



ALMA MATER STUDIORUM  
UNIVERSITÀ DI BOLOGNA

# RIESAME ANNUALE DI DIPARTIMENTO

---

DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE

Discusso e approvato nel Consiglio di Dipartimento il giorno 11/12/2024 e modificato  
19/02/2025

## **Indice**

|                                                                                                      |                                              |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|
| <b>NOTA INTRODUTTIVA.....</b>                                                                        | <b>3</b>                                     |
| <b>MODALITÀ ORGANIZZATIVE .....</b>                                                                  | <b>6</b>                                     |
| COMPOSIZIONE DELLA COMMISSIONE DI ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ .....                                  | 6                                            |
| INCONTRI DELLA COMMISSIONE DI ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ .....                                      | 6                                            |
| <b>COMMENTO ALLE AZIONI PIANIFICATE NEL RIESAME DIPARTIMENTALE 2023 (SUA-RD).....</b>                | <b>8</b>                                     |
| <b>SCHEDA DI MONITORAGGIO ANNUALE.....</b>                                                           | <b>10</b>                                    |
| COMMENTO AGLI OBIETTIVI STRATEGICI DI DIPARTIMENTO 2022-2027 .....                                   | 10                                           |
| COMMENTO AGLI INDICATORI DEL RAPPORTO ANNUALE DEL DIPARTIMENTO (RAD) .....                           | 11                                           |
| COMMENTI AI DATI DI “CUSTOMER SATISFACTION” .....                                                    | 14                                           |
| <b>AMBITI DI MIGLIORAMENTO .....</b>                                                                 | <b>15</b>                                    |
| DIDATTICA .....                                                                                      | 15                                           |
| RICERCA e FORMAZIONE ALLA RICERCA.....                                                               | 15                                           |
| TERZA MISSIONE/IMPATTO SOCIALE .....                                                                 | 16                                           |
| SUPPORTO AMMINISTRATIVO GESTIONALE.....                                                              | 16                                           |
| <b>RIESAME DEL SISTEMA GOVERNO E DEL SISTEMA DI ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ<br/>(EVENTUALE).....</b> | <b>Errore. Il segnalibro non è definito.</b> |
| <b>ACTION PLAN 2025.....</b>                                                                         | <b>17</b>                                    |
| <b>PROGRAMMAZIONE OPERATIVA DI DIPARTIMENTO 2025 .....</b>                                           | <b>20</b>                                    |

## NOTA INTRODUTTIVA

A partire dal 2024 la Scheda Unica Annuale della Ricerca Dipartimentale (SUA-RD) è sostituita dai Piani Strategici e dai Riesami annuali dei Dipartimenti, in accordo con le note ANVUR del modello AVA3 (Ambito E.DIP - "Assicurazione della Qualità dei Dipartimenti": *"per documenti di pianificazione strategica e operativa si intendono la SUA-RD/TM o altri documenti di pianificazione strategica adottati dall'Ateneo in sostituzione della SUA-RD/TM"*).

L'**obiettivo** del Riesame Annuale di Dipartimento è duplice:

1) il **monitoraggio** dell'attività del Dipartimento, che comprende le ultime due fasi del "ciclo del miglioramento continuo" proposto dal sistema AVA3: pianificazione, gestione, autovalutazione, miglioramento.

### Pianificazione

Il Dipartimento redige il Piano Strategico di Dipartimento<sup>1</sup> con lo scopo di presentare a tutti i portatori di interesse interni ed esterni la visione e la missione del Dipartimento, le linee di indirizzo e gli obiettivi strategici dipartimentali per il triennio 25-27 in coerenza con gli ambiti e gli obiettivi del [Piano Strategico di Ateneo 22-27](#).

### Gestione

Il Dipartimento attua le proprie linee strategiche attraverso l'azione politica e amministrativa, quest'ultima definita nel [Piano Integrato di attività e organizzazione](#) che contiene gli obiettivi e le azioni amministrative per il raggiungimento degli obiettivi strategici dipartimentali.

### Autovalutazione e Miglioramento:

È un processo fondamentale per la crescita del sistema dipartimentale e ha lo scopo di:

- valutare l'efficacia degli approcci adottati;
- valutare l'adeguatezza e correttezza dei metodi e degli strumenti adottati;
- valutare i risultati ottenuti in relazione agli obiettivi prefissati (efficacia e rilevanza);
- identificare (e successivamente promuovere ed attuare) azioni di miglioramento conseguenti all'analisi dei risultati al fine di rendere gli approcci e i processi più efficaci

Il processo di autovalutazione deve tenere conto anche dei confronti che il Dipartimento attua con i portatori di interessi esterni ed interni, primo fra tutti il confronto durante le **audizioni dipartimentali** con gli attori istituzionali (Consiglio di Amministrazione, Governance di Ateneo, Presidio della Qualità e Nucleo di Valutazione).

2) la produzione di **un'evidenza documentale**, al fine di disporre di:

- uno strumento gestionale annuale del Dipartimento, utile anche per mantenere una "memoria di processo" necessaria per favorire gli avvicendamenti nei ruoli di docenti e personale TA a supporto delle attività;
- uno strumento di informazione/comunicazione non solo utile all'interno dell'Ateneo ma anche per altre parti interessate, quali ad esempio le Commissioni di Esperti Valutatori ANVUR.

### **1. Linee Guida per l'autovalutazione 2024**

Le "Linee guida per l'autovalutazione annuale dei Dipartimenti, dei Corsi di Studio e dei Corsi di Dottorato - 2024" del Presidio della Qualità di Ateneo sono disponibili nel portale di Ateneo nella sezione [Assicurazione di Qualità](#)

### **2. Struttura e contenuti del Riesame annuale di Dipartimento**

Il Riesame annuale di Dipartimento si compone delle seguenti parti:

---

<sup>1</sup> Sono state redatte apposite Linee guida per la pianificazione strategica di Dipartimento, disponibili nel portale di Ateneo nella sezione [Assicurazione di Qualità](#)

- a. Una **sezione descrittiva delle modalità organizzative adottate dal Dipartimento** per l'attività di autovalutazione, allo scopo di documentare:
  - la composizione della Commissione AQ del Dipartimento;
  - l'organizzazione degli incontri Commissione AQ del Dipartimento;
  - la partecipazione e il coinvolgimento della componente studentesca nel processo di assicurazione di qualità, per far emergere le modalità di incentivazione di studentesse e studenti alla partecipazione alla vita accademica<sup>2</sup>, che rappresenta uno degli obiettivi del Piano Strategico 22-27 (Obiettivo O.08).
- b. Un **commento alle azioni concluse** indicate nel Riesame Dipartimentale 2023 (SUA-RD) in termini di efficacia
- c. La **Scheda di monitoraggio annuale (SMA)** che comprende il commento a:
  - gli obiettivi strategici di Dipartimento 2022-2027;
  - gli indicatori del Rapporto Annuale del Dipartimento (RAD), che presenta anche un focus sui dati relativi alla formazione rivolta ai docenti e al personale TA e su alcuni indicatori riferiti agli ultimi esercizi di valutazione della ricerca nazionale (VQR) e di Ateneo (VRA);
  - i dati di Customer Satisfaction.
- d. Una descrizione degli **ambiti di miglioramento per la Didattica, Ricerca, Terza missione e Supporto amministrativo gestionale**.
- e. Una sezione facoltativa dedicata al **Riesame del sistema governo e del sistema di Assicurazione della Qualità**.
- f. Un **action plan** di cui avvalersi come strumento di gestione del Dipartimento per la pianificazione delle azioni annuali da attuare per il raggiungimento di obiettivi di medio periodo, definiti nel proprio Piano Strategico per il triennio 25-27.
- g. La **programmazione operativa di Dipartimento** finalizzata all'elaborazione e creazione del Piano Integrato di attività e organizzazione (PIAO) a partire dagli obiettivi strategici di Ateneo e di Dipartimento. Per ciascun obiettivo operativo annuale devono essere individuati gli indicatori, i valori di riferimento (baseline) e i relativi valori target.

La redazione delle sezioni b) e c) è funzionale alla preparazione all'audizione del Dipartimento con gli attori istituzionali. A seguito dell'audizione e considerando anche gli esiti dei cicli di autovalutazione dei Corsi di Studio e dei Corsi di Dottorato, il Dipartimento ha tutti gli elementi per proseguire nella stesura delle restanti sezioni d, e, f.

## 2. Fonti informative e dati statistici di riferimento

- ❖ Linee guida per la pianificazione strategica di Dipartimento 25-27, in riferimento al paragrafo relativo al "Sistema di AQ di Dipartimento"
- ❖ [Modello AVA3](#) relativamente all'Assicurazione della qualità dei Dipartimenti, E.DIP
- ❖ **Documentazione 2023:**
  - **Riesame, SUA-RD 2023**, consultabile nella pagina "Qualità della ricerca e della didattica" del sito del Dipartimento.
  - **"Obiettivi 2022-2027", quadro A1 della SUA-RD 2023** (o della SUA-RD 2022, per chi non avesse fatto modifiche)
  - Esiti dell'audizione 2023 tra il CdA e il Dipartimento, consultabile negli SVC ["Audizioni dipartimentali"](#)
  - [Relazione annuale 2023 del Nucleo di Valutazione](#).

<sup>2</sup> Si suggerisce di fare riferimento alle Linee guida per promuovere e sostenere le rappresentanze studentesche disponibili nel Portale, nella sezione [Assicurazione di Qualità](#).

❖ **Documentazione 2024:**

- **Relazione annuale 2024 del Nucleo di Valutazione** (disponibilità entro ottobre 2024)
- **Analisi S.W.O.T.** del Dipartimento, condotta per il Piano Strategico 25-27
- **Esiti dell'audizione 2024** tra il CdA e il Dipartimento, disponibili a conclusione del ciclo di audizioni negli SVC dedicati.
- Action Plan 2025 dei **Riesami annuali dei Corsi di Studio**, disponibili dal 18 ottobre
- **Relazione della Commissione Paritetica del Dipartimento 2024**, disponibile dal 15 novembre
- Action Plan 2025 dei **Riesami annuali dei Corsi di dottorato**, disponibili dal 15 novembre

La fonte dati principale è rappresentata da due dossier presenti nel [Data Warehouse di Ateneo](#) a cui hanno accesso i Direttori e i Responsabili amministrativo-gestionali di Dipartimento, oltre ad alcuni Delegati.

- ❖ “Rapporto Annuale di Dipartimento (RAD)”, che monitora gli indicatori del Piano Strategico 2022-2027 dell’Ateneo a livello dipartimentale, per i seguenti ambiti:
  - Didattica e comunità studentesca e Focus Didattica
  - Ricerca e Focus Ricerca (contenente alcuni indicatori VQR e VRA)
  - Persone e Focus Persone
  - Società
  - Focus Budget
  - Focus Formazione (personale docente e TA)
- ❖ “GP - Customer Satisfaction - Dipartimenti”, con i risultati sulla valutazione di “customer satisfaction” somministrata nel corso del mese di febbraio - marzo 2024 con riferimento all'anno 2023 (parte della Relazione sulla Performance 2023).

## MODALITÀ ORGANIZZATIVE

---

### COMPOSIZIONE DELLA COMMISSIONE DI ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ

- Prof.ssa Berti Ceroni (Direttrice)
- Dott.ssa Annamaria Iembo (RAGD)
- Prof. Paolo Vanin (Vice-direttore e Delegato alla ricerca)
- Prof.ssa Laura Bottazzi (Delegata alla Terza Missione)
- Prof.ssa Chiara Monfardini (Delegata alla Didattica)
- Prof. Matteo Lippi Bruni (Supporto alla Delegata della Didattica)
- Prof. Daniele Fabbri (Presidente della Commissione Paritetica)
- Prof. Andrea Mattozzi (Coordinatore del Dottorato di Ricerca in Economics)
- Sig. Simone Trambaiolo (Rappresentante della componente studentesca della Commissione Paritetica)

Partecipa agli incontri della commissione anche:

- Dott.ssa Pamela Antonacci (TA Dipartimento- supporto alla verbalizzazione)

### INCONTRI DELLA COMMISSIONE DI ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ

La Commissione di Assicurazione della Qualità si è riunita nelle seguenti date:

- 19/9/2024 – I temi affrontati sono stati i seguenti:
  - Definizione delle modalità di lavoro della commissione
  - Riesame annuale dipartimentale
  - commento alle azioni programmate nel riesame 2023 per il 2024
  - monitoraggio degli indicatori e obiettivi strategici 2022-27
  - Piano strategico dipartimentale
  - definizione della visione e missione del Dipartimento
  - analisi SWOT e impostazione linee strategiche 2024-27
- 20/11/2024 – I temi affrontati sono stati i seguenti:
  - Analisi delle risultanze dell'audizione del Dipartimento con il Consiglio di Amministrazione, il Presidio di Qualità e il Nucleo di Valutazione.
  - Progetto strategico dipartimentale: stato di avanzamento e prossimi passi.
  - Riesame annuale dipartimentale: stato di avanzamento e prossimi passi.
- 4/12/2024 - I temi affrontati sono stati i seguenti:
  - Riesame annuale dipartimentale
  - Presentazione e discussione della bozza di RAD
  - Piano strategico dipartimentale
  - Presentazione e discussione della bozza di PSD



## COMMENTO ALLE AZIONI PIANIFICATE NEL RIESAME DIPARTIMENTALE 2023 (SUA-RD)

| OBIETTIVO DI ATENEO/DIPARTIMENTO               | AZIONE MIGLIORATIVA INDICATA NELLA SUA-RD 2023                                                                                                                        | RESPONSABILE ATTUAZIONE      | COMMENTO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ateneo: 2<br>D01-D07                           | Ranking accademico QS:<br>1.Reperire fino a 20 contatti di docenti/ricercatori stranieri<br>2.Reperire fino a 20 contatti di referenti aziendali italiani e stranieri | Delegato alla Ricerca        | L'attività è stata completata.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Ateneo: 14,33-37<br>Dipartimento:<br>D.07-D.08 | Istituzione Commissione Terza Missione/Impatto sociale e relativo referente/delegato se non presenti o istituiti                                                      | Direttore di Dipartimento    | Nel Settembre 2024, il Consiglio di Dipartimento ha istituito la Commissione di Terza Missione.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Ateneo: 14,33-37                               | Avvio del monitoraggio interno delle attività di Terza Missione/Impatto Sociale                                                                                       | Delegato alla Terza Missione | Un primo monitoraggio parziale è stato avviato lo scorso anno e, nell'Ottobre del 2024, è stato effettuato un monitoraggio sistematico delle attività già realizzate e di quelle previste per il prossimo anno. È previsto l'avvio di un monitoraggio semestrale, con l'obiettivo di fornire un resoconto completo delle attività svolte entro Settembre 2025. Inoltre, sarà possibile iniziare a misurare l'impatto sociale di alcune attività già realizzate negli anni precedenti.                                                                                                       |
| Ateneo: 2,5<br><br>Dipartimento:<br>D.04       | Conferimento premi alla Didattica                                                                                                                                     | Delegato alla Didattica      | Obiettivi di questa azione sono il miglioramento della qualità della didattica e della soddisfazione dei laureati. Il premio alla didattica è articolato su tre linee: in innovazione ed efficacia, eccellenza nell'insegnamento, eccellenza nella gestione dei processi della didattica. L'azione è in corso di realizzazione. L'impostazione dei processi ha richiesto tempi più lunghi del previsto (settembre-novembre), ed è svolta in collaborazione con l'amministrazione DSE. Si prevede la conclusione delle prime due linee entro dicembre 2024 e della terza entro gennaio 2025. |

|                                        |                                                                                                                                                                                   |                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ateneo: 5<br><br>Dipartimento:<br>D.04 | Organizzazione di evento annuale con rappresentanti di aziende/enti per (i) presentazione CdS DSE; (ii) incontro aziende e studenti dei CdS DSE per favorire tirocini curriculari | Delegato alla didattica | <p>L'evento si è svolto nel febbraio 2024 presso il Dipartimento di Scienze Economiche, con l'obiettivo di fare incontrare aziende e studenti. Hanno partecipato circa 30 aziende e 50 studenti.</p> <p>Sono stati organizzati colloqui uno ad uno. L'azione è parsa rilevante, anche per la soddisfazione espressa da rappresentanti delle aziende e dagli studenti al termine dell'evento.</p> |
|----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## SCHEDA DI MONITORAGGIO ANNUALE

### COMMENTO AGLI OBIETTIVI STRATEGICI DI DIPARTIMENTO 2022-2027

| OBIETTIVI | IN LINEA                                                                 | PARZIALMENTE IN LINEA                                                         | NON IN LINEA                                   | NON VALUTABILI                      |
|-----------|--------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|-------------------------------------|
|           | Tutti gli indicatori previsti dall'obiettivo sono in linea con il target | Non tutti gli indicatori previsti per l'obiettivo sono in linea con il target | Nessun indicatore non è in linea con il target | per assenza di dati di monitoraggio |
| DIP       | D.02, D05, D06, D.07, D.08                                               | D.01, D.04                                                                    |                                                | D.03                                |

#### DIDATTICA E COMUNITÀ STUDENTESCA

##### Obiettivo D.04 (F.12, % laureati con tirocinio)

L'indicatore F.12 presenta un valore pari a 28,4%, in crescita rispetto all'anno precedente e ampiamente sopra il target prefissato (23,6%). Il secondo indicatore, % laureati con tirocinio curriculare (DWH), risulta pari a 54,8 e in decrescita di circa 4 punti percentuali rispetto al 2022, posizionandosi leggermente al di sotto del valore target (56,9%). Anche alla luce dei punti di attenzione segnalati nell'audizione CdA, si ravvisa la necessità di **mantenere entrambi gli obiettivi, rimodulandoli come segue:**

**D.1:** INCREMENTARE L'ATTRATTIVITA' INTERNAZIONALE DEI CORSI DI STUDIO (LM)

**D.2:** PROMUOVERE I TIROCINI CURRICULARI ESTERNI E INTERNI

**D.3** AUMENTARE LA SODDISFAZIONE DI STUDENTESSE E STUDENTI LAUREATI

#### RICERCA

##### Obiettivo D.01 (R.03, R.01B)

L'indicatore sulla percentuale di dottorandi outgoing (R03, O.18) pari al 19,76% è ancora inferiore al target del 25% ed in flessione rispetto al dato 2021. In particolare, il valore è superiore alla media 2021-23 ma inferiore alla media di macroarea e di Ateneo. Il Dipartimento intende stanziare fondi per favorire la mobilità dei dottorandi, nonché incrementare i finanziamenti esterni a sostegno del corso di dottorato Gomap. Se si guarda al livello dell'indicatore R.01b (O.23) (*DOTTORANDI titolo altri atenei (% sul totale)*) limitatamente al dottorato in Economics, il valore nel 2023 è superiore al target del 60% che è la media del periodo 2019-2021 ma in lieve flessione rispetto al periodo precedente. La sua media nel periodo 2021-2023 si attesta al 62,87%, valore nettamente superiore a quello di area (45.3%) e di Ateneo (36,13%).

##### Obiettivo D.02 (RIC.6 ex SUA.07, IR.03)

Tutti gli indicatori previsti dall'obiettivo sono in linea con il target F.RIC.6 (ex SUA.07- 48.7% con target 46.8%) e IR.03 (70.2% con target 68.7%).

##### Obiettivo D.03 (R.04, R.09)

L'indicatore R.09, che misura il totale degli incassi in milioni di euro da progetti competitivi (ricerca e relazioni internazionali), è cresciuto rispetto all'anno 2022 ed è sopra al target previsto che era di 28.456 assestandosi a 72.263,40, valore superiore alla media del periodo 2021-2023 (44.010,67) e maggiore della media, nello stesso periodo, a livello di area (29.550,20) e di Ateneo (48.352,39). Sarà difficile mantenere questo valore per i prossimi anni, con fondi per il finanziamento della ricerca a livello nazionale in forte diminuzione. Per quanto riguarda l'obiettivo R.04 il dato non viene più rilevato dall'Ateneo.

Si ritiene di **mantenere i tre obiettivi rimodulandoli come segue:**

**R.1** RAFFORZARE LA QUALITA' DELLA RICERCA

**R.2.** CONSOLIDARE E VALORIZZARE IL DOTTORATO DI RICERCA

**R.3** SUPPORTARE E INCREMENTARE LA PARTECIPAZIONE A BANDI COMPETITIVI

**PERSONE****Obiettivo D.05 (IP.03, IP.01)**

La percentuale di docenti assunti dall'esterno (IP.01), leggermente superiore alla media dell'indicatore nel periodo 2021-2023 (44.3%), è superiore al target (40%), e al valore di area e di Ateneo. L'indicatore IP.03, relativo alla valutazione del reclutamento dei neoassunti, seppure inferiore al valore di area e di Ateneo nel periodo 2021-2023 è superiore (107,10) al valore target (105.6).

L'obiettivo strategico di migliorare il reclutamento dall'esterno e dall'estero è mantenuto (**P.1**).

Per agevolare l'inserimento nel Dipartimento dei colleghi provenienti dall'esterno si è adottato un **nuovo obiettivo strategico, P.2**, che comporta la realizzazione di un «workshop» annuale finalizzato ad attività di «team building», selezione dal basso di obiettivi strategici e azioni connesse, diversità e inclusione, interazione tra personale docente e amministrativo.

**Obiettivo D.06 (GP.04, GP.01)**

L'indicatore riguardante la soddisfazione dei docenti, dottorandi e assegnisti (DDA) sui progetti e nazionali ed internazionali è superiore al target stabilito. Anche per quanto riguarda l'indicatore sulla soddisfazione complessiva dei servizi amministrativi (GP.04) il valore è superiore al target.

In seguito all'aumento del numero di docenti e al volume delle attività gestite dal Dipartimento, è stato introdotto un **nuovo obiettivo strategico, P.3**, con l'intento di individuare nuove modalità di gestione delle attività di supporto amministrativo. Tale obiettivo prevede il monitoraggio dell'efficacia dei processi in relazione agli obiettivi e al contesto, nonché l'individuazione di eventuali criticità. Successivamente si potrà svolgere un'analisi di fattibilità riguardante una possibile modifica della struttura organizzativa del Dipartimento, da concordare con l'Amministrazione Generale (Direttore Generale, APOS).

**SOCIETÀ****Obiettivo D.07 (IS.06, O.33)**

La percentuale di iscritti con borse di dottorato finanziate dall'esterno è aumentata (65.5%) assumendo un valore medio nel periodo 2021-2013 di 56.87% che è superiore al target del 50% prefissato. Lo stesso valore a livello di area e di Ateneo è inferiore. Si reputa comunque necessario consolidare l'attrazione di finanziamenti dall'esterno per garantire la sostenibilità del dottorato di ricerca interdipartimentale Gomap, a fronte della cessazione del finanziamento PNRR.

**Obiettivo D.08 (DIP)**

L'indicatore previsto dall'obiettivo è in linea con il target. Il Dipartimento ha inserito un **nuovo obiettivo, S1**, che consiste nella valorizzazione delle competenze del Dipartimento in ambito di valutazione delle politiche pubbliche e diffusione dei risultati di ricerca rilevanti per la politica economica.

**COMMENTO AGLI INDICATORI DEL RAPPORTO ANNUALE DEL DIPARTIMENTO (RAD)****DIDATTICA E COMUNITÀ STUDENTESCA E FOCUS DIDATTICA****Punti di debolezza:**

Il numero dei tirocini interni vede una flessione nell'ultimo anno. Si registra inoltre un calo di oltre 3 punti percentuali nell'indicatore relativo alla soddisfazione dei laureati per i CdS, ID.08, che nel 2023 risulta di circa 5 punti percentuali inferiore al corrispondente valore di macroarea.

La mobilità in uscita dei dottorandi risulta in leggero calo dal 2022 al 2023, e inferiore alle medie di macroarea e di Ateneo anche se era notevolmente aumentata dal 2021 al 2022. Come riportato nel riesame annuale del dottorato, sia il Dipartimento che il corso di dottorato hanno incrementato le risorse destinate a finanziare esperienze all'estero, con l'obiettivo di migliorare questo aspetto.

L'indicatore ID.02, percentuale di studenti fuori corso (sul numero di iscritti), registra nell'ultimo anno un aumento nelle LM in Applied economics and markets, Resource economics and sustainable development e Tourism economics and management. Tale calo appare riconducibile soprattutto al calo degli iscritti al primo anno registrato in queste LM nel 23-24 (diminuzione del denominatore).

#### **Punti di forza:**

Tutti gli indicatori di attrattività F.09-F.12 si mantengono ampiamente superiori ai valori di macroarea e di Ateneo negli ultimi tre anni, nonostante F.09 e F.10 registrino un calo nell'ultimo anno. Si nota anche che l'indicatore F.14 relativo agli studenti in uscita è in aumento nell'ultimo anno, e raggiunge la media di macroarea, superando quella di Ateneo. Tutti gli indicatori di regolarità calcolati a livello aggregato dipartimentale sono superiori ai corrispondenti valori di macroarea e di Ateneo nell'ultimo anno, e in miglioramento. Da notare l'incremento dell'indicatore F.05 che nel 2023 arriva a superare, a differenza dei due anni precedenti, i valori di riferimento.

### **RICERCA E FOCUS RICERCA (CONTENENTE ALCUNI INDICATORI VQR E VRA)**

#### **Punto di debolezza:**

Il dato relativo al numero dei docenti inattivi è aumentato nel 2023 per poi diminuire come rilevato negli ultimi dati del 2024.

#### **Punti di forza:**

Il valore pro-capite dei finanziamenti provenienti da progetti nazionali e internazionali è pari a 44.011 € nel triennio 2021-2023 (media di area 29.550€ e di Ateneo 48.352€). Questo indicatore è in forte crescita nel 2023 (72.263€) ma non crescerà presumibilmente nel 2024 a causa della prevista ed annunciata riduzione dei fondi per la ricerca a livello nazionale ed europea.

Il livello di internazionalizzazione del Dipartimento è estremamente elevato. La proporzione di pubblicazioni con coautori internazionali nel triennio 2020-2022 è pari al 48,7%, in lieve calo rispetto all'anno precedente, contro una media di area del 25,1%. Il posizionamento nei ranking internazionali è molto soddisfacente: nel field Economics, Unibo è collocata stabilmente nella fascia 70-100 dal QS World University Ranking ed è la prima università pubblica in Italia. La reputazione accademica nel ranking QS Economics è anch'essa soddisfacente con un punteggio medio negli ultimi due anni pari a 69,5 su 100.

Il numero medio di pubblicazioni nel triennio 2021-2023 si attesta al 1,56 lavori/anno per docente, valore inferiore alla media dell'area (2,96) e riflette la politica del Dipartimento, di incentivare le pubblicazioni di alto livello. Infatti, la percentuale di pubblicazioni di fascia A nel 2023 è pari al 70,2%, valore superiore sia a quello di area che di Ateneo. La percentuale dei prodotti multidisciplinari, in termini di settori scientifico-disciplinari, è elevata e sensibilmente superiore a quello dell'area di riferimento.

La percentuale di prodotti in open access nel triennio di riferimento è cresciuta rispetto al triennio precedente, posizionandosi al 92%, nettamente superiore alla media di area e di Ateneo (69.7% e 77.1%).

### **PERSONE E FOCUS PERSONE**

#### **Punti di debolezza**

Il primo aspetto che richiede attenzione in questo ambito è la valutazione del reclutamento dei neoassunti, misurata dall'indicatore IP.03, che risulta inferiore ai valori relativi alla macroarea e all'Ateneo, riflettendo le politiche di reclutamento di giovani ricercatori molto promettenti, ai quali serve un periodo iniziale per pubblicare i loro lavori. Si noti comunque il miglioramento di IP.03 nel triennio.

Il secondo punto di debolezza riguarda l'equilibrio di genere nelle progressioni di carriera, che vede il Dipartimento in posizione sfavorevole rispetto alla macroarea e all'Ateneo, e in peggioramento nel triennio. Il Dipartimento intende avvalersi delle esperienze in ambito economico quali Women in Economics and Women in Finance, per favorire la crescita professionale del personale docente di genere femminile.

#### **Punti di forza**

Tutti gli altri indicatori mostrano l'ottima performance del Dipartimento in questo ambito.

In particolare, la vocazione internazionale del Dipartimento si riflette nel valore sistematicamente più alto rispetto a macroarea ed Ateneo della percentuale di docenti assunti dall'estero, pari a 44,3% nel 2023. Altro segnale della vocazione

internazionale è il valore molto alto e superiore ai corrispondenti di macroarea ed Ateneo dell'indicatore IP.02 (numero docenti e TA out-going).

## SOCIETÀ

### Punto di debolezza:

Nel 2023, il conto terzi pro-capite (T.03 765,7 €) è cresciuto sia rispetto all'anno precedente che rispetto alla media del triennio. Tuttavia, è inferiore alla media di riferimento sia di area che di Ateneo. Il Dipartimento ha come obiettivo prioritario il conseguimento dell'eccellenza nella ricerca scientifica e nelle discipline di economia l'attività di consulenza basata sulla ricerca non produce significativi guadagni economici. Al fine di misurare, l'influenza del Dipartimento sulla società sarebbe necessario adottare metriche diverse.

### Punto di forza:

Con riferimento al secondo indicatore (Iscritti con borsa di dottorato con finanziamento da enti esterni), osserviamo che sia il dato del 2023 (in crescita rispetto al 2022) che la media del triennio assumono un valore sensibilmente superiore a quello di macroarea.

La percentuale di laureati occupati in Emilia-Romagna a tre anni dalla laurea è rimasta stabile ed inferiore a quella di area e di Ateneo come naturale conseguenza della vocazione internazionale della formazione impartita.

## FOCUS BUDGET

Al Dipartimento è assegnato il Budget Unico Dipartimentale (BUD) dato dalla somma di tre componenti: Funzionamento (BDF), Budget integrato della Didattica (BID), Budget integrato della Ricerca (BIR).

Il BDF prevede costi correlati al funzionamento della struttura. Il BIR viene utilizzato per sostenere costi per Assegni di Ricerca, Marco Polo, RFO, Terza Missione e Convegni, Workshop. Gli Assegni di Ricerca finanziati su fondi del Dipartimento non sono legati a progetti di docenti o gruppi e sono rivolti anche a candidati che partecipano al job market internazionale. Le borse Marco Polo, a disposizione di dottorandi e ricercatori, sono allocate sulla base di valutazioni specifiche della rilevanza dei periodi di soggiorno all'estero per lo sviluppo dell'attività di ricerca. Il BID infine prevede quote aggiuntive per la P.D. e Tutorati, spese per servizi agli studenti, viaggi di istruzione, seminari, borse di studio e premi per miglior tesi e studenti meritevoli e contribuzioni per le spese bibliotecarie (quota Arpac).

## FOCUS FORMAZIONE (PERSONALE DOCENTE E TA)

Il personale docente del Dipartimento ha usufruito di 41 ore di formazione su innovazione della didattica; a livello pro-capite il valore (0.36) è superiore a quella di Ateneo (0.34). Per quanto riguarda la formazione del Personale TA, la percentuale del personale TA formato nel 2023 è pari all'83,3% (partecipanti n. 15 su 18 persone) e si è concentrata nelle seguenti aree tematiche:

| Dipartimento                          | DSE        |        |
|---------------------------------------|------------|--------|
| Area Tematica                         | Ore Fruite | %      |
| Total                                 | 592        | 100,0% |
| ECONOMICO-FINANZIARIA                 | 194        | 32,8%  |
| GIURIDICO-NORMATIVA                   | 156        | 26,4%  |
| INFORMATICA E TRASFORMAZIONE DIGITALE | 101        | 17,1%  |
| TECNICO-SPECIALISTICA                 | 64         | 10,8%  |
| ORGANIZZAZIONE E PERSONALE            | 42         | 7,1%   |
| LINGUE STRANIERE                      | 27         | 4,6%   |
| CONTROLLO DI GESTIONE                 | 8          | 1,4%   |

## COMMENTI AI DATI DI “CUSTOMER SATISFACTION”

Con riferimento alla qualità dei servizi amministrativi forniti dal Dipartimento, si espongono i risultati della Customer Satisfaction. La rilevazione, effettuata nell'anno 2024 con riferimento all'anno 2023, ha registrato che la media del giudizio di soddisfazione dei servizi amministrativi offerti dal personale del Dipartimento è superiore alla media della macroarea e di Ateneo per ciascun ambito di rilevazione. Anche la soddisfazione complessiva dei rispondenti rispetto ai servizi del Dipartimento è cresciuta rispetto alla rilevazione dell'anno precedente.

Confrontando il giudizio di soddisfazione sui singoli aspetti amministrativi con quelli dell'anno precedente, si registrano aumenti della soddisfazione su quasi tutti gli ambiti. In particolare, sono stati registrati miglioramenti per quanto riguarda il supporto alla predisposizione delle proposte di progetti di ricerca (grazie all'incremento del personale TA dedicato alla ricerca) e al laboratorio di ricerca BLESS (grazie ad una nuova figura di tecnico informatico che presidia il laboratorio e supporta il personale nelle attività di ricerca).

Si registra invece un sensibile calo nel giudizio dell'efficienza relativamente agli approvvigionamenti. Questa riduzione è ascrivibile al sensibile aumento del numero delle richieste di attivazione di procedure di acquisto, legate ai numerosi progetti PNRR, PRIN 2022 e PRIN 2022 PNRR vinti, con un significativo incremento del volume e della complessità delle procedure amministrative. Per supportare i servizi di approvvigionamento, sono state inserite, da alcuni mesi, due nuove unità di personale.

## AMBITI DI MIGLIORAMENTO

### DIDATTICA

L'indicatore F.DID.1 ATTRATTIVITÀ DEI CDS DEL DIPARTIMENTO evidenzia un calo nelle immatricolazioni particolarmente rilevante nelle LM della sede di Rimini LM RESOURCE ECONOMICS AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT, LM TOURISM ECONOMICS AND MANAGEMENT. Nella sede di Bologna, la diminuzione delle immatricolazioni nella LM Applied Economics and Markets è da ricondurre allo scorporo del curriculum di Health Economics Policy and Management che è confluito nella nuova LM Economics and Public Policy. L'obiettivo D1 del piano strategico dipartimentale punta a un incremento delle immatricolazioni nelle LM del Dipartimento, tutte internazionali, realizzando una campagna di promozione e comunicazione mirata in determinati paesi esteri. Questo intervento risponde anche al rilievo del NdV riguardante l'attrattività internazionale dei corsi di nuova attivazione L in Economics Politics and Social Sciences e LM Economics and Public Policy. Il Dipartimento intende monitorare l'andamento dell'attrattività delle LM e del nuovo progetto didattico della sede di Rimini

Si registra un calo di oltre 3 punti percentuali nell'indicatore relativo alla soddisfazione dei laureati per il CdS, ID.08, che nel 2023 risulta di circa 5 punti percentuali inferiore al corrispondente valore di macroarea. L'obiettivo D3 del piano strategico dipartimentale riguarda precisamente l'incremento della soddisfazione dei laureati. A questo miglioramento potrà concorrere il nuovo premio alla didattica, un'azione che si intende riproporre nei prossimi anni.

La Commissione Paritetica nella sua relazione ha individuato due ambiti di miglioramento trasversali ai diversi CdS ai quali il Dipartimento intende dare risposta nel Piano Strategico 2025-27:

- diffusa difficoltà nell'agevolare lo studente al reperimento di qualificate opportunità di tirocinio tanto nelle triennali che nelle magistrali. L'obiettivo dipartimentale D2 risponde al suggerimento di realizzare azioni di sostegno al reperimento di opportunità di tirocinio anche attraverso l'organizzazione di eventi che consentano l'incontro tra domanda e offerta.
- diffusa difficoltà nell'attrarre domande di ammissione da parte di studenti provenienti da paesi dell'Unione Europea. L'obiettivo dipartimentale D1 intende rispondere a questa difficoltà.

Per dare risposta a due ulteriori ambiti generali di miglioramento segnalati nella relazione della CP:

- ridotta qualità e disponibilità di adeguati spazi per la didattica con correlata difficoltà di predisposizione di efficaci orari delle lezioni.
- Difficoltà per alcuni CdS (ETAC, Eu-HEM, LMEPP, TEAM) di copertura di insegnamenti in aree disciplinari tipicamente esterne al DSE o in ambiti a forte specializzazione

la governance di Dipartimento si muoverà con azioni di sensibilizzazione verso AFORM e verso gli altri dipartimenti.

### RICERCA e FORMAZIONE ALLA RICERCA

F.RIC.6 (ex SUA.07) PUBBLICAZIONI CON CO-AUTORI INTERNAZIONALI con un valore di 48,7, è in calo rispetto all'anno precedente (55,7), anche se risulta al di sopra della media della macroarea (25,1).

Per quanto riguarda il tema della produttività, posto sotto osservazione dal CdA nell'ultima audizione, l'indicatore F.RIC.11 VRA E INATTIVI nel 2023 riporta 12 docenti con meno di 3 prodotti e, pur risultando in calo rispetto al 2022 (15 docenti), rimane da monitorare.

Per quanto riguarda i corsi di dottorato di cui il Dipartimento è proponente (Economics) o concorrente (Public Governance, Management e Policy - Gomap) un punto di attenzione è costituito dalla mobilità out-going dei

dottorandi, che risulta negli ultimi cinque anni al di sotto delle medie di area e di Ateneo. Il Dipartimento intende stanziare fondi dedicati a favorire la mobilità dei dottorandi, nonché conferma l'obiettivo di incrementare i finanziamenti esterni a sostegno del corso di dottorato Gomap. Infine, gli ambiti e le azioni di miglioramento individuate dalla relazione di riesame annuale del dottorato sono numerose. È necessario pubblicare il bando di dottorato con dovuto anticipo in modo da poter rendere note le graduatorie nella prima settimana del mese di aprile. Questa azione è necessaria per ogni ciclo. È poi importante incrementare la borsa dal valore minimo al valore intermedio dal prossimo anno accademico ed aumentare, in collaborazione con il Dipartimento e in convergenza con gli obiettivi sulla didattica del Dipartimento, l'offerta formativa dedicata al dottorato. L'azione è da svilupparsi nell'arco dei prossimi due anni (indicazione recepita da dottorandi e Comitato Consultivo). Infine, è necessario: (i) sensibilizzare i dottori di ricerca sull'importanza di caricare le loro pubblicazioni scientifiche su IRIS affinché l'ANVUR possa registrare il dato correttamente; (ii) introdurre degli "how to seminars" per la scrittura di policy reports (indicazione recepita da Comitato Consultivo).

### TERZA MISSIONE/IMPATTO SOCIALE

Punto di forza dell'attività di terza missione del Dipartimento è la collaborazione avviata da anni con le scuole superiori per lo sviluppo dell'attività di orientamento. L'attività è molto apprezzata dalle scuole e gli studenti che partecipano sono sempre numerosi. L'iniziativa sarà riproposta anche quest'anno ed intendiamo continuarla anche in futuro.

Per quanto riguarda i punti di debolezza, come già osservato durante l'audizione dipartimentale, si è avviata e si intende approfondire una riflessione sulla sistematizzazione delle iniziative di collaborazione con la società per valorizzare la proposta culturale del Dipartimento, che è ancora poco presente nel dibattito italiano e internazionale sulla politica economica. A tale fine si è avviata una raccolta di informazioni sistematica di tutte le attività di terza missione e public engagement svolte nell'anno 2023 e di quelle che si intendono continuare nell'anno 2024/2025. È necessario che la rilevazione avvenga semestralmente.

È opportuno sviluppare la comunicazione dei risultati di ricerca rilevanti per la politica economica e incentivare le attività di consulenza, prioritariamente rivolta a istituzioni nazionali e internazionali, in particolare europee. Data la richiesta da parte dei media di interventi di contenuto economico da parte di esperti è necessaria la pubblicazione, sul sito del DSE, di un repertorio delle "expertise" dei componenti del Dipartimento al fine di aumentare il contatto con imprese e istituzioni nazionali ed estere e con i media. Infine, il Dipartimento intende sviluppare almeno una attività di public engagement per anno.

### SUPPORTO AMMINISTRATIVO GESTIONALE

Con riferimento al supporto amministrativo gestionale, in sede di audizione dipartimentale è stato esposto l'obiettivo strategico 42 *Semplificare i processi, anche mediante la trasformazione digitale* che prevede come azione *l'Analisi dei processi amministrativi* volta a identificare nuove modalità di gestione delle attività di supporto amministrativo alla realizzazione degli obiettivi strategici del Dipartimento. Questa azione intende rivedere gli attuali processi, dopo averne valutato l'efficacia in relazione agli obiettivi e al contesto e avere identificato le criticità.

Qualora dall'analisi emergesse anche la necessità di articolare la struttura amministrativa in uffici (attualmente non presenti), l'eventuale fase successiva, ovvero analisi di fattibilità rispetto al cambiamento della struttura organizzativa, verrebbe vagliata dall'Amministrazione Generale (Direttore Generale – APOS). Rispetto alla sezione "Scheda di monitoraggio annuale - Commenti ai dati di "Customer Satisfaction", si è registrato un sensibile calo nel giudizio del processo sugli approvvigionamenti, come sopra descritto. Non si ritengono necessari ulteriori interventi, in attesa della piena integrazione delle nuove unità di personale inserite per presidiare queste attività.

**ACTION PLAN 2025**

| <b>Obiettivo strategico di Ateneo [PS 22-27]</b>                                                                                                         | <b>Obiettivo strategico di Dipartimento [PS-DIP 25-27]</b> | <b>Azione di miglioramento</b>                                                                                                                                               | <b>Responsabilità</b>                                                            | <b>Modalità di verifica</b>                                                                           | <b>Risorse (umane/finanziarie/strumentali)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>O.28<br/>PROMUOVERE I TIROCINI CURRICULARI E FORMATIVI</b>                                                                                            | <b>D.2<br/>(DIDATTICA)</b>                                 | Realizzazione di eventi con imprese per la presentazione dei corsi di studio e incontri con gli studenti                                                                     | Delegata alla didattica, referenti per l'orientamento in uscita del Dipartimento | Numero di aziende e studenti partecipanti. Questionario di gradimento o somministrato ai partecipanti | Risorse umane: delegata alla didattica, delegati all'orientamento in uscita, coordinatori CdS, ufficio tirocini area sociale, amministrazione Dipartimento. Risorse finanziarie: dipartimenti di eccellenza 2023-27                                                                                            |
| <b>O.23<br/>QUALIFICARE IL DOTTORATO IN UNA DIMENSIONE INTERNAZIONALE<br/>RAFFORZARNE IL RUOLO NEL MONDO PRODUTTIVO E NELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE</b> | <b>R.2<br/>(RICERCA)</b>                                   | Attrarre i finanziamenti esterni per borse di dottorato                                                                                                                      | Delegato alla ricerca del Dipartimento                                           | Numero di borse di dottorato erogate da imprese ed enti esterni                                       | Risorse umane: delegato alla ricerca, coordinatore del dottorato, referente del dottorato interdipartimentale, collegio del dottorato, personale tecnico-amministrativo del Dipartimento, ufficio dottorato                                                                                                    |
| <b>O.14,<br/>VALORIZZARE L'IMPATTO SOCIALE, ECONOMICO E CULTURALE DELL'ALMA MATER SUL TERRITORIO<br/>O.33,<br/>INCREMENTARE LE COLLABORAZIONI</b>        | <b>S.1<br/>TERZA MISSIONE/IMPATTO SOCIALE</b>              | pubblicazione, nel sito del DSE, di un repertorio delle expertises dei componenti del Dipartimento o al fine di aumentare il contatto con imprese e istituzioni nazionali ed | Delegata alla terza missione del Dipartimento                                    | Avvenuta pubblicazione della lista nel sito di Dipartimento                                           | Risorse umane: direttrice del Dipartimento, delegato alla ricerca, delegata alla terza missione, delegato alla comunicazione, commissione terza missione, gruppo comunicazione, personale tecnico amministrativo del Dipartimento, ufficio comunicazione di Ateneo.<br>Altro: società di comunicazione esterna |

|                                                                                                                                                    |                                                                                             |                                                                                                                                                |                                                |                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>CON REALTÀ PUBBLICHE, PRIVATE E DEL TERZO SETTORE O.34</b><br><br><b>INCREMENTARE E RENDERE PIÙ EFFICACI LE INIZIATIVE DI PUBLIC ENGAGEMENT</b> |                                                                                             | estere e con i media<br>avvio del censimento e monitoraggi o permanente dei rapporti con enti, istituzioni e imprese                           |                                                |                                                                                                                              | Risorse finanziarie: finanziamenti esterni: dipartimenti di eccellenza 2023-27<br>Altro: BIR                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>TRASVERSALE A DIVERSI OBIETTIVI DEL PSA</b>                                                                                                     | <b>D.1 e S.1 COMUNICAZIONE: OBIETTIVO TRASVERSALE A DIDATTICA, RICERCA E TERZA MISSIONE</b> | definizione di una strategia integrata per la comunicazione delle attività del Dipartimento o in ambito didattica, ricerca e public engagement | Direttrice del Dipartimento                    | Da definirsi in itinere a seconda dei canali di comunicazione prescelti e degli ambiti di applicazione                       | Risorse umane: direttrice del Dipartimento, delegato alla ricerca, delegata alla terza missione, delegati all'orientamento in entrata dei corsi di studio, delegato alla comunicazione, commissione terza missione, gruppo comunicazione<br>Personale tecnico amministrativo del Dipartimento, ufficio comunicazione di Ateneo<br>Altro: società di comunicazione esterna<br>Risorse finanziarie: finanziamenti esterni: dipartimenti di eccellenza 2023-27<br>Altro: BIR |
| <b>O.42 SEMPLIFICARE I PROCESSI, ANCHE MEDIANTE LA TRASFORMAZIONE DIGITALE</b>                                                                     | <b>P.3 SUPPORTO AMMINISTRATIVO GESTIONALE</b>                                               | analisi dei processi amministrativi                                                                                                            | Direttrice del Dipartimento, RAGD Dipartimento | Analisi dei processi e dei ruoli, formulazione proposta di nuovo assetto organizzativo, delle responsabilità e delle deleghe | Risorse umane: direttrice di Dipartimento, RAGD e personale della segreteria amministrativa                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |



## PROGRAMMAZIONE OPERATIVA DI DIPARTIMENTO 2025

---

Ciascun Dipartimento, annualmente, definisce gli **obiettivi operativi** a partire dalla pianificazione strategica dipartimentale, in coerenza con gli obiettivi strategici di Ateneo. Questi obiettivi, insieme a quelli definiti per le altre strutture art.26 e ss. previste dallo Statuto di Ateneo e quelli definiti per le aree dell'amministrazione generale, confluiscono nel documento di programmazione **Piano Integrato di attività e organizzazione (PIAO)**, che è adottato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione di Ateneo, di norma entro il mese di gennaio dell'anno di riferimento.

La programmazione operativa tiene conto degli esiti del processo di riesame, recependone gli ambiti di miglioramento e la definizione delle azioni emerse in sede di confronto nelle audizioni dipartimentali. Rappresenta le scelte tattiche che ciascun Dipartimento mette in campo per raggiungere i risultati definiti a livello strategico. Pertanto è importante che il processo di pianificazione strategica e quello di programmazione operativa dipartimentale operino in costante e reciproco allineamento.

Gli obiettivi operativi possono riguardare la struttura nel suo complesso o le relative articolazioni organizzative di II e III livello. Attraverso l'assegnazione e l'attuazione di tali obiettivi operativi si misura la *performance organizzativa*, ovvero il contributo che le diverse strutture di Ateneo apportano alle missioni istituzionali. A tal fine, a ciascun obiettivo operativo è associata l'informazione della struttura responsabile per il coordinamento e/o la gestione degli stessi; di uno o più indicatori, dei valori di riferimento (*baseline*) e dei relativi valori target di raggiungimento annuale.

Tenuto conto delle priorità strategiche di ciascun Dipartimento, degli ambiti e delle azioni di miglioramento, in generale, gli obiettivi operativi possono riguardare:

- Obiettivi di *sviluppo*, ovvero volti a creare "innovazione" nell'organizzazione, e tipicamente sono progetti che richiedono la definizione e realizzazione di una serie di attività e/o l'ottenimento di un determinato output in un tempo stabilito;
- Obiettivi di *miglioramento*, ovvero finalizzati a incrementare l'efficacia e/o efficienza di processi e servizi già in essere, rispetto ai quali sono state identificate nel tempo delle criticità o margini di intervento; in questi casi viene richiesto di mettere in atto delle azioni di revisione delle attuali modalità operative di lavoro e interazione tra le strutture.
- Obiettivi di *funzionamento*, ovvero finalizzati al presidio nel tempo di tutti quei processi che garantiscono il buon andamento dell'organizzazione; in generale sono basati sul monitoraggio di specifici indicatori numerici di efficienza e/o di soddisfazione degli utenti, attraverso ad esempio le analisi di *customer satisfaction* (derivanti dai risultati delle somministrazioni dei questionari del Progetto Good Practice, scala di valutazione 1:6).

### DOCUMENTAZIONE DI RIFERIMENTO

- [Piano strategico di Ateneo 22-27](#)
- *Piano strategico di Dipartimento*
- *AVA3, E.DIP 1.2: Il Dipartimento ha declinato la propria visione in politiche, strategie e obiettivi di breve, medio e lungo termine, riportati in uno o più documenti di pianificazione strategica e operativa, accessibili ai portatori di interesse (interni ed esterni).*

- AVA3, E.DIP 2.2: Il Dipartimento definisce una programmazione del lavoro svolto dal personale tecnico-amministrativo, corredata da responsabilità e obiettivi, coerente con la pianificazione strategica e ne verifica periodicamente l'efficacia.

| Obiettivo strategico di Ateneo<br>[PS 22-27]                                                                                                                                                               | Obiettivo strategico di Dipartimento<br>[PS-DIP 25-27]                 | Obiettivo operativo annuale                                                                    | Indicatore                                                                                                                                                                                                                                     | Valore di riferimento | Target                                          |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-------------------------------------------------|
| <b>O.42 SEMPLIFICARE I PROCESSI, ANCHE MEDIANTE LA TRASFORMAZIONE DIGITALE</b><br><br><b>O.32 VALORIZZARE IL RUOLO DELLE PERSONE COME CAPITALE UMANO SU CUI INVESTIRE IN UN SISTEMA CIRCOLARE VIRTUOSO</b> | P.3 SEMPLIFICARE I PROCESSI, ANCHE MEDIANTE LA TRASFORMAZIONE DIGITALE | Revisione dei processi amministrativi e tecnici del Dipartimento, in ottemperanza al nuovo ROA | 1. Analisi dei processi e dei ruoli, formulazione proposta di nuovo assetto organizzativo, delle responsabilità e delle deleghe;<br>2. Condivisione con il personale tecnico e amministrativo coinvolto, adozione nuovo assetto organizzativo. | -                     | 1.entro luglio 2025;<br>2.entro settembre 2025. |