare le opportunità di mobilità per studenti e studentesse, facilitando la partecipazione a programmi come Erasmus, Overworld e Double Degree.</p> <p>Supporto agli Studenti: Fornire assistenza e orientamento agli studenti interessati a partecipare a programmi di mobilità internazionale, sia in entrata che in uscita.</p> <p>Coordinamento con i Referenti: Collaborare con i referenti dei vari programmi per garantire un'efficace gestione delle attività di mobilità.</p> <p>Promozione delle Opportunità Internazionali: Informare e sensibilizzare la comunità studentesca sulle opportunità di studio e tirocinio all'estero disponibili attraverso i programmi di mobilità.</p>
Commissione per l'Orientamento in Ingresso	<p>La Commissione per l'Orientamento in Ingresso ha il compito di informare e supportare gli studenti nella scelta del loro percorso di studi. Le attività principali includono:</p> <p>Organizzazione di eventi informativi: Coordinare Open Day e Info Day per presentare i corsi di laurea triennale e magistrale, le strutture e i servizi del Dipartimento.</p>



	<p>Fornire informazioni dettagliate: Offrire dettagli sui corsi di laurea, sulle modalità di immatricolazione e sui servizi di orientamento dell'Università.</p> <p>Supporto personalizzato: Assistere gli studenti nella comprensione dell'offerta formativa e nella scelta del percorso più adatto alle loro aspirazioni.</p>
Commissione per l'Orientamento in Uscita	<p>La Commissione per l'Orientamento in Uscita svolge un ruolo cruciale nel facilitare la transizione degli studenti dal mondo accademico a quello professionale. I suoi compiti principali includono:</p> <p>Individuazione e collaborazione con le imprese: Stabilire e mantenere rapporti continuativi con aziende interessate a selezionare laureati del Dipartimento per coprire posizioni vacanti nelle diverse funzioni aziendali.</p> <p>Analisi e sviluppo delle competenze: Supportare laureandi e laureati nell'autovalutazione delle proprie capacità e competenze, facilitando un accesso positivo al contesto lavorativo.</p> <p>Organizzazione di attività di placement: Coordinare eventi, workshop e seminari che mettano in contatto studenti e aziende, offrendo opportunità di networking e approfondimento sulle dinamiche del mercato del lavoro.</p> <p>Supporto nella ricerca di opportunità professionali: Fornire assistenza nella ricerca di stage, tirocini e offerte di lavoro, oltre a consulenza su come presentarsi efficacemente al mondo del lavoro.</p>
Commissione Ricerca	<p>La Commissione Ricerca deve coordinare e incentivare le attività di ricerca, garantendo che siano in linea con gli obiettivi strategici del Dipartimento. In merito all'Assicurazione della Qualità, collabora con il Presidio della Qualità e il Nucleo di Valutazione d'Ateneo per monitorare la qualità e l'efficacia delle attività di ricerca. Supervisiona il raggiungimento degli indicatori di performance relativi alla ricerca. Definisce i criteri per l'utilizzo dei fondi assegnati alla ricerca e avanzare richieste al Rettore per risorse aggiuntive.</p>

Tabella 2 – Commissioni e gruppi di lavoro interni al Dipartimento

Struttura organizzativa	
Direttore, Vice Direttore e RAG	
Servizi per la qualità della Didattica	
Servizi per la qualità della Ricerca e Terza Missione	

Tabella 3 – Rappresentazione della struttura organizzativa del Dipartimento



Il Sistema di AQ	
Qualità della didattica	https://sea.unipr.it/didattica/qualita-della-didattica
Qualità dei corsi di dottorato	La pagina dedicata sul sito di Dipartimento è in fase di elaborazione. Sono attive le pagine nel sito dei dottorati ai seguenti link: https://corsi.unipr.it/it/phd-emis/assicurazione-qualita https://corsi.unipr.it/it/phd-arem/assicurazione-qualita
Qualità della Ricerca	https://sea.unipr.it/terza-missione/qualita-della-terza-missione
Qualità della TM	https://sea.unipr.it/terza-missione/qualita-della-terza-missione
PQD	https://sea.unipr.it/presidio-di-assicurazione-della-qualita-dipartimentale-pqd

Tabella 4 – Rappresentazione della struttura del Sistema di AQ del Dipartimento

Evoluzioni del Sistema di Governo

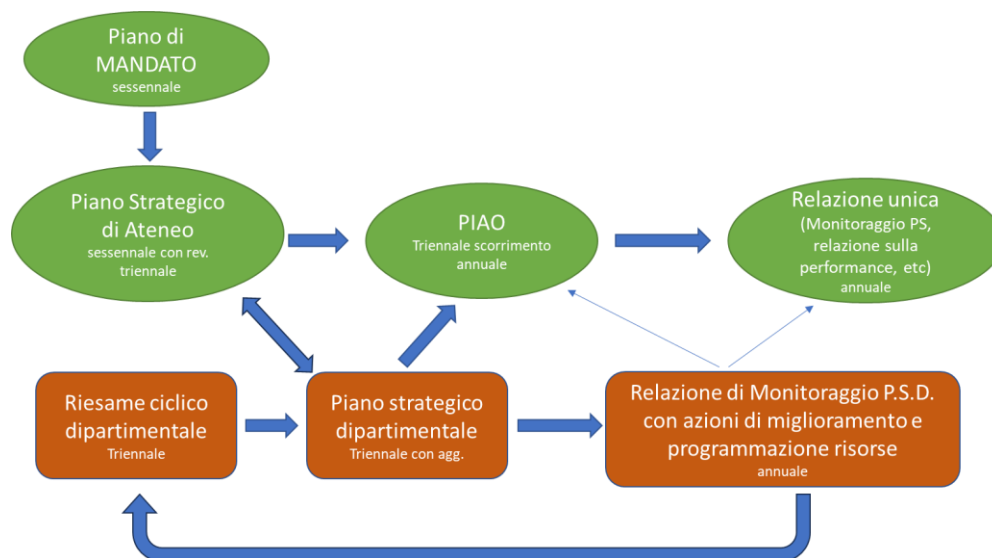
In questo momento il sistema di governo del Dipartimento appare pienamente idoneo a rappresentarne la struttura, le funzioni e le priorità strategiche, e si ritiene consenta di perseguire in modo efficace tutti gli obiettivi prefissati. L'assetto attualmente in essere garantisce infatti un'adeguata distribuzione di ruoli, responsabilità e funzioni tra gli organi di governo, i delegati e le commissioni, favorendo il coordinamento delle attività istituzionali e il presidio dei processi decisionali. Rispetto a quanto previsto nel PSD iniziale, non si rilevano variazioni, in quanto il modello di governance adottato si è confermato coerente con le esigenze organizzative del Dipartimento e funzionale al raggiungimento degli obiettivi strategici. Anche con riferimento all'anno successivo, allo stato attuale non sono previste particolari variazioni del sistema di governo, non emergendo criticità tali da richiedere modifiche significative dell'assetto esistente. Resta in ogni caso ferma l'attenzione del Dipartimento verso il monitoraggio continuo dell'efficacia del proprio modello organizzativo, in un'ottica di riesame e miglioramento progressivo. In tale prospettiva, eventuali futuri adattamenti saranno valutati esclusivamente ove resi necessari dall'evoluzione del contesto interno o esterno, ferma restando la solidità dell'impianto attuale.

2. 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, relazione di 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/dipartimento/strategia-e-programmazione>) ha una durata triennale. Ogni anno, in un'ottica 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).

	Documenti di riferimento	Durata Periodicità	Competenza	Contenuto
PLAN	Piano strategico dipartimentale (PSD)	Triennale	<ul style="list-style-type: none"> 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) 	<ul style="list-style-type: none"> 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	<ul style="list-style-type: none"> Personale docente (gestione) PTA (operatività) Direttore di Dip.to (definizione e assegnazione obiettivi operativi) CdA (approvazione PIAO) 	Attività operative per realizzare gli obiettivi strategici, inclusi gli obiettivi operativi di performance del PTA
CHECK	Relazione annuale del PQD	Annuale	<ul style="list-style-type: none"> 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)	<ul style="list-style-type: none"> 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)	<ul style="list-style-type: none"> 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)	<ul style="list-style-type: none"> PQD Commissioni dipartimentali e Delegati CdD CPPQ 	Individuazione aspetti critici
	Relazione di monitoraggio PSD	Annuale (possibilmente entro il 30 aprile di ogni anno)	<ul style="list-style-type: none"> PQD (responsabilità organizzativa) CdD/Giunta Commissioni dipartimentali e Delegati 	Riesame Dipartimentale Azioni correttive e migliorative Aggiornamento risorse Redazione compendio attività di Riesame

Tabella 5 – Fasi del Ciclo di Pianificazione e programmazione dipartimentale

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 dei risultati 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.

3. SCHEDE MONITORAGGIO OBIETTIVI STRATEGICI

LA MISSIONE RICERCA

Obiettivi strategico R1_DIP - Migliorare la performance del Dipartimento nella ricerca competitiva internazionale

Indicatori	Valore iniziale (media anni solari 2022/2023)	Target	Risultato	Scost. %	Target	Risultato	Scost. %	Target	Risultato	Scost. %	Fonte dati
		2025	2025		2026	2026		2027	2027		
IR11_SEA - Numero di progetti di ricerca attivati su bandi internazionali	0,5	>=0,5	1	+100%	>=0,5			>=0,5 (*)			Iris-AP

IR21_SEA - Numero di proposte progettuali inviare per bandi internazionali	6	>=6	11	+83%	>=6			>=6 (*)			Iris-AP
--	---	-----	----	------	-----	--	--	---------	--	--	---------

(*) Il target dell'anno 2027 si intende come la media degli anni solari 2025-2027.

Descrizione delle Azioni effettuate nell'anno di monitoraggio

Le azioni implementate dalla Commissione Ricerca in collaborazione con il personale amministrativo sono state di due tipologie. Primo, stimolare la presentazione di progetti internazionali attraverso una migliore comunicazione delle opportunità di investimento. Tale azione si è esplicitata in una presentazione su questo tema tenuta dal Delegato alla Ricerca durante il Consiglio di Dipartimento tenutosi in data 18/6/2015. Secondo, dare maggiore visibilità ai progetti effettivamente finanziati all'interno del Dipartimento. Questa azione si è concretizzata nella realizzazione di una nuova pagina del sito di Dipartimento costantemente aggiornata e esplicitamente finalizzata dare visibilità ai progetti internazionali finanziati.

Commenti ai risultati ottenuti e analisi degli scostamenti

Per il 2025 i risultati ottenuti relativamente all'indicatore IR11_SEA e IR21_SEA sono decisamente superiori all'obiettivo previsto. Questo conferma un trend crescente all'interno del Dipartimento con riferimento alla capacità di intercettare finanziamenti competitivi legati alla ricerca internazionale. Un elemento di criticità emerso dall'analisi dei dati relativi ai gruppi disciplinari coinvolti in questi processi segnala un orientamento alla presentazione di

progetti internazionali limitato ad alcuni settori. Questa criticità può limitare la capacità del Dipartimento di sfruttare a pieno le sue potenzialità di ricerca, specialmente interdisciplinare.

Criticità da risolvere	Azione di miglioramento / correttiva	Referenza
Numero limitato di gruppi disciplinari coinvolti in progettazione internazionale	Creazione di alleanze interdisciplinari che consentano di ampliare il numero di settori disciplinari coinvolti nella presentazione di proposte progettuali su bandi competitivi internazionali.	Delegato alla Ricerca

Obiettivo strategico R2: Migliorare la qualità e l'internazionalizzazione dei Dottorati di Ricerca

Indicatori	Valore iniziale (media anni solari 2022/2023)	Target	Risultato	Scost. %	Target	Risultato	Scost. %	Target	Risultato	Scost. %	Fonte dati
		2025	2025		2026	2026		2027	2027		
IR21 - Proporzione di Dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 6 mesi all'estero	40%	>=40%	40%	0%	>=40%			>=40%(*)			Anagrafe Nazionale Studenti – Post Laurea

(*) Il target dell'anno 2027 si intende come la media degli anni solari 2025-2027.

Descrizione delle Azioni effettuate nell'anno di monitoraggio

Le azioni implementate dal Coordinatore del dottorato, il Direttore del Dipartimento e il collegio docenti del Dottorato EMIS/AREM sono state di varie tipologie. Prima, migliorare la qualità del collegio di dottorato. Seconda, promuovere le opportunità di mobilità internazionale di dottorandi e dottorande. Terza, rafforzare l'offerta formativa in ambito dottorale, tenendo in considerazione le esigenze dei diversi ambiti disciplinari coinvolti.

L'insieme di queste azioni ha mirato a: i) aumentare la competitività del Dipartimento in contesti nazionali e internazionali attraverso una ricerca interdisciplinare e di qualità; e ii) supportare e rafforzare la ricerca del Dipartimento con risorse umane nuove e innovative.

Commenti ai risultati ottenuti e analisi degli scostamenti

Per il monitoraggio 2025 i risultati ottenuti relativamente all'indicatore IR21 sono in linea con l'obiettivo previsto dal Piano Strategico. In ogni caso questo indicatore richiede un attento monitoraggio per gli anni a venire, in considerazione del fatto che i dottorati PNRR con periodo di 6 mesi obbligatorio all'estero andranno ad esaurimento.

Criticità da risolvere	Azione di miglioramento / correttiva	Referenza
Flessione nel numero di dottorandi che trascorre almeno 6 mesi all'estero nei prossimi anni	Attivazione di un gruppo di monitoraggio sulle attività formative dei dottorandi con particolare riferimento alle opportunità di formazione e ricerca all'estero	Delegato alla Ricerca e Direttore del Dottorato AREM

Obiettivo strategico R3: Incrementare la competitività del Dipartimento nella ricerca nazionale

Indicatori	Valore iniziale (media anni solari 2022/2023)	Target	Risultato	Scost. %	Target	Risultato	Scost. %	Target	Risultato	Scost. %	Fonte dati
		2025	2025		2026	2026		2027	2027		
IR31_SEA - Numero di progetti di ricerca attivi e associati a bandi nazionali, regionali e locali	15,5	>=15,5	23	+48%	>=15,5			>=15,5 (*)			Iris-AP

IR32 - Numero di pubblicazioni scientifiche derivate da progetti PNRR	3	> 3	4	+33%	> 3			> 3 (*)			Scopus edita da Elsevier
---	---	-----	---	------	-----	--	--	---------	--	--	--------------------------

(*) Il target dell'anno 2027 si intende come la media degli anni solari 2025-2027.

Descrizione delle Azioni effettuate nell'anno di monitoraggio

Le azioni implementate dalla Commissione Ricerca in collaborazione con il personale amministrativo sono state di due tipologie. Primo, consolidare in modo sostenibile le iniziative di ricerca collegate al PNRR attive all'interno del Dipartimento. Secondo, creare migliori presupposti per la partecipazione a bandi di rilevanza nazionale. In questo senso, la Commissione Ricerca si è attivata in collaborazione con il personale amministrativo per dare maggiore visibilità ai progetti e ai temi di ricerca già presenti all'interno del Dipartimento attraverso la predisposizione di una sezione del sito di Dipartimento, costantemente aggiornata, interamente dedicata ai progetti finanziati con bandi nazionali, regionali o locali.

Commenti ai risultati ottenuti e analisi degli scostamenti

Per il 2025 i risultati ottenuti relativamente all'indicatore IR31_SEA e IR31_SEA sono superiori all'obiettivo previsto. Questo conferma un trend crescente all'interno del Dipartimento con riferimento alla capacità di incrementare la propria competitività nella ricerca nazionale. Da questo punto di vista, una delle criticità che potrebbero emergere negli anni a seguire riguarda la possibile riduzione delle risorse disponibili a livello nazionale volte ad

alimentare queste linee di ricerca. Questo aspetto richiede un attento monitoraggio e pubblicizzazione dei bandi nazionali e una pianificazione specifica delle iniziative progettuali, con particolare riferimento ai nuovi bandi FIS e PRIN programmati per il triennio 2026-2028.

Criticità da risolvere	Azione di miglioramento / correttiva	Referenza
Possibile riduzione dei finanziamenti nazionali	Monitoraggio e pubblicizzazione delle possibilità di finanziamento disponibili a livello nazionale	Commissione Ricerca
Possibile riduzione dei finanziamenti nazionali	Pianificazione Strategica delle iniziative progettuali tese ad intercettare fonti di finanziamento nazionali	Commissione Ricerca

Obiettivo strategico R4: Valorizzare la ricerca di base e migliorare la qualità della ricerca

Indicatori	Valore iniziale (media anni solari 2022/2023)	Target	Risultato	Scost. %	Target	Risultato	Scost. %	Target	Risultato	Scost. %	Fonte dati
		2025	2025		2026	2026		2027	2027		
IR41_SEA – Percentuale di articoli scientifici pubblicati su riviste di fascia A	49,7%	> 49,7%	58,1%	+8,4%	>49,7%			>49,7%(*)			Iris_IR

(*) Il target dell'anno 2027 si intende come la media degli anni solari 2025-2027.

Descrizione delle Azioni effettuate nell'anno di monitoraggio

Le azioni implementate dalla Commissione Ricerca in collaborazione con il personale amministrativo sono state di due tipologie. Primo, promuovere gli aspetti interdisciplinari della ricerca di base che caratterizzano il Dipartimento. Secondo, dare maggiore visibilità a temi e attività collegate alla ricerca all'interno del Dipartimento. In questo senso, la Commissione Ricerca si è attivata in collaborazione con il personale amministrativo per dare maggiore visibilità ai temi di ricerca trattati all'interno del dipartimento attraverso l'individuazione di parole chiave associate a ciascun docente da pubblicare sul sito del Dipartimento.

Commenti ai risultati ottenuti e analisi degli scostamenti

Per il 2025 i risultati ottenuti relativamente all'indicatore IR41_SEA sono superiori all'obiettivo previsto. Questo conferma un trend crescente all'interno del Dipartimento rispetto alla capacità di valorizzare la ricerca di base e di migliorare la qualità della ricerca. Da questo punto di vista, una delle criticità riguarda il grosso impegno che ricade sulle risorse amministrative, il che può portare ad una parziale implementazione di alcune azioni. Con specifico riferimento a questo obiettivo, ad esempio, la complessità della creazione di pagine del sito dedicate alla valorizzazione della ricerca interdisciplinare ha rallentato il completamento delle azioni previste rispetto a quanto auspicabile.

Criticità da risolvere	Azione di miglioramento / correttiva	Referenza
Complessità della creazione di pagine del sito dedicate alla valorizzazione della ricerca interdisciplinare	Potenziare il gruppo di lavoro con il supporto tecnico di altre risorse del dipartimento e/o con la consultazione di personale della UO Comunicazione	Delegato Ricerca e Direttore del Dipartimento

LA MISSIONE DIDATTICA E SERVIZI ALLE STUDENTESSE E AGLI STUDENTI

Obiettivi strategico D1: Accrescere la dimensione internazionale della didattica di Dipartimento

Indicatori	Valore iniziale	Target	Risultato	Scost.	Target	Risultato	Scost.	Target	Risultato	Scost.	Fonte dati
		2025	2025	%	2026	2026	%	2027	2027	%	
ID12 – Numero di insegnamenti erogati in lingua estera sul totale degli insegnamenti dell'anno accademico	0,199	$\geq 0,2$	0,23	+15%	$\geq 0,21$			$\geq 0,22$			Banca dati UGov - SUA - CdS



ID13_SEA – Numero di progetti Blended in lingua veicolare straniera (WIDE, Erasmus+ BIP, Erasmus+ BIP finanziati da Agenzie nazionali o estere, BIP EU Green) presentati dai Docenti del Dipartimento in risposta a Call for Proposal del nostro Ateneo, di Enti o Istituzioni nazionali e di Enti o Istituzioni internazionali	2	>=2	11	+450%	>=2			>=2			Delibera dipartimentale o Decreto direttoriale
ID14_SEA – Numero medio di progetti di Doppia Titolazione o di Joint Degree in lingua veicolare straniera di cui si propone l'attivazione o il rinnovo	14	>=14	15	+7%	>=14			>=14			Delibera dipartimentale o Decreto direttoriale

Descrizione delle Azioni effettuate nell'anno di monitoraggio

Indicatore ID12. Nel corso dell'anno di monitoraggio, il Dipartimento ha proseguito con determinazione il percorso di **potenziamento dell'offerta formativa in lingua inglese**, in attuazione delle azioni strategiche previste dal PSD 2025–2027. Le iniziative intraprese hanno interessato trasversalmente l'intera gamma dei Corsi di Studio dipartimentali, con particolare intensità in quelli di carattere magistrale.

In tale ambito, si segnalano, tra le altre, le seguenti azioni realizzate:

Mantenimento e consolidamento del corpus degli insegnamenti erogati in lingua inglese nell'ambito del Corso di Laurea Magistrale in International Business and Development (IBD), erogato integralmente in lingua inglese;

Erogazione in lingua inglese della totalità degli insegnamenti del Corso di Laurea Magistrale in Economics and Management of Sustainable Food Systems (EMSFS).

Attivazione di un nuovo Corso di Laurea Magistrale in Data Science for Management erogato in lingua inglese.

Implementazione, in sede di revisione e aggiornamento dei Regolamenti Didattici e dei piani di studio, di insegnamenti blended in lingua veicolare.

Indicatore ID13_SEA. Il Dipartimento SEA ha svolto un ruolo attivo e propulsivo nello sviluppo di programmi didattici blended in lingua straniera, confermandosi interlocutore di riferimento nell'ambito dell'internazionalizzazione dell'Ateneo. Le azioni intraprese nel corso dell'anno di monitoraggio si articolano come segue:

Partecipazione e coordinamento di Progetti W.I.D.E. (Widening International Didactics & Education), strumento strategico dipartimentale e d'Ateneo per favorire anche misure coerenti con le strategie internazionali di "Internationalisation at Home", attraverso la progettazione e l'erogazione di moduli didattici blended con partner universitari internazionali in lingua inglese.

Presentazione e gestione di progetti Erasmus+ BIP, con l'elaborazione di proposte progettuali in risposta alle Call for Proposal europee, coinvolgendo attivamente i docenti del Dipartimento nella progettazione di percorsi didattici integrati con università partner europee ed extraeuropee.

Sviluppo di iniziative nell'ambito della rete europea EU Green, di cui il Dipartimento è parte integrante attraverso l'Università di Parma, con particolare attenzione alla progettazione di BIP orientati ai temi della sostenibilità, della transizione ecologica e della responsabilità sociale d'impresa, in perfetta coerenza con le linee direttrici del PSD.

Supporto amministrativo nella fase di istruzione e formalizzazione delle proposte progettuali blended, garantito dalla Segreteria Didattica del Dipartimento, con adeguato presidio delle procedure di approvazione mediante delibera dipartimentale o decreto direttoriale.

Formalizzazione di accordi con università partner internazionali per la realizzazione di programmi di mobilità mista, progettati in modo integrato e specificamente destinati alle studentesse e agli studenti del Dipartimento, nel rispetto dei requisiti linguistici e didattici delle iniziative BIP.

Indicatore ID14_SEA. Il Dipartimento SEA ha profuso un impegno considerevole nel **mantenimento e nel potenziamento del proprio portafoglio di accordi di Doppia Titolazione in lingua veicolare straniera**, consolidando la propria posizione di assoluto rilievo nel panorama dell'internazionalizzazione d'Ateneo.

Le principali azioni condotte nell'anno di monitoraggio comprendono:

Rinnovo e aggiornamento degli accordi di doppia titolazione già in essere con università partner internazionali, attraverso una verifica sistematica della coerenza dei requisiti accademici, dei piani di studio condivisi e delle modalità di erogazione in lingua straniera, garantendo la continuità dei percorsi già attivi e la piena fruibilità per le studentesse e gli studenti.

Avvio di negoziazioni e istruttoria tecnico-amministrativa per l'attivazione di nuovi accordi di doppia titolazione con partner universitari internazionali di elevato profilo, individuati sulla base della coerenza scientifica e didattica con l'offerta formativa dipartimentale e del loro posizionamento nei ranking internazionali, in particolare con l'università spagnola di Valencia, con l'Università vietnamita di Da Nang e con Università cinesi di Zhengzhou.

Approvazione di un nuovo Double Degree con l'Università argentina UADE di Buenos Aires.

Commenti ai risultati ottenuti e analisi degli scostamenti

La tavola sinottica che precede illustra il **raggiungimento di tutti gli obiettivi definiti dagli indicatori dell'Obiettivo Strategico D1**. L'analisi congiunta dei tre indicatori afferenti all'Obiettivo Strategico D1 restituisce un quadro coerente e complessivamente positivo dell'azione dipartimentale in materia di internazionalizzazione della didattica. Il Dipartimento SEA si conferma quale attore chiave dell'internazionalizzazione dell'Ateneo di Parma, contribuendo in misura maggioritaria ai risultati dell'istituzione nel suo complesso.

Il valore baseline **dell'indicatore ID12**, pari a 0,199, e il successivo risultato di 0,23, nell'anno 2025, riflette la volontà strategica del Dipartimento di ampliare sistematicamente il corpus degli insegnamenti erogati in lingua inglese, in un orizzonte temporale definito e con obiettivi misurabili.

L'impatto di questo indicatore sulla strategia dipartimentale è di primaria importanza: il progressivo incremento della quota di insegnamenti in lingua straniera costituisce il presupposto fondamentale per **accrescere l'attrattività del Dipartimento nei confronti degli studenti internazionali in mobilità in entrata, per valorizzare i percorsi di doppia titolazione e per rendere il Dipartimento un partner credibile nell'ambito delle reti universitarie europee** (EU Green, WIDE, Erasmus+). L'indicatore incide direttamente sulla reputazione internazionale del Dipartimento e sulla sua capacità di partecipare con successo a programmi e bandi internazionali che richiedono una solida base di offerta formativa in lingua veicolare straniera.

Il dato di baseline, sebbene molto prossimo al target iniziale, in valore assoluto implica **un incremento sostanziale del numero degli insegnamenti in lingua inglese**, che sulla base delle **rilevazioni dipartimentali si attesta ora a 53**.

Il valore baseline **dell'indicatore ID13_SEA**, pari a 2 progetti Blended in lingua veicolare straniera presentati dai docenti del Dipartimento, rappresenta un punto di partenza solido che riflette un impegno già consolidato nella progettazione e realizzazione di iniziative didattiche blended internazionali sin dagli

albori di tali programmi. I target triennali programmati (≥ 2 per ciascuno degli anni 2025, 2026 e 2027) configurano una strategia di presidio e consolidamento, piuttosto che di incremento quantitativo.

L'impatto di questo indicatore sulla strategia complessiva del Dipartimento è di notevole rilevanza: **i progetti BIP in lingua straniera costituiscono lo strumento principale attraverso cui il Dipartimento realizza concretamente l'“Internationalisation at Home”**, offrendo anche alle studentesse e agli studenti che non effettuano mobilità fisica all'estero un'esperienza internazionale autentica, mediata dall'interazione con pari e docenti provenienti da contesti culturali e accademici differenti. I BIP contribuiscono inoltre a rafforzare la rete di relazioni internazionali del Dipartimento, a valorizzare le competenze linguistiche e interculturali del corpo docente e a posizionare il Dipartimento SEA come un hub di innovazione didattica a livello europeo.

Il ruolo del Dipartimento SEA quale principale contributore all'internazionalizzazione dell'Ateneo si manifesta con particolare evidenza anche in questo indicatore con un incremento in valore assoluto pari a 9 programmi blended internazionali di mobilità breve rispetto al periodo di riferimento.

Il valore baseline **dell'indicatore ID14_SEA**, progetti di Doppia Titolazione o Joint Degree in lingua veicolare straniera di cui si propone l'attivazione o il rinnovo, rappresenta un risultato di assoluto rilievo nell'ambito del nostro Ateneo e nel panorama nazionale; 14 Corsi di doppia titolazione attivi quale parametro iniziale.

I target triennali programmati (≥ 14 per ciascuno degli anni 2025, 2026 e 2027) configurano una strategia di presidio, cui si associa la volontà di non disperdere il patrimonio di relazioni internazionali consolidate nel tempo. **La stabilità del target è indice di una maturità strategica che privilegia la qualità e la sostenibilità** degli accordi rispetto all'incremento numerico fine a sé stesso.

L'impatto di questo indicatore sulla strategia dipartimentale è di natura strutturale e di lungo periodo: **i programmi di Doppia Titolazione rappresentano la forma più avanzata di internazionalizzazione dell'offerta formativa.**

L'accresciuto numero di accordi di doppia titolazione lingua veicolare straniera (nel 2025 pari a 15), in un contesto caratterizzato da crescente complessità burocratica e da risorse amministrative non sempre proporzionate ai carichi di lavoro richiesti, rappresenta di per sé un risultato strategico di primo ordine, che attesta la capacità del Dipartimento SEA di presidiare con efficacia e continuità la dimensione internazionale della propria offerta formativa.

Criticità da risolvere	Azione di miglioramento / correttiva	Referenza
<i>Nessuna particolare criticità da risolvere</i>	--	

Obiettivo strategico D2: Promuovere offerta formativa interdisciplinare, inclusiva, innovativa e internazionale

Indicatori	Valore iniziale	Target	Risultato	Scost. %	Target	Risultato	Scost. %	Target	Risultato	Scost. %	Fonte dati
		2025	2025		2026	2026		2027	2027		
ID21 – Percentuale di studenti che proseguono al II anno nella stessa classe di laurea avendo acquisito almeno 2/3 dei CFU previsti al I anno	0,427	>=0,43	0,41	-4,7%	>=0,43			>=0,43			Anagrafe Nazionale Studenti NUM
ID22 – Proporzione di corsi di studio (L, LMCU, LM) offerti in modalità mista o prevalentemente/integralmente a distanza nelle università non telematiche	0	>=0	0	0%	>=0			>=0			UGOV didattica / ANS

Descrizione delle Azioni effettuate nell'anno di monitoraggio

Al fine di promuovere un'offerta formativa interdisciplinare, inclusiva, innovativa e internazionale, nel corso del 2025 il Dipartimento ha avviato un percorso strutturato di rinnovamento, in coerenza con le linee guida AVA3 e con gli obiettivi strategici di Ateneo.

In tale ambito, sono stati attivati **nuovi percorsi formativi a forte vocazione interdisciplinare e internazionale**, anche attraverso la partecipazione a reti europee (EU Green) e iniziative di innovazione didattica (Edunext – Digital Education Hub). In particolare, nell'ambito del progetto Edunext, è stato avviato il corso di Laurea Triennale “Global Studies for Sustainable Local and International Development and Cooperation” in collaborazione con il DUSIC (Dipartimento delle Discipline Umanistiche, Sociali e delle Imprese Culturali), erogato in lingua inglese, e il corso di Laurea Magistrale “Innovazione Organizzativa, Digitale e Amministrativa della PA” in collaborazione con il DISTI (Dipartimento di Ingegneria dei Sistemi e delle Tecnologie Industriali), erogato in lingua italiana. Sul versante dell'internazionalizzazione, è stato attivato il corso di Laurea Magistrale “Data Science for Management”, erogato in lingua inglese, in collaborazione con il DIA (Dipartimento di Ingegneria e Architettura).

Parallelamente, l'offerta formativa esistente è stata rafforzata sul fronte dell'**interdisciplinarietà** attraverso l'introduzione di **insegnamenti trasversali**, in attuazione della Rett. prot. n. 5990 del 10/01/2025.

Sul versante dell'**inclusività** e del supporto agli studenti, è stato significativamente **potenziato il sistema di tutorato** (Bando del 25/08/2025), con l'attivazione di 12 nuove figure: 5 tutor (TU) dedicati all'attività di orientamento ed assistenza degli studenti del Dipartimento e 7 tutor (DI) per le attività di didattica integrativa, propedeutica e di recupero per il sostegno della didattica.

In risposta alle criticità emerse nei precedenti monitoraggi (ACT), sono inoltre stati introdotti **interventi mirati sugli insegnamenti di base ad elevata criticità** (esami “scoglio”), attraverso moduli di accompagnamento allo studio e l'inserimento di prove in itinere. Le prime evidenze di monitoraggio indicano segnali positivi in termini di partecipazione e regolarità degli studenti, a conferma della coerenza delle azioni intraprese, che saranno oggetto di ulteriore consolidamento e valutazione nei prossimi cicli di riesame.

Commenti ai risultati ottenuti e analisi degli scostamenti

L'indicatore ID21, relativo alla percentuale di studenti che proseguono al secondo anno nella stessa classe di laurea con almeno i due terzi dei CFU acquisiti, evidenzia una lieve flessione rispetto al target, raggiunto comunque al 95%. Lo scostamento, seppur contenuto, segnala l'esigenza di un rafforzamento mirato delle azioni di supporto agli studenti, in particolare nella fase di transizione tra primo e secondo anno.

Le misure recentemente introdotte sugli **esami "scoglio"** (tutor dedicati, prove intermedie, moduli di accompagnamento), attive dall'a.a. 2025/2026, appaiono coerenti rispetto alle criticità rilevate. Sebbene non sia ancora possibile una valutazione consolidata del loro impatto, le prime evidenze a livello di CdS indicano segnali positivi, suggerendo l'opportunità di proseguirne l'implementazione e di prevederne un ulteriore potenziamento.

Permangono tuttavia aree di attenzione, in particolare con riferimento agli studenti internazionali, per i quali emerge la necessità di interventi più strutturati e integrati, che affianchino al supporto didattico un accompagnamento efficace anche sul piano amministrativo.

In una prospettiva di miglioramento continuo, si rileva inoltre l'opportunità di **rafforzare il coordinamento tra Sede centrale e Dipartimento**, al fine di garantire maggiore coerenza, integrazione ed efficacia complessiva delle azioni di orientamento, tutorato e supporto alla didattica.

L'indicatore ID22, relativo alla Proporzione di corsi di studio (L, LMCU, LM) offerti in modalità mista o prevalentemente/integralmente a distanza nelle università non telematiche, risulta stabile e in linea con il valore target. Tale stabilità va tuttavia interpretata alla luce del fatto che i corsi di nuova attivazione in modalità mista, avviati dall'a.a. 2025/2026 e rientranti nel progetto Edunext, sono rendicontati dai due Dipartimenti del DISTI (Corso "Innovazione Organizzativa, Digitale e Amministrativa della PA) e DUSIC (Corso "Global Studies for Sustainable Local and International Development and Cooperation").

Criticità da risolvere	Azione di miglioramento / correttiva	Referenza
Diminuzione degli studenti che proseguono al II anno nella stessa classe di laurea avendo acquisito almeno 2/3 dei CFU previsti al I anno	<ul style="list-style-type: none"> Monitoraggio costante dell'indicatore, legato direttamente a obiettivi operativi del PIAO e agli standard di Assicurazione della Qualità (AVA3). Mappatura sistematica degli esami "scoglio" sulla base di tassi di superamento, abbandono e rallentamento. Riprogettazione dei syllabus con esplicitazione chiara di obiettivi, prerequisiti e carico di lavoro atteso. 	<ul style="list-style-type: none"> Direttore e Vice Direttore Commissione Didattica

	<ul style="list-style-type: none"> • Revisione dei materiali didattici per garantire coerenza rispetto alle modalità di valutazione. • Introduzione strutturata di prove in itinere fortemente incentivanti, per favorire studio continuo. • Formazione dei tutor per insegnamento. • Monitoraggio dell'efficacia dell'attività di tutorato. • Reclutamenti di nuove figure di sostegno (es. docenti scuole superiori). • Maggiore coordinamento tra Dipartimento e Ateneo in relazione alla selezione e assegnazione dei tutor e delle risorse. • Raccolta sistematica di feedback studenti, tramite questionari ad hoc e/o incontri con i rappresentanti. 	<ul style="list-style-type: none"> • Presidenti dei Cds e RAQ • Docenti degli insegnamenti "scoglio" • Referente del CAI • Referente tutorato
--	--	---

Obiettivo strategico D3: Riquilibrare i servizi di orientamento in ingresso, in itinere e in uscita

Indicatori	Valore iniziale	Target	Risultato	Scost. %	Target	Risultato	Scost. %	Target	Risultato	Scost. %	Fonte dati
		2025	2025		2026	2026		2027	2027		
ID31 - Proporzione dei laureandi complessivamente e soddisfatti del Corso di Studio	93,3%	>=93,3%	91,0%	-2,3%	>=93,3%			>=93,3%			ALMALAUREA
ID 32 - Proporzione di Laureati magistrali occupati a un anno dal Titolo (LM, LMCU)	84,9%	>=85%	89%	+4,7%	>=85%			>=85%			ALMALAUREA

Descrizione delle Azioni effettuate nell'anno di monitoraggio

Il Dipartimento è impegnato nel potenziamento e nella riqualificazione dei servizi di **orientamento in ingresso, in itinere e in uscita**, in coerenza con l'obiettivo strategico di Ateneo 2025-2030 **D3** e con le linee guida **AVA3**, al fine di garantire un ambiente favorevole all'apprendimento e allo sviluppo di competenze coerenti con le esigenze del mercato del lavoro.

Con riferimento all'**orientamento in ingresso**, è stata rinnovata e ampliata la **Commissione Orientamento in Entrata**, con l'obiettivo di rafforzare il coordinamento delle attività rivolte agli studenti delle scuole superiori e migliorare l'efficacia delle azioni di promozione dell'offerta formativa. Nel corso del 2025 sono state inoltre potenziate le iniziative di informazione e accompagnamento alla scelta universitaria, contribuendo a una maggiore consapevolezza nella fase di accesso.

Per quanto riguarda l'**orientamento in itinere**, in coerenza con gli obiettivi del Piano Strategico di Ateneo, sono state attivate diverse iniziative a sostegno degli studenti, con particolare attenzione alla riduzione degli abbandoni e al miglioramento della regolarità delle carriere. In tale ambito, è stato rafforzato il sistema di **tutorato**, anche attraverso l'introduzione di nuove figure dedicate (es. "Tutor Adotta una matricola" e "Tutor esami scoglio"), che offrono un accompagnamento mirato agli studenti più fragili, con specifico riferimento agli insegnamenti di base caratterizzati da maggiori criticità.

Parallelamente, sono stati avviati interventi di revisione e semplificazione dei materiali didattici e delle modalità di valutazione, in risposta alle criticità emerse dalle relazioni annuali dei **RAQ** e dai riscontri della componente studentesca attraverso la **CPDS**. Tali azioni, sviluppate a livello di CdS e documentate nei verbali dei **Gruppi di Riesame, della CPDS** e del PQD, nonché nella relazione annuale del PQD, risultano coerenti con un approccio di miglioramento continuo della qualità della didattica.

Attraverso la **Commissione Internazionalizzazione**, è stato inoltre consolidato il supporto agli studenti interessati a percorsi di mobilità internazionale, sia nella fase di pianificazione sia in quella di realizzazione, contribuendo a qualificare ulteriormente l'esperienza formativa.

Sul versante dell'**orientamento in uscita**, il Dipartimento ha rinnovato e ampliato la **Commissione Placement**, con l'obiettivo di potenziare i servizi di tirocinio e le attività di **job placement**, anche mediante il rafforzamento delle relazioni con il tessuto imprenditoriale e professionale. A supporto di tali attività, dal 5 maggio 2025 è attivo il nuovo **Sportello tirocini**, che fornisce assistenza amministrativa per l'attivazione dei tirocini curriculari e supporto nella ricerca di enti e aziende ospitanti. È stata inoltre rafforzata la governance del processo attraverso l'individuazione di **Delegati ai tirocini per CdS**, in raccordo con i livelli dipartimentale e di Ateneo.

L'insieme delle azioni intraprese è orientato al miglioramento della **soddisfazione degli studenti**, monitorata attraverso l'analisi sistematica dei questionari **OPIS** e **AlmaLaurea**, nonché attraverso l'indagine annuale di Ateneo "**Good Practice**". Le evidenze emerse sono oggetto di confronto periodico con i Presidenti dei Cds e i RAQ, al fine di individuare e attuare azioni correttive mirate. È stato inoltre rafforzato il dialogo con la componente studentesca, anche tramite incontri con i rappresentanti e strumenti di rilevazione interna, contribuendo a una maggiore capacità di intercettare tempestivamente le criticità.

Commenti ai risultati ottenuti e analisi degli scostamenti

L'**indicatore ID31**, relativo alla soddisfazione degli studenti, registra una lieve flessione, passando da 93 a 91. Pur avendo raggiunto il target per il 98%, lo scostamento evidenzia alcune criticità nella percezione dell'efficacia e dell'accessibilità dei servizi di orientamento, in particolare nella fase in itinere. Si ritiene che tale dinamica possa essere in parte transitoria, in quanto le azioni di rafforzamento del supporto agli studenti più fragili (es. tutorato dedicato, interventi sugli insegnamenti "scoglio") sono state introdotte a partire dall'a.a. 2025/2026 e non hanno ancora dispiegato pienamente i loro effetti. L'analisi disaggregata per CdS evidenzia inoltre una certa eterogeneità nei livelli di soddisfazione, segnalando la presenza di criticità specifiche legate alla struttura dei percorsi, alla numerosità degli studenti e al livello dei servizi erogati.

Le evidenze raccolte attraverso i **questionari OPIS, AlmaLaurea e Good Practice** suggeriscono inoltre che il calo sia riconducibile anche a una comunicazione non sempre tempestiva o sufficientemente capillare, nonché a margini di miglioramento nella qualità percepita dei servizi di supporto (in particolare servizi informativi, segreterie e infrastrutture). Ulteriori elementi di criticità riguardano la fruibilità dei servizi da parte di specifiche categorie di studenti, quali gli studenti internazionali, che necessitano di forme di accompagnamento più strutturate e integrate.

Nel complesso, il dato evidenzia la necessità di rafforzare il coordinamento tra i diversi servizi, migliorare la chiarezza e la diffusione delle informazioni e proseguire nelle azioni di supporto personalizzato, anche attraverso interventi mirati a livello di singolo CdS, al fine di allineare maggiormente l'offerta dei servizi alle aspettative e ai bisogni della popolazione studentesca. In tale prospettiva, si rende opportuno prevedere un monitoraggio più ravvicinato dell'indicatore e l'implementazione di interventi mirati, con particolare riferimento all'integrazione dei servizi di orientamento e al miglioramento dell'esperienza complessiva dello studente lungo tutto il percorso formativo.

Si segnala, inoltre, che il livello di soddisfazione è variabile tra i Cds, per ragioni diverse legate alla natura dei percorsi formativi, alla numerosità degli studenti e al livello di servizio. Si suggeriscono pertanto interventi mirati e personalizzati nell'ambito dei singoli Cds che tengano conto delle criticità specifiche.

L'indicatore ID32, relativo alla Proporzione di Laureati magistrali occupati a un anno dal Titolo (LM, LMCU), evidenzia un significativo miglioramento, con il superamento del valore target (+4,7%). Il dato conferma l'efficacia delle Azioni intraprese sul versante dell'orientamento in uscita e del Job placement, in particolare attraverso il rafforzamento della Commissione Placement e delle iniziative sviluppate in sinergia con l'Ateneo.

Criticità da risolvere	Azione di miglioramento / correttiva	Referenza
<p>Riduzione del grado di soddisfazione degli studenti</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Monitoraggio dell'indicatore per singolo Cds; • Monitoraggio del grado di soddisfazione rispetto ai servizi · rafforzamento del sistema di ascolto e di feedback continuo, con analisi periodica dei dati di soddisfazione e confronto con i Cds; • Integrazione delle misure correttive nei Piani di miglioramento della qualità didattica, secondo gli standard AVA3; • Promozione di iniziative di partecipazione studentesca, volte a potenziare il senso di appartenenza al CdS e al Dipartimento; • Potenziamento dell'attività di tutorato. 	<ul style="list-style-type: none"> • Direttore e Vice Direttore • Commissione Didattica • Commissione Orientamento in Entrata · • CPDS · • Presidenti dei Cds e RAQ · • Referente tutorato

LA MISSIONE SOCIETÀ'

Obiettivo strategico S1: Potenziare le attività di condivisione della conoscenza tra Dipartimento e Società

Indicatori	Valore iniziale Media anno 2023	Target	Risultato	Scost. %	Target	Risultato	Scost. %	Target	Risultato	Scost. %	Fonte dati
		2025	2025		2026	2026		2027	2027		
IS11 – Numero di attività di public engagement rispetto ai docenti di ruolo del Dipartimento	0,556	0,650	1,747	169%	>=0,900			>=1,30			IRIS TM

Descrizione delle Azioni effettuate nell'anno di monitoraggio

Nel corso del 2025 il Dipartimento ha perseguito l'obiettivo strategico **S1** attraverso un insieme di azioni volte sia a **promuovere** nuove iniziative di **Public Engagement**, sia a **migliorare la rilevazione e la valorizzazione** di quelle effettivamente realizzate dal personale strutturato. In particolare, la **Commissione Terza Missione e Public Engagement**, in raccordo con il personale amministrativo di supporto e con i docenti del Dipartimento, ha operato per incentivare la partecipazione del Dipartimento ai principali programmi e alle principali iniziative di condivisione della conoscenza con la società. Tra le azioni svolte si segnalano, in particolare, la promozione della raccolta di proposte per gli **Aperitivi della Conoscenza**, la partecipazione alle iniziative collegate alla **Notte dei Ricercatori**, nonché il coinvolgimento del Dipartimento nelle attività relative al **Fondo di Ateneo per il Public**

Engagement (FAPE). A ciò si è aggiunta l'organizzazione di iniziative di sensibilizzazione e dialogo con il territorio, come quelle realizzate in collaborazione con **ADMO**, che hanno contribuito a rafforzare la presenza del Dipartimento nello spazio pubblico e la sua capacità di interazione con la comunità locale.

Parallelamente, il Dipartimento ha dedicato una specifica attenzione al **censimento**, alla **registrazione** e alla **tracciabilità** delle attività di **Terza Missione** e **Public Engagement** svolte nel corso dell'anno. In tale ambito, sono stati impiegati i **tutor** per supportare la ricognizione sistematica delle attività realizzate e pubblicizzate dal personale strutturato del Dipartimento; successivamente, anche grazie alla creazione di account dedicati su **IRIS-TM**, i tutor stessi hanno contribuito alla registrazione delle attività censite, in modo complementare rispetto all'inserimento autonomo effettuato da numerosi docenti e ricercatori. Questa attività di sistematizzazione, unita all'azione di monitoraggio svolta dalla Commissione Terza Missione, ha consentito di rendere molto più completa e aderente alla realtà la rappresentazione delle iniziative effettivamente svolte dal Dipartimento. La Relazione per l'Anno Solare 2025 del **PQD** evidenzia infatti, per il 2025, la rendicontazione di **166 attività di Terza Missione/Impatto Sociale**, dato che conferma sia l'intensità dell'impegno del Dipartimento verso il territorio, sia il significativo miglioramento nella capacità di rilevazione e valorizzazione delle attività realizzate.

Commenti ai risultati ottenuti e analisi degli scostamenti

Nel 2025 l'obiettivo strategico **S1** è stato raggiunto con risultati ampiamente superiori alle attese. L'indicatore **IS11**, pari al numero di attività di **public engagement** rispetto ai docenti di ruolo del Dipartimento, passa infatti da un valore iniziale di **0,556** a un risultato di **1,747**, a fronte di un target 2025 pari a **0,650**, con uno scostamento positivo del **169%**. Il dato evidenzia quindi un trend molto favorevole e segnala un significativo rafforzamento della capacità del Dipartimento sia di realizzare, sia soprattutto di rilevare e valorizzare in modo più sistematico le attività di Public Engagement e di Terza Missione effettivamente svolte. L'impatto sulla strategia dipartimentale è rilevante, poiché il risultato conseguito conferma la forte proiezione del Dipartimento verso la **società** e la sua capacità di attivare iniziative di condivisione della conoscenza coerenti con la missione istituzionale. In questo senso, il miglioramento non appare legato unicamente a un incremento quantitativo delle attività, ma anche a un progresso sul piano organizzativo e documentale, che ha reso la rappresentazione delle iniziative svolte più aderente alla realtà. La Relazione per l'Anno Solare 2025 del **PQD** conferma, infatti, che nel 2025 la **Commissione Terza Missione** ha operato in modo continuativo, promuovendo la raccolta di proposte per gli **Aperitivi della Conoscenza**, la partecipazione alle iniziative connesse alla **Notte dei Ricercatori**, il coinvolgimento del Dipartimento nelle attività relative al **FAPE** e la rendicontazione di **166 attività di Terza Missione/Impatto Sociale** svolte dai membri del Dipartimento nell'anno solare 2025. I risultati raggiunti appaiono strettamente collegati alle **risorse umane** impiegate, in particolare al lavoro congiunto del personale strutturato del Dipartimento, della **Commissione Terza Missione e Public Engagement**, del supporto amministrativo e dei **tutor**, utilizzati per il censimento e per la registrazione su **IRIS-TM** delle attività svolte. Proprio l'impiego dei tutor e la creazione di account dedicati su IRIS-TM costituiscono uno dei principali **punti di forza**, perché hanno consentito di rafforzare la capacità di raccolta e sistematizzazione dei dati, integrando in modo efficace l'inserimento autonomo già effettuato da numerosi docenti e ricercatori. Anche il PSD sottolinea, tra le risorse a supporto di questo obiettivo, il ruolo dei docenti e ricercatori del Dipartimento e del referente amministrativo per la Terza Missione, nonché la possibilità di avvalersi delle risorse messe a disposizione dal **Fondo di Ateneo per il Public Engagement**.

Criticità da risolvere	Azione di miglioramento / correttiva	Referenza
<p>Necessità di consolidare nel tempo la rilevazione e la registrazione delle attività di Public Engagement e di Terza Missione, evitando disomogeneità tra i diversi docenti e ricercatori del Dipartimento</p>	<p>Proseguire nell'attività di sensibilizzazione del personale strutturato rispetto all'inserimento delle attività su IRIS-TM, mantenendo il supporto operativo dei tutor per il censimento e la registrazione delle iniziative già svolte</p>	<p>Commissione Terza Missione e Public Engagement; docenti e ricercatori del Dipartimento;</p>

Obiettivo strategico S2_SEA: Rafforzare il contributo delle discipline economiche e sociali del Dipartimento nell'ambito della sostenibilità e della transizione ecologica

Indicatori	Valore iniziale Anno 2023	Target	Risultato	Scost. %	Target	Risultato	Scost. %	Target	Risultato	Scost. %	Fonte dati
		2025	2025		2026	2026		2027	2027		
IS21_SEA – Numero di eventi ed iniziative a carattere interdisciplinare ed interdipartimentale dedicati alle tematiche della sostenibilità	ND	10	12	+20%	12			15			IRIS TM

Descrizione delle Azioni effettuate nell'anno di monitoraggio

Nel corso del 2025 il Dipartimento ha proseguito e rafforzato le azioni volte a valorizzare il contributo delle discipline economiche e sociali ai temi della **sostenibilità** e della **transizione ecologica**, in coerenza con l'obiettivo strategico **S2_SEA** del Piano Strategico Dipartimentale. In questo ambito, il personale strutturato del Dipartimento, appartenente a una pluralità di aree disciplinari riconducibili alle dimensioni **economica, sociale e ambientale** della sostenibilità, ha continuato a promuovere e organizzare eventi e iniziative di **Terza Missione e Public Engagement** a carattere interdisciplinare e, in diversi casi, interdipartimentale, dedicati a tali tematiche. Le azioni svolte si sono concretizzate, da un lato, in un'attività di costante incoraggiamento e raccordo da parte della **Commissione Terza Missione e Public Engagement**; dall'altro, nella partecipazione del Dipartimento ai principali programmi e

contenitori di Ateneo utili a dare visibilità a iniziative coerenti con i temi della sostenibilità, quali gli **Aperitivi della Conoscenza**, la **Notte dei Ricercatori** e le attività collegate al **Fondo di Ateneo per il Public Engagement (FAPE)**.

Parallelamente, il Dipartimento ha continuato a favorire la progettazione e la realizzazione di iniziative capaci di mettere in dialogo competenze diverse, sia interne al SEA sia esterne, valorizzando il carattere trasversale delle questioni legate alla sostenibilità e alla transizione ecologica. In tale prospettiva, l'azione strategica non si è limitata alla mera organizzazione di singoli eventi, ma ha puntato anche a consolidare un contesto favorevole alla loro realizzazione, alla loro promozione e alla loro corretta tracciabilità. Anche grazie al monitoraggio e alla rendicontazione delle attività di **Terza Missione/Impatto Sociale** svolti nel corso dell'anno, il Dipartimento ha potuto dare più chiara evidenza a iniziative interdisciplinari già presenti e stimolare ulteriormente la partecipazione del personale strutturato alla loro organizzazione e valorizzazione. Nel complesso, le azioni realizzate hanno quindi contribuito ad accrescere il numero di eventi e iniziative dedicati ai temi della sostenibilità, confermando la particolare vocazione del Dipartimento su questi ambiti.

Commenti ai risultati ottenuti e analisi degli scostamenti

Nel 2025 l'obiettivo strategico **S2_SEA** è stato raggiunto con esito positivo. L'indicatore **IS21_SEA**, relativo al numero di eventi e iniziative a carattere interdisciplinare e interdipartimentale dedicati alle tematiche della sostenibilità, registra infatti un risultato pari a **12**, a fronte di un target annuale pari a **10**, con uno scostamento positivo del **20%**. Il dato conferma quindi un andamento favorevole e coerente con la vocazione del Dipartimento, che, per la pluralità delle competenze presenti al proprio interno, risulta naturalmente predisposto a contribuire ai temi della sostenibilità nelle sue dimensioni economica, sociale e ambientale.

L'impatto sulla strategia dipartimentale è significativo, poiché il risultato ottenuto rafforza la capacità del SEA di proporsi come luogo di elaborazione e diffusione di conoscenze interdisciplinari sui temi dello **sviluppo sostenibile** e della **transizione ecologica**, in piena coerenza con quanto previsto dal Piano Strategico. Il superamento del target segnala non solo la presenza di iniziative già consolidate, ma anche una buona capacità del Dipartimento di mantenere attiva, nel corso del 2025, una rete di eventi e occasioni di confronto coerenti con questo asse strategico.

Sotto il profilo delle **risorse**, il PSD evidenzia che il raggiungimento dell'obiettivo si fonda soprattutto sull'apporto dei **docenti e ricercatori** del Dipartimento, in particolare di quelli impegnati in attività didattiche e di ricerca su temi legati alla sostenibilità, nonché sul supporto del **Referente Amministrativo delle Aree Terza Missione e Ricerca**. Sul piano infrastrutturale, il Dipartimento può avvalersi delle aule dei plessi di Via Kennedy per l'organizzazione degli eventi, pur con il limite della loro disponibilità concorrente con le attività didattiche. Sul piano economico, il Piano prevede inoltre la possibilità di fare ricorso alle risorse del **Fondo di Ateneo per il Public Engagement (FAPE)**, mentre in assenza di specifici bandi i docenti e ricercatori finanziano le iniziative con i propri fondi di ricerca o con risorse rese disponibili dal Dipartimento.

Tra i **punti di forza** si può evidenziare la forte coerenza tra profilo scientifico del Dipartimento e contenuti dell'obiettivo, che rende le iniziative sulla sostenibilità una naturale espressione delle competenze interne. La principale **criticità** resta invece quella, già segnalata implicitamente dal PSD, di dover

consolidare ulteriormente spazi, supporto organizzativo e continuità operativa, così da favorire nel tempo un numero crescente di iniziative di profilo elevato e con maggiore visibilità esterna.

Criticità da risolvere	Azione di miglioramento / correttiva	Referenza
<p>Pur in presenza di un risultato positivo, occorre consolidare nel tempo un numero stabile e crescente di iniziative a carattere interdisciplinare e interdipartimentale dedicate alla sostenibilità, evitando che il buon risultato del 2025 resti episodico.</p>	<p>Proseguire nell'azione di sensibilizzazione e coordinamento del personale strutturato, promuovendo con maggiore sistematicità la progettazione di eventi e iniziative condivise sui temi dello sviluppo sostenibile e della transizione ecologica.</p>	<p>Commissione Terza Missione e Public Engagement; docenti e ricercatori del Dipartimento</p>

Obiettivo strategico S6: Consolidare e rafforzare ulteriormente la reputazione del Dipartimento nella Società

Indicatori	Valore iniziale Media Anno (2022/2023)	Target	Risultato	Scost. %	Target	Risultato	Scost. %	Target	Risultato	Scost. %	Fonte dati
		2025	2025		2026	2026		2027	2027		
IS31_SEA – Numero delle convenzioni in essere del Dipartimento con enti esterni	16	>=16	22	+38%	>=16			>=18			Interna al Dipartimento
IS32_SEA – Numero di followers del profilo Instagram del Dipartimento	ND	>= 1.500	0	0%	>= 1.500			>= 1.500 (*)			Meta Business Suite

(*) Il target dell'anno 2027 si intende come la media degli anni solari 2025-2027.

Descrizione delle Azioni effettuate nell'anno di monitoraggio

Con riferimento all'indicatore **IS31_SEA – Numero delle convenzioni in essere del Dipartimento con enti esterni**, nel corso del 2025 il Dipartimento ha dato attuazione all'azione strategica prevista dal Piano, orientata al **rafforzamento dei rapporti con alcune realtà importanti del territorio e nazionali** attraverso il consolidamento e lo sviluppo di convenzioni e accordi di collaborazione. In tale ambito, la partecipazione del personale strutturato del Dipartimento a **conferenze, convegni, seminari** ed eventi coerenti con i settori scientifici e con le linee di attività del SEA ha contribuito a dare maggiore evidenza all'insieme delle competenze presenti nel Dipartimento e a consolidarne la reputazione presso interlocutori economici, sociali e istituzionali. A ciò si è affiancata l'azione della **Commissione Terza Missione e Public Engagement**, che, coerentemente con le proprie funzioni, opera anche per promuovere collaborazioni con enti esterni e sviluppare progetti congiunti utili al trasferimento di conoscenze e all'interazione con il territorio. Nel complesso, tali attività hanno favorito il mantenimento e l'ampliamento delle relazioni formalizzate del Dipartimento con soggetti esterni, contribuendo al risultato positivo registrato dall'indicatore.

Con riferimento all'indicatore **IS32_SEA – Numero di followers del profilo Instagram del Dipartimento**, nel 2025 il Dipartimento ha avviato le attività preliminari necessarie alla costruzione di una presenza più stabile e strutturata sui **social media**, in coerenza con quanto previsto dal PSD, che individua esplicitamente la necessità di **rafforzare e rendere più stabili i progetti di comunicazione verso l'esterno del Dipartimento**, con particolare attenzione a **Instagram**. In questa prospettiva, sono stati avviati contatti con il **CAPAS** di Ateneo per verificare la possibilità di una collaborazione funzionale a una gestione attiva, qualificata e continuativa del canale social del Dipartimento. Tale attività si inserisce nella più ampia definizione delle linee di intervento strutturali sul **Public Engagement** e sulla comunicazione esterna del SEA e costituisce una fase preparatoria ritenuta necessaria per l'apertura della pagina Instagram e per il successivo sviluppo del profilo in termini di contenuti, continuità gestionale e capacità di attrazione di followers. La realizzazione operativa della pagina e l'avvio del suo utilizzo sistematico risultano pertanto impostati, pur non essendosi ancora tradotti, nell'anno di monitoraggio, in un valore misurabile dell'indicatore.

Commenti ai risultati ottenuti e analisi degli scostamenti

Nel 2025 l'obiettivo strategico **S6** presenta un andamento differenziato tra i due indicatori considerati. Con riferimento a **IS31_SEA – Numero delle convenzioni in essere del Dipartimento con enti esterni**, il risultato conseguito è pari a **22**, a fronte di un valore iniziale pari a **16** e di un target annuale **≥16**, con uno scostamento positivo del **38%**. Il dato conferma un trend favorevole e segnala la capacità del Dipartimento di consolidare e ampliare le proprie relazioni formalizzate con enti esterni, in coerenza con la strategia delineata nel PSD, che prevede il rafforzamento dei rapporti con realtà importanti del territorio e nazionali attraverso convenzioni e accordi di collaborazione.

Con riferimento a **IS32_SEA – Numero di followers del profilo Instagram del Dipartimento**, il risultato 2025 è pari a **0**, a fronte di un target annuale **≥1.500**. Il dato evidenzia quindi un mancato raggiungimento dell'indicatore, che va tuttavia letto alla luce del fatto che nel corso del 2025 il Dipartimento ha soprattutto svolto attività **preparatorie** e propedeutiche all'attivazione del canale, senza che la pagina Instagram risultasse ancora effettivamente operativa nell'anno di monitoraggio. Il monitoraggio segnala infatti che sono stati avviati contatti con il **CAPAS** di Ateneo per verificare una collaborazione utile a una gestione attiva e competente del canale social dipartimentale; tale impostazione è pienamente coerente con quanto previsto dal PSD, che collega espressamente il raggiungimento dell'obiettivo Instagram alla possibile attivazione di convenzioni con soggetti come CAPAS, Selma o Oikosmos e alla disponibilità di una risorsa PTA dedicata. Lo scostamento negativo dell'indicatore **IS32_SEA** è dunque motivato principalmente dal fatto che il 2025 è stato utilizzato per impostare la soluzione organizzativa e gestionale necessaria all'apertura del profilo, ma non ancora per sviluppare il canale in termini di contenuti e follower.

Criticità da risolvere	Azione di miglioramento / correttiva	Referenza
<p>Pur in presenza di un risultato positivo dell'indicatore IS31_SEA, occorre consolidare nel tempo la capacità del Dipartimento di mantenere e ampliare in modo stabile il numero di convenzioni e collaborazioni con enti esterni, valorizzando ulteriormente le relazioni con il territorio e con interlocutori nazionali.</p>	<p>Proseguire nell'azione di sviluppo e consolidamento dei rapporti con enti esterni, favorendo la formalizzazione di nuove convenzioni coerenti con le linee di attività del Dipartimento e valorizzando le relazioni costruite attraverso eventi, convegni, seminari e iniziative di Terza Missione.</p>	<p>Direzione del Dipartimento; Commissione Terza Missione e Public Engagement; docenti e ricercatori del Dipartimento</p>
<p>Mancato raggiungimento dell'indicatore IS32_SEA, dovuto al fatto che nel 2025 sono state svolte soprattutto attività preliminari e propedeutiche all'attivazione del profilo Instagram del Dipartimento, senza che il canale risultasse ancora effettivamente operativo nell'anno di monitoraggio.</p>	<p>Tradurre rapidamente in operatività le attività preliminari già avviate, completando l'attivazione del profilo Instagram del Dipartimento e definendo un piano editoriale minimo, continuativo e coerente con gli obiettivi di comunicazione esterna e Public Engagement.</p>	<p>Direzione del Dipartimento; Referenti per la comunicazione; CAPAS di Ateneo, Delegato del Direttore</p>

LA MISSIONE PERSONE, PATRIMONIO E RISORSE

Obiettivo strategico PPR1: Migliorare il benessere organizzativo e il senso di appartenenza del personale

Indicatori	Valore iniziale (media anni solari 2022/2023)	Target	Risultato	Scost. %	Target	Risultato	Scost. %	Target	Risultato	Scost. %	Fonte dati
		2025	2025		2026	2026		2027	2027		
IPPR12_SEA – Questionario sul benessere organizzativo	Non presente	> 60% risposte (sul totale dei PTA del Dip_SEA)	+92,85 %	+32,85 %	> 60% risposte (sul totale dei PTA del Dip_SEA)			> 65% risposte (sul totale dei PTA del Dip_SEA)			Rilevazione Interna DIPSEA

IPPR13_SEA – Numero di incontri di gestione per ambito (didattico, amministrativ o-contabile)	Non presente	6	15	+60%	6			6			Documentazion e interna
--	-----------------	---	----	------	---	--	--	---	--	--	----------------------------

Descrizione delle Azioni effettuate nell'anno di monitoraggio

In merito all'indicatore **IPPR12_SEA**, nel corso del 2025 il Dipartimento ha promosso la partecipazione del personale **tecnico-amministrativo** alla compilazione del questionario sul **benessere organizzativo** predisposto dall'Ateneo, riconoscendone il valore quale strumento utile a rilevare il clima interno, i bisogni organizzativi e gli eventuali ambiti di miglioramento. In particolare, il personale è stato sensibilizzato sull'importanza della rilevazione, sia come momento di ascolto strutturato, sia come occasione per restituire elementi utili al miglioramento dei processi e dell'organizzazione del lavoro. Tale azione si inserisce pienamente nella strategia delineata dal PSD, che collega il benessere organizzativo alla valorizzazione del capitale umano, alla motivazione del personale e alla creazione di un contesto lavorativo più coeso, inclusivo e orientato alla collaborazione.

In merito all'indicatore **IPPR13_SEA**, durante il 2025 sono stati realizzati **incontri periodici di gestione e confronto** con il personale dei diversi ambiti lavorativi, finalizzati a promuovere un clima organizzativo positivo, rafforzare la collaborazione interna e consolidare il senso di appartenenza all'istituzione. Gli incontri hanno rappresentato momenti strutturati di ascolto, condivisione e coordinamento, utili per raccogliere esigenze, affrontare criticità operative, valorizzare proposte migliorative e favorire una comunicazione interna più efficace. In coerenza con quanto previsto dal PSD, tali momenti di confronto hanno inoltre contribuito a stimolare la partecipazione attiva del personale all'organizzazione del lavoro, a chiarire ruoli e modalità operative e a promuovere la condivisione di competenze anche in relazione a un miglior utilizzo delle tecnologie e degli strumenti organizzativi. In particolare, sono stati effettuati: **ambito didattico: n. 3 incontri**, dedicati al coordinamento delle attività didattiche, alla programmazione condivisa e al

monitoraggio delle iniziative intraprese; **ambito amministrativo-contabile: n. 12 incontri**, finalizzati all'organizzazione delle attività, alla gestione delle priorità operative e al confronto su procedure, adempimenti e criticità emergenti.

Commenti ai risultati ottenuti e analisi degli scostamenti

Nel 2025 l'obiettivo strategico **PPR1** evidenzia un andamento decisamente positivo per entrambi gli indicatori considerati. Con riferimento a **IPPR12_SEA – Questionario sul benessere organizzativo**, il risultato conseguito è pari al **92,85%** delle risposte sul totale del personale tecnico-amministrativo del Dipartimento, a fronte di un target annuale **superiore al 60%**, con uno scostamento positivo pari a **+32,85%**. Il dato corrisponde, in termini assoluti, a **13 risposte su 14 unità di PTA**, e restituisce quindi un livello di partecipazione molto elevato alla rilevazione sul benessere organizzativo. Con riferimento a **IPPR13_SEA – Numero di incontri di gestione per ambito**, il risultato raggiunto è pari a **15 incontri**, rispetto a un target annuale di **6**, con uno scostamento positivo molto significativo. Nel complesso, il trend conferma un rafforzamento delle pratiche interne di ascolto, confronto e coordinamento e appare pienamente coerente con l'obiettivo del PSD di migliorare il benessere organizzativo e il senso di appartenenza del personale.

L'impatto di tali risultati sulla strategia dipartimentale è rilevante, poiché entrambi gli indicatori misurano aspetti direttamente collegati alla qualità del contesto lavorativo e alla capacità del Dipartimento di promuovere un ambiente più coeso, collaborativo e orientato alla partecipazione. In particolare, l'elevato tasso di risposta al questionario sul benessere organizzativo costituisce un segnale positivo di coinvolgimento del personale tecnico-amministrativo e di attenzione verso gli strumenti di ascolto promossi dall'Ateneo. Parallelamente, il numero degli incontri di gestione realizzati nel corso del 2025 testimonia un presidio organizzativo intenso e continuativo, utile sia per affrontare criticità operative sia per condividere obiettivi, modalità di lavoro e proposte migliorative. Tali risultati si pongono in linea con le azioni strategiche previste dal PSD, che richiamano la necessità di definire mansioni chiare, accrescere la motivazione delle persone, organizzare momenti di incontro tra pari su basi collaborative e promuovere la partecipazione attiva all'organizzazione del lavoro.

Sotto il profilo delle **risorse**, il PSD precisa che per questo obiettivo non sono previste **risorse umane aggiuntive** e non sono richieste **risorse economiche specifiche**, mentre, sul piano strumentale, l'azione si inserisce nel più generale processo di manutenzione e miglioramento delle dotazioni informatiche. Il raggiungimento dei risultati è quindi riconducibile soprattutto all'impiego efficace delle risorse interne già esistenti, in particolare del **RAG** e dei responsabili delle singole aree, che il Piano individua come principali soggetti gestionali dell'obiettivo. Il principale **punto di forza** consiste proprio nella capacità del Dipartimento di ottenere risultati superiori ai target facendo leva su strumenti organizzativi ordinari, su una buona partecipazione del personale e su momenti strutturati di confronto interno. Una possibile **criticità residua**, pur in un quadro molto positivo, è rappresentata dalla necessità di mantenere nel tempo questi livelli di partecipazione e di confronto, evitando che l'elevato risultato del 2025 resti episodico e assicurando continuità ai momenti di ascolto e coordinamento nei diversi ambiti operativi.

Criticità da risolvere	Azione di miglioramento / correttiva	Referenza
<p>Pur in presenza di un risultato molto positivo dell'indicatore IPPR12_SEA, occorre consolidare nel tempo un livello elevato di partecipazione del personale tecnico-amministrativo alla compilazione del questionario sul benessere organizzativo, evitando flessioni nelle annualità successive.</p>	<p>Proseguire nell'attività di sensibilizzazione del personale PTA rispetto alla rilevazione sul benessere organizzativo, valorizzandone la funzione di ascolto e di supporto al miglioramento dei processi interni.</p>	<p>RAG e responsabili delle singole aree, in coerenza con l'obiettivo PPR1 e con le azioni strategiche del PSD.</p>
<p>L'elevato numero di incontri registrato per l'indicatore IPPR13_SEA rappresenta un punto di forza, ma richiede di essere mantenuto in modo strutturato e non episodico, così da assicurare continuità ai momenti di confronto e coordinamento tra i diversi ambiti lavorativi.</p>	<p>Calendarizzare con continuità gli incontri di gestione per ambito e mantenerne la funzione di coordinamento, ascolto e condivisione operativa, anche al fine di prevenire criticità organizzative e favorire la circolazione delle informazioni.</p>	<p>RAG e responsabili delle aree didattica, amministrativa, contabile e tecnica. Il PSD prevede espressamente l'organizzazione di momenti di incontro di équipe tra pari su basi collaborative e di condivisione di competenze.</p>

Obiettivo strategico PPR2: Innovare e digitalizzare i processi per un'amministrazione moderna e adeguata ai tempi e alle esigenze degli utenti

Indicatori	Valore iniziale (media anni solari 2022/2023)	Target	Risultato	Scost. %	Target	Risultato	Scost. %	Target	Risultato	Scost. %	Fonte dati
		2025	2025		2026	2026		2027	2027		
IPPR21_SEA – Numero di processi amministrativi riprogettati e digitalizzati ogni anno (FAPE)	Non presente	+1 (FAPE) (implementazione)	implementato	100%	+1 (FAPE) miglioramento			+1 (FAPE) consolidamento			Documentazione interna
IPPR22_SEA- Numero di azioni per promuovere le rilevazioni delle attività di PE del Dipartimento	Non presente	>=1	3	+66,6%	>=2			>=2			Documentazione interna

Descrizione delle Azioni effettuate nell'anno di monitoraggio

Con riferimento all'indicatore **IPPR21_SEA – Numero di processi amministrativi riprogettati e digitalizzati ogni anno (FAPE)**, nel corso del 2025 il Dipartimento ha partecipato attivamente al percorso di implementazione del nuovo processo digitale collegato al **Fondo di Ateneo per il Public Engagement (FAPE)**. In particolare, il personale tecnico-amministrativo del Dipartimento ha preso parte al gruppo di lavoro e alle interlocuzioni connesse alla definizione e alla messa a punto della piattaforma informatica e del relativo format operativo, contribuendo alla costruzione di uno strumento più strutturato e standardizzato per la presentazione e la gestione delle proposte. Una volta resa disponibile la piattaforma, il Dipartimento ne ha promosso l'utilizzo presso i docenti interessati, favorendo così il primo impiego effettivo del nuovo processo digitalizzato. L'azione si inserisce pienamente nell'obiettivo strategico PPR2, in quanto ha consentito di riprogettare in chiave digitale un processo amministrativo prima non strutturato in modo uniforme, migliorandone la tracciabilità, la standardizzazione e la funzionalità operativa.

Con riferimento all'indicatore **IPPR22_SEA – Numero di azioni per promuovere le rilevazioni delle attività di Public Engagement del Dipartimento**, nel corso dell'anno il Dipartimento ha realizzato un insieme di interventi finalizzati a rendere più sistematica, completa e tempestiva la rilevazione delle attività di **Public Engagement** e di **Terza Missione**. In particolare, sono state promosse azioni di informazione interna e sensibilizzazione rivolte a docenti, personale tecnico-amministrativo e tutor, al fine di rafforzare la consapevolezza circa il rilievo strategico della rilevazione delle attività svolte, sia ai fini della Terza Missione sia in relazione ai processi di qualità e monitoraggio dipartimentale. Parallelamente, il personale amministrativo ha fornito supporto tecnico alla raccolta e alla verifica dei dati, mentre sono stati utilizzati gli strumenti digitali disponibili, in particolare **IRIS-TM**, per favorire una registrazione più ordinata e completa delle iniziative realizzate. A tali azioni si sono aggiunti l'uso di spazi e strumenti organizzativi interni, come il sistema di prenotazione delle aule, utili anche a intercettare e ricondurre a sistema le iniziative di Public Engagement svolte dal Dipartimento. Nel complesso, l'attività svolta ha consentito di introdurre un approccio più strutturato alla rilevazione delle attività, in coerenza con il più ampio processo di innovazione, digitalizzazione e miglioramento organizzativo perseguito dal Dipartimento.

Commenti ai risultati ottenuti e analisi degli scostamenti

Con riferimento all'indicatore **IPPR21_SEA – Numero di processi amministrativi riprogettati e digitalizzati ogni anno (FAPE)**, nel 2025 il risultato conseguito è pienamente positivo, in quanto il target annuale di **+1 processo implementato** risulta raggiunto. L'indicatore segna infatti l'avvenuta **implementazione** del processo digitalizzato connesso al **FAPE**, con uno scostamento positivo del **100%** rispetto alla situazione iniziale, in cui non era presente alcun processo di questo tipo. Il risultato appare particolarmente rilevante sul piano strategico, perché documenta un primo avanzamento concreto nel percorso di **innovazione e digitalizzazione** dei processi amministrativi del Dipartimento, in coerenza con l'obiettivo PPR2. Il punto di forza

principale consiste nell'aver contribuito non solo alla progettazione, ma anche al primo utilizzo effettivo del nuovo strumento, con la presentazione di domande da parte del Dipartimento mediante il format e la piattaforma implementati. Sul piano delle risorse, il PSD evidenzia che il raggiungimento dell'obiettivo si fondava sul coinvolgimento del personale del Dipartimento e dei docenti interessati ai temi della digitalizzazione, nonché sulle risorse strumentali ed economiche messe a disposizione dall'Ateneo per il progetto **FAPE**. Non emergono, per il 2025, scostamenti negativi da motivare; la criticità residua riguarda piuttosto la necessità di passare dalla fase di prima implementazione a quella di progressivo miglioramento e consolidamento del processo.

Con riferimento all'indicatore **IPPR22_SEA – Numero di azioni per promuovere le rilevazioni delle attività di Public Engagement del Dipartimento**, il risultato 2025 è anch'esso positivo e superiore al target. A fronte di un obiettivo annuale pari ad almeno **1 azione**, il Dipartimento ha infatti realizzato **3 azioni** superando quindi la soglia prevista (**+66,6%**). Il dato conferma un netto miglioramento nella capacità del Dipartimento di promuovere e sostenere la **rilevazione** delle attività di **Public Engagement**, aspetto strategicamente importante sia per la valorizzazione della **Terza Missione**, sia per la qualità del monitoraggio interno e la più corretta rappresentazione dell'impatto sociale delle attività dipartimentali. In questo senso, il risultato conseguito appare coerente anche con quanto emerge dalla **Relazione** per l'Anno Solare 2025 del **PQD**, che evidenzia il forte incremento della rendicontazione delle attività di Terza Missione/Impatto Sociale nel 2025 e il ruolo attivo della **Commissione Terza Missione** nel promuovere e monitorare tali processi. Il principale punto di forza è rappresentato dall'adozione di più azioni convergenti — informative, organizzative e strumentali — che hanno reso la rilevazione più sistematica. Una criticità residua consiste nella necessità di mantenere nel tempo questo livello di attenzione e continuità, affinché il miglioramento registrato nel 2025 non resti episodico ma si traduca in una prassi organizzativa stabile.

Criticità da risolvere	Azione di miglioramento / correttiva	Referenza
Il processo digitalizzato connesso al FAPE , pur essendo stato implementato nel 2025, è ancora in una fase iniziale e richiede un consolidamento operativo, sia sotto il profilo dell'utilizzo sistematico sia sotto quello dell'eventuale affinamento tecnico-procedurale.	Proseguire nel monitoraggio del processo FAPE digitalizzato, raccogliendo eventuali criticità applicative emerse nella prima fase di utilizzo e promuovendo, in raccordo con l'Ateneo, ulteriori interventi di ottimizzazione e standardizzazione del flusso procedurale.	Direzione del Dipartimento; personale tecnico-amministrativo coinvolto; Ateneo. Il PSD collega l'indicatore alla riprogettazione e digitalizzazione del processo FAPE
Il buon risultato dell'indicatore IPPR22_SEA si fonda su un insieme di azioni di promozione della rilevazione	Rendere periodiche le azioni di informazione e sensibilizzazione rivolte a docenti, PTA e tutor; consolidare l'utilizzo degli strumenti digitali di rilevazione, in particolare IRIS-TM ; prevedere momenti	Commissione Terza Missione e Public Engagement; Referente Amministrativo Aree Terza



delle attività di **Public Engagement** che devono ora essere rese stabili e continuative, per evitare disomogeneità nella raccolta dei dati nelle annualità successive.

periodici di verifica sullo stato di aggiornamento delle attività registrate.

Missione e Ricerca; docenti e ricercatori del Dipartimento. La Relazione per l'Anno Solare 2025 del PQD evidenzia il forte impegno nel 2025 sul monitoraggio delle attività di Terza Missione/Impatto Sociale

Obiettivo strategico PPR4_SEA: – Migliorare e sistematizzare l’attività di pianificazione, programmazione e controllo del PQD

Indicatori	Valore iniziale (media anni solari 2022/2023)	Target	Risultato	Scost. %	Target	Risultato	Scost. %	Target	Risultato	Scost. %	Fonte dati
		2025	2025		2026	2026		2027	2027		
IPPR41_SEA: Numero di incontri di coordinamento con gli attori coinvolti nei processi di AQ di Dipartimento (Docenti RAQ, Presidenti di CdS, Commissione Mobilità Internazionalizzazione, Commissione Paritetica Docenti-Studenti)	2	>=2	4	+50%	>=2			>=2			Relazioni Annuali del PQD

IPPR42_SEA: Numero di sezioni del sito Web del Dipartimento dedicate ai documenti sulla AQ curati dal PQD	5	>=5	10	+50%	>=5			>=5			Sito web Dipartimento
---	---	-----	----	------	-----	--	--	-----	--	--	-----------------------

Descrizione delle Azioni effettuate nell'anno di monitoraggio

Nel corso del 2025 il PQD ha rafforzato in modo significativo la propria attività di pianificazione, coordinamento e monitoraggio dei processi di Assicurazione della Qualità del Dipartimento, attraverso una serie strutturata di incontri e di azioni operative che hanno coinvolto i principali attori dell'AQ dipartimentale. In particolare, il PQD ha operato mediante le riunioni svolte nel corso dell'anno, dedicate alla definizione degli obiettivi AQ, all'aggiornamento del sistema di gestione della qualità, al monitoraggio degli indicatori con criticità per i Corsi di Studio, all'analisi dei processi di AQ della ricerca e della terza missione, nonché alla verifica dello stato di avanzamento delle azioni migliorative dei CdS e all'aggiornamento del Rapporto di Riesame Ciclico di Dipartimento. A tali attività si sono aggiunti momenti di confronto con il Presidente della CPDS, con i referenti della Commissione Ricerca e della Commissione Terza Missione, con i manager didattici dei Corsi di Studio, con i coordinatori del dottorato e con i rappresentanti degli studenti, consolidando così il coordinamento con gli attori coinvolti nei processi di AQ e contribuendo al pieno raggiungimento dell'**indicatore IPPR41_SEA**.

Parallelamente, il PQD ha sviluppato un'intensa attività di aggiornamento, riordino e miglioramento delle sezioni del sito web dipartimentale dedicate alla qualità e della relativa documentazione, in stretta connessione con la libreria documentale AVA. Le azioni intraprese hanno riguardato, da un lato, la ricognizione e il popolamento delle sezioni Dipartimento, Didattica, Ricerca e Dottorato, con particolare attenzione ai documenti AQ dei Corsi di Studio; dall'altro, la revisione (tuttora in corso) delle pagine web dedicate all'AQ mediante eliminazione di refusi, rimozione di contenuti non più aggiornati, riallineamento dei documenti pubblicati alle indicazioni del PQA e miglioramento della fruibilità complessiva delle informazioni. A supporto di tale processo è stato inoltre sviluppato uno strumento di controllo automatico del sito, finalizzato a verificare la presenza di broken links, loop interni, errori di caricamento e criticità documentali, così da rendere più sistematico il presidio delle sezioni AQ del portale dipartimentale. Tali attività hanno consentito

un sensibile rafforzamento e una più ampia strutturazione delle sezioni web dedicate ai documenti di AQ curati dal PQD, in coerenza con l'indicatore **IPPR42_SEA**.

Commenti ai risultati ottenuti e analisi degli scostamenti

Nel 2025 l'obiettivo strategico PPR4_SEA evidenzia un andamento complessivamente positivo e superiore ai target programmati. L'indicatore IPPR41_SEA passa infatti da un valore iniziale pari a 2 a un risultato pari a 4, mentre l'indicatore IPPR42_SEA cresce da 5 a 10 sezioni dedicate, con uno scostamento positivo in entrambi i casi pari al 50%. La tendenza conferma quindi un rafforzamento dell'attività di pianificazione, programmazione e controllo del PQD, nonché una maggiore strutturazione del presidio dei processi di Assicurazione della Qualità a livello dipartimentale. Tale risultato ha un impatto diretto sulla strategia del Dipartimento, poiché consolida il raccordo tra gli attori dell'AQ, migliora la tracciabilità delle attività svolte, rafforza la logica di riesame continuo e rende più trasparente e accessibile la documentazione di qualità, in piena coerenza con l'impianto PDCA del Piano Strategico Dipartimentale. Non si registrano scostamenti negativi rispetto ai target e, pertanto, non emergono criticità quantitative in ordine al raggiungimento degli indicatori.

I risultati conseguiti appaiono strettamente collegati soprattutto all'impiego coordinato delle risorse umane già presenti nel Dipartimento, in particolare PQD, RAG, personale tecnico-amministrativo, manager didattici, referenti delle commissioni, coordinatori del dottorato e responsabili delle pagine web, mentre il Piano non prevedeva particolari risorse economiche o infrastrutturali aggiuntive. In questo quadro, un punto di forza è rappresentato dalla capacità del Dipartimento di ottenere un avanzamento significativo facendo leva prevalentemente su competenze organizzative interne, sul coordinamento tra strutture e su strumenti digitali ordinari, ulteriormente supportati dall'introduzione di un applicativo Python per il controllo sistematico delle pagine AQ del sito. Restano tuttavia alcune criticità qualitative e organizzative: la Relazione del PQD evidenzia che non tutte le attività previste sono state completate integralmente entro il 2025, che l'aggiornamento della sezione web AQ risulta solo parzialmente completato e che la prima scansione del sito ha fatto emergere 91 broken links e 50 loop interni da analizzare e correggere; inoltre, alcuni problemi organizzativi hanno limitato il pieno svolgimento dello schema di incontri inizialmente programmato. Ne deriva che, pur in presenza di indicatori superiori al target, permane l'esigenza di consolidare ulteriormente i processi, soprattutto sotto il profilo della manutenzione continuativa del sito, della stabilizzazione delle procedure e della sostenibilità organizzativa del lavoro del PQD.

Criticità da risolvere	Azione di miglioramento / correttiva	Referenza
<p>Aggiornamento della sezione AQ del sito dipartimentale non ancora completamente consolidato, con presenza di broken links, loop interni e necessità di ulteriore riallineamento dei contenuti alle indicazioni del PQA.</p>	<p>Proseguire il monitoraggio periodico delle pagine AQ del sito mediante scansioni sistematiche; correggere progressivamente broken links, loop e documenti non aggiornati; completare il popolamento e la manutenzione ordinaria delle sezioni Dipartimento, Didattica, Ricerca e Dottorato</p>	<p>PQD, RAG, responsabili delle pagine web dipartimentali, Docenti esperti a supporto del PTA</p>
<p>Svolgimento solo parziale dello schema di incontri inizialmente programmato con alcuni attori della AQ, a causa di criticità organizzative.</p>	<p>Definire a inizio anno un calendario strutturato di incontri periodici con Commissioni, CdS, CPDS e altri attori AQ, prevedendo momenti intermedi di verifica dello stato di avanzamento delle azioni e degli obiettivi</p>	<p>Coordinatore PQD, PQD, Commissioni dipartimentali, RAG</p>
<p>Necessità di rendere più stabile e sistematico il processo di pianificazione, programmazione e controllo del PQD, anche in vista delle attività di riesame e delle scadenze AVA3.</p>	<p>Rafforzare la standardizzazione delle procedure interne di raccolta documentale, monitoraggio e reporting, consolidando il collegamento tra attività del PQD, riesame dipartimentale e aggiornamento della documentazione di AQ</p>	<p>Direttore di Dipartimento, PQD, RAG, Commissioni dipartimentali</p>

Obiettivo strategico PPR5: Incrementare il reclutamento di docenti e ricercatori di alto profilo dall'estero e da altri Atenei italiani

Indicatori	Valore iniziale (media anni solari 2022/2023)	Target	Risultato	Scost. %	Target	Risultato	Scost. %	Target	Risultato	Scost. %	Fonte dati
		2025	2025		2026	2026		2027	2027		
IPPR52_SEA – Numero di Docenti e Ricercatori di alto profilo reclutati e non precedentemente compresi nei ruoli dell'Ateneo	1	>=1	0	-100%	>=1			>=1			Interna

Descrizione delle Azioni effettuate nell'anno di monitoraggio

Nel corso del 2025 il Dipartimento ha avviato una serie di azioni finalizzate a rafforzare il reclutamento di docenti e ricercatori di *alto profilo* provenienti dall'estero e da altri Atenei italiani, in coerenza con l'obiettivo strategico PPR5 del Piano Strategico Dipartimentale. In particolare, la Direzione del Dipartimento, in raccordo con i Coordinatori di Unità e con le strutture amministrative di supporto, ha svolto un'attività di analisi delle *priorità didattiche* e di *ricerca* delle aree disciplinari presenti nel Dipartimento, al fine di individuare i settori maggiormente bisognosi di consolidamento o riqualificazione e di orientare conseguentemente la programmazione del reclutamento. Parallelamente, sono state sviluppate interlocuzioni scientifiche e istituzionali funzionali a verificare la possibilità di attivare procedure di chiamata rivolte a profili esterni, con particolare attenzione a candidature provenienti da contesti internazionali coerenti con le linee di sviluppo del Dipartimento. Nel corso dell'anno è stata inoltre perseguita una specifica iniziativa di reclutamento riferita a un **docente straniero di alto profilo**; tuttavia, la procedura non ha potuto concludersi positivamente entro il 2025 in quanto, nel

corso dell'iter, sono emerse criticità connesse alla valutazione dei titoli esteri e alla loro piena corrispondenza rispetto ai requisiti richiesti dall'ordinamento nazionale. Pertanto, pur in presenza di un'attività concreta di individuazione del profilo e di attivazione della procedura, l'azione non si è tradotta, nell'anno di monitoraggio, in un reclutamento formalmente perfezionato e quindi utile ai fini del conseguimento dell'indicatore. Nel complesso, le azioni svolte hanno comunque consentito al Dipartimento di consolidare l'attenzione strategica verso il reclutamento esterno qualificato e di acquisire elementi utili per rendere più efficace la programmazione delle future chiamate.

Commenti ai risultati ottenuti e analisi degli scostamenti

Nel 2025 l'obiettivo strategico PPR5 non ha raggiunto il target previsto. A fronte di un valore iniziale pari a 1 e di un target annuale ≥ 1 , il risultato conseguito per l'indicatore IPPR52_SEA è stato pari a 0, con uno scostamento negativo del 100%. Il dato interrompe, almeno nell'anno di monitoraggio, il livello atteso di reclutamento di docenti e ricercatori di alto profilo non già appartenenti ai ruoli dell'Ateneo, obiettivo che il Piano Strategico considera rilevante per rafforzare la dotazione organica del Dipartimento in settori culturalmente strategici, per accrescere l'internazionalizzazione e sostenere lo sviluppo di temi e metodi di ricerca diversificati.

Lo scostamento negativo non è tuttavia imputabile a una mancata attivazione di iniziative da parte del Dipartimento. Nel corso del 2025, infatti, è stata perseguita una specifica procedura finalizzata al reclutamento di un docente straniero di alto profilo; tale percorso non si è però perfezionato, in quanto sono emerse criticità connesse alla valutazione dei titoli accademici esteri e alla loro non piena equipollenza rispetto ai corrispondenti titoli italiani, come rilevato dal CUN.

Il CUN ha segnalato una mancanza di alcuni mesi di carriera (sui 3 anni previsti) al fine di poter ottenere l'abilitazione per aver i 3 anni, il procedimento dovrebbe perfezionarsi nel corso del 2026.

Pertanto, pur in presenza di una concreta attività istruttoria e di interlocuzione finalizzata alla chiamata, l'esito non si è tradotto in un reclutamento formalmente perfezionato entro l'anno di riferimento e quindi non ha prodotto effetti utili sul valore dell'indicatore.

Resta però significativo, quale punto di forza, il fatto che il Dipartimento abbia effettivamente attivato un'iniziativa coerente con la strategia delineata nel PSD, che prevede interlocuzioni mirate con Atenei e istituzioni di ricerca nazionali e internazionali e la programmazione di possibili chiamate dirette dall'estero. Sul versante delle criticità, emerge invece la forte dipendenza di tali procedure da verifiche e passaggi esterni al Dipartimento, in particolare connessi al riconoscimento e alla corrispondenza dei titoli esteri, elemento che può incidere in modo determinante sull'esito finale della procedura anche in presenza di una chiara volontà strategica e di un'attività preparatoria già svolta.



Criticità da risolvere	Azione di miglioramento / correttiva	Referenza
Mancato perfezionamento della procedura di reclutamento di un docente straniero di alto profilo, a causa di criticità connesse alla valutazione e alla corrispondenza dei titoli esteri rispetto ai requisiti richiesti dall'ordinamento nazionale	Proseguire l'istruttoria della procedura già avviata, verificando preventivamente la piena equipollenza o riconoscibilità dei titoli esteri e rafforzando il coordinamento con gli uffici competenti dell'Ateneo e con gli organismi nazionali coinvolti, così da ridurre il rischio di rilievi nelle fasi successive e completamento dell'iter nel 2026	Direzione del Dipartimento; uffici amministrativi competenti

Obiettivo strategico PPR6: Potenziare la professionalità del personale docente e tecnico amministrativo

Indicatori	Valore iniziale	Target	Risultato	Scost.	Target	Risultato	Scost.	Target	Risultato	Scost.	Fonte dati
		2025	2025	%	2026	2026	%	2027	2027	%	
IPPR61_SEA – Adeguatezza e consistenza dei percorsi di formazione e aggiornamento professionale (numero di ore di formazione per tipologia di attività formativa rapportate ai diversi ruoli) del personale Docente, con particolare riferimento a qualità e innovazione della didattica	non disponibile	>=1	0,90	-11%	>=2			>=3			Rilevazione Interna Ateneo



IPPR62_SEA – Adeguatezza e consistenza dei percorsi di formazione e aggiornamento professionale (numero di ore di formazione per tipologia di attività formativa rapportate al numero dei dipendenti) del personale tecnico- amministrativo, con particolare riferimento a qualità, controllo di gestione, organizzazione per processi, competenze trasversali	non disponibile	>=24	30,79	+22%	>=24			>=24			<i>Rilevazione Interna DATI ATENEO GUIDI</i>
--	--------------------	------	-------	------	------	--	--	------	--	--	--

Descrizione delle Azioni effettuate nell'anno di monitoraggio

Nel corso del 2025 il Dipartimento ha accompagnato e monitorato la partecipazione del personale docente e tecnico-amministrativo ai percorsi di formazione e aggiornamento professionale promossi dall'Ateneo, in coerenza con l'obiettivo strategico PPR6, volto a potenziare la professionalità del personale e a rafforzare la qualità dei processi didattici, organizzativi e gestionali. In particolare, con riferimento al personale docente, l'UO Formazione e Benessere Organizzativo dell'Università di Parma ha inviato in data 1 aprile 2025 una comunicazione di promemoria nella quale veniva ricordata la necessità di svolgere un corso obbligatorio di 1 ora e due corsi facoltativi di 4 ore ciascuno, nell'ambito dei percorsi formativi rivolti alla docenza. Nel corso dell'anno non risultano ulteriori comunicazioni di sollecito o richiamo generalizzato; tale circostanza, unitamente alla fisiologica autonomia organizzativa dei singoli docenti nella gestione della propria partecipazione ai corsi, può aver contribuito a un livello di adesione lievemente inferiore rispetto al target annuale, pur in presenza di un risultato complessivamente vicino alla soglia attesa. Ha comunque inciso positivamente, ai fini del valore conseguito, la presenza di neoassunti RTT, per i quali i percorsi formativi obbligatori devono essere completati entro 30 giorni dalla firma del contratto, elemento che ha consentito di sostenere il livello complessivo dell'indicatore, ragionevolmente stimabile intorno a 0,90, valore che appare comunque soddisfacente nel primo anno di monitoraggio.

Con riferimento al personale tecnico-amministrativo, il Dipartimento ha proseguito l'attività di monitoraggio e di orientamento rispetto ai percorsi formativi programmati dall'Ateneo, favorendo la partecipazione ai corsi maggiormente coerenti con le funzioni svolte e con i fabbisogni professionali legati a qualità, organizzazione per processi, competenze trasversali e aggiornamento continuo. In tale ambito si inseriscono anche le attività richiamate nella Relazione per l'Anno Solare 2025 del PQD, da cui emerge che il PTA del Dipartimento ha partecipato nel 2025 a diversi momenti di aggiornamento e approfondimento sui temi dell'Assicurazione della Qualità, tra cui gli incontri dedicati al modello AVA3 organizzati dall'Ateneo nel mese di settembre e la partecipazione, in data 15 ottobre 2025, al 4° Forum nazionale Comenio Didattica & Management. Nel complesso, le azioni svolte hanno consentito di consolidare la partecipazione del personale tecnico-amministrativo ai percorsi di formazione e di raggiungere un livello medio di ore pro capite superiore al target previsto.

Commenti ai risultati ottenuti e analisi degli scostamenti

Nel 2025 l'obiettivo strategico PPR6 evidenzia un andamento nel complesso positivo, seppure differenziato tra componente docente e personale tecnico-amministrativo. Con riferimento all'indicatore IPPR61_SEA, il risultato conseguito (0,90) risulta lievemente inferiore al target annuale (≥ 1), con uno scostamento negativo contenuto (-11%). Per contro, l'indicatore IPPR62_SEA registra un risultato (30,79) superiore al target previsto (≥ 24), con uno scostamento positivo pari al +22%. Nel complesso, il trend restituisce quindi un quadro sostanzialmente soddisfacente: da un lato emerge una buona capacità del Dipartimento di accompagnare e sostenere la formazione del personale tecnico-amministrativo; dall'altro, per la componente docente, il risultato appare comunque prossimo alla soglia attesa e tale da testimoniare un livello di partecipazione significativo, pur non pienamente allineato al

target del primo anno. Sotto il profilo strategico, i risultati conseguiti sono rilevanti perché incidono direttamente sul rafforzamento delle competenze professionali interne, sulla qualità dei processi organizzativi e sul miglioramento continuo della didattica, della qualità e dell'adeguamento ai modelli di Assicurazione della Qualità. In particolare, il risultato molto positivo del personale tecnico-amministrativo conferma l'efficacia dei percorsi di aggiornamento promossi dall'Ateneo e la capacità del Dipartimento di orientare il PTA verso attività formative coerenti con i fabbisogni organizzativi. La Relazione per l'Anno Solare 2025 del PQD segnala infatti la partecipazione del PTA del Dipartimento agli incontri di approfondimento sul modello AVA3 organizzati dall'Ateneo.

Con riferimento all'indicatore IPPR61_SEA, il lieve scostamento negativo può essere ragionevolmente ricondotto, sulla base delle informazioni disponibili, al fatto che l'UO Formazione e Benessere Organizzativo dell'Ateneo ha trasmesso ai docenti, in data 1 aprile 2025, una comunicazione di promemoria relativa alla necessità di svolgere un corso obbligatorio di 1 ora e due corsi facoltativi di 4 ore ciascuno, senza che nel corso dell'anno risultassero ulteriori solleciti generalizzati. In tale contesto, e fermo restando che la responsabilità principale della partecipazione ricade comunque sui singoli docenti, la mancanza di richiami successivi può aver contribuito a un'adesione leggermente inferiore rispetto all'obiettivo atteso.

Criticità da risolvere	Azione di miglioramento / correttiva	Referenza
<p>Lieve mancato raggiungimento del target dell'indicatore IPPR61_SEA (target ≥ 1; risultato 0,90), dovuto a una partecipazione non pienamente omogenea del personale docente ai percorsi formativi proposti dall'Ateneo.</p>	<p>Rafforzare il monitoraggio periodico della partecipazione del personale docente ai corsi di formazione; prevedere, in accordo con l'UO Formazione e Benessere Organizzativo dell'Ateneo, richiami intermedi e una comunicazione più continuativa sui percorsi disponibili.</p>	<p>Direttore, Vice Direttore, Delegata alla Didattica, UO Formazione e Benessere Organizzativo, personale docente.</p>
<p>Con riferimento all'indicatore IPPR62_SEA, pur essendo stato superato il target annuale (30,79 rispetto a ≥ 24), permane la criticità, già evidenziata nella bozza, del non pieno raggiungimento delle 40 ore richiamate dalla normativa e della difficoltà del personale tecnico-amministrativo a seguire i corsi durante il normale orario di servizio.</p>	<p>Prevedere, compatibilmente con le esigenze organizzative, finestre orarie o giornate con minore carico di sportello o di apertura al pubblico, per favorire la partecipazione del PTA ai corsi di formazione programmati; proseguire nell'individuazione dei corsi più coerenti con le funzioni svolte, con particolare attenzione a AVA3, qualità, organizzazione per processi e competenze trasversali.</p>	<p>RAG; Responsabili dei servizi; personale tecnico-amministrativo</p>

4. SINTESI COMPLESSIVA DELLE RISORSE UTILIZZATE, DELLE CRITICITA' RILEVATE E DELLE AZIONI DI MIGLIORAMENTO

MISSIONE RICERCA

	RISORSE UTILIZZATE
Economiche	Nel corso del 2025, l'attuazione delle azioni collegate alla missione Ricerca è stata perseguita prevalentemente attraverso l'utilizzo delle risorse già disponibili a livello dipartimentale e delle dotazioni connesse ai progetti attivi, senza richiedere specifici stanziamenti aggiuntivi. Le attività di promozione della progettazione competitiva, di valorizzazione della ricerca e di sostegno ai dottorati si sono infatti basate soprattutto su risorse ordinarie già in essere. In prospettiva, per l'anno successivo, potrà risultare utile prevedere risorse dedicate al supporto tecnico-specialistico alla progettazione, anche mediante servizi di revisione linguistica, consulenza sui draft progettuali e meccanismi di incentivo interno, sotto forma di fondi di ricerca o misure premiali rivolte a docenti, ricercatori e dottorandi impegnati nella partecipazione a bandi competitivi nazionali e internazionali.
Umane	Le risorse umane coinvolte nel raggiungimento degli obiettivi della missione Ricerca comprendono i docenti, i ricercatori, i dottorandi, la Commissione Ricerca, il Delegato alla Ricerca, il Direttore del Dottorato, il personale amministrativo di supporto alla ricerca e, più in generale, le strutture di Ateneo competenti sul versante della progettazione e della ricerca internazionale. L'impiego di tali risorse è stato significativo e ha consentito il conseguimento di risultati superiori ai target in diversi indicatori. Per il prossimo anno appare tuttavia opportuno rafforzare il supporto amministrativo, in particolare per la progettazione competitiva e per la valorizzazione esterna dei risultati della ricerca, così da distribuire in modo più equilibrato i carichi di lavoro e accompagnare meglio lo sviluppo delle iniziative interdisciplinari.
Strumentali / infrastrutturali	Sul piano strumentale, la missione Ricerca si è avvalsa delle banche dati scientifiche, degli strumenti informativi e digitali di supporto alla progettazione, delle piattaforme di monitoraggio e rendicontazione, nonché delle pagine web dipartimentali dedicate alla ricerca e ai progetti finanziati. Tali strumenti hanno contribuito sia alla realizzazione delle attività scientifiche sia alla loro valorizzazione. In prospettiva, risulta auspicabile un ulteriore potenziamento delle risorse documentali e digitali disponibili, anche attraverso l'ampliamento degli abbonamenti a banche dati e riviste specialistiche e il miglioramento degli strumenti di comunicazione della ricerca interdisciplinare.
Altre risorse	Hanno inoltre contribuito al raggiungimento degli obiettivi della missione Ricerca le reti di collaborazione nazionali e internazionali, i rapporti sviluppati nell'ambito dei progetti già attivi e le opportunità di raccordo con soggetti esterni utili alla presentazione di proposte competitive. Anche tali risorse relazionali e istituzionali dovranno essere ulteriormente consolidate nei prossimi esercizi.

MISSIONE DIDATTICA E SERVIZI A STUDENTESSE E STUDENTI

	RISORSE UTILIZZATE
Economiche	<p>Le attività a sostegno della missione Didattica e Servizi a studentesse e studenti hanno potuto contare, nel 2025, soprattutto sui fondi di Ateneo destinati al tutorato, all'orientamento, al supporto alla didattica e, più in generale, all'innovazione dei percorsi formativi. Tali risorse hanno consentito di sostenere le azioni rivolte agli studenti, in particolare rispetto al rafforzamento del tutorato, agli interventi sugli insegnamenti di base più critici e al potenziamento dei servizi di orientamento. Anche per i prossimi anni sarà fondamentale garantire la continuità di tali risorse, con particolare attenzione al mantenimento di un numero adeguato di tutor e al finanziamento di iniziative di accompagnamento dedicate agli studenti internazionali, all'orientamento in itinere e al miglioramento della qualità percepita dei servizi.</p>
Umane	<p>Le risorse umane coinvolte comprendono i Presidenti dei Corsi di Studio, i RAQ, i docenti, la Delegata alla Didattica, i Delegati all'Orientamento in ingresso e in uscita, la Commissione Didattica, la Commissione Placement, la Commissione Mobilità Internazionale, il PQD, il personale tecnico-amministrativo dell'area didattica e i tutor. Il loro apporto è stato rilevante, soprattutto in relazione alla gestione dell'elevata numerosità studentesca, al rafforzamento dei percorsi di accompagnamento e al sostegno ai processi di internazionalizzazione. Alla luce del carico di lavoro registrato, appare fortemente auspicabile, per l'anno successivo, un rafforzamento delle risorse di supporto amministrativo e gestionale, anche per migliorare l'efficacia dei servizi erogati e contribuire al recupero dell'indicatore di soddisfazione degli studenti.</p>
Strumentali / infrastrutturali	<p>Risorse (infrastrutturali, strumentali ecc..) utilizzate per la realizzazione delle azioni strategico-operative e degli obiettivi operativi</p> <p>La missione Didattica si è avvalsa delle aule e degli spazi dipartimentali, delle piattaforme di gestione della didattica e delle carriere, degli strumenti digitali per l'organizzazione dei corsi e delle attività blended, nonché del supporto offerto dalle strutture di Ateneo competenti in materia di innovazione didattica. In prospettiva, occorre proseguire nel potenziamento tecnologico delle aule, nel miglioramento degli spazi dedicati agli studenti e nel rafforzamento delle infrastrutture digitali funzionali a una didattica sempre più innovativa, inclusiva e internazionale.</p> <p>Per sostenere una didattica innovativa e internazionale, occorre un investimento in infrastrutture e tecnologie digitali. I corsi erogati in modalità blended sono supportati dal centro SELMA di Ateneo. A livello di Dipartimento, occorre investire sul potenziamento tecnologico delle aule, per creare spazi didattici adeguati e mettere i docenti nelle condizioni di creare contenuti formativi interdisciplinari disponibili in formato multilingue .</p>



Altre risorse

Hanno inoltre contribuito alla realizzazione degli obiettivi della missione le relazioni con scuole, imprese, enti e università partner, che sostengono le attività di orientamento, placement, mobilità e internazionalizzazione. Anche tali reti dovranno essere ulteriormente sviluppate e valorizzate nel prossimo esercizio.

MISSIONE SOCIETÀ

	RISORSE UTILIZZATE
Economiche	Nel corso del 2025, le attività collegate alla missione Società sono state realizzate principalmente attraverso l'utilizzo di risorse ordinarie, integrate, ove assegnati, da fondi riconducibili al Fondo di Ateneo per il Public Engagement e da risorse rese disponibili dai singoli docenti e ricercatori o dalla Direzione per specifiche iniziative. Le attività di Public Engagement, gli eventi sulla sostenibilità, le iniziative con il territorio e le azioni di comunicazione hanno quindi trovato sostegno soprattutto in una combinazione di risorse interne e fondi di Ateneo già esistenti. In prospettiva, potrà risultare utile prevedere una maggiore stabilizzazione delle risorse economiche a supporto degli eventi, della comunicazione esterna e delle iniziative di Terza Missione, anche per favorire continuità e maggiore visibilità alle attività realizzate.
Umane	Le risorse umane impiegate comprendono la Commissione Terza Missione e Public Engagement, i docenti e ricercatori del Dipartimento, i referenti amministrativi di supporto, i tutor impiegati per il censimento e la registrazione delle attività su IRIS-TM, nonché le figure coinvolte nella comunicazione istituzionale. Il contributo di tali risorse è stato determinante sia per l'incremento delle iniziative sia per il miglioramento della loro rilevazione e rendicontazione. Per il prossimo anno sarà importante consolidare tale assetto, rendendo stabile il supporto organizzativo e tecnico alle attività di Public Engagement e di comunicazione.
Strumentali / infrastrutturali	La missione Società si è avvalsa degli spazi dipartimentali per eventi, seminari e iniziative aperte al territorio, del sito web di Dipartimento, della piattaforma IRIS-TM e degli strumenti digitali di comunicazione disponibili. Resta tuttavia necessario proseguire nel rafforzamento degli strumenti di comunicazione esterna, anche mediante il completamento e la piena attivazione del profilo Instagram del Dipartimento e la definizione di modalità più strutturate di presidio dei canali digitali.
Altre risorse	Un ruolo particolarmente rilevante è stato svolto dalle reti di relazioni con enti, istituzioni, associazioni e altri soggetti del territorio, nonché dalla partecipazione ai principali programmi e contenitori di Ateneo, come gli Aperitivi della Conoscenza, la Notte dei Ricercatori e le iniziative collegate al FAPE. Tali risorse relazionali costituiscono un patrimonio importante da consolidare anche nel prossimo anno

MISSIONE PERSONE, PATRIMONIO E RISORSE

	RISORSE UTILIZZATE
Economiche	Nel 2025, la missione Persone, Patrimonio e Risorse è stata attuata prevalentemente mediante l'impiego di risorse già disponibili, senza particolari stanziamenti aggiuntivi a livello dipartimentale. Le attività legate al benessere organizzativo, al coordinamento gestionale, alla digitalizzazione dei processi, alla formazione del personale e al presidio dei processi di AQ si sono fondate soprattutto su strumenti ordinari, su risorse di Ateneo già esistenti e, in alcuni casi, su supporti specifici collegati a processi di digitalizzazione o formazione. Per l'anno successivo, appare opportuno valutare il rafforzamento di risorse dedicate alla manutenzione e all'aggiornamento del sito e della documentazione AQ, al sostegno dei processi formativi e alla gestione di iniziative orientate al miglioramento organizzativo.
Umane	Le risorse umane coinvolte comprendono il Direttore, il Vice Direttore, il RAG, il PQD, il personale tecnico-amministrativo, i responsabili dei servizi, i manager didattici, i referenti delle commissioni dipartimentali, il personale coinvolto nei processi di comunicazione e i soggetti di Ateneo competenti in materia di formazione, benessere organizzativo e qualità. L'impiego di tali risorse è stato particolarmente intenso, soprattutto con riferimento al monitoraggio e aggiornamento dei processi AQ, alla digitalizzazione del processo FAPE, al coordinamento interno e alla gestione delle attività formative. In prospettiva, sarebbe utile consolidare ulteriormente il supporto operativo alle attività del PQD, alla manutenzione del sito e alla gestione dei processi amministrativi digitalizzati.
Strumentali / infrastrutturali	Le attività si sono avvalse di strumenti digitali e organizzativi quali piattaforme per la formazione, strumenti di monitoraggio e rendicontazione, questionari interni, sito web dipartimentale, libreria documentale AVA, strumenti di scansione e controllo delle pagine web, nonché delle ordinarie dotazioni informatiche. Per il prossimo esercizio, sarà opportuno proseguire nel miglioramento delle dotazioni tecnologiche e nella manutenzione degli strumenti digitali utilizzati per la qualità, la formazione e la gestione dei processi.
Altre risorse	Hanno contribuito in modo significativo anche il raccordo con gli uffici centrali di Ateneo, con il PQA e con le strutture competenti sui diversi processi, nonché il patrimonio di competenze organizzative interne sviluppato nel tempo. Tali elementi costituiscono una risorsa essenziale da consolidare, soprattutto in vista del rafforzamento delle attività di riesame e degli adempimenti connessi al sistema AVA3.

Tabella riassuntiva delle criticità per le singole missioni

Missione	Criticità da risolvere	Azione di miglioramento / correttiva
Ricerca	<p>Permane un coinvolgimento ancora non pienamente diffuso di tutti i gruppi disciplinari nella progettazione internazionale; nei prossimi anni potrebbe registrarsi una flessione nella mobilità estera dei dottorandi; il rischio di una riduzione dei finanziamenti nazionali disponibili e una certa complessità organizzativa nella valorizzazione della ricerca interdisciplinare, anche sul piano comunicativo.</p>	<p>Promuovere la creazione di alleanze interdisciplinari per ampliare la partecipazione ai bandi internazionali; attivare un monitoraggio più puntuale delle opportunità di formazione e ricerca all'estero per i dottorandi; rafforzare la pubblicizzazione dei bandi nazionali e internazionali e la pianificazione delle iniziative progettuali; potenziare il supporto tecnico-organizzativo alla valorizzazione dei risultati della ricerca, anche attraverso un miglior presidio degli strumenti web e di comunicazione.</p>
Didattica e Servizi agli Studenti	<p>Si rileva una lieve diminuzione della quota di studenti che proseguono regolarmente al secondo anno e una riduzione del grado di soddisfazione degli studenti, con criticità differenziate tra i diversi CdS. Permangono inoltre aree di attenzione rispetto agli esami "scoglio", alla qualità percepita dei servizi e al supporto dedicato agli studenti internazionali.</p>	<p>Monitoraggio costante degli indicatori, legati direttamente a obiettivi operativi del PIAO e agli standard di Assicurazione della Qualità (AVA3). Mappatura sistematica degli esami "scoglio" sulla base di tassi di superamento, abbandono e rallentamento.</p> <p>Riprogettazione dei syllabus con esplicitazione chiara di obiettivi, prerequisiti e carico di lavoro atteso.</p> <p>Revisione dei materiali didattici per garantire coerenza rispetto alle modalità di valutazione. Introduzione strutturata di prove in itinere fortemente incentivanti, per favorire studio continuo.</p> <p>rafforzamento del sistema di ascolto e di feedback continuo, con analisi periodica dei dati di soddisfazione e confronto con i CdS; potenziamento dell'attività di tutorato.</p>
Società	<p>Occorre consolidare nel tempo la rilevazione e la registrazione delle attività di Public Engagement e di Terza Missione, evitando disomogeneità tra i diversi docenti e ricercatori; è necessario inoltre continuare ad organizzare, con assiduità, iniziative interdisciplinari sui temi della sostenibilità; permangono margini di miglioramento nel consolidamento delle</p>	<p>Rendere periodiche le azioni di sensibilizzazione e supporto all'inserimento delle attività su IRIS-TM, mantenendo il contributo operativo dei tutor; promuovere con maggiore sistematicità la progettazione di iniziative interdisciplinari e interdipartimentali sulla sostenibilità; proseguire nello sviluppo dei rapporti con enti e istituzioni esterne, favorendo la formalizzazione di nuove convenzioni; completare l'attivazione del profilo Instagram del Dipartimento e definire un piano editoriale minimo, stabile e</p>



	<p>convenzioni con enti esterni e, soprattutto, nella piena attivazione degli strumenti di comunicazione esterna, con particolare riferimento al canale Instagram del Dipartimento.</p>	<p>coerente con gli obiettivi di comunicazione e Public Engagement.</p>
<p>Persone, Patrimonio e Risorse</p>	<p>Pur in presenza di risultati complessivamente positivi, occorre consolidare nel tempo la partecipazione del personale alle rilevazioni sul benessere organizzativo e agli incontri di coordinamento; il processo digitalizzato FAPE richiede una fase di ulteriore assestamento; l'aggiornamento della sezione AQ del sito dipartimentale necessita di ulteriore manutenzione e sistematizzazione; resta aperta la criticità connessa al perfezionamento delle procedure di reclutamento di profili esterni o stranieri; infine, la partecipazione del personale docente ai percorsi formativi può essere ulteriormente rafforzata.</p>	<p>Proseguire nell'attività di sensibilizzazione sul benessere organizzativo e calendarizzare in modo stabile gli incontri di gestione per ambito; monitorare e affinare progressivamente il processo digitalizzato FAPE e consolidare le azioni di rilevazione delle attività di Public Engagement; programmare a inizio anno un calendario strutturato delle attività del PQD e proseguire nella manutenzione sistematica delle pagine AQ del sito; rafforzare il coordinamento con gli uffici competenti per il completamento delle procedure di reclutamento; promuovere una comunicazione più continuativa sui percorsi formativi disponibili e favorire, compatibilmente con le esigenze organizzative, condizioni più agevoli per la partecipazione del personale ai corsi.</p>



**UNIVERSITÀ
DI PARMA**

www.unipr.it