



SAPIENZA
UNIVERSITÀ DI ROMA

Relazione sul monitoraggio e riesame dei Piani Strategici dei Dipartimenti 2023-2025

Consiglio di Amministrazione del 24 febbraio 2026 e Senato Accademico del 10 marzo 2026



Sommario

Premessa	3
1. Sintesi dell'analisi del monitoraggio intermedio e finale	7
2. Sintesi dell'analisi dei documenti di riesame	8
3. Sintesi degli esiti del Riesame	10
3.1 <i>Analisi SWOT</i>	10
3.2 <i>Commissioni AQ</i>	11
3.3 <i>Indicatori Anvur</i>	11
3.4 <i>Azioni di miglioramento</i>	12
4. Considerazioni finali	19
Appendice A: Report di monitoraggio (anni 2023 e 2024)	21
Appendice B: Report di monitoraggio (anno 2025)	21



Premessa

La pianificazione strategica integrata nei Dipartimenti (2023-2025)

Il processo di pianificazione strategica di Sapienza coinvolge anche i Dipartimenti con l'obiettivo di rafforzare l'identità comune dell'Ateneo e sviluppare una concreta integrazione tra i diversi livelli di governo, nel rispetto delle specificità disciplinari e dell'autonomia organizzativa di ciascuna Struttura.

In questa prospettiva si colloca il modello di Pianificazione strategica integrata, in cui le Strutture si dotano di propri documenti di pianificazione triennale coerenti con gli indirizzi del Piano Strategico di Ateneo.

La pianificazione integrata è guidata dal centro, che definisce indirizzi generali, modelli metodologici e cornici di riferimento comuni, ma è attuata direttamente dalle Strutture. Tale impostazione risponde alla complessità organizzativa di Sapienza e mira a valorizzare l'autonomia decentrata, promuovendo lo sviluppo di competenze di pianificazione strategica a livello dipartimentale. Si tratta di un processo graduale, che richiede tempi di consolidamento, ma che costituisce una componente essenziale della strategia di Governance dell'Ateneo.

In linea con questa impostazione, l'Ateneo ha adottato un approccio prevalentemente bottom-up, evitando una rigida definizione top-down degli obiettivi: le Strutture declinano la propria strategia in coerenza con le proprie caratteristiche organizzative e disciplinari, garantendo al contempo l'allineamento agli indirizzi generali del Piano Strategico di Ateneo. Tale scelta è coerente con la filosofia statutaria di autonomia funzionale delle strutture organizzative, alle quali è attribuita la responsabilità diretta della gestione e dello sviluppo delle proprie attività.

All'interno di questo quadro, l'Ateneo riconosce nei Dipartimenti una delle principali unità per lo sviluppo e l'innovazione delle missioni istituzionali. Il modello adottato - coerente con il modello AVA3 e con gli strumenti di programmazione istituzionale (Piano Strategico di Ateneo, PIAO, Bilancio di Genere, Programmazione triennale MUR) - si fonda sui principi del miglioramento continuo secondo il ciclo Plan-Do-Check-Act (PDCA) e si caratterizza per un'integrazione sistematica tra pianificazione, monitoraggio e riesame, come rappresentato dallo schema seguente:



In tale contesto, nel primo semestre del 2023 è stato avviato un nuovo ciclo di **pianificazione integrata di Ateneo che ha coinvolto le strutture dipartimentali** terminato con la redazione di un **documento di programmazione triennale 2023-2025**. Il processo è stato coordinato da un Gruppo di Lavoro dedicato¹, in conformità con i punti di attenzione previsti dal modello AVA3 per i Dipartimenti e in coerenza con gli indirizzi del **Piano Strategico di Ateneo 2022-2027**.

¹Decreto Rettoriale n. 452 del 27/02/2023 di composizione del Gruppo di Lavoro composto da: Prorettore Vicario e alla Terza Missione: prof. Giuseppe Ciccarone (coordinatore); Prorettore alla Pianificazione strategica: prof. Luigi Palumbo; Prorettrice alla Didattica e Coordinatrice del Team Qualità: prof.ssa Ersilia Barbato; Prorettrice alla Ricerca: prof.ssa Maria Sabrina Sarto; Prorettore all'Autonomia organizzativa, programmazione risorse: prof. Marco Mancini. In rappresentanza dei Direttori di Dipartimento la Giunta del Collegio dei Direttori di Dipartimento: Direttore del Collegio dei Direttori di Dipartimento: prof. Giorgio Alleva; Rappresentante Macroarea A: prof. Luciano Galantini, Dipartimento di Chimica; Rappresentante Macroarea B: prof.ssa Marella Maroder, Dipartimento di Medicina molecolare; Rappresentante Macroarea C: prof. Marcello Arca, Dipartimento di Medicina Traslazionale e di precisione; Rappresentante Macroarea D: prof. Francesco Napolitano, Dipartimento di Ingegneria civile, edile e ambientale; Rappresentante Macroarea E: prof. Marco Mancini, Dipartimento Lettere e Culture Moderne; Rappresentante Macroarea F: prof.ssa Luisa Avitabile, Dipartimento di Scienze giuridiche; Direttore dell'Area Supporto Strategico e Comunicazione: dott. Giuseppe Foti.



I Piani sono stati articolati in linee programmatiche e obiettivi strategici riferiti alle aree della **ricerca, della didattica e della terza missione**.

Con lo scopo di verificare la corrispondenza tra il template e i piani strategici dipartimentali è stata predisposta una check list, condivisa con il Team Qualità, che ha suggerito di rilevare anche la presenza/assenza di informazioni relative alla Commissione di AQ (compreso eventuale nominativo del referente).

L'analisi è stata condotta da un gruppo di lavoro interno all'Area supporto strategico. In considerazione dell'elevato numero di Dipartimenti, si è optato per una prima restituzione dei risultati mediante schede riepilogative per le sei macroaree, in grado di offrire una panoramica generale dei vari Piani ai referenti del GdL. Oltre a informazioni specifiche sui dipartimenti, sono stati rilevati sia gli elementi positivi, che quelli da attenzionare, nonché indicazioni comuni da condividere con i Dipartimenti per un'eventuale revisione/riesame dei Piani strategici. Nella sezione inerente all'organizzazione AQ è stata riportata la struttura interna dedicata all'Assicurazione della Qualità a livello di Dipartimento. Si è inoltre ritenuto utile mappare anche il collegamento con il Programma strategico presentato dal Dipartimento per la richiesta di attribuzione di punti organico a valere sulla quota strategica della Rettrice; il riferimento ai 12 Dipartimenti di eccellenza; le buone pratiche o singoli elementi da considerare come possibili riferimenti esemplificativi.

Dall'analisi è complessivamente emersa: la coerenza dei Piani strategici di Dipartimento con il Piano Strategico di Ateneo; la presenza di gruppi di lavoro, commissioni e figure dedicate alle aree strategiche dipartimentali; un quadro chiaro e strutturato delle attività in capo ai Dipartimenti; un sistema di AQ che prevede la presenza di Commissioni/Gruppi di lavoro/ Referenti per l'AQ. Da evidenziare l'adozione del sistema informativo Criterium per l'autovalutazione della produzione scientifica, coerente con i criteri ANVUR. Tale esercizio è stato positivamente apprezzato dal NVA.

Nel maggio 2025 è stata formalmente avviata la fase di **monitoraggio intermedio** (nota rettorale prot. n. 72945), riferita agli anni 2023 e 2024, nonché la fase di **rendicontazione finale**, riferita all'anno 2025, dei Piani Strategici Dipartimentali. Il processo è stato coordinato dall'Area Supporto Strategico e Offerta Formativa (ASOF), che ha predisposto un template unico in continuità con quello adottato in fase di pianificazione.

Le attività di monitoraggio e rendicontazione, con scadenze fissate rispettivamente al **31 luglio** e al **31 ottobre 2025**, sono state oggetto di un'analisi finalizzata a verificare l'aderenza al processo di qualità definito e a restituire una visione complessiva del lavoro svolto dalle strutture dipartimentali. Il processo inerente al monitoraggio dei Piani Strategici di Dipartimento è stato presentato dalla Coordinatrice del TQ nella seduta del Collegio dei Direttori di Dipartimento di ottobre 2025, seduta nella quale è stato anche anticipato l'esercizio di Riesame Dipartimentale per il quale il TQ ha aggiornato e perfezionato Linee Guida dedicate, corredate da un template opportunamente predisposto in modo da agevolare il più possibile il lavoro dei Dipartimenti.



A questa fase è dunque seguito il **Riesame dipartimentale**, svolto nel mese di novembre 2025, al fine di garantire l'allineamento delle tempistiche con il processo di accreditamento e con l'**aggiornamento del Piano Strategico di Ateneo**.

Una prima analisi dei documenti di riesame è stata condotta e condivisa tempestivamente² con i 5 Dipartimenti selezionati per la visita di accreditamento Anvur. Il presente documento costituisce la restituzione complessiva dell'analisi effettuata sui documenti di riesame di tutti i dipartimenti di Ateneo.

In sintesi, il monitoraggio e il riesame dei Piani Strategici Dipartimentali 2023-2025 rappresentano uno snodo essenziale del processo di pianificazione strategica integrata dell'Ateneo. Attraverso questo esercizio, Sapienza ha inteso verificare non solo il grado di attuazione degli obiettivi dipartimentali, ma anche la coerenza sistemica tra livelli di pianificazione, la maturità dei processi di AQ e la capacità delle Strutture di attivare un ciclo riflessivo orientato al miglioramento continuo.

Gli esiti del monitoraggio e del riesame hanno pertanto assunto una duplice funzione: da un lato, supportare l'aggiornamento dei Piani Strategici Dipartimentali per il nuovo ciclo; dall'altro, alimentare il riesame del Sistema di Governo e del Sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo, contribuendo alla revisione del Piano Strategico 2022–2027.

² L'ASOF ha infatti condotto, nella settimana tra il 12 e il 19 dicembre 2025, riunioni dedicate ai 5 dipartimenti selezionati cui hanno partecipato direttori dei dipartimenti, RAD, esponenti e referenti delle commissioni AQ dipartimentali.



1. Sintesi dell'analisi del monitoraggio intermedio e finale

Le prime due fasi del processo di monitoraggio **intermedio** e **finale** sono trattate unitariamente sia perché la tempistica della loro realizzazione si è collocata nell'anno 2025 (luglio e ottobre) sia perché è stato adottato uno stesso modello di analisi, basato su:

- tempistiche di invio della documentazione;
- compilazione della scheda di monitoraggio;
- coerenza tra gli obiettivi monitorati e quelli dichiarati nel Piano strategico 2023-2025;
- dati relativi agli indicatori Anvur;
- presenza del commento finale.

I due documenti di analisi (*Report di Monitoraggio parte A* e *Report di monitoraggio parte B*) sono organizzati in schede riepilogative per le 6 macroaree in cui si articolano i Dipartimenti, con l'indicazione dei Dipartimenti di eccellenza e un campo "osservazioni generali" dove sono riportate le principali analisi emerse dalla lettura dei Piani. Nel Report di monitoraggio di parte B (monitoraggio finale) si dà conto anche dell'espletamento o meno del riesame dell'**analisi SWOT** da parte di ciascun Dipartimento del proprio Piano Strategico 2023-2025.

Dall'analisi dei documenti di **monitoraggio intermedio** e **finale** è emerso un quadro complessivamente positivo, caratterizzato da:

- coerenza tra i Piani strategici dipartimentali e il Piano Strategico di Ateneo;
- presenza diffusa di **commissioni, gruppi di lavoro e figure dedicate** alle aree strategiche;
- strutturazione chiara delle attività dipartimentali;
- consolidamento del **Sistema di Assicurazione della Qualità**, con Commissioni e Referenti AQ;
- adozione del sistema informativo **Criterium** per l'autovalutazione della produzione scientifica, in coerenza con i criteri ANVUR.

In tale contesto si inserisce anche la valutazione positiva espressa dal Nucleo di Valutazione nella Relazione 2025, con particolare riferimento al processo di Assicurazione della Qualità applicato alla Pianificazione Integrata. Il Nucleo ha espresso apprezzamento per l'impianto metodologico adottato, in particolare per la coerenza verticale tra strategia di Ateneo e strategie dipartimentali, per l'integrazione degli obiettivi di ricerca, terza missione e qualità della didattica in linea con il modello AVA3, nonché per l'attenzione crescente alla misurazione dell'impatto sociale e



territoriale delle attività dipartimentali. Positiva è stata inoltre la valutazione dell'introduzione dell'analisi della produttività dei Dipartimenti e dei dottorati.

Il Nucleo ha infine rilevato come l'adozione di un monitoraggio intermedio strutturato rappresenti una buona pratica ai fini del miglioramento continuo, raccomandando di consolidare la qualità e l'omogeneità delle schede di monitoraggio, valorizzare il ruolo riflessivo del riesame dipartimentale in una prospettiva di apprendimento organizzativo e integrare sistematicamente gli esiti del monitoraggio e del riesame nei processi di revisione del Piano Strategico di Ateneo e nella documentazione per l'accreditamento.

Per i dettagli delle analisi, svolte per macroarea e per ciascuna fase di monitoraggio e rendicontazione, si rimanda alle appendici A e B.

2. Sintesi dell'analisi dei documenti di riesame

Il TQ ha elaborato e condiviso con i Dipartimenti le *Linee Guida per il riesame dipartimentale* ai fini di una restituzione quanto più possibile omogenea e completa da parte dei 57³ dipartimenti di Sapienza: attraverso le indicazioni operative e il template fornito si è potuto procedere ad un'analisi coerente ed uniforme dei documenti pervenuti.

Le LG hanno esplicitato alcuni punti fermi del processo di riesame, in un'ottica di assicurazione della qualità. Anzitutto oggetto di riesame è stato *“il funzionamento complessivo del Dipartimento, considerato nei suoi processi principali: Sistema di Governo e Assicurazione della Qualità; Pianificazione strategica e operativa (Piano Triennale di Dipartimento); Risultati della ricerca, della Terza Missione/Impatto Sociale e della didattica; Gestione e adeguatezza delle risorse umane, economiche e infrastrutturali”*.

Il template allegato alle Linee Guida ha fornito uno schema di redazione puntuale che ha tenuto conto di tutti gli aspetti caratterizzanti il processo di riesame che ha considerato:

- l'analisi del contesto, rischi e opportunità;
- lo stato delle azioni di miglioramento precedenti, ove disponibile;
- l'analisi del funzionamento del Sistema di AQ e dell'organizzazione interna;
- il monitoraggio degli obiettivi e degli indicatori;
- la valutazione dell'adeguatezza delle risorse umane, economiche, tecnologiche e infrastrutturali rispetto alle attività e agli obiettivi;
- l'identificazione di nuove azioni di miglioramento.

³ Per il triennio 2023-2025 in esame, il n. dei dipartimenti è pari a 57; dal 1° novembre 2025, con l'istituzione e attivazione del Dipartimento interdisciplinare di Benessere, Salute e Sostenibilità Ambientale Dipartimento BeSSA presso la sede di Rieti, il n. dei dipartimenti è pari a 58.



Tra i principali punti di forza si rilevano la coerenza tra gli obiettivi monitorati e le linee strategiche dipartimentali, il rafforzamento delle iniziative in ambito di ricerca, didattica e terza missione, nonché l'incremento della capacità progettuale e di attrazione di risorse competitive. Si osserva inoltre una crescente integrazione dei processi di monitoraggio e rendicontazione, accompagnata da una maggiore attenzione allo sviluppo delle infrastrutture e al potenziamento dei servizi dipartimentali.

Accanto a tali elementi positivi, l'analisi ha evidenziato alcune aree di miglioramento, tra cui la necessità di una maggiore uniformità nella compilazione delle schede di monitoraggio, il potenziamento degli strumenti di supporto alla raccolta e gestione dei dati, il rafforzamento e il coordinamento del lavoro delle Commissioni AQ e dei gruppi di supporto, nonché una più ampia standardizzazione delle procedure a livello di macroarea, al fine di ridurre le disomogeneità tra le diverse realtà dipartimentali.

Nel complesso, pur nella varietà dei contesti, emerge un'evoluzione positiva del processo di pianificazione strategica integrata e un contributo significativo dei Dipartimenti al perseguimento degli obiettivi complessivi dell'Ateneo. Un monitoraggio sempre più accurato e omogeneo costituirà un elemento chiave per una pianificazione futura più solida, coerente e pienamente allineata alle priorità strategiche dell'Ateneo.



3. Sintesi degli esiti del Riesame

Nell'ottica del ciclo Plan-Do-Check-Act (PDCA) i risultati del riesame costituiscono l'input per la definizione o aggiornamento del Piano Triennale di Dipartimento ma concorrono anche alle attività di riesame a livello di Ateneo, supportando le scelte strategiche di allocazione delle risorse e di miglioramento organizzativo.

I risultati del riesame dipartimentale hanno costituito un elemento di input ai fini del Riesame del Sistema di Assicurazione della Qualità e del Riesame del Sistema di Governo condotti nel 2025 e sono stati considerati per la revisione della pianificazione strategica di Ateneo.

Di seguito si riportano gli elementi di maggior rilievo con riferimento ai seguenti aspetti: Analisi SWOT, Commissioni AQ, Indicatori ANVUR e Azioni di miglioramento.

3.1 Analisi SWOT

Come già accennato, nel processo di aggiornamento del Piano Strategico di Ateneo si è tenuto conto delle SWOT analysis presentate dai singoli dipartimenti, al fine di validare e aggiornare i contenuti della SWOT di Ateneo, individuare temi strategici trasversali emergenti, orientare la ridefinizione degli Obiettivi Strategici di Valore Pubblico e delle linee di intervento. Attraverso una sintesi testuale basata sull'analisi delle occorrenze ricorrenti, è stato possibile individuare i principali temi trasversali percepiti dalle strutture come punti di forza, debolezza, opportunità e minacce, anche mediante una rappresentazione aggregata e di sintesi. Tale analisi ha confermato una significativa convergenza tra le evidenze emerse a livello dipartimentale e quelle rilevate a livello di Ateneo, consentendo una revisione partecipata del Piano Strategico maggiormente aderente alle esigenze concrete delle Strutture.

Tra i **punti di forza** individuati dai dipartimenti si sottolineano la centralità del capitale umano, l'elevata qualità della ricerca e della didattica, la capacità dell'Ateneo di produrre risultati in tutte le missioni istituzionali e l'ampiezza delle reti di collaborazione scientifica, elementi che contribuiscono a rafforzarne il profilo di istituzione solida e multidisciplinare.

Per quanto riguarda le **criticità**, emerge una diffusa percezione della insufficienza delle risorse umane di supporto e delle infrastrutture, incluse le dotazioni di spazi, laboratori e attrezzature, percepite come fattori limitanti rispetto alla complessità delle attività dipartimentali. A ciò si aggiunge la dimensione dell'Ateneo, che rende necessari continui interventi di coordinamento, digitalizzazione e semplificazione dei processi.

In relazione alle **opportunità**, i dipartimenti rilevano un contesto favorevole caratterizzato dalla disponibilità di finanziamenti competitivi e dall'ampliamento delle reti di collaborazione a livello nazionale ed europeo, con particolare riferimento alla ricerca, all'internazionalizzazione e alla sostenibilità, in coerenza con le principali direttrici strategiche dell'Ateneo.



Sono infine percepiti come elementi di **rischio** una possibile contrazione delle risorse, un aumento dei carichi amministrativi, le incertezze del quadro normativo e la crescente competizione tra atenei.

3.2 Commissioni AQ

Il documento di riesame è stato anche un utile strumento di mappatura dell'organizzazione interna di Dipartimenti, soprattutto in termini di Assicurazione della Qualità: tutti i Dipartimenti hanno infatti dichiarato la presenza di Commissioni di Gestione AQ (CGAQ- Dip), in coerenza con la struttura del sistema di AQ di Ateneo e con le indicazioni fornite dal TQ.

Nella maggior parte dei casi tali Commissioni risultano formalmente istituite e chiamate a svolgere funzioni di monitoraggio degli obiettivi strategici, analisi degli indicatori e supporto alla redazione del riesame, configurandosi come un presidio stabile del ciclo di pianificazione, monitoraggio e miglioramento continuo. In diversi dipartimenti si rilevano riunioni periodiche e il coinvolgimento di delegati o referenti per ambito (didattica, ricerca, terza missione), elementi che evidenziano un progressivo consolidamento del sistema di AQ e una sua crescente integrazione nei processi decisionali.

In considerazione dell'elevato numero di strutture dipartimentali, si è scelto di svolgere un'analisi comparativa per macroarea la quale restituisce nel complesso un sistema diffuso e strutturato, pur con differenti livelli di maturità in termini di uniformità dei modelli organizzativi e di operatività delle Commissioni. Le macroaree **A** e **D** presentano i livelli più avanzati di consolidamento, con Commissioni stabilmente integrate nei processi di monitoraggio e una gestione degli indicatori più sistematica. Nelle macroaree **B** e **C** si rileva una copertura ampia e un'operatività complessivamente medio - alta, sebbene con una certa eterogeneità nella profondità delle analisi. Nelle macroaree **E** e **F**, a fronte della presenza generalizzata delle Commissioni, emerge una maggiore variabilità dei modelli organizzativi e un livello di integrazione del sistema ancora in fase di rafforzamento.

Nel complesso il quadro evidenzia un sistema di AQ dipartimentale ormai istituzionalizzato e complessivamente solido, nel quale le Commissioni di Gestione AQ rappresentano il principale snodo organizzativo per l'attuazione del ciclo di miglioramento continuo previsto dal modello AVA3, pur in presenza di un gradiente di maturità tra le diverse macroaree che suggerisce l'opportunità di ulteriori azioni di consolidamento.

3.3 Indicatori Anvur

Le attività di monitoraggio, ben consolidate in Sapienza per gli ambiti di interesse strategico e rafforzate nel 2024, a valle degli esiti del Riesame del Sistema di Governo 2024 anche con riferimento a nuovi indicatori, affiancati a quelli indicati e resi



disponibili da ANVUR⁴, sono supportate da piattaforme e cruscotti dedicati implementati nel tempo per l'analisi di dati e indicatori. I prospetti generati dal *Cruscotto* di ANVUR con gli indicatori relativi ai Corsi di Studio (CdS), ai Corsi di Dottorato e ai Dipartimenti sono resi accessibili a tutti i responsabili, Presidenti di CdS e Presidi di Facoltà, Coordinatori di Dottorato e Direttori di Dipartimento, con anticipo rispetto all'avvio dell'esercizio dell'autovalutazione.

In particolare, nell'ambito dei processi di monitoraggio e riesame dei piani strategici dipartimentali, l'Ufficio Statistico ha messo a disposizione dei Dipartimenti i dati relativi a:

1. Proventi da ricerche commissionate, trasferimento tecnologico e da finanziamenti competitivi rispetto ai docenti di ruolo del Dipartimento. *(Numeratore: Proventi da ricerche commissionate, trasferimento tecnologico e da finanziamenti competitivi al dipartimento al 31/12 - Denominatore: Professori di I e II fascia a tempo indeterminato, ricercatori a tempo indeterminato, ricercatori di tipo a) e b) del dipartimento al 31/12);*
2. Numero di spin off universitari e di brevetti registrati e approvati presso sedi nazionali ed europee rispetto ai docenti di ruolo del Dipartimento. *(Numeratore: Numero di spin off del dipartimento attivi e operativi al 31/12 che, ai sensi del 27 luglio 1999, n.297 e del d.d. del 10 agosto 2011, n. 168 e tenuto conto delle LG Anvur, rispondono alle seguenti caratteristiche: - operatività dell'impresa sulla base di risultati di ricerca prodotti dall'ateneo e/o mantenimento con lo stesso di rapporti organici di collaborazione di ricerca; - accreditamento in Ateneo dell'impresa spin off con delibera del CdA. Possono essere ricompresi gli spin off accreditati nel periodo della programmazione. - Denominatore: Professori di I e II fascia a tempo indeterminato, ricercatori a tempo indeterminato, ricercatori di tipo a) e b) del dipartimento al 31/12);*
3. Numero di attività di terza missione rispetto ai docenti di ruolo del Dipartimento. *(Numeratore: Numero di attività di terza missione promosse a livello di Dipartimento dal 1/1 al 31/12 – Denominatore Professori di I e II fascia a tempo indeterminato, ricercatori a tempo indeterminato, ricercatori di tipo a) e b) del dipartimento al 31/12).*

Nel confronto tra il monitoraggio intermedio e la rendicontazione finale si evidenzia un progressivo rafforzamento del processo di alimentazione e restituzione degli indicatori ANVUR. L'evoluzione tra le due fasi evidenzia quindi una crescente uniformità nelle modalità di rilevazione, una maggiore consapevolezza nell'utilizzo degli indicatori ANVUR e una più chiara integrazione degli stessi all'interno del processo di monitoraggio e rendicontazione dei Piani strategici dipartimentali.

3.4 Azioni di miglioramento

Ai Dipartimenti è stato chiesto non solo di dare conto dello stato delle azioni di miglioramento precedenti (*stato di attuazione, risultati conseguiti e azioni concluse o da chiudere*) ma anche di individuare nuove azioni di miglioramento (*formulando proposte concrete e monitorabili, con definizione di responsabilità, tempi e risorse*).

⁴ Cruscotto Indicatori Università (Dashboard)



Si evidenzia che l'analisi è stata condotta tenendo conto della suddivisione dei Dipartimenti in sei macroaree scientifico-disciplinari⁵, al fine di consentire una lettura aggregata, omogenea e comparabile dei dati, articolate come segue:

MACROAREA	DIPARTIMENTO
Macroarea A	Biologia ambientale Biologia e biotecnologie "Charles Darwin" Chimica, Chimica e tecnologie del farmaco Fisica Matematica "Guido Castelnuovo" Scienze della terra Scienze di base e applicate per l'ingegneria
Macroarea B	Fisiologia e farmacologia "Vittorio Erspamer" Medicina clinica e molecolare Medicina molecolare Medicina sperimentale Psicologia Psicologia dei processi di sviluppo e socializzazione Psicologia dinamica, clinica e salute Sanità pubblica e malattie infettive Scienze anatomiche, istologiche, medico-legali e dell'apparato locomotore Scienze biochimiche "Alessandro Rossi Fanelli" Scienze e biotecnologie medico-chirurgiche
Macroarea C	Chirurgia Chirurgia generale e specialistica Materno Infantile e Scienze Urologiche Medicina Traslazionale e di Precisione Neuroscienze umane Neuroscienze, salute mentale e organi di senso – NESMOS, Organi di senso Scienze Cliniche Internistiche, Anestesiologiche e Cardiovascolari Scienze medico-chirurgiche e di Medicina traslazionale Scienze odontostomatologiche e maxillo-facciali Scienze radiologiche, oncologiche e anatomo-patologiche
Macroarea D	Architettura e Progetto Informatica Ingegneria astronautica, elettrica ed energetica Ingegneria chimica, materiali, ambiente Ingegneria civile, edile e ambientale Ingegneria dell'informazione, elettronica e telecomunicazioni Ingegneria Informatica, Automatica e Gestionale "Antonio Ruberti" Ingegneria meccanica e aero-spaziale Ingegneria strutturale e geotecnica Pianificazione, Design, Tecnologia dell'Architettura Scienze statistiche Storia, disegno e restauro dell'architettura

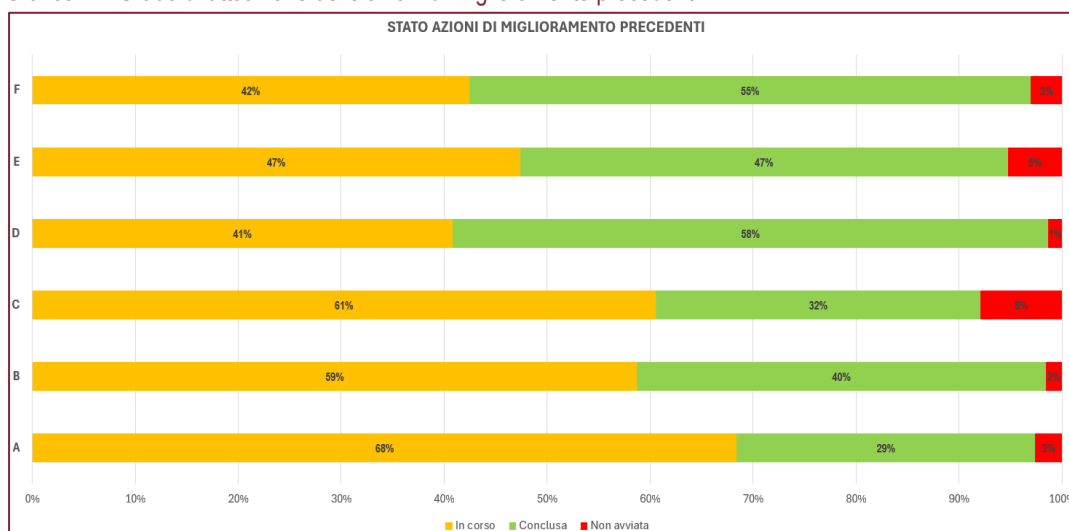
⁵ <https://www.uniroma1.it/it/pagina/documenti-organizzativi-di-ateneo>



MACROAREA	DIPARTIMENTO
Macroarea E	Filosofia
	Istituto italiano di Studi orientali
	Lettere e Culture Moderne
	Scienze dell'antichità
	Storia Antropologia Religioni Arte Spettacolo
	Studi europei, americani e interculturali
Macroarea F	Comunicazione e ricerca sociale
	Diritto ed economia delle attività produttive
	Economia e diritto
	Management
	Metodi e modelli per l'economia il territorio e la finanza
	Scienze giuridiche
	Scienze politiche
	Scienze sociali ed economiche
	Studi giuridici ed economici

Per quanto riguarda le **azioni di miglioramento precedenti**, su un totale di 305 azioni di miglioramento programmate, il 53% è ancora in corso alla data di stesura del documento, il 43% sono state concluse e il 4% non sono state avviate. Nel grafico successivo si può evidenziare il dato per ciascuna macroarea.

Grafico 1 – Grado di attuazione delle azioni di miglioramento precedenti



Dalla lettura del grafico emerge una distribuzione eterogenea delle azioni di miglioramento tra le diverse macroaree, sia in termini di numerosità sia di stato di avanzamento. In particolare, si osserva come in tutte le macroaree la quota maggiore delle azioni risulti ancora in corso, mentre la percentuale di azioni non avviate rimane complessivamente residuale, a conferma di un buon livello di attuazione delle attività programmate. Il numero più elevato di azioni si registra nelle macroaree C e D: tale risultato è riconducibile principalmente al contributo del dipartimento di Medicina

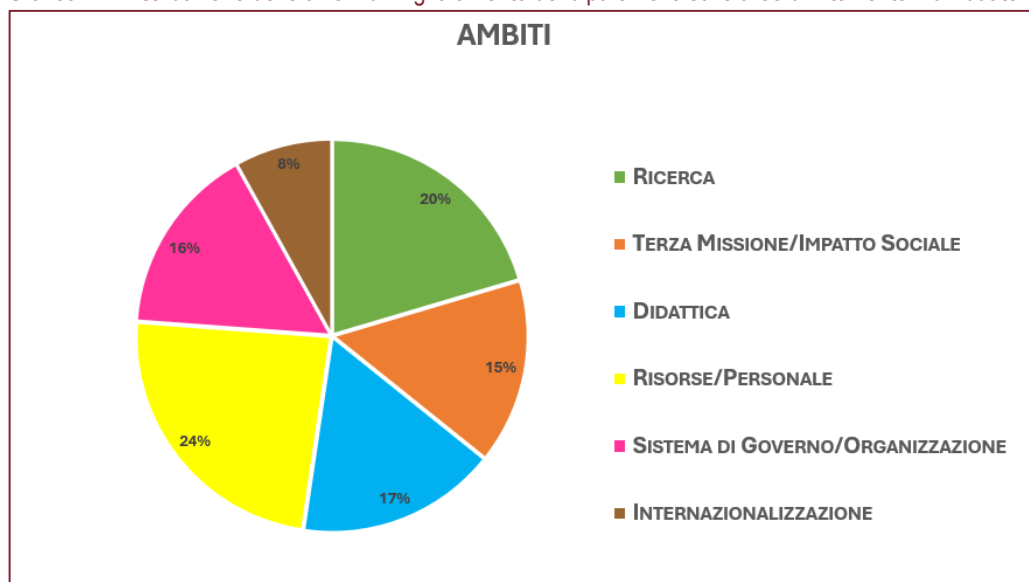


Traslazionale e di Precisione e del dipartimento di Pianificazione, Design, Tecnologia dell'Architettura che registrano rispettivamente un totale di 33 e 25 azioni (suddivise per ambiti). Per quanto riguarda il primo dipartimento, 29 azioni risultano concluse e 4 in corso, non registrando azioni non avviate; il secondo dipartimento presenta invece 22 azioni concluse, 3 in corso e nessuna non avviata.

Per quanto riguarda le **nuove azioni di miglioramento**, il grafico 2 descrive gli ambiti su cui i Dipartimenti maggiormente insistono. Complessivamente le azioni di miglioramento riguardanti le missioni istituzionali riguardano il 52% del totale: nel dettaglio Didattica (17%), Ricerca (20%) e Terza Missione (15%).

Le azioni di miglioramento relative a risorse (umane e strutturali) rappresentano circa il 24% del totale ed infine una quota pari al 8% riguarda le attività di internazionalizzazione.

Grafico 2 – Distribuzione delle azioni di miglioramento dei dipartimenti sulle aree di intervento individuate



Il successivo grafico 3 approfondisce l'analisi delle **azioni di miglioramento future** nei diversi ambiti all'interno di ciascuna macroarea; si evidenzia non solo una distribuzione eterogenea delle azioni di miglioramento tra le macroaree, ma anche differenti livelli di maturità strategica e differenti priorità organizzative.

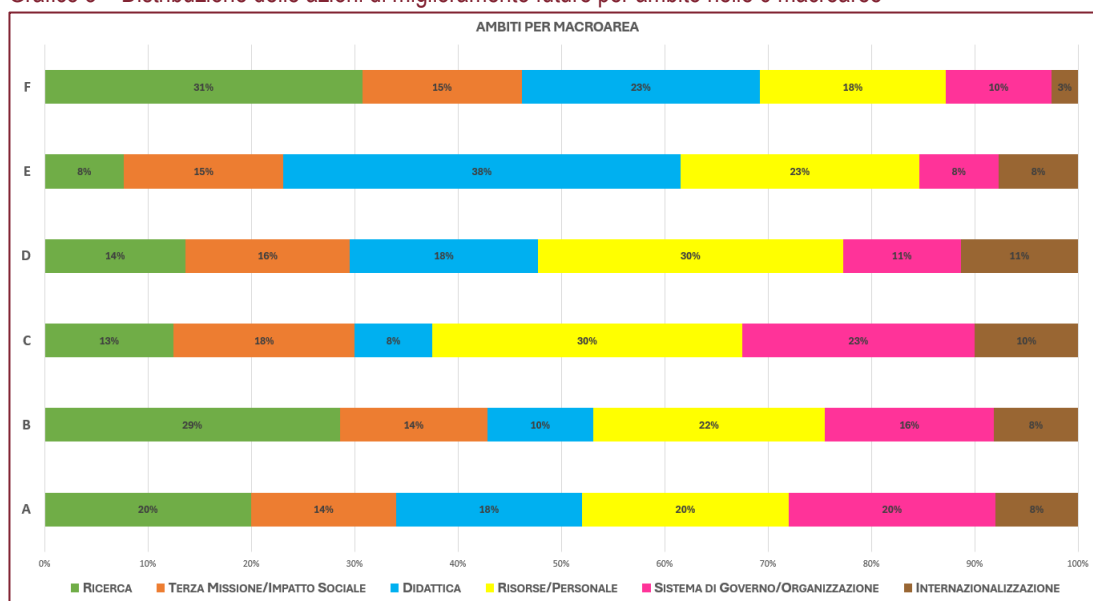
In particolare:

- **Macroarea C e D** mostrano una forte incidenza dell'ambito Risorse/Personale, che può segnalare un'esigenza di consolidamento organizzativo e infrastrutturale e che può derivare sia da un passaggio da una fase espansiva (orientata principalmente alla crescita delle missioni) a una fase di strutturazione e sostenibilità del sistema.

- **Macroarea B e F** attribuiscono un peso significativo alla Ricerca, evidenziando una chiara focalizzazione sul rafforzamento della competitività scientifica e sulla capacità di attrarre finanziamenti esterni.
- **Macroarea E** concentra una quota prevalente di azioni sulla Didattica, segnalando un'attenzione specifica alla qualità formativa, all'innovazione metodologica e all'attrattività dei percorsi.
- **L'Internazionalizzazione**, pur presente in tutte le macroaree, assume un carattere trasversale e complementare, non ancora strutturato come asse prioritario autonomo.

Nel complesso, la distribuzione delle azioni suggerisce un sistema dipartimentale che, pur mantenendo un allineamento agli indirizzi di Ateneo, esprime priorità differenziate coerenti con le specificità disciplinari e organizzative. Ciò conferma la natura effettivamente integrata - e non omologante - del modello di pianificazione strategica adottato.

Grafico 3 – Distribuzione delle azioni di miglioramento future per ambito nelle 6 macroaree



Infine, la tabella seguente descrive, a titolo esemplificativo, un quadro riepilogativo delle principali corrispondenze tra azioni di miglioramento individuate dai Dipartimenti e ambiti e OVP del Piano Strategico di Ateneo⁶, al fine di avere una prima evidenza sul grado di allineamento tra indirizzi di ateneo e azioni dipartimentali.

⁶ I macro ambiti del Piano strategico sono: Creazione di Valore Pubblico - Strumenti e risorse - Comunità, società civile e territori - Responsabilità sociale; gli Obiettivi di Valore Pubblico sono stati enucleati dai punti programmatici in fase di aggiornamento del Piano strategico.



Si evidenzia un significativo grado di coerenza verticale tra Ambiti Strategici di Ateneo, Obiettivi di Valore Pubblico e azioni di miglioramento dipartimentali.

L'ambito maggiormente presidiato risulta "Creazione di Valore Pubblico", con una forte concentrazione su didattica, ricerca e terza missione. Questo dato conferma che i Dipartimenti riconoscono le missioni istituzionali come nucleo centrale della propria strategia di sviluppo.

L'ambito "Strumenti e Risorse" presenta una rilevanza significativa, segnalando una crescente consapevolezza della necessità di rafforzare infrastrutture, competenze del personale tecnico-amministrativo e sistemi informativi quali condizioni abilitanti per il perseguimento degli obiettivi strategici.

Più contenuta, ma comunque presente, l'attenzione all'ambito della "Responsabilità Sociale", che include sostenibilità, inclusione e politiche di genere. Questo elemento suggerisce un'area potenzialmente suscettibile di ulteriore sviluppo nel prossimo ciclo di pianificazione, anche alla luce delle crescenti istanze normative e sociali.

Nel complesso, l'analisi conferma che le azioni di miglioramento dipartimentali non si configurano come interventi isolati, ma come declinazioni operative coerenti con le priorità strategiche di Ateneo, rafforzando il principio di pianificazione integrata e di allineamento multilivello.



Quadro riepilogativo: Ambito Strategico – Obiettivi di Valore Pubblico – Azioni Miglioramento (Dipartimenti)

Ambito Strategico PS Ateneo	Obiettivi di Valore Pubblico	Azioni di Miglioramento Riesame Dipartimentale
CREAZIONE DI VALORE PUBBLICO	1) Assicurare una didattica di qualità, innovativa e sostenibile 2) Rafforzare la dimensione internazionale dell'Ateneo 3) Valorizzare la qualità della ricerca e della terza missione/impatto sociale 4) Potenziare le chiamate di eccellenza	→ Miglioramento della qualità della didattica → Rafforzamento dell'attrattività dei CdS → Potenziamento della ricerca competitiva → Sviluppo dell'internazionalizzazione → Iniziative di divulgazione
STRUMENTI E RISORSE	5) Valorizzare il personale Tecnico amministrativo e bibliotecario con attività di formazione 6) Migliorare la qualità lavorativa e di vita del personale tecnico amministrativo 7) Migliorare le performances correlate a finanziamenti premiali 8) Monitorare l'andamento dei principali indicatori economico-finanziari 9) Garantire servizi di supporto efficienti e soddisfacenti	→ Formazione e valorizzazione del personale tecnico e amministrativo → Digitalizzazione dei processi → Miglioramento dei sistemi informativi → Razionalizzazione degli spazi → Potenziamento infrastrutturale
COMUNITÀ, SOCIETÀ CIVILE E TERRITORIO	10) Potenziare la collaborazione tra poli assistenziali e Università per la promozione della salute 11) Rafforzare la condivisione della conoscenza prodotta in Sapienza 12) Favorire la realizzazione di progetti capaci di creare valore pubblico 13) Incrementare le collaborazioni stabili con enti pubblici, privati e del Terzo Settore 14) Promuovere la partecipazione della comunità universitaria e il dialogo con la città attraverso attività artistiche e culturali 15) Promuovere l'offerta sportiva per rafforzare il benessere individuale e collettivo 16) Migliorare la disponibilità e la gestione degli spazi 17) Garantire adeguati finanziamenti per edilizia e sicurezza	→ Sviluppo della Terza Missione → Iniziative di public engagement → Collaborazioni con enti e territorio → Valorizzazione del patrimonio culturale
RESPONSABILITÀ SOCIALE	21) Incremento dei servizi per il sostegno allo studio 22) Incentivare politiche e modalità di risparmio energetico 23) Potenziare la cooperazione interuniversitaria	→ Iniziative su inclusione e pari opportunità → Supporto a studenti in condizioni di fragilità → Sostenibilità ambientale → Politiche di genere



4. Considerazioni finali

L'analisi del monitoraggio e riesame dei Piani Strategici Dipartimentali 2023-2025 restituisce un quadro complessivamente positivo del processo di pianificazione strategica integrata dell'Ateneo.

Il modello adottato, coerente con il ciclo PDCA e con il sistema AVA3, ha favorito un'integrazione tra strategia di Ateneo e strategie dipartimentali, valorizzando al contempo l'autonomia delle Strutture. Le fasi di monitoraggio intermedio e finale, svolte nel 2025, evidenziano una buona coerenza tra obiettivi dichiarati e risultati monitorati, un progressivo consolidamento del Sistema di Assicurazione della Qualità e un utilizzo sempre più uniforme degli indicatori ANVUR, anche grazie al supporto di strumenti informativi dedicati.

L'analisi dei documenti di riesame conferma una crescente maturità organizzativa dei Dipartimenti, con Commissioni AQ stabilmente attive e integrate nei processi decisionali, un miglior presidio degli obiettivi strategici e una maggiore attenzione alla misurazione dei risultati in ambito di ricerca, didattica e terza missione. Le SWOT analysis dipartimentali mostrano una sostanziale convergenza con l'analisi di Ateneo, evidenziando come punti di forza la qualità del capitale umano e delle attività istituzionali, e come principali aree di miglioramento le risorse disponibili (economiche e di personale) e la dimensione organizzativa.

Le azioni di miglioramento pregresse risultano in larga parte avviate o concluse; le azioni di nuova programmazione si concentrano prevalentemente sugli ambiti della creazione di valore pubblico (didattica, ricerca, terza missione), sul rafforzamento delle risorse (personali e strutturali) e sull'internazionalizzazione, in coerenza con gli obiettivi strategici di Ateneo.

Permangono tuttavia alcune aree di miglioramento, in particolare la necessità di maggiore uniformità nella compilazione delle schede di monitoraggio, il potenziamento dei sistemi di raccolta e gestione dei dati e un ulteriore consolidamento delle Commissioni AQ nelle macroaree meno mature.

Nel complesso, il processo evidenzia un'evoluzione positiva e un contributo significativo dei Dipartimenti al perseguimento degli obiettivi strategici dell'Ateneo, caratterizzato da un forte impegno e da una crescente maturità nei processi di programmazione, monitoraggio e valutazione, ponendo basi solide per una pianificazione futura sempre più integrata, omogenea e orientata al miglioramento continuo.

In prospettiva, il consolidamento del processo richiederà:

- un ulteriore rafforzamento dell'integrazione tra monitoraggio dipartimentale e sistemi informativi di Ateneo;
- una progressiva standardizzazione qualitativa delle analisi, pur nel rispetto delle specificità disciplinari;



- un utilizzo sempre più sistematico e mirato degli esiti del riesame a supporto delle scelte gestionali e di definizione dei documenti programmatici.

L'esperienza del triennio 2023–2025 evidenzia come il modello di pianificazione strategica integrata abbia superato la fase di avvio e si collochi oggi in una fase di consolidamento. Il passaggio successivo consisterà nel rafforzare la dimensione valutativa e prospettica del sistema, affinché il monitoraggio si configuri come leva strutturale di governo strategico dell'Ateneo.



Appendice A: Report di monitoraggio (anni 2023 e 2024)

Appendice B: Report di monitoraggio (anno 2025)



SAPIENZA
UNIVERSITÀ DI ROMA

Piano strategico dei Dipartimenti 2023-2025

Report di monitoraggio (anni 2023 e 2024)



Sommario

Premessa.....	3
1. Scheda riepilogativa per la macroarea A	5
2. Scheda riepilogativa per la macroarea B	9
3. Scheda riepilogativa per la macroarea C	13
4. Scheda riepilogativa per la macroarea D	17
5. Scheda riepilogativa per la macroarea E	22
6. Scheda riepilogativa per la macroarea F	25
Considerazioni finali e suggerimenti	29



Premessa

Il processo di pianificazione strategica integrata avviato dall'Ateneo in coerenza con lo Statuto e il modello AVA3 dell'Anvur, ha visto dotarsi tutti i Dipartimenti di un Piano strategico 2023-2025 in cui sono state delineate linee programmatiche ed obiettivi strategici in coerenza con gli indirizzi del Piano Strategico di Ateneo 2022-2027.

Con successiva nota della Rettrice (prot. n. 72945 del 20 maggio 2025), è stata **avviata la fase di monitoraggio e rendicontazione di tali Piani strategici dipartimentali**. A tal fine, l'Area Supporto Strategico e Offerta Formativa (ASOF) ha predisposto un fac simile di documento "Monitoraggio e Rendicontazione dei Piani strategici dipartimentali" in coerenza con il template utilizzato per la stesura del Piano strategico.

Il processo di monitoraggio e rendicontazione è stato articolato in due parti:

- PARTE A: riguarda il monitoraggio intermedio dei Piani strategici per analizzare l'andamento degli obiettivi dipartimentali per gli anni 2023 e 2024; a completamento del monitoraggio, si suggerisce di considerare anche gli indicatori Anvur (anno 2022 e 2023), con un sintetico commento conclusivo del monitoraggio intermedio.
- PARTE B: riguarda la rendicontazione finale degli obiettivi dipartimentali con riferimento al 2025, da completare con gli indicatori Anvur (anno 2024) e con una sintetica rendicontazione finale.

È stato chiesto ai Dipartimenti di inviare il documento di monitoraggio PARTE A entro il 31 luglio 2025 (ovvero dopo l'ultima seduta utile del Consiglio di Dipartimento prima della pausa estiva) con la delibera di approvazione del Consiglio.

Raccolta tutta la documentazione, si è proceduto ad analizzarla per verificarne l'aderenza rispetto al processo descritto e contestualmente avere una panoramica complessiva sul lavoro svolto.

Terminata la fase di lettura, si è ritenuto utile predisporre il presente **documento di sintesi per tenere traccia delle varie fasi di sviluppo del processo, per riportare le principali informazioni estratte e alcune considerazioni finali che sono emerse**.

In considerazione dell'elevato numero di Dipartimenti e in linea con il documento di sintesi predisposto da ASOF a valle della predisposizione dei Piani strategici 2023-2025 dei Dipartimenti, si è deciso di mantenere inalterata la struttura del documento articolata in schede riepilogative per le 6 macroaree per offrire una panoramica generale dei vari Piani.

Le schede prevedono una prima parte in cui si elencano i Dipartimenti afferenti alla macroarea, con l'indicazione dei Dipartimenti di eccellenza e anche eventuali nuove denominazioni e un campo osservazioni generali dove sono riportate le principali analisi emerse dalla lettura dei Piani. In questo campo sono riportate informazioni rispetto:



- alle **tempistiche** di invio della documentazione;
- alla compilazione della **scheda di monitoraggio**;
- alla **coerenza tra gli obiettivi** monitorati e quelli dichiarati nel Piano strategico 2023-2025;
- ai dati relativi agli **indicatori Anvur**;
- alla presenza del **commento finale**.

Oltre a fornire una panoramica generale dei risultati ottenuti, si è deciso di offrire un punto di osservazione più granulare andando ad osservare l'andamento a livello di singolo indicatore in quanto, per alcuni Piani strategici, gli obiettivi sono monitorabili attraverso un numero di indicatori superiore all'unità.

In questo specifico campo relativo agli indicatori, viene riportato un confronto degli indicatori raggiunti nei due anni di riferimento (2023 e 2024) e una specifica per ogni Dipartimento.

Inoltre, si è ritenuto utile mappare anche la presenza di eventuali specifiche commissioni o gruppi di lavoro, ove costituite, funzionali alla messa a sistema del processo di pianificazione dipartimentale o a specifiche attività del Dipartimento.

Si ricordano i tre indicatori Anvur:

1. Proventi da ricerche commissionate, trasferimento tecnologico e da finanziamenti competitivi rispetto ai docenti di ruolo del Dipartimento. *(Numeratore: Proventi da ricerche commissionate, trasferimento tecnologico e da finanziamenti competitivi al dipartimento al 31/12 - Denominatore: Professori di I e II fascia a tempo indeterminato, ricercatori a tempo indeterminato, ricercatori di tipo a) e b) del dipartimento al 31/12);*
2. Numero di spin off universitari e di brevetti registrati e approvati presso sedi nazionali ed europee rispetto ai docenti di ruolo del Dipartimento. *(Numeratore: Numero di spin off del dipartimento attivi e operativi al 31/12 che, ai sensi del 27 luglio 1999, n.297 e del d.d. del 10 agosto 2011, n. 168 e tenuto conto delle LG Anvur, rispondono alle seguenti caratteristiche: - operatività dell'impresa sulla base di risultati di ricerca prodotti dall'ateneo e/o mantenimento con lo stesso di rapporti organici di collaborazione di ricerca; - accreditamento in Ateneo dell'impresa spin off con delibera del CdA. Possono essere ricompresi gli spin off accreditati nel periodo della programmazione. -Denominatore: Professori di I e II fascia a tempo indeterminato, ricercatori a tempo indeterminato, ricercatori di tipo a) e b) del dipartimento al 31/12);*
3. Numero di attività di terza missione rispetto ai docenti di ruolo del Dipartimento. *(Numeratore: Numero di attività di terza missione promosse a livello di Dipartimento dal 1/1 al 31/12 – Denominatore Professori di I e II fascia a tempo indeterminato, ricercatori a tempo indeterminato, ricercatori di tipo a) e b) del dipartimento al 31/12).*

Di seguito si riportano le schede di sintesi.



1. Scheda riepilogativa per la macroarea A

Macroarea A
8 Dipartimenti: 1. Biologia ambientale (dip eccellenza 2023-2027) 2. Biologia e biotecnologie "Charles Darwin" 3. Chimica 4. Chimica e tecnologie del farmaco 5. Fisica (dip eccellenza 2023-2027) 6. Matematica "Guido Castelnuovo" (dip eccellenza 2023-2027) 7. Scienze della terra (dip eccellenza 2023-2027) 8. Scienze di base e applicate per l'ingegneria

Osservazioni generali
Tutti i dipartimenti hanno rispettato la scadenza fissata e inviato la documentazione richiesta (scheda di monitoraggio e la delibera del Consiglio di Dipartimento) e utilizzato il modello fornito. Per quanto riguarda la <u>coerenza tra gli obiettivi monitorati e gli obiettivi dichiarati nei Piani strategici</u>, si rileva che tutti i Dipartimenti hanno riportato gli stessi obiettivi e indicatori presenti nel documento di pianificazione. Si fa presente che il dipartimento di Biologia ambientale ha inserito ulteriori 5 obiettivi rispetto a quelli dichiarati nel Piano strategico, in questo modo il numero complessivo di obiettivi è passato da 6 a 11. Si ricorda che gli obiettivi del Piano strategico 2023-2025 per il dipartimento di Chimica erano stati declinati attraverso parole chiavi, obiettivi/azioni. Il dipartimento di Chimica e tecnologie del farmaco inserisce nel campo note osservazioni e commenti dettagliati; inoltre in molti casi fa un'analisi anche in termini di punti di forza e le criticità, aspetti positivi e prospettive di sviluppo. Il dipartimento di Fisica fa presente che poiché il Piano Strategico per il triennio 2023-2025 specificava unicamente degli obiettivi finali per l'anno 2025, gli obiettivi parziali riferiti agli anni 2023 e 2024 (Target 2023 e 2024) riportati nel monitoraggio sono stati derivati, quando possibile, da una interpolazione di quelli finali, scalata temporalmente al 2023 e al 2024. In alcuni casi questa interpolazione è avvenuta mettendo insieme i due anni. Per questo motivo, il numero degli indicatori considerati per il 2023 e 2024 sono diversi. Per ogni obiettivo, i dipartimenti hanno riportato <u>note e/o osservazioni</u> nel campo dedicato per spiegare i risultati ottenuti rispetto ai target; aspetto che non si rileva per il dipartimento di Biologia e biotecnologie "Charles Darwin". Il dipartimento di Chimica riferisce che alcuni indicatori non sono valutabili anno per anno perché non misurano effetti tangibili di azioni o attività intraprese (output) bensì effetti o cambiamenti più ampi, spesso a lungo termine (outcome). Di conseguenza sono stati indicati nella colonna "valore raggiunto" nel singolo anno (2023 e 2024) con la dicitura non applicabile; saranno valutati nel monitoraggio finale (2025).



Osservazioni generali

Per il dipartimento **Scienze della Terra** si rilevano poche note e anche sintetiche; in alcuni casi contengono richieste per la rimodulazione degli indicatori 2025.

Per quanto riguarda gli indicatori Anvur, i tre indicatori sono stati alimentati da tutti i dipartimenti anche se non sempre sono stati utilizzati i dati forniti dall'Ufficio (**Chimica e tecnologie del farmaco**). Inoltre, il dipartimento di **Chimica** ha inserito autonomamente i valori degli indicatori relativi ai proventi e terza missione; **Scienze della terra** ha inserito autonomamente i valori relativi ai proventi; **Scienze di base e applicate per l'ingegneria** ha inserito autonomamente i dati relativi al numeratore dei proventi per la ricerca e attività di spin off e start up.

Il commento finale riguarda gli indicatori dipartimentali e gli indicatori Anvur per alcuni dipartimenti (**Biologia ambientale - Chimica, Matematica "Guido Castelnuovo" - Scienze della terra**) mentre per altri si riferisce solo agli indicatori Anvur (**Biologia e biotecnologie "Charles Darwin" - Chimica e tecnologie del farmaco**).

Il dipartimento di **Fisica** commenta circa gli indicatori dipartimentali, andando a specificare anche le cause del parziale raggiungimento di alcuni obiettivi.

Il dipartimento di **Scienze di base e applicate per l'ingegneria** nel commento finale riferisce circa l'andamento delle pubblicazioni del dipartimento e al rateo di successo delle proposte progettuali.

Si rileva che la scheda di monitoraggio del dipartimento di **Biologia ambientale** è stata predisposta dalla Commissione Assicurazione di Qualità con la collaborazione della Direttrice e di membri della Commissione Ricerca, della Commissione Terza Missione e della Commissione Didattica. Si segnala, inoltre, l'istituzione di una Commissione GEP.

Anche per il dipartimento di **Biologia e biotecnologie "Charles Darwin"**, la scheda è stata predisposta dalla Commissione Assicurazione di Qualità.

Il dipartimento di **Chimica** dichiara di aver affidato al GdL per il monitoraggio e la rendicontazione del PST 2023-2025 la realizzazione della scheda. Riporta inoltre tutte le Commissioni di cui si è dotato (Biblioteca, Didattica, Gestione Assicurazione di Qualità, Parti Interessate, Ricerca e Terza Missione e manutenzione e riorganizzazione Spazi).

Il dipartimento di **Fisica** si è dotato di una commissione di Terza Missione e si rileva la presenza di una commissione GEP di Facoltà.

Il dipartimento di **Scienze di base e applicate per l'ingegneria** si è dotato di una Commissione AQ nel 2025.

**Indicatori**

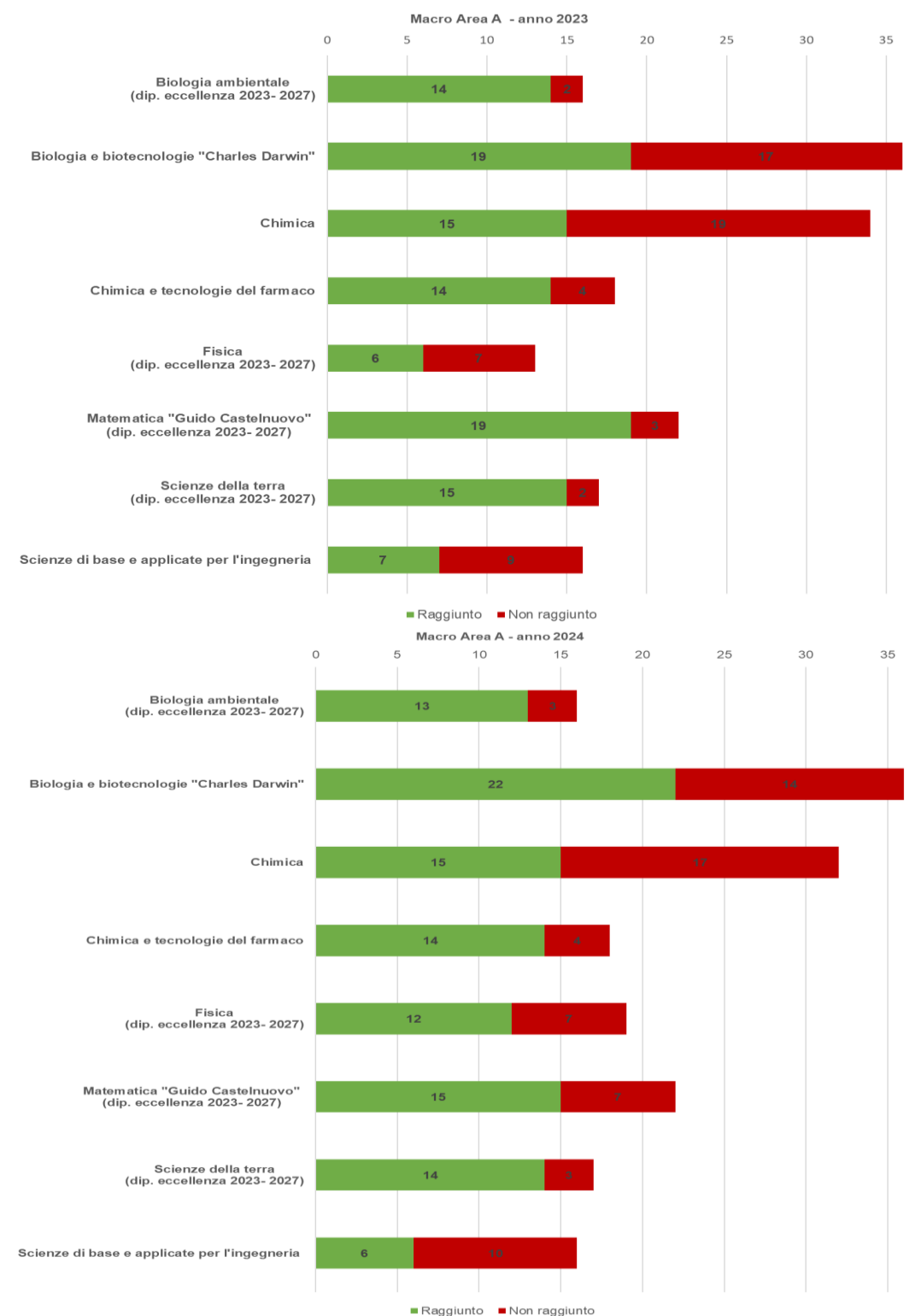
Complessivamente per il 2023, si rilevano 172 indicatori di cui 109 definiti raggiunti (63%) mentre per il 2024, si rilevano 176 indicatori di cui 111 definiti raggiunti (63%).

Si riporta un confronto della percentuale di indicatori raggiunti nei due anni di riferimento.

	2023	2024
	Raggiunto	Raggiunto
Biologia ambientale (dip. eccellenza 2023- 2027)	88%	81%
Biologia e biotecnologie "Charles Darwin"	53%	61%
Chimica	44%	47%
Chimica e tecnologie del farmaco	78%	78%
Fisica (dip. eccellenza 2023- 2027)	46%	63%
Matematica "Guido Castelnuovo" (dip. eccellenza 2023- 2027)	86%	68%
Scienze della terra (dip. eccellenza 2023- 2027)	88%	82%
Scienze di base e applicate per l'ingegneria	44%	38%
TOTALI	63%	63%



Si riporta la specifica per ogni Dipartimento per il 2023 e il 2024:





2. Scheda riepilogativa per la macroarea B

Macroarea B
11 Dipartimenti: 1. Fisiologia e farmacologia "Vittorio Erspamer" 2. Medicina clinica e molecolare 3. Medicina molecolare (dip eccellenza 2023-2027) 4. Medicina sperimentale (dip eccellenza 2023-2027) 5. Psicologia (dip eccellenza 2023-2027) 6. Psicologia dei processi di sviluppo e socializzazione 7. Psicologia dinamica, clinica e salute 8. Sanità pubblica e malattie infettive 9. Scienze anatomiche, istologiche, medico-legali e dell'apparato locomotore 10. Scienze biochimiche "Alessandro Rossi Fanelli" 11. Scienze e biotecnologie medico-chirurgiche

Osservazioni generali
Tutti i dipartimenti hanno rispettato la scadenza fissata e inviato la documentazione richiesta (scheda di monitoraggio e la delibera del Consiglio di Dipartimento) e utilizzato il modello fornito. Per quanto riguarda la <u>coerenza tra gli obiettivi monitorati e gli obiettivi dichiarati nei Piani strategici</u>, si rileva che tutti i Dipartimenti hanno riportato gli stessi obiettivi e indicatori presenti nel documento di pianificazione. Per il dipartimento di Fisiologia e farmacologia "Vittorio Erspamer" si rileva che solo per il primo obiettivo sono stati aggiunti 3 indicatori nuovi. Per il dipartimento di Medicina clinica e molecolare si ricorda che la filiera obiettivi, indicatori e target non era conforme al template condiviso, erano state invece individuate le azioni e la definizione dell'indicatore riportava solo la dicitura "Numero". Per il dipartimento di Psicologia dinamica, clinica e salute si segnala un refuso relativo al numero complessivo di obiettivi inseriti nel Piano strategico 2023-2025. (ovvero gli obiettivi sono complessivamente 58). Per ogni obiettivo, i dipartimenti hanno riportato <u>note e/o osservazioni</u> nel campo dedicato per spiegare i risultati ottenuti rispetto ai target; in alcuni casi i commenti sono completi (Fisiologia e farmacologia "Vittorio Erspamer" - Medicina clinica e molecolare - Medicina molecolare - Medicina sperimentale - Psicologia dei processi di sviluppo e socializzazione - Scienze biochimiche "Alessandro Rossi Fanelli") in altri sintetici (Psicologia - Scienze e biotecnologie medico-chirurgiche - Scienze anatomiche, istologiche, medico-legali e dell'apparato locomotore). Per il dipartimento di Psicologia dinamica, clinica e salute per ogni obiettivo sono inseriti commenti e note per spiegare il risultato raggiunto e anche il raggiungimento o meno dell'obiettivo.



Osservazioni generali

Per **Sanità pubblica e malattie infettive** rendiconta gli obiettivi con un target nell'anno di riferimento; per il 2023 sono 9 obiettivi con 10 indicatori, quasi tutti del tipo SI/NO mentre per il 2024 sono 18, quasi tutti senza baseline e con target SI. Nel campo note sono specificate le iniziative/spiegazioni per ciascun obiettivo considerato tuttavia in molti casi la mancanza di baseline o di target numerici rende difficile capire il raggiungimento dell'indicatore.

Per quanto riguarda gli indicatori Anvur, i tre indicatori sono stati alimentati da tutti i dipartimenti e in alcuni casi sono stati utilizzati i dati forniti dall'Ufficio (**Medicina sperimentale - Sanità pubblica e malattie infettive - Scienze biochimiche "Alessandro Rossi Fanelli"** inserendo per i proventi per la ricerca anche un'ulteriore voce) invece, nella maggior parte dei casi, i dipartimenti non hanno utilizzato i dati forniti dall'Ufficio (**Psicologia dinamica, clinica e salute - Scienze anatomiche, istologiche, medico-legali e dell'apparato locomotore - Scienze e biotecnologie medico-chirurgiche**).

Per il dipartimento di **Psicologia** sono presenti i valori del numeratore e del denominatore degli indicatori Anvur che coincidono con quelli forniti dall'Ufficio ma per i brevetti e spin off non viene riportato il valore del denominatore ovvero l'indicatore complessivo.

Il dipartimento di **Fisiologia e farmacologia "Vittorio Erspamer"** ha inserito i valori dei proventi in autonomia in quanto differiscono da quelli forniti da Ufficio (c'è una nota al 2023 che motiva); per gli Spin off/Brevetti è stato inserito il numeratore mentre per il numero di attività TM i dati sono quelli forniti dall'Ufficio.

Il dipartimento di **Medicina clinica e molecolare** ha inserito per gli indicatori relativi ai proventi e alle attività di terza missione solamente il numeratore inviato dall'Ufficio mentre per l'indicatore relativo a spin off e brevetti viene riportato un valore diverso da quello inviato.

Per **Medicina molecolare**, i valori dell'indicatore legato ai proventi differiscono da quelli forniti dall'Ufficio mentre coincidono quelli relativi a spin off e brevetti e attività TM. Stesso procedimento si rileva anche per **Psicologia dei processi di sviluppo e socializzazione**.

Il commento finale tratta gli indicatori dipartimentali e gli indicatori Anvur per tutti i seguenti dipartimenti: **Medicina molecolare - Psicologia dinamica, clinica e salute - Psicologia, Scienze e biotecnologie medico-chirurgiche**; mentre per alcuni dipartimenti si rileva un commento sintetico per gli indicatori dipartimentali **Medicina sperimentale** con anche le criticità rilevate, **Psicologia dei processi di sviluppo e socializzazione - Scienze anatomiche, istologiche, medico-legali e dell'apparato locomotore - Scienze biochimiche "Alessandro Rossi Fanelli"** e si rileva un commento relativo solo agli indicatori Anvur (**Fisiologia e farmacologia "Vittorio Erspamer" - Medicina clinica e molecolare - Sanità pubblica e malattie infettive**).

Si vuole far notare che il dipartimento di **Scienze biochimiche "Alessandro Rossi Fanelli"** nel commento finale ha riportato il raggiungimento dei suoi obiettivi ripartiti nei diversi ambiti strategici del Piano Strategico di Ateneo attraverso una rappresentazione tabellare e l'utilizzo di colori (Obiettivo raggiunto, Obiettivo parzialmente raggiunto, Obiettivo non raggiunto).

**Osservazioni generali**

Il dipartimento di **Psicologia dinamica, clinica e salute** nel 2023 si è dotato di diverse Commissioni che hanno monitorato l'attività didattica, di ricerca e di terza missione, oltre ad una Commissione AQ per il monitoraggio del Piano strategico di cui hanno fatto parte docenti e studenti (dottorandi).

Il dipartimento di **Scienze anatomiche, istologiche, medico-legali e dell'apparato locomotore** prevede di dotarsi di una commissione di Terza Missione.

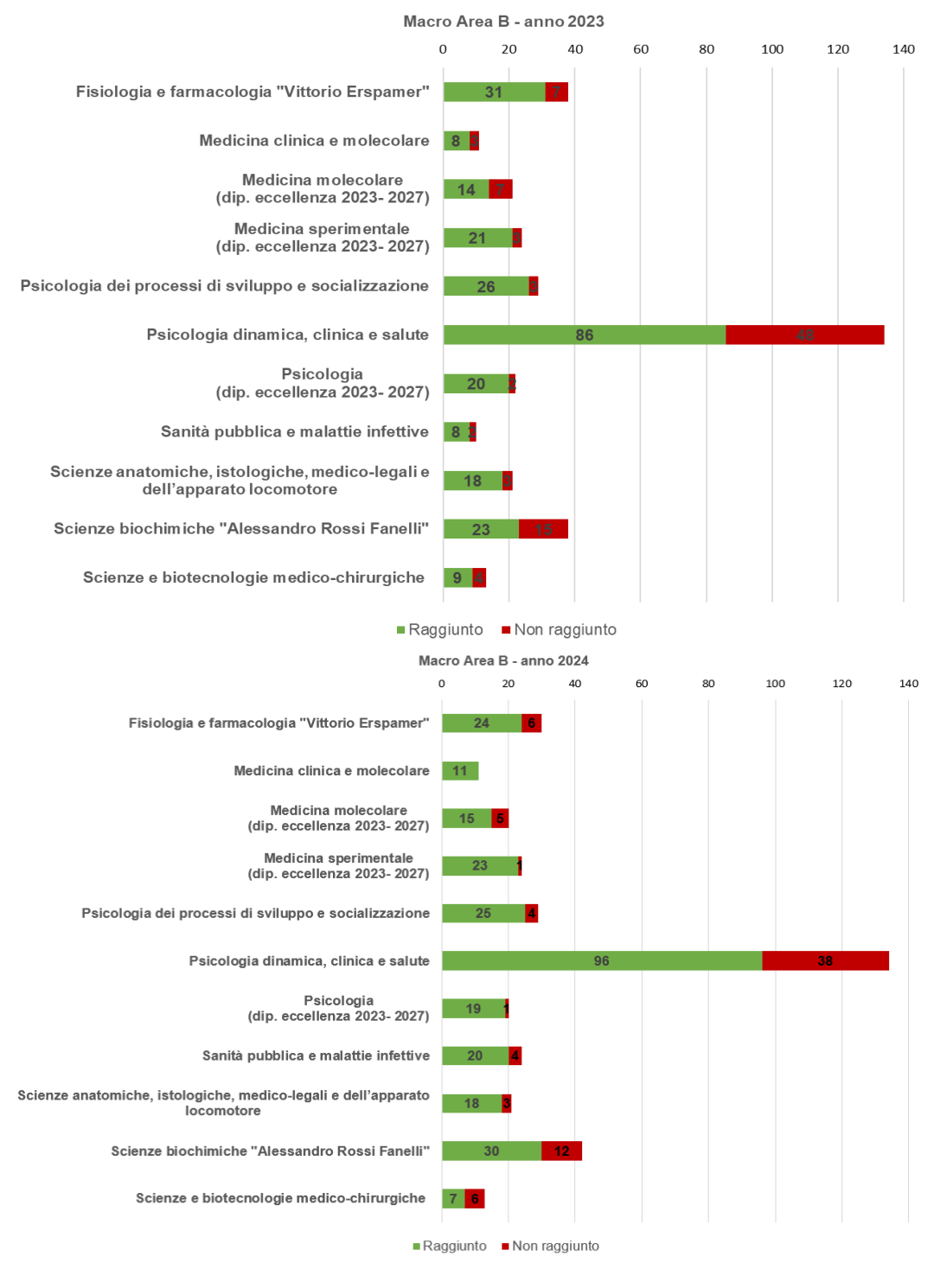
Indicatori

Complessivamente per il 2023, si rilevano 361 indicatori di cui 264 definiti raggiunti (73%) mentre per il 2024, si rilevano 368 indicatori di cui 288 definiti raggiunti (78%) Si riporta un confronto della percentuale di indicatori raggiunti nei due anni di riferimento.

	2023	2024
	Raggiunto	Raggiunto
Fisiologia e farmacologia "Vittorio Erspamer"	82%	80%
Medicina clinica e molecolare	73%	100%
Medicina molecolare (dip. eccellenza 2023- 2027)	67%	75%
Medicina sperimentale (dip. eccellenza 2023- 2027)	88%	96%
Psicologia dei processi di sviluppo e socializzazione	90%	86%
Psicologia dinamica, clinica e salute	64%	72%
Psicologia (dip. eccellenza 2023- 2027)	91%	95%
Sanità pubblica e malattie infettive	80%	83%
Scienze anatomiche, istologiche, medico-legali e dell'apparato locomotore	86%	86%
Scienze biochimiche "Alessandro Rossi Fanelli"	61%	71%
Scienze e biotecnologie medico-chirurgiche	69%	54%
TOTALI	73%	78%



Si riporta la specifica per ogni Dipartimento per il 2023 e il 2024:





3. Scheda riepilogativa per la macroarea C

Macroarea C
11 Dipartimenti: 1. Chirurgia 2. Chirurgia generale e specialistica 3. Materno Infantile e Scienze Urologiche 4. Medicina Traslazionale e di Precisione 5. Neuroscienze umane 6. Neuroscienze, salute mentale e organi di senso - NESMOS 7. Organi di senso 8. Scienze Mediche e Cardiovascolari (<i>ex Scienze Cliniche Internistiche, Anestesiologiche e Cardiovascolari</i>) 9. Scienze medico-chirurgiche e di Medicina traslazionale 10. Scienze odontostomatologiche e maxillo-facciali 11. Scienze radiologiche, oncologiche e anatomo-patologiche

Osservazioni generali
Tutti i dipartimenti hanno rispettato la scadenza fissata e inviato la documentazione richiesta (scheda di monitoraggio e la delibera del Consiglio di Dipartimento) e utilizzato il modello fornito. Si fa presente che il dipartimento di Scienze Cliniche Internistiche, Anestesiologiche e Cardiovascolari ha cambiato denominazione in Dip. Scienze Mediche e Cardiovascolari, come da D.R. n. 2188/2025 del 18.07.2025 (prot. n. 105209). Per Neuroscienze umane si segnala un refuso relativo al numero complessivo di obiettivi inseriti nel Piano strategico 2023-2025. (ovvero gli obiettivi sono complessivamente 13). Per quanto riguarda la <u>coerenza tra gli obiettivi monitorati e gli obiettivi dichiarati nei Piani strategici</u>, si rileva che tutti i Dipartimenti hanno riportato gli stessi obiettivi e indicatori presenti nel documento di pianificazione tranne il Dipartimento di Chirurgia dove non sono presenti tutti gli obiettivi dichiarati nel Piano strategico 2023-2025. Si osserva che per il Dipartimento Materno Infantile e Scienze Urologiche in alcuni casi i target inseriti nella scheda di monitoraggio non coincidono con quelli presenti nel Piano 2023-2025. Inoltre Neuroscienze, salute mentale e organi di senso - NESMOS rendiconta gli obiettivi con il target dell'anno di riferimento; infatti nel monitoraggio non è presente un obiettivo perché ha il target nel 2025. Per ogni obiettivo, i dipartimenti hanno riportato <u>note e/o osservazioni</u> nel campo dedicato per spiegare i risultati ottenuti rispetto ai target; il dipartimento di Chirurgia ha compilato il campo in modo sintetico mentre il dipartimento di Chirurgia generale e specialistica e quello di Medicina Traslazionale e di Precisione non hanno inserito note di commento degli obiettivi. Il dipartimento di Scienze odontostomatologiche e maxillo-facciali riporta note articolate per ogni obiettivo.



Osservazioni generali

Sia per il dipartimento **Materno Infantile e Scienze Urologiche** che per **Medicina Traslazionale e di Precisione** non sono alimentate le note per ogni singolo obiettivo ma sono presenti solamente i commenti finali. Il dipartimento di **Neuroscienze umane** riporta le note per ogni ambito strategico e non sotto ogni singolo obiettivo così come il dipartimento di **Scienze medico-chirurgiche e di Medicina traslazionale** riporta un commento per linea strategica.

Organi di senso riporta per ogni obiettivo, anche se in maniera sintetica, una nota che nella maggior parte dei casi riporta la dicitura "Target raggiunto".

Il dipartimento di **Scienze mediche e Cardiovascolari** in alcuni casi ha evidenziato refusi nella definizione dei target presenti nel Piano strategico 2023-2025.

Per quanto riguarda gli indicatori Anvur, i tre indicatori sono stati alimentati da tutti i dipartimenti e alcuni hanno utilizzato i dati forniti dall'Ufficio (**Chirurgia generale e specialistica - Medicina Traslazionale e di Precisione - Neuroscienze umane - Scienze mediche e Cardiovascolari** anche se riporta solo i numeratori, **Scienze radiologiche, oncologiche e anatomo-patologiche**).

Il dipartimento di **Chirurgia** ha riportato solamente i numeratori degli indicatori, che sono in linea con i dati forniti dall'Ufficio mentre il dipartimento **Neuroscienze, salute mentale e organi di senso – NESMOS** ha calcolato in autonomia i dati relativi ai proventi in quanto non in linea con quelli inviati dall'Ufficio.

Organi di senso riporta il valore dell'indicatore per i proventi mentre per gli spin off - brevetti e attività di terza missione riporta solo il valore del numeratore; i dati coincidono con quelli forniti dall'Ufficio.

Alcuni dipartimenti (**Materno Infantile e Scienze Urologiche, Scienze medico-chirurgiche e di Medicina traslazionale, Scienze odontostomatologiche e maxillo-facciali**) non hanno utilizzato i dati forniti dall'Ufficio.

Il commento finale riguarda gli indicatori dipartimentali e Anvur (**Chirurgia generale e specialistica, Medicina Traslazionale e di Precisione, Neuroscienze umane, Neuroscienze, salute mentale e organi di senso – NESMOS**). Alcuni dipartimenti (**Chirurgia, Scienze medico-chirurgiche e di Medicina traslazionale, Scienze radiologiche, oncologiche e anatomo-patologiche**) commentano solo gli indicatori Anvur. Il dipartimento di **Organi di senso e di Scienze odontostomatologiche e maxillo-facciali** riportano commenti finali solo relativi agli indicatori dipartimentali e anche in modo sintetico. **Scienze mediche e Cardiovascolari** nel commento finale tratta del processo in modo generico e non tratta gli indicatori dipartimentali e/o quelli Anvur.

Il dipartimento di **Medicina Traslazionale e di Precisione** fornisce un quadro complessivo chiaro e ben articolato dello stato di avanzamento delle attività dipartimentali in relazione agli obiettivi programmati ripartiti per didattica, ricerca, terza missione e Impatto sociale, personale, Personale TAB, e si rileva un commento anche per gli indicatori ANVUR dove vengono riportati punti di forza, messe in evidenza le criticità e gli aspetti migliorabili.

Infine si rileva che il dipartimento di **Chirurgia generale e specialistica** si è dotato di una Commissione GEP mentre il dipartimento **Neuroscienze umane** prevede l'istituzione dell'ufficio stampa.

**Indicatori**

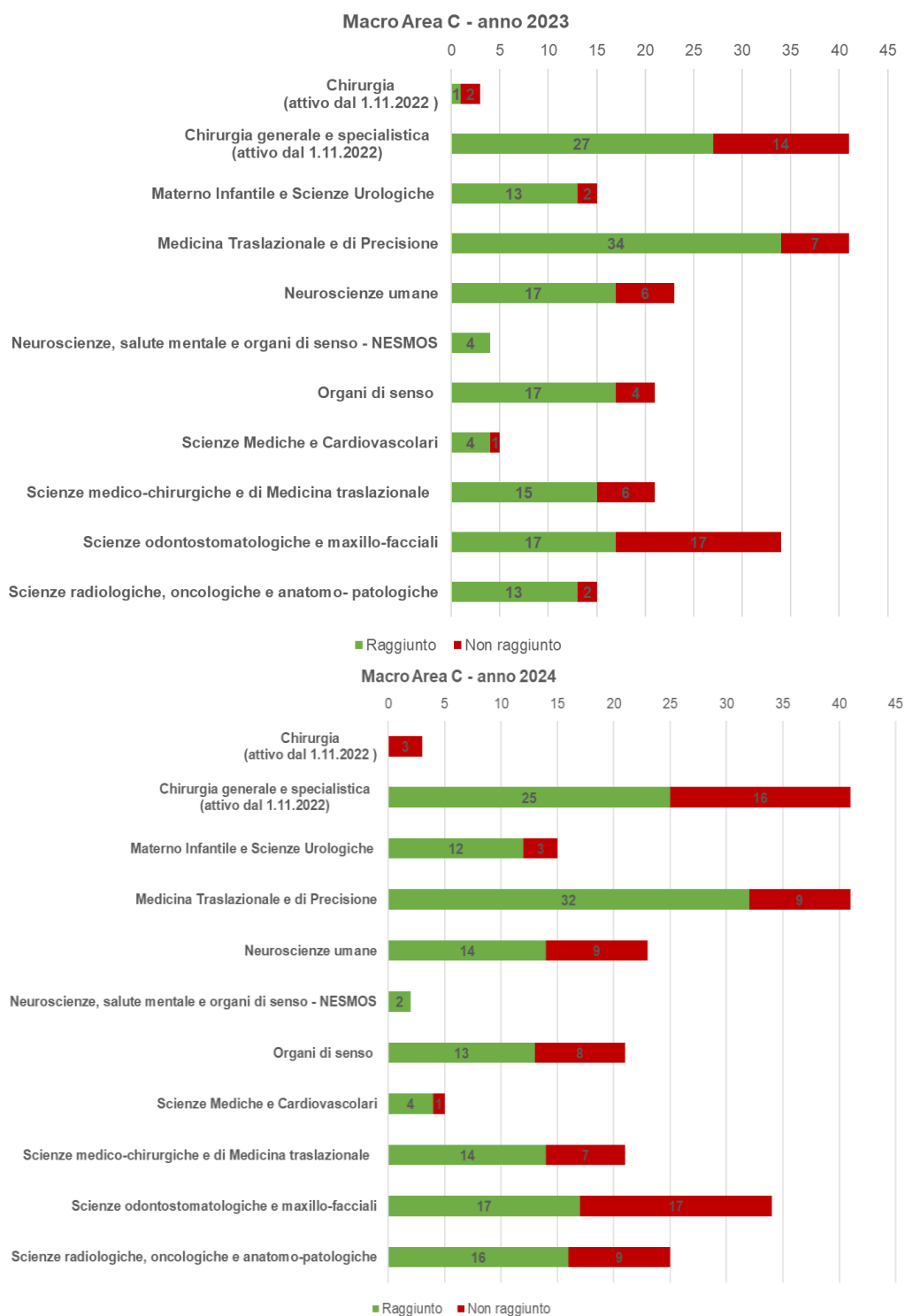
Complessivamente per il 2023, si rilevano 223 indicatori di cui 162 definiti raggiunti (73%) mentre per il 2024, si rilevano 231 indicatori di cui 149 definiti raggiunti (65%).

Si riporta un confronto della percentuale di indicatori raggiunti nei due anni di riferimento.

	2023	2024
	Raggiunto	Raggiunto
Chirurgia (attivo dal 1.11.2022)	33%	0%
Chirurgia generale e specialistica (attivo dal 1.11.2022)	66%	61%
Materno Infantile e Scienze Urologiche	87%	80%
Medicina Traslazionale e di Precisione	83%	78%
Neuroscienze umane	74%	61%
Neuroscienze, salute mentale e organi di senso - NESMOS	100%	100%
Organi di senso	81%	62%
Scienze Mediche e Cardiovascolari	80%	80%
Scienze medico-chirurgiche e di Medicina traslazionale	71%	67%
Scienze odontostomatologiche e maxillo-facciali	50%	50%
Scienze radiologiche, oncologiche e anatomo-patologiche	87%	64%
TOTALI	73%	65%



Si riporta la specifica per ogni Dipartimento per il 2023 e il 2024:





4. Scheda riepilogativa per la macroarea D

Macroarea D
12 Dipartimenti: 1. Architettura e Progetto 2. Informatica 3. Ingegneria astronautica, elettrica ed energetica 4. Ingegneria chimica, materiali, ambiente 5. Ingegneria civile, edile e ambientale 6. Ingegneria dell'informazione, elettronica e telecomunicazioni 7. Ingegneria Informatica, Automatica e Gestionale "Antonio Ruberti" 8. Ingegneria meccanica e aero-spaziale (dip eccellenza 2023-2027) 9. Ingegneria strutturale e geotecnica 10. Pianificazione, Design, Tecnologia dell'Architettura 11. Scienze statistiche 12. Storia, disegno e restauro dell'architettura (dip eccellenza 2023-2027)

Osservazioni generali
Tutti i dipartimenti hanno rispettato la scadenza fissata e inviato la documentazione richiesta (scheda di monitoraggio e la delibera del Consiglio di Dipartimento) e utilizzato il modello fornito. Si rileva che i dipartimenti di Informatica e di Ingegneria astronautica, elettrica ed energetica hanno approvato il monitoraggio in data rispettivamente 15/09/2025 e 6/10/2025. Per quanto riguarda la <u>coerenza tra gli obiettivi monitorati e gli obiettivi dichiarati nei Piani strategici</u>, si rileva che tutti i Dipartimenti hanno riportato gli stessi obiettivi e indicatori presenti nel documento di pianificazione. Si fa presente che il dipartimento di Ingegneria dell'informazione, elettronica e telecomunicazioni rispetto agli obiettivi dichiarati nel Piano strategico 2023-2025 ha aggiunto un ulteriore obiettivo legato alla terza missione; in questo modo il numero complessivo di obiettivi è pari a 13. Si nota che il dipartimento di Ingegneria meccanica e aero-spaziale presenta un errore nell'ambito strategico "Creazione valore pubblico". Infatti, si riscontra un refuso sia nella scheda di monitoraggio che nel Piano Strategico: l'obiettivo 7 viene riportato due volte, sostituendo quello che dovrebbe essere l'obiettivo 8. Il numero corretto degli obiettivi è quindi 9, non 8 come indicato. Il Piano Strategico presentato dal dipartimento di Ingegneria astronautica, elettrica ed energetica non si limita a definire obiettivi e i relativi indicatori, ma specifica anche le linee strategiche e le azioni concrete da intraprendere per raggiungerli. Per ogni obiettivo, i dipartimenti hanno riportato <u>note e/o osservazioni</u> nel campo dedicato per spiegare i risultati ottenuti rispetto ai target sia in modo sintetico (Architettura e Progetto - Ingegneria Informatica, Automatica e Gestionale "Antonio Ruberti" - Ingegneria strutturale e geotecnica - Scienze statistiche - Informatica) che più completo (Ingegneria civile, edile e ambientale - Ingegneria dell'informazione, elettronica e telecomunicazioni).



Osservazioni generali

Il dipartimento di **Ingegneria chimica, materiali, ambiente** riporta commenti e chiarimenti per il raggiungimento del target; si fa presente che per molti obiettivi del 2023 il target non è stato inserito; in alcuni casi il dipartimento riferisce che non erano previsti miglioramenti per quell'ambito, infatti, leggendo il Piano strategico 2023-2025 si rileva che la maggior parte degli indicatori avevano un target fissato per il 2024, 2025.

Il dipartimento di **Pianificazione, Design, Tecnologia dell'Architettura** ha rendicontato gli obiettivi 2023 e 2024 attraverso l'utilizzo di una singola scheda e di conseguenza anche nel campo note vengono riportati i commenti delle due annualità insieme.

Il dipartimento di **Storia, disegno e restauro dell'architettura** durante il monitoraggio, si è accorto della presenza di alcuni refusi (soprattutto a livello di baseline, target) per questo motivo - in modo prevalente nel monitoraggio 2023 - sostituisce i valori nel documento contrassegnando i valori con un asterisco (*) in quanto derivanti da un errore materiale presente nel Piano Strategico.

Il dipartimento di **Informatica** comunica che, a seguito di una revisione dei dati, sono stati corretti i valori della baseline di due indicatori presentati nel Piano Strategico.

Il dipartimento di **Ingegneria meccanica e aero-spaziale** riporta, al termine di ciascun paragrafo dedicato agli ambiti strategici esaminati, un'unica nota riassuntiva in cui vengono evidenziati: il significativo incremento dei fondi pubblici e privati, l'espansione delle infrastrutture e dei laboratori, l'aumento del personale (nonostante alcune difficoltà organizzative) e l'impegno costante verso l'inclusività come obiettivo prioritario.

Il Dipartimento di **Ingegneria Astronautica, Elettrica ed Energetica** evidenzia nelle note che alcune definizioni degli indicatori sono state chiarite rispetto a quanto riportato nel Piano Strategico, al fine di garantirne un monitoraggio annuale coerente con la baseline adottata. Viene inoltre specificato quali indicatori sono definiti su base triennale, per i quali il monitoraggio è previsto al termine del triennio, ovvero nel 2025. Si segnala anche la correzione di alcune baseline che nel Piano Strategico risultavano erroneamente riportate. Infine, sono indicati i documenti di riferimento e supporto relativi agli indicatori dell'obiettivo in esame.

Per quanto riguarda gli indicatori Anvur, i tre indicatori sono stati alimentati da tutti i dipartimenti e alcuni hanno utilizzato i dati forniti dall'Ufficio (**Ingegneria chimica, materiali, ambiente - Ingegneria strutturale e geotecnica - Pianificazione, Design, Tecnologia dell'Architettura - Scienze statistiche, Informatica** anche se riporta solo i numeratori).

Il dipartimento **Architettura e Progetto** non ha utilizzato i dati forniti dall'Ufficio; il dipartimento di **Ingegneria civile, edile e ambientale** ha utilizzato dati interni tranne per le attività di terza missione dove il valore coincide con quello trasmesso dall'Ufficio. Il dipartimento di **Ingegneria dell'informazione, elettronica e telecomunicazioni** ha utilizzato i dati trasmessi dall'Ufficio tranne per quello relativo ai proventi per la ricerca. Il dipartimento di **Ingegneria Informatica, Automatica e Gestionale "Antonio Ruberti"** ha utilizzato dati interni tranne per spin off e brevetti dove il valore coincide con quello trasmesso dall'Ufficio.

Il dipartimento di **Storia, disegno e restauro dell'architettura** non inserisce gli indicatori Anvur nella scheda di monitoraggio.



Osservazioni generali

I dipartimenti di **Ingegneria meccanica e aero-spaziale** e **Ingegneria astronautica, elettrica ed energetica** non hanno utilizzato i dati forniti dall'Ufficio.

Il commento finale riguarda gli indicatori dipartimentali e gli indicatori Anvur per alcuni dipartimenti (**Ingegneria strutturale e geotecnica - Scienze statistiche - Storia, disegno e restauro dell'architettura**) mentre per altri il commento si riferisce ai soli indicatori dipartimentali (**Ingegneria chimica, materiali, ambiente - Ingegneria civile, edile e ambientale - Ingegneria dell'informazione, elettronica e telecomunicazioni - Ingegneria Informatica, Automatica e Gestionale "Antonio Ruberti" - Ingegneria astronautica, elettrica ed energetica - Informatica - Ingegneria meccanica e aero-spaziale** molto sintetico).

Il commento finale di **Architettura e Progetto** è molto argomentato in quanto rendiconta sia le azioni definite nel triennio che illustra le performance rispetto agli ambiti strategici in cui sono stati definiti gli obiettivi. Non si rilevano commenti degli indicatori Anvur.

Il dipartimento di **Pianificazione, Design, Tecnologia dell'Architettura** non riporta il commento finale.

Il dipartimento di **Storia, disegno e restauro dell'architettura** dichiara che il monitoraggio intermedio è stato effettuato con l'ausilio delle Commissioni dipartimentali (biblioteca, comunicazione, didattica, internazionalizzazione, laboratori, ricerca, spazi e logistica) e con un Gruppo di Lavoro costituito appositamente per la messa a sistema del processo di pianificazione dipartimentale.

Inoltre si rileva che nel 2023 il dipartimento di **Ingegneria chimica, materiali, ambiente** si è dotato della Commissione Spazi e Sicurezza e della Commissione di gestione del sito web del Dipartimento. Nel 2024 si è completato il processo di revisione dell'organizzazione del Dipartimento, con l'introduzione di nuove commissioni: Commissione terza missione e Commissione internazionalizzazione. Il dipartimento **Ingegneria Informatica, Automatica e Gestionale "Antonio Ruberti"** si è dotato di una Commissione GEP.

Il dipartimento di **Scienze statistiche** si pone come obiettivo la creazione di un ufficio di supporto alla ricerca.

Il dipartimento di **Informatica** segnala l'avvio di nuove linee di ricerca transdisciplinari e il successo di due progetti, G4GRETA e ATLAS OF GENDER ACTIVITIES IN ICT, a cui sono state destinate le risorse limitate disponibili.

Il dipartimento di **Ingegneria meccanica e aero-spaziale**, segnala l'avvio del progetto ENGINEERING WOMEN 4 WOMEN, focalizzato sullo sviluppo di tecnologie pensate delle donne per le donne, in collaborazione con alcune aziende. Da questa iniziativa è nato un ulteriore progetto, denominato *Star*, rivolto alle studentesse delle scuole medie, mirato a stimolare l'interesse per le materie STEM sin dalla giovane età.

Il dipartimento di **Ingegneria astronautica, elettrica ed energetica** ha istituito una "Commissione di monitoraggio, analisi ed attuazione strategie di intervento", con l'obiettivo di analizzare gli indicatori e proporre azioni mirate per migliorare l'attrattività del corso, ridurre gli abbandoni e rendere più fluida la carriera degli studenti. Inoltre, si riporta che il referente del dipartimento, per le attività di Terza

**Osservazioni generali**

Missione ha strutturato un sistema di raccolta ed analisi dei dati. Si evidenzia che, essendo molti degli indicatori definiti su base triennale, l'analisi complessiva al termine del triennio (2025) consentirà di individuare con maggiore dettaglio le prospettive future e le azioni da intraprendere per il successivo Piano Strategico di Dipartimento.

Indicatori

Complessivamente per il 2023, si rilevano 377 indicatori di cui 288 definiti raggiunti (76%) mentre per il 2024, si rilevano 376 indicatori di cui 255 definiti raggiunti (68%). Si riporta un confronto della percentuale di indicatori raggiunti nei due anni di riferimento.

	2023	2024
	Raggiunto	Raggiunto
Architettura e Progetto	81%	81%
Informatica	82%	73%
Ingegneria aeronautica, elettrica ed energetica	83%	74%
Ingegneria chimica, materiali, ambiente	91%	65%
Ingegneria civile, edile e ambientale	81%	84%
Ingegneria dell'informazione, elettronica e telecomunicazioni	81%	75%
Ingegneria Informatica, Automatica e Gestionale "Antonio Ruberti"	53%	53%
Ingegneria meccanica e aero-spaziale (dip. eccellenza 2023- 2027)	89%	79%
Ingegneria strutturale e geotecnica	74%	74%
Pianificazione, Design, Tecnologia dell'Architettura	77%	61%
Scienze statistiche	83%	83%
Storia, disegno e restauro dell'architettura (dip. eccellenza 2023- 2027)	64%	64%
TOTALI	76%	68%

Si riporta la specifica per ogni Dipartimento per il 2023 e il 2024:





5. Scheda riepilogativa per la macroarea E

Macroarea E
6 Dipartimenti: 1. Filosofia 2. Istituto italiano di Studi orientali 3. Lettere e Culture Moderne (dip eccellenza 2023-2027) 4. Scienze dell'antichità (dip eccellenza 2023-2027) 5. Storia Antropologia Religioni Arte Spettacolo (dip eccellenza 2023-2027) 6. Studi europei, americani e interculturali

Osservazioni generali
Tutti i dipartimenti hanno rispettato la scadenza fissata e inviato la documentazione richiesta (scheda di monitoraggio e la delibera del Consiglio di Dipartimento) e utilizzato il modello fornito. Per quanto riguarda la <u>coerenza tra gli obiettivi monitorati e gli obiettivi dichiarati nei Piani strategici</u>, si rileva che tutti i Dipartimenti hanno riportato gli stessi obiettivi e indicatori presenti nel documento di pianificazione. Si rileva, tuttavia, per l'Istituto italiano di Studi orientali – ISO e per il dipartimento di Lettere e Culture Moderne una discrepanza tra i target riportati nella Scheda di Monitoraggio e quelli dichiarati nel Piano Strategico. Il dipartimento di Studi europei, americani e interculturali, pur riportando obiettivi coerenti, evidenzia consapevolmente che alcuni target fissati per il 2024 risultano troppo ottimistici. Il dipartimento di Filosofia, invece, segnala criticità specifiche sugli indicatori dipartimentali, ritenendo alcuni non calcolabili e altri caratterizzati da target eccessivi. Per ogni obiettivo, i dipartimenti hanno riportato <u>note e/o osservazioni</u> nel campo dedicato per spiegare i risultati ottenuti rispetto ai target; tale aspetto non è presente nella scheda dell'Istituto italiano di Studi orientali – ISO. Per il dipartimento di Studi europei, americani e interculturali, invece, le note non sono associate ad ogni singolo obiettivo, ma, laddove presenti, risultano dettagliate e corredate da riferimenti a bandi, cartelle drive condivise, pagine web e altri materiali informativi. Per quanto riguarda gli <u>indicatori Anvur</u>, tre indicatori sono stati alimentati da tutti i dipartimenti anche se non sempre sono stati utilizzati i dati forniti dall'Ufficio. In particolare, per l'Istituto italiano di Studi orientali – ISO, i dati coincidono con quelli ufficiali ad eccezione del valore relativo ai proventi per l'anno 2022. Il dipartimento di Lettere e Culture Moderne ha riportato valori non corrispondenti per i proventi, mentre ha utilizzato correttamente i dati forniti dall'Ufficio per quanto riguarda i brevetti, spin – off e attività di terza missione.



Osservazioni generali

Il dipartimento di **Scienze dell'antichità** ha indicato, per i proventi, i valori dei numeratori coerenti con quelli forniti dall'Ufficio, mentre per gli spin – off, brevetti e terza missione i valori inseriti non coincidono con quelli forniti.

Il commento finale riguarda gli indicatori dipartimentali e gli indicatori Anvur per tutti i seguenti dipartimenti (**Filosofia - Storia Antropologia Religioni Arte Spettacolo - Studi europei, americani e interculturali**) con un livello di dettaglio intermedio.

Al contrario, l'**Istituto italiano di Studi orientali – ISO**, il dipartimento **Lettere e Culture Moderne e Scienze dell'antichità**, riportano un commento finale più esteso e ben articolato, offrendo un'analisi più dettagliata.

Si segnala che il dipartimento di **Filosofia** ha affidato alla Commissione Ricerca il compito di monitorare l'Assicurazione della Qualità (AQ) della ricerca, e dichiara inoltre la presenza di una Commissione per la Terza Missione all'interno del dipartimento.

Nel commento finale, l'**Istituto italiano di Studi orientali – ISO** fa riferimento al monitoraggio e al miglioramento della qualità della didattica, per i quali sono previsti interventi strutturali e iniziative specifiche.

Per il dipartimento di **Studi europei, americani e interculturali** uno degli obiettivi dichiarati riguarda l'istituzione di una Commissione dipartimentale per la Quarta Missione, anche se l'indicatore associato fa riferimento ad azioni di orientamento.

Indicatori

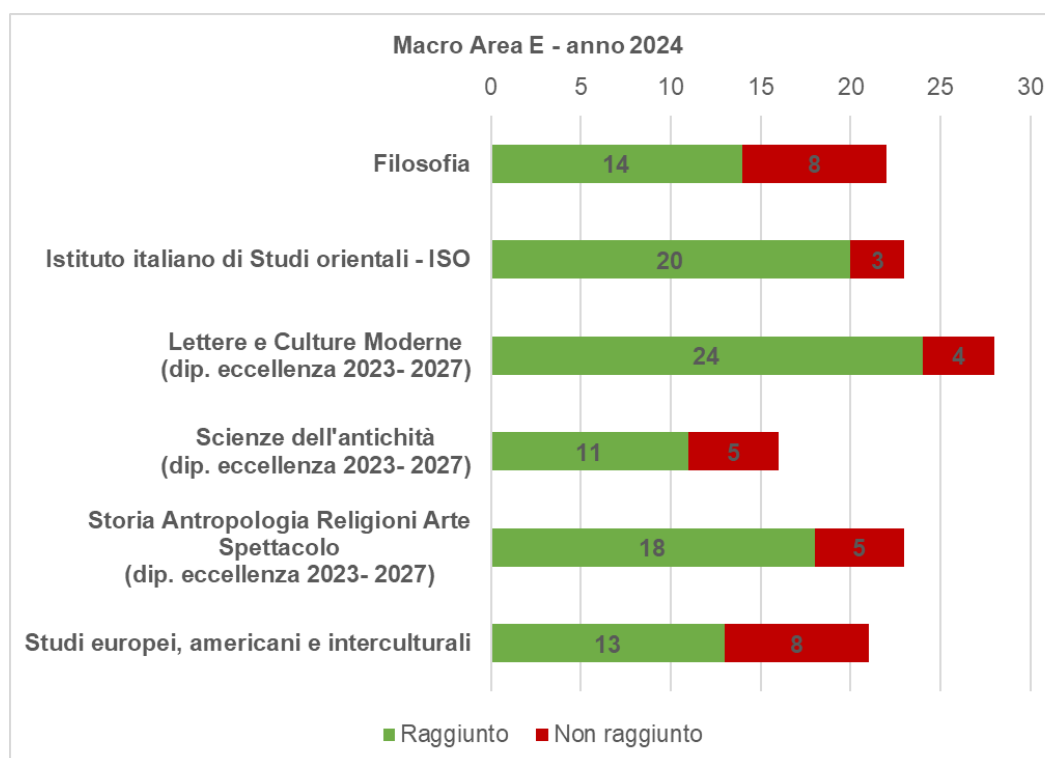
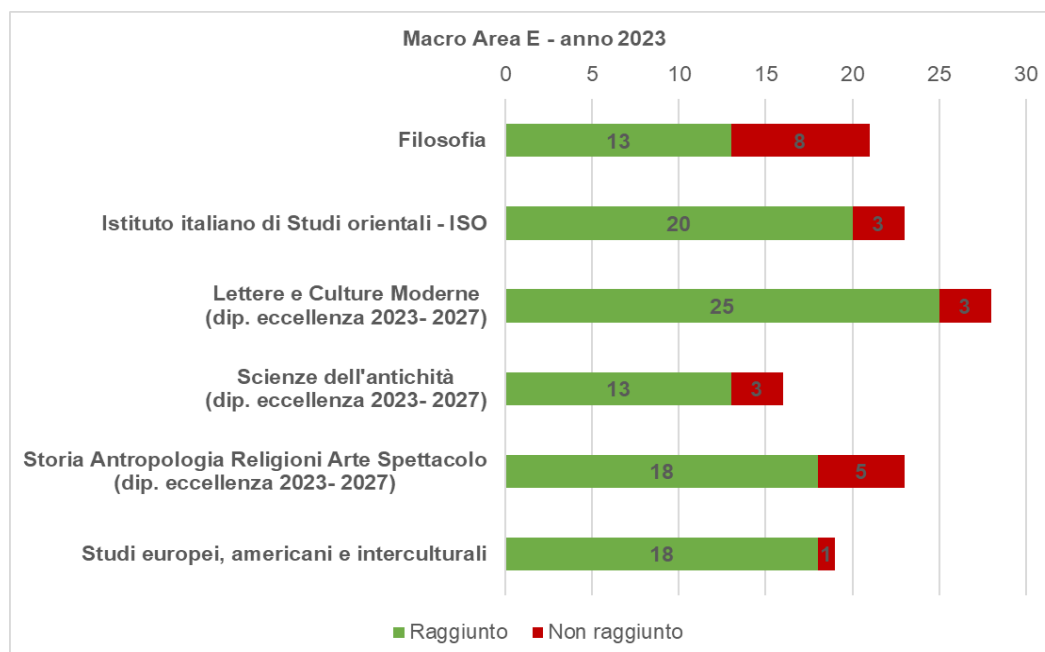
Complessivamente per il 2023, si rilevano 130 indicatori di cui 107 definiti raggiunti (82%) mentre per il 2024, si rilevano 133 indicatori di cui 100 definiti raggiunti (75%).

Si riporta un confronto della percentuale di indicatori raggiunti nei due anni di riferimento.

	2023	2024
	Raggiunto	Raggiunto
Filosofia	62%	64%
Istituto italiano di Studi orientali - ISO	87%	87%
Lettere e Culture Moderne (dip. eccellenza 2023- 2027)	89%	86%
Scienze dell'antichità (dip. eccellenza 2023- 2027)	81%	69%
Storia Antropologia Religioni Arte Spettacolo (dip. eccellenza 2023- 2027)	78%	78%
Studi europei, americani e interculturali	95%	62%
TOTALI	82%	75%



Si riporta la specifica per ogni Dipartimento per il 2023 e il 2024:





6. Scheda riepilogativa per la macroarea F

Macroarea F
9 Dipartimenti: 1. Comunicazione e ricerca sociale 2. Diritto ed Economia dell'Impresa (<i>ex Diritto ed economia delle attività produttive</i>) 3. Economia e diritto 4. Management 5. Metodi e modelli per l'economia, il territorio e la finanza 6. Scienze giuridiche 7. Scienze politiche 8. Scienze sociali ed economiche 9. Studi giuridici ed economici

Osservazioni generali
Tutti i dipartimenti hanno rispettato la scadenza fissata e inviato la documentazione richiesta (scheda di monitoraggio e la delibera del Consiglio di Dipartimento) e utilizzato il modello fornito. Si rileva solamente che Management ha approvato la scheda di monitoraggio con il CdD del 6 agosto e che Studi giuridici ed economici ha utilizzato un proprio modello di monitoraggio del Piano strategico impostato dal Presidio di qualità del dipartimento (istituito il 26 aprile 2023) con il compito di monitorare lo stato di attuazione del Piano realizzando un rapporto con cadenza annuale. Il Presidio procederà alla redazione del secondo report riferito al periodo novembre 2024-dicembre 2025. Inoltre si ricorda che il dipartimento di Diritto ed economia delle attività produttive ha cambiato denominazione in Diritto ed Economia dell'Impresa. Per il dipartimento di Economia e Diritto si rileva l'assenza di baseline numeriche (indicate genericamente come "situazione preesistente") e di target quantitativi (riportati come "incremento" o "assente"). Nonostante ciò, tutti gli obiettivi risultano autovalutati come "pienamente raggiunti". Le note a commento sono inoltre limitate e di utilità marginale ai fini della comprensione e valutazione complessiva. Per quanto riguarda la <u>coerenza tra gli obiettivi monitorati e gli obiettivi dichiarati nei Piani strategici</u>, si rileva che tutti i dipartimenti hanno riportato gli stessi obiettivi e indicatori presenti nel documento di pianificazione. Si osserva che per il dipartimento di Diritto ed Economia dell'Impresa non si rileva il monitoraggio di tutti gli obiettivi presenti nel Piano strategico 2023-2025 (nello specifico non si rilevano i seguenti obiettivi: il terzo "Aumentare la diffusione dei risultati della ricerca ", il quarto "Migliorare la qualità delle pubblicazioni del Dipartimento" ed il quinto "Migliorare la qualità dei risultati di Terza Missione"). Si rileva inoltre che, per il dipartimento di Management, gli obiettivi monitorati rappresentano soltanto una parte di quelli dichiarati nel Piano Strategico 2023 – 2025. Per il dipartimento di Scienze giuridiche invece, gli obiettivi riportati coincidono con quelli dichiarati nel Piano Strategico, con la precisazione che nel Piano erano presenti esclusivamente i target relativi al 2023.



Osservazioni generali

Per ogni obiettivo, i dipartimenti hanno riportato note e/o osservazioni nel campo dedicato per spiegare i risultati ottenuti rispetto ai target risultando però per la maggior parte delle volte, descritti in modo sintetico. Nel caso del dipartimento di **Scienze Sociali ed economiche** le note sintetiche evidenziano la presenza di diverse commissioni, anche se in alcuni casi i commenti risultano assenti o estremamente brevi.

Diversamente, il dipartimento di **Comunicazione e ricerca sociale** ha fornito annotazioni per quasi tutti gli obiettivi, al fine di spiegare il raggiungimento dei target. Anche il dipartimento di **Metodi e modelli per l'economia, il territorio e la finanza** ha riportato, per ciascun obiettivo, commenti e note che approfondiscono anche aspetti specifici seguiti dal dipartimento stesso. Infine, **Scienze giuridiche** che ha inserito osservazioni per ogni obiettivo, chiarendo in modo puntuale il raggiungimento dei relativi target.

Per quanto riguarda gli indicatori Anvur, i tre indicatori sono stati alimentati da tutti i dipartimenti, anche se non sempre sono stati utilizzati i dati forniti dall'Ufficio. In particolare, si segnala un probabile refuso per il dipartimento di **Comunicazione e ricerca sociale** in quanto nella sezione dedicata alla terza missione sono stati inseriti i valori dell'indicatore relativo a spin – off e brevetti, corretti e coerenti con quelli forniti dall'Ufficio, ma collocati in una sezione non pertinente.

Il dipartimento di **Management** ha riportato solo i numeratori degli indicatori Anvur, che non coincidono con i dati forniti dall'Ufficio.

Per il dipartimento di **Scienze giuridiche**, i dati inseriti non coincidono con quelli trasmessi dall'Ufficio; fa eccezione l'indicatore relativo ai proventi, per il quale è stato riportato soltanto il numeratore, senza includere il rapporto con il numero dei docenti necessario per calcolare il valore complessivo dell'indicatore.

Infine, il dipartimento di **Studi Giuridici ed Economici** ha inserito i dati relativi agli indicatori Anvur ma questi non coincidono con quelli forniti dall'Ufficio.

Per i restanti dipartimenti i valori inseriti degli indicatori coincidono con quelli forniti dall'Ufficio.

Il commento finale prende in esame sia gli indicatori dipartimentali sia quelli Anvur per i seguenti dipartimenti: **Economia e diritto, Metodi e modelli per l'economia, il territorio e la finanza, Scienze politiche e Studi giuridici ed economici**.

Alcuni dipartimenti hanno fornito un'analisi sintetica riferita esclusivamente agli indicatori Anvur, in particolare, **Comunicazione e ricerca sociale, Diritto ed Economia dell'Impresa e Scienze giuridiche**, mentre altri si sono concentrati unicamente sugli indicatori dipartimentali, come **Management e Scienze sociali ed economiche**.

Infine si rileva che il dipartimento di **Comunicazione e Ricerca Sociale** ha istituito, a partire dal 27 aprile 2023, la Commissione per l'Assicurazione della Qualità (AQ) e organizza incontri periodici per potenziare le procedure esistenti e aumentare la trasparenza.

Per quanto riguarda il dipartimento di **Scienze Sociali ed Economiche**, è attiva una Commissione per la Qualità della Ricerca, che sostiene il monitoraggio e il miglioramento continuo delle attività dipartimentali.

**Osservazioni generali**

Inoltre, il dipartimento di **Studi Giuridici ed Economici** ha adottato il Sistema Informativo della Qualità (SIQ), uno strumento che consente il monitoraggio annuale delle performance e dello stato di avanzamento del Piano Strategico triennale, fornendo dati essenziali per valutare il raggiungimento degli obiettivi prefissati.

Indicatori

Complessivamente per il 2023, si rilevano 216 indicatori di cui 146 definiti raggiunti (68%) mentre per il 2024, si rilevano 183 indicatori di cui 117 definiti raggiunti (64%).

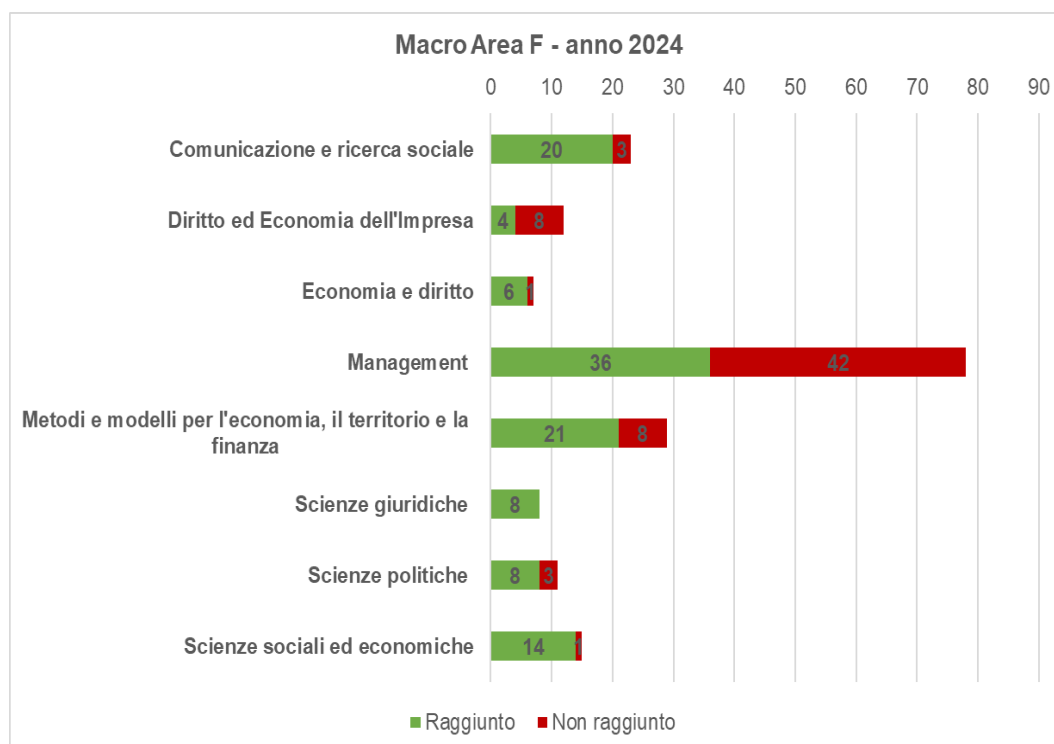
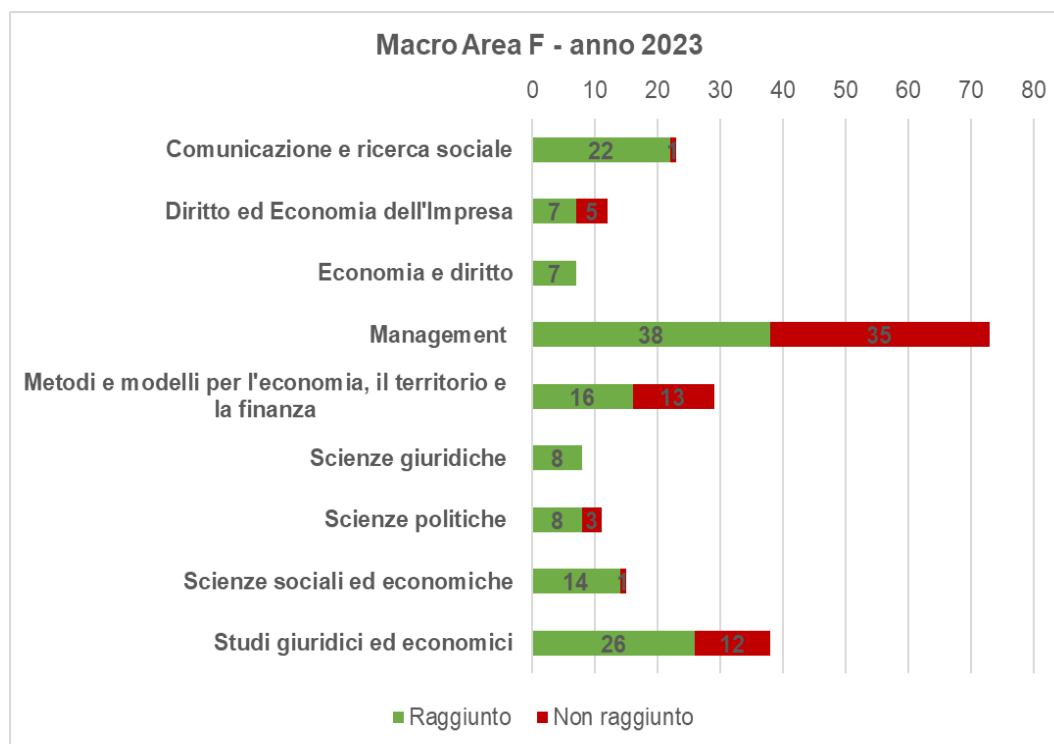
Si fa presente che il Presidio del dipartimento di Studi giuridici ed economici procederà alla redazione del secondo report riferito al periodo novembre 2024-dicembre 2025.

Si riporta un confronto della percentuale di indicatori raggiunti nei due anni di riferimento.

	2023	2024
	Raggiunto	Raggiunto
Comunicazione e ricerca sociale	96%	87%
Diritto ed Economia dell'Impresa	58%	33%
Economia e diritto	100%	86%
Management	52%	46%
Metodi e modelli per l'economia, il territorio e la finanza	55%	72%
Scienze giuridiche	100%	100%
Scienze politiche	73%	73%
Scienze sociali ed economiche	93%	93%
Studi giuridici ed economici	68%	
TOTALI	68%	64%



Si riporta la specifica per ogni Dipartimento per il 2023 e il 2024:





Considerazioni finali e suggerimenti

L'analisi complessiva del monitoraggio dei Piani Strategici dei Dipartimenti ha evidenziato alcuni elementi da considerare anche al fine di migliorare il processo del prossimo ciclo di pianificazione strategica.

In primo luogo, si rileva in diversi casi la presenza di una baseline testuale oppure la sua totale omissione, rendendo difficile valutare l'effettivo raggiungimento del target. Inoltre, i target associati agli indicatori risultano talvolta non specificati o non chiaramente definiti.

Per quanto riguarda la reportistica dei risultati, si sottolinea che il valore raggiunto deve essere sempre espresso in forma numerica, fatta eccezione per gli indicatori di tipo on/off, evitando l'utilizzo generico del termine "raggiunto" o "non raggiunto". In alcuni casi, si è riscontrato anche l'uso di formule sintetiche come "sì" – "no", che risultano poco informative e non coerenti con la necessità di monitorare in modo oggettivo e misurabile l'andamento degli indicatori.

Le principali difficoltà nel raggiungimento degli obiettivi sono legate alla carenza di personale tecnico-amministrativo, alla frequente rotazione dei referenti, alla mancanza di spazi adeguati e a problemi con gli strumenti informatici. Per quanto riguarda la parità di genere, alcuni Dipartimenti hanno istituito commissioni per monitorare il gender gap, ma gli obiettivi non sono stati sempre raggiunti a causa di risorse e competenze insufficienti. In altri casi, il mancato raggiungimento è dovuto all'indisponibilità dei dati necessari, come nel caso della VQR 2020 – 2024, per la quale si è tuttora in attesa degli esiti, o all'assenza di implementazione delle azioni previste.

Si osserva infine che, in riferimento ai dati degli indicatori Anvur, in alcuni casi vengono riportati solo i numeratori senza fornire il valore completo dell'indicatore, limitandone così l'interpretabilità.

Alla luce delle osservazioni emerse, si propongono i seguenti suggerimenti per migliorare la qualità dei futuri monitoraggi:

1. Limitare il numero complessivo degli obiettivi al fine di favorire una pianificazione più mirata e sostenibile;
2. Introdurre una numerazione crescente e univoca degli obiettivi per facilitarne la tracciabilità;
3. Potenziale la sezione dedicata ai commenti finali, invitando i Dipartimenti ad effettuare una verifica autonoma del grado di raggiungimento degli obiettivi e degli indicatori, esplicitandone l'esito in maniera trasparente.

Si invita pertanto a tenere conto di tali elementi nella predisposizione dei prossimi aggiornamenti, con l'obiettivo di favorire una lettura più chiara dei progressi e una valutazione più efficace delle azioni intraprese. L'adozione di queste indicazioni potrà contribuire a rendere il processo di monitoraggio più efficace, omogeneo e orientato al miglioramento continuo della pianificazione strategica dipartimentale.



SAPIENZA
UNIVERSITÀ DI ROMA

Piano strategico dei Dipartimenti 2023-2025

Report di monitoraggio (anno 2025)



Sommario

Premessa.....	3
1. Scheda riepilogativa per la macroarea A	5
2. Scheda riepilogativa per la macroarea B	8
3. Scheda riepilogativa per la macroarea C	12
4. Scheda riepilogativa per la macroarea D	16
5. Scheda riepilogativa per la macroarea E	21
6. Scheda riepilogativa per la macroarea F	24
Considerazioni finali e suggerimenti – parte B	29



Premessa

In continuità con il monitoraggio intermedio (parte A), è proseguita la fase di rendicontazione finale dei Piani strategici in termini di obiettivi ed indicatori relativi all'anno 2025, finalizzata a restituire un quadro complessivo dei risultati conseguiti nel triennio 2023-2025. Con nota della Rettrice, è stato chiesto ai Dipartimenti di inviare il documento di monitoraggio finale entro il 31 ottobre 2025 (parte B) con la delibera di approvazione del Consiglio.

Una volta acquisita l'intera documentazione, si è proceduto alla sua analisi al fine di verificarne la coerenza con il processo delineato e di ottenere una visione complessiva degli esiti della programmazione strategica dipartimentale. Conclusa la fase di analisi, si è ritenuto opportuno predisporre il presente documento di sintesi per tracciare le diverse fasi di sviluppo del processo, restituire le principali informazioni emerse e formulare alcune considerazioni finali.

In analogia al precedente monitoraggio, è stata mantenuta inalterata la struttura del documento articolata in schede riepilogative per le 6 macroaree focalizzando l'attenzione sulla presenza del commento finale dei principali risultati raggiunti nel triennio 2023-2025 e della riesamina dell'analisi SWOT dipartimentale.

Le schede prevedono quindi una prima parte in cui si elencano i Dipartimenti afferenti alla macroarea, con l'indicazione dei Dipartimenti di eccellenza e anche eventuali nuove denominazioni e un campo osservazioni generali dove sono riportate le principali analisi emerse dalla lettura dei Piani. In questo campo sono riportate informazioni rispetto:

- alle **tempistiche** di invio della documentazione;
- alla compilazione della **scheda di monitoraggio**;
- alla **coerenza tra gli obiettivi** monitorati e quelli dichiarati nel Piano strategico 2023-2025;
- ai dati relativi agli **indicatori Anvur**;
- alla presenza del **commento finale** contenente:
 - **rendicontazione** dei principali **risultati raggiunti** nel triennio 2023-2025 relativamente alla didattica, alla ricerca, alla terza missione/impatto sociale, all'ASN e al reclutamento;
 - riesame dell'**analisi SWOT** del proprio Piano Strategico 2023-2025.

Oltre a fornire una panoramica generale dei risultati ottenuti, si è deciso di offrire un punto di osservazione più granulare andando ad osservare l'andamento a livello di singolo indicatore in quanto, per alcuni Piani strategici, gli obiettivi sono monitorabili attraverso un numero di indicatori superiore all'unità.

In questo specifico campo relativo agli indicatori, viene riportato un confronto degli indicatori raggiunti nell'anno di riferimento (2025) e una specifica per ogni Dipartimento.



Inoltre, si è ritenuto utile mappare anche la presenza di eventuali specifiche commissioni o gruppi di lavoro, ove costituite, funzionali alla messa a sistema del processo di pianificazione dipartimentale o a specifiche attività del Dipartimento.

Si ricordano i tre indicatori Anvur:

1. Proventi da ricerche commissionate, trasferimento tecnologico e da finanziamenti competitivi rispetto ai docenti di ruolo del Dipartimento. *(Numeratore: Proventi da ricerche commissionate, trasferimento tecnologico e da finanziamenti competitivi al dipartimento al 31/12 - Denominatore: Professori di I e II fascia a tempo indeterminato, ricercatori a tempo indeterminato, ricercatori di tipo a) e b) del dipartimento al 31/12);*
2. Numero di spin off universitari e di brevetti registrati e approvati presso sedi nazionali ed europee rispetto ai docenti di ruolo del Dipartimento. *(Numeratore: Numero di spin off del dipartimento attivi e operativi al 31/12 che, ai sensi del 27 luglio 1999, n.297 e del d.d. del 10 agosto 2011, n. 168 e tenuto conto delle LG Anvur, rispondono alle seguenti caratteristiche: - operatività dell'impresa sulla base di risultati di ricerca prodotti dall'ateneo e/o mantenimento con lo stesso di rapporti organici di collaborazione di ricerca; - accreditamento in Ateneo dell'impresa spin off con delibera del CdA. Possono essere ricompresi gli spin off accreditati nel periodo della programmazione. -Denominatore: Professori di I e II fascia a tempo indeterminato, ricercatori a tempo indeterminato, ricercatori di tipo a) e b) del dipartimento al 31/12);*
3. Numero di attività di terza missione rispetto ai docenti di ruolo del Dipartimento. *(Numeratore: Numero di attività di terza missione promosse a livello di Dipartimento dal 1/1 al 31/12 – Denominatore Professori di I e II fascia a tempo indeterminato, ricercatori a tempo indeterminato, ricercatori di tipo a) e b) del dipartimento al 31/12).*

Infine si segnala che a fine ottobre 2025 è stato effettuato un secondo invio dei dati ANVUR, resosi necessario a seguito della seduta del Collegio dei Direttori di Dipartimento del 13 ottobre 2025 in cui è emersa la necessità di rivedere i dati relativi all'indicatore AVA3 *“Proventi da ricerche commissionate, trasferimento tecnologico e da finanziamenti competitivi”*. Pertanto, si è proceduto ad una revisione completa dei valori di tale indicatore (effettuata dai colleghi di ARCOFIS), al fine di includere anche i contributi ai dipartimenti di eccellenza, i fondi del PNRR e il FIS2, oltre a considerare gli aspetti contabili emersi durante la riunione tenutasi il 25 settembre scorso con una rappresentanza dei RAD delle strutture.

Di conseguenza, nelle schede che seguono, sarà indicato se i dati ANVUR riportati nelle schede di monitoraggio ricevute dal Dipartimento corrispondono al primo o al secondo invio.

Di seguito si riportano le schede di sintesi.



1. Scheda riepilogativa per la macroarea A

Macroarea A
8 Dipartimenti: 1. Biologia ambientale (dip eccellenza 2023-2027) 2. Biologia e biotecnologie "Charles Darwin" 3. Chimica 4. Chimica e tecnologie del farmaco 5. Fisica (dip eccellenza 2023-2027) 6. Matematica "Guido Castelnuovo" (dip eccellenza 2023-2027) 7. Scienze della terra (dip eccellenza 2023-2027) 8. Scienze di base e applicate per l'ingegneria

Osservazioni generali
Tutti i dipartimenti hanno inviato la documentazione richiesta (scheda di monitoraggio e la delibera del Consiglio di Dipartimento) non sempre rispettando la scadenza fissata (Biologia Ambientale, Scienze della Terra e Scienze di base e applicate per l'ingegneria e Scienze di base e applicate per l'ingegneria). Il modello fornito è stato utilizzato da tutti i dipartimenti. Per quanto riguarda la <u>coerenza tra gli obiettivi monitorati e gli obiettivi dichiarati nei Piani Strategici</u>, si rileva che tutti i Dipartimenti hanno riportato gli stessi obiettivi e indicatori presenti nel documento di pianificazione. Si fa presente che il dipartimento di Biologia ambientale ha inserito ulteriori 5 obiettivi rispetto a quelli dichiarati nel Piano strategico, in questo modo il numero complessivo di obiettivi è passato da 6 a 11. Si ricorda che gli obiettivi del Piano strategico 2023-2025 per il dipartimento di Chimica erano stati declinati attraverso parole chiavi, obiettivi/azioni. Per ogni obiettivo, i dipartimenti hanno riportato <u>note e/o osservazioni</u> per spiegare i risultati ottenuti rispetto ai target. Il dipartimento di Chimica e tecnologie del farmaco fornisce osservazioni e commenti dettagliati per ciascun obiettivo. Per i target non ancora raggiunti, vengono inseriti chiarimenti e analisi approfondite. È importante sottolineare che il raggiungimento di alcuni target è previsto entro il 31/12. Il dipartimento di Matematica "Guido Castelnuovo" segnala nelle note che per alcuni obiettivi i dati non sono disponibili al 30/10 e quindi il target non può considerarsi raggiunto, benché ritengano sia raggiunto in un periodo successivo (inizio 2026). Per il dipartimento di Scienze della Terra si registrano poche note, peraltro piuttosto sintetiche; in alcuni casi, viene evidenziato che l'indicatore scelto per il raggiungimento di un obiettivo si è rilevato inefficace. Anche per il dipartimento di Scienze di base e applicate per l'ingegneria le note relative a ciascun obiettivo sono sintetiche ma forniscono spiegazioni riguardo il mancato raggiungimento dei target per gli indicatori. Per quanto riguarda gli <u>indicatori Anvur</u>, i tre indicatori sono stati alimentati da tutti i dipartimenti e coincidono con il secondo invio dei dati forniti dall'Ufficio per i



Osservazioni generali

dipartimenti di **Biologia Ambientale - Biologia e biotecnologie "Charles Darwin" – Fisica – Matematica "Guido Castelnuovo" – Scienza della Terra.**

Il dipartimento di **Chimica e Tecnologie del Farmaco** presenta valori degli indicatori che corrispondono sia al primo che al secondo invio, in quanto non vi è stata alcuna modifica nel valore del numeratore dell'indicatore relativo ai proventi da ricerca commissionata.

Il dipartimento di **Scienze di base e applicate per l'ingegneria** inserisce un valore per i proventi che non coincide né con il primo né con il secondo invio dei dati. Per quanto riguarda gli spin-off e brevetti, viene indicata la dicitura "ND", mentre per le attività di terza missione si comunica sia il valore del numeratore, che coincide con quello fornito dall'ufficio, sia il valore del denominatore, che però si discosta di una unità rispetto a quello indicato dall'Ufficio. Inoltre, il dipartimento di **Chimica** ha inserito autonomamente il valore dell'indicatore relativo ai proventi.

Il commento finale riguarda sia la rendicontazione dei principali risultati ottenuti dal dipartimento nel triennio 2023-2025, relativamente alla didattica, alla ricerca, alla terza missione/impatto sociale, all'ASN e reclutamento, sia il riesame dell'analisi SWOT del Piano Strategico 2023-2025, al fine di valutarne la validità alla luce degli sviluppi del triennio (**Biologia Ambientale - Chimica e Tecnologie del Farmaco – Fisica – Matematica "Guido Castelnuovo"**).

Alcuni dipartimenti forniscono una buona rendicontazione dei risultati ottenuti sulla didattica, ricerca, reclutamento ecc... ma non includono il riesame sull'analisi SWOT (**Biologia e biotecnologie "Charles Darwin" - Chimica**)

Il dipartimento di **Scienze della Terra** rendiconta gli indicatori dipartimentali ma non quanto richiesto su didattica, ricerca ecc... e presenta un breve commento relativo all'analisi SWOT.

Il dipartimento di **Scienze di base e applicate per l'ingegneria** presenta un breve commento sulla rendicontazione dei risultati raggiunti non affrontando tutti gli argomenti richiesti e omette il riesame dell'analisi SWOT.

Si rileva che il dipartimento di **Biologia e biotecnologie "Charles Darwin"** si è dotato, nel maggio 2025, di una Commissione AQ che ha esaminato e validato i risultati del Piano Strategico. La Commissione è composta dal Direttore, dal Vicedirettore, dai delegati alla Didattica, alla Qualità della Ricerca, alla Strumentazione e Infrastrutture e alla Terza Missione, oltre che da due rappresentanti di studenti e dottorandi.

Il dipartimento di **Chimica** dichiara di aver affidato al GdL per il monitoraggio e la rendicontazione del PST 2023-2025 la realizzazione della scheda.

Infine, anche il dipartimento di **Scienze di base e applicate per l'ingegneria** comunica che nel 2025 è stata nominata la Commissione AQ.

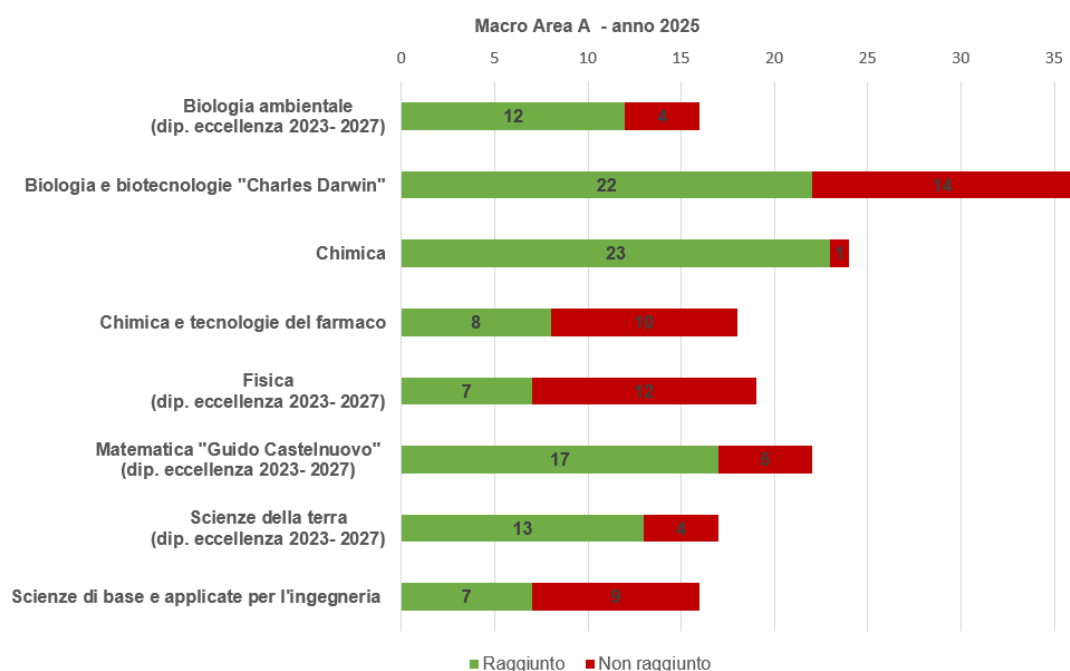
**Indicatori**

Complessivamente per il 2025, si rilevano 168 indicatori di cui 109 definiti raggiunti (65%)

Si riporta un confronto della percentuale di indicatori raggiunti nei due anni di riferimento.

	2025
	Raggiunto
Biologia ambientale (dip. eccellenza 2023- 2027)	75%
Biologia e biotecnologie "Charles Darwin"	61%
Chimica	96%
Chimica e tecnologie del farmaco	44%
Fisica (dip. eccellenza 2023- 2027)	37%
Matematica "Guido Castelnuovo" (dip. eccellenza 2023- 2027)	77%
Scienze della terra (dip. eccellenza 2023- 2027)	76%
Scienze di base e applicate per l'ingegneria	44%
TOTALI	65%

Si riporta la specifica per ogni Dipartimento per il 2025:





2. Scheda riepilogativa per la macroarea B

Macroarea B
11 Dipartimenti: 1. Fisiologia e farmacologia "Vittorio Erspamer" 2. Medicina clinica e molecolare 3. Medicina molecolare (dip eccellenza 2023-2027) 4. Medicina sperimentale (dip eccellenza 2023-2027) 5. Psicologia (dip eccellenza 2023-2027) 6. Psicologia dei processi di sviluppo e socializzazione 7. Psicologia dinamica, clinica e salute 8. Sanità pubblica e malattie infettive 9. Scienze anatomiche, istologiche, medico-legali e dell'apparato locomotore 10. Scienze biochimiche "Alessandro Rossi Fanelli" 11. Scienze e biotecnologie medico-chirurgiche

Osservazioni generali
Tutti i dipartimenti hanno inviato la documentazione richiesta (scheda di monitoraggio e la delibera del Consiglio di Dipartimento) e utilizzato il modello fornito. Non sempre le schede sono pervenute entro la scadenza prefissata (Psicologia dei processi di sviluppo e socializzazione - Psicologia dinamica, clinica e salute - Fisiologia e farmacologia "Vittorio Erspamer", e di Psicologia). Per quanto riguarda la <u>coerenza tra gli obiettivi monitorati e gli obiettivi dichiarati nei Piani strategici</u>, si rileva che la maggior parte dei Dipartimenti ha riportato gli stessi obiettivi e indicatori presenti nel documento di pianificazione. Il dipartimento di Medicina Clinica e Molecolare presenta un obiettivo aggiuntivo, previsto nel Piano Strategico come paragrafo e non inserito nella scheda degli obiettivi. Tuttavia, questo obiettivo viene comunque rendicontato nella parte A del monitoraggio, in quanto realizzato nel 2024 e con target raggiunto nel 2025. Per il dipartimento di Psicologia Dinamica, Clinica e Salute si segnala una modifica e un accorpamento degli obiettivi e degli indicatori, che portano il totale complessivo a 56 obiettivi. Inoltre, alcuni target risultano differenti rispetto a quelli dichiarati nel Piano Strategico. Il dipartimento di Sanità Pubblica e Malattie Infettive presenta un numero di obiettivi rendicontati per il 2025 diverso rispetto a quelli del 2023 e 2024. In linea con il Piano Strategico, per ciascun anno vengono rendicontati solo i target specifici per l'anno in corso. Tuttavia, nel Piano Strategico gli obiettivi con target prefissato per il 2025 sono 11, mentre nella scheda di monitoraggio risultano 14 obiettivi rendicontati, con 3 obiettivi in più rispetto a quanto previsto. Questi obiettivi aggiuntivi, però, non presentano valori target specifici di riferimento. Anche per il dipartimento di Scienze e biotecnologie medico-chirurgiche è stato rendicontato un obiettivo in più rispetto a quanto previsto nel Piano Strategico. Si tratta, tuttavia, di una rimodulazione di un obiettivo che non era raggiungibile. Il dipartimento di Scienze biochimiche "Alessandro Rossi Fanelli" presenta target non previsti dal documento di pianificazione.



Osservazioni generali

Per ogni obiettivo, i dipartimenti hanno riportato note e/o osservazioni per spiegare i risultati ottenuti rispetto ai target; in alcuni casi i commenti sono completi (**Medicina clinica e molecolare - Psicologia dei processi di sviluppo e socializzazione - Scienze biochimiche "Alessandro Rossi Fanelli - Sanità pubblica e malattie infettive**) in altri sintetici o mancanti (**Psicologia - Scienze e biotecnologie medico-chirurgiche - Scienze anatomiche, istologiche, medico-legali e dell'apparato locomotore - Psicologia dinamica, clinica e salute – Medicina sperimentale – Medicina molecolare - Fisiologia e farmacologia "Vittorio Erspamer"**).

Per quanto riguarda gli indicatori Anvur, i tre indicatori sono stati alimentati da tutti i dipartimenti. Alcuni valori coincidono con il primo invio dei dati forniti dall'Ufficio (**Psicologia**) mentre altri corrispondono al secondo invio (**Medicina clinica e molecolare - Medicina sperimentale - Psicologia dei processi di sviluppo e socializzazione - Sanità pubblica e malattie infettive - Scienze anatomiche, istologiche, medico-legali e dell'apparato locomotore - Scienze biochimiche "Alessandro Rossi Fanelli"**).

Il dipartimento di **Fisiologia e farmacologia "Vittorio Erspamer"** riporta per i proventi un valore del numeratore che non coincide con nessuno dei due invii dell'Ufficio. Al contrario, il numeratore relativo a spin – off e brevetti e l'indicatore per le attività di Terza Missione (specificando numeratore e denominatore) corrispondono ai valori forniti dall'Ufficio.

Per il dipartimento di **Medicina Molecolare**, i valori dei numeratori riportati per i tre indicatori coincidono con quelli inviati dall'Ufficio. Tuttavia, i valori degli indicatori risultano differenti a causa di una discrepanza nel numero dei docenti, ossia nei denominatori.

Per il dipartimento di **Psicologia Dinamica, Clinica e Salute**, il valore riportato coincide solo per spin-off e brevetti; per proventi e attività di Terza Missione i valori non corrispondono né al primo né al secondo invio.

Infine, i tre indicatori inseriti dal dipartimento di **Scienze e biotecnologie medico-chirurgiche** differiscono dai valori inviati dall'Ufficio sia nel primo sia nel secondo invio.

Il commento finale riguarda sia la rendicontazione dei principali risultati ottenuti dal dipartimento nel triennio 2023-2025, relativamente alla didattica, alla ricerca, alla terza missione/impatto sociale, all'ASN e reclutamento, sia il riesame dell'analisi SWOT del Piano Strategico 2023-2025, al fine di valutarne la validità alla luce degli sviluppi del triennio (**Fisiologia e farmacologia "Vittorio Erspamer" – Psicologia dinamica, clinica e salute – Medicina clinica e molecolare - Psicologia** anche se presenta un'analisi SWOT sintetica).

Da notare che il dipartimento di **Scienze biochimiche "Alessandro Rossi Fanelli"**, nel commento finale, oltre a rendicontare i risultati ottenuti e ad analizzare la SWOT, presenta un'analisi generale degli obiettivi raggiunti e non raggiunti anche in formato tabellare, utilizzando i colori verde per "Obiettivo raggiunto", arancione per "Obiettivo parzialmente raggiunto" e rosso per "Obiettivo non raggiunto".

Si rileva che il dipartimento di **Medicina Molecolare** presenta un buon riesame dell'analisi SWOT, evidenziando le modifiche intercorse.

I dipartimenti di **Psicologia dei processi di sviluppo e socializzazione** e di **Sanità pubblica e malattie infettive** presentano entrambi gli aspetti in un unico



Osservazioni generali

commento, anziché in due paragrafi distinti dedicati rispettivamente ai risultati ottenuti e all'analisi SWOT.

Alcuni dipartimenti forniscono una sintetica rendicontazione dei risultati ottenuti sulla didattica, ricerca, reclutamento ecc... ma non includono il riesame sull'analisi SWOT (**Medicina sperimentale - Scienze anatomiche, istologiche, medico-legali e dell'apparato locomotore**).

Infine, il dipartimento di **Scienze e biotecnologie medico-chirurgiche** rendiconta i risultati ottenuti e presenta un paragrafo dedicato SWOT; tuttavia, si tratta in realtà di un riepilogo degli obiettivi prefissati e raggiunti.

Il dipartimento di **Psicologia dei processi di sviluppo e socializzazione** segnala che, negli anni 2023-2025, è stata istituita e successivamente rinnovata la Commissione di Terza Missione dipartimentale, con il compito di monitorare le attività, individuare eventuali criticità e proporre miglioramenti; la Commissione ha svolto 4 incontri.

Il dipartimento di **Psicologia dinamica, clinica e salute** nel 2023 si è dotato di diverse Commissioni che hanno monitorato l'attività didattica, di ricerca e di terza missione, oltre ad una Commissione AQ per il monitoraggio del Piano strategico di cui hanno fatto parte docenti e studenti (dottorandi).

Il dipartimento **Sanità pubblica e malattie infettive** ha istituito nuovi Gruppi di Lavoro, tra cui Gender Equality e Terza Missione, e potenziato quelli esistenti per monitorare e valutare le attività del Dipartimento in funzione degli obiettivi.

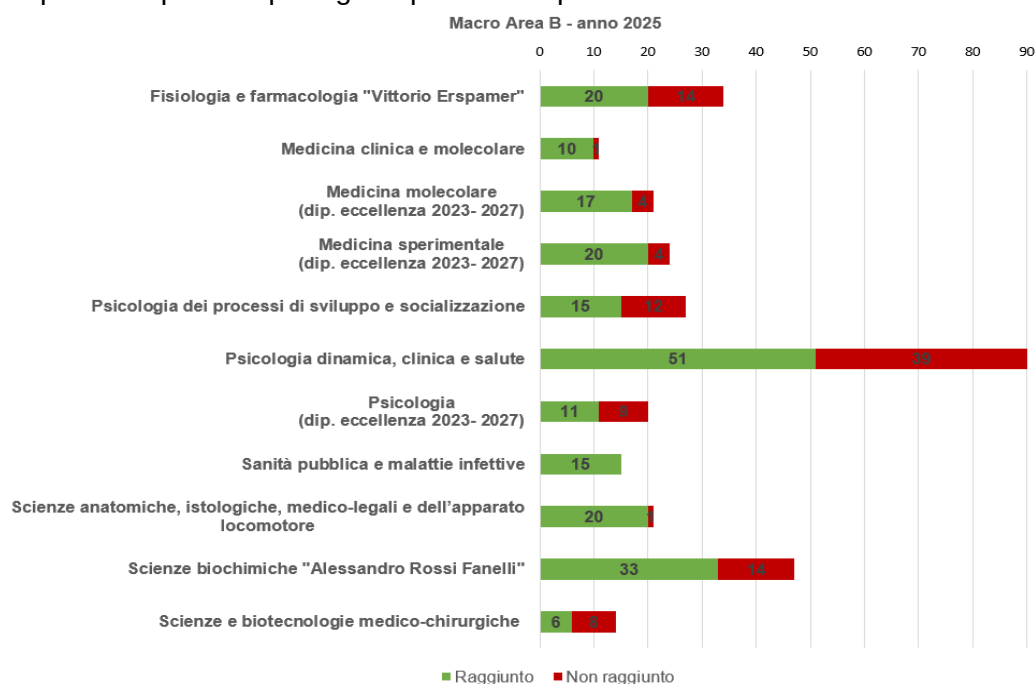
**Indicatori**

Complessivamente per il 2025, si rilevano 324 indicatori di cui 218 definiti raggiunti (67%).

Si riporta un confronto della percentuale di indicatori raggiunti nei due anni di riferimento.

	2025
	Raggiunto
Fisiologia e farmacologia "Vittorio Erspamer"	59%
Medicina clinica e molecolare	91%
Medicina molecolare (dip. eccellenza 2023- 2027)	81%
Medicina sperimentale (dip. eccellenza 2023- 2027)	83%
Psicologia dei processi di sviluppo e socializzazione	56%
Psicologia dinamica, clinica e salute	57%
Psicologia (dip. eccellenza 2023- 2027)	55%
Sanità pubblica e malattie infettive	100%
Scienze anatomiche, istologiche, medico-legali e dell'apparato locomotore	95%
Scienze biochimiche "Alessandro Rossi Fanelli"	70%
Scienze e biotecnologie medico-chirurgiche	43%
TOTALI	67%

Si riporta la specifica per ogni Dipartimento per il 2025:





3. Scheda riepilogativa per la macroarea C

Macroarea C
11 Dipartimenti: 1. Chirurgia 2. Chirurgia generale e specialistica 3. Materno Infantile e Scienze Urologiche 4. Medicina Traslazionale e di Precisione 5. Neuroscienze umane 6. Neuroscienze, salute mentale e organi di senso - NESMOS 7. Organi di senso 8. Scienze Mediche e Cardiovascolari (<i>ex Scienze Cliniche Internistiche, Anestesiologiche e Cardiovascolari</i>) 9. Scienze medico-chirurgiche e di Medicina traslazionale 10. Scienze odontostomatologiche e maxillo-facciali 11. Scienze radiologiche, oncologiche e anatomo-patologiche

Osservazioni generali
Tutti i dipartimenti hanno inviato la documentazione richiesta (scheda di monitoraggio e la delibera del Consiglio di Dipartimento) e utilizzato il modello fornito. Non sempre le schede sono pervenute entro la scadenza prefissata (Scienze odontostomatologiche e maxillo-facciali, Materno Infantile e Scienze Urologiche). Si fa presente che il dipartimento di Scienze Cliniche Internistiche, Anestesiologiche e Cardiovascolari ha cambiato denominazione in Dip. Scienze Mediche e Cardiovascolari, come da D.R. n. 2188/2025 del 18.07.2025 (prot. n. 105209). Per Neuroscienze umane si segnala un refuso relativo al numero complessivo di obiettivi inseriti nel Piano strategico 2023-2025. (ovvero gli obiettivi sono complessivamente 13). Si osserva che la scheda del dipartimento Materno Infantile e Scienze Urologiche non riporta i target e note degli indicatori. Per quanto riguarda la <u>coerenza tra gli obiettivi monitorati e gli obiettivi dichiarati nei Piani strategici</u>, si rileva che tutti i Dipartimenti hanno riportato gli stessi obiettivi e indicatori presenti nel documento di pianificazione. Questo non accade per il Dipartimento di Chirurgia dove non sono presenti tutti gli obiettivi dichiarati nel Piano strategico 2023-2025 poiché, nella scheda di monitoraggio, vengono riportati solo due dei sette obiettivi previsti. Inoltre, il dipartimento di Neuroscienze, salute mentale e organi di senso - NESMOS rendiconta gli obiettivi con il target dell'anno di riferimento: nel monitoraggio risultano infatti solo i 3 obiettivi, sui 6 complessivi, aventi target nel 2025 secondo quanto indicato nel Piano Strategico. Si segnala che il dipartimento di Scienze medico-chirurgiche e di Medicina traslazionale riporta nella scheda di monitoraggio target 2025 differenti rispetto a quelli indicati nel Piano Strategico 2023-2025. In molti casi è stato mantenuto il target 2024, altrimenti l'indicatore sarebbe risultato non in linea con il target previsto e, di conseguenza, l'obiettivo non raggiunto.



Osservazioni generali

Per ogni obiettivo, i dipartimenti hanno riportato note e/o osservazioni per spiegare i risultati ottenuti rispetto ai target; il dipartimento di **Chirurgia** ha compilato il campo in modo sintetico mentre il dipartimento di **Chirurgia generale e specialistica** e quello di **Medicina Traslazionale e di Precisione** non hanno inserito note di commento degli obiettivi.

Il dipartimento di **Neuroscienze umane** riporta le note per ogni ambito strategico e non sotto ogni singolo obiettivo così come il dipartimento di **Scienze medico-chirurgiche e di Medicina traslazionale** riporta, anche se non sempre, un commento per linea strategica.

Per quanto riguarda gli indicatori Anvur, i tre indicatori sono stati alimentati da tutti i dipartimenti e per alcuni coincidono con il secondo invio dei dati forniti dall'Ufficio (**Chirurgia – Chirurgia generale e specialistica – Medicina Traslazionale e di Precisione – Neuroscienze Umane - Neuroscienze, salute mentale e organi di senso – NESMOS – Organi di Senso - Scienze Mediche e Cardiovascolari - Scienze medico-chirurgiche e di Medicina traslazionale**).

Pur coincidendo con i dati forniti dall'Ufficio, il dipartimento di **Organi di Senso** riporta il valore dell'indicatore solo per i proventi, mentre per spin-off - brevetti e attività di terza missione indica esclusivamente i valori del numeratore. Analogamente, il dipartimento di **Chirurgia** riporta soltanto i valori dei numeratori dei tre indicatori in questione.

Il dipartimento di **Scienze radiologiche, oncologiche e anatomo-patologiche** presenta valori degli indicatori che corrispondono sia al primo che al secondo invio, in quanto non vi è stata alcuna modifica nel valore del numeratore dell'indicatore relativo ai proventi da ricerca commissionata.

Il dipartimento di **Scienze odontostomatologiche e maxillo-facciali** non ha utilizzato i dati forniti dall'Ufficio.

Il commento finale riguarda sia la rendicontazione dei principali risultati ottenuti dal dipartimento nel triennio 2023-2025, relativamente alla didattica, alla ricerca, alla terza missione/impatto sociale, all'ASN e reclutamento, sia il riesame dell'analisi SWOT del Piano Strategico 2023-2025, al fine di valutarne la validità alla luce degli sviluppi del triennio (**Chirurgia generale e specialistica - Neuroscienze, salute mentale e organi di senso – NESMOS**).

Il dipartimento di **Neuroscienze umane** presenta entrambi gli aspetti in un unico commento, anziché in due paragrafi distinti dedicati rispettivamente ai risultati ottenuti e all'analisi SWOT.

Il dipartimento di **Chirurgia** riporta i risultati conseguiti in ambito didattico e di ricerca, evidenzia le principali criticità e i problemi strutturali, e segnala gli avanzamenti di carriera dei docenti. Per quanto riguarda l'analisi SWOT, indica soltanto che la sua validità è stata confermata e aggiornata in base ai dati attuali, senza fornire ulteriori dettagli.

Analogamente, il dipartimento di **Chirurgia Generale e Specialistica**, pur rendicontando i risultati richiesti, limita la sezione SWOT ad una nota che segnala l'aggiornamento di alcune minacce legate alla sostenibilità dei finanziamenti e il rafforzamento di alcuni punti di forza, senza ulteriori precisazioni.

Alcuni dipartimenti forniscono una sintetica rendicontazione dei risultati ottenuti sulla didattica, ricerca, reclutamento ecc... ma non includono il riesame sull'analisi SWOT (**Scienze medico-chirurgiche e di Medicina traslazionale - Scienze odontostomatologiche e maxillo-facciali - Scienze radiologiche, oncologiche e anatomo-patologiche**).



Osservazioni generali

Il dipartimento di **Organi di Senso**, pur fornendo una sintetica rendicontazione dei risultati ottenuti, riporta la matrice dell'analisi SWOT presentata nel Piano Strategico 2023 – 2025 con alcune modifiche: alcune celle relative ai punti di debolezza/punti di forza sono state eliminate, segnalando un miglioramento/peggioramento.

Anche il Dipartimento di **Medicina Traslazionale e di Precisione** riporta la matrice dell'analisi SWOT presentata nel Piano Strategico, apportando modifiche alle celle relative a punti di forza, debolezza, opportunità e minacce in base ai risultati conseguiti. Fornisce tuttavia una buona rendicontazione dei risultati ottenuti in ambito didattico, di ricerca, reclutamento, ASN e altre attività correlate.

Si rileva che il dipartimento di **Chirurgia** si è dotato di una Commissione Ricerca la quale, avvalendosi dei criteri generali della VQR, ha indicato le fasce dei prodotti inseriti in IRIS.

Inoltre, il dipartimento di **Medicina Traslazionale e di Precisione** segnala che si è dotato di una Commissione AQ (CdD 13 aprile 2023) per la valutazione annuale degli obiettivi e indicatori riportati nel Piano Strategico.

Il dipartimento **Neuroscienze umane** prevedeva l'istituzione dell'ufficio stampa dipartimentale; tuttavia, il target 2025 è stato modificato da "sì" a "no" rispetto a quanto previsto nel Piano Strategico, indicando che l'obiettivo non è stato raggiunto.

Si segnala che il dipartimento **Scienze medico-chirurgiche e di Medicina traslazionale** ha istituito GdL e sottocommissioni per monitorare la produzione scientifica, le opportunità di finanziamento e le attività di terza missione, con particolare attenzione alla valorizzazione del Dottorato.

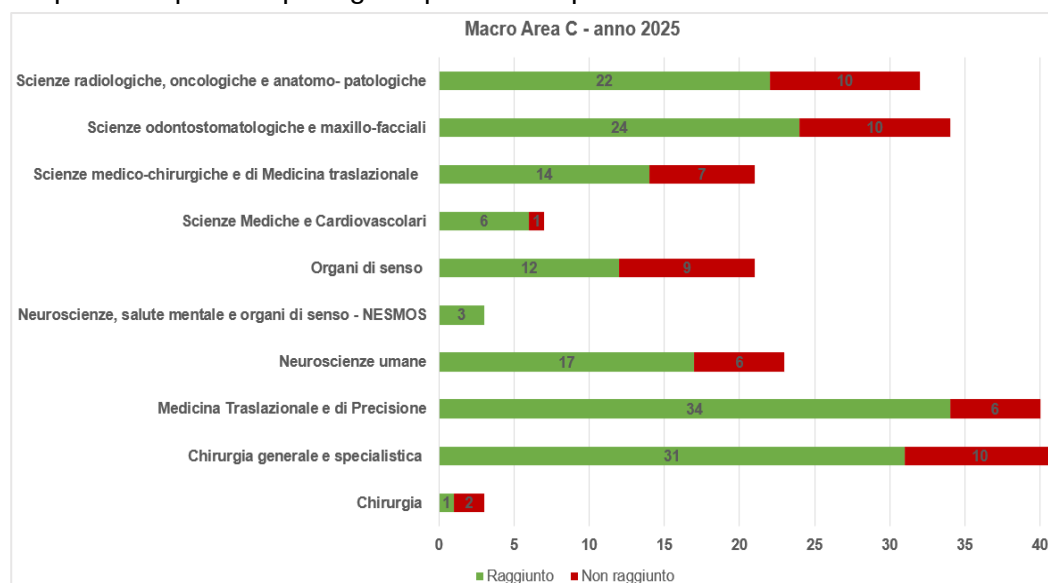
**Indicatori**

Complessivamente per il 2025, si rilevano 225 indicatori di cui 164 definiti raggiunti (73%)

Si riporta un confronto della percentuale di indicatori raggiunti nei due anni di riferimento.

	2025
	Raggiunto
Chirurgia (attivo dal 1.11.2022)	33%
Chirurgia generale e specialistica (attivo dal 1.11.2022)	76%
Medicina Traslazionale e di Precisione	85%
Neuroscienze umane	74%
Neuroscienze, salute mentale e organi di senso - NESMOS	100%
Organi di senso	57%
Scienze Mediche e Cardiovascolari	86%
Scienze medico-chirurgiche e di Medicina traslazionale	67%
Scienze odontostomatologiche e maxillo-facciali	71%
Scienze radiologiche, oncologiche e anatomo-patologiche	69%
TOTALI	73%

Si riporta la specifica per ogni Dipartimento per il 2025:





4. Scheda riepilogativa per la macroarea D

Macroarea D
12 Dipartimenti: 1. Architettura e Progetto 2. Informatica 3. Ingegneria Elettrica ed Energetica (<i>ex Ingegneria aeronautica, elettrica ed energetica</i>) 4. Ingegneria chimica, materiali, ambiente 5. Ingegneria civile, edile e ambientale 6. Ingegneria dell'informazione, elettronica e telecomunicazioni 7. Ingegneria Informatica, Automatica e Gestionale "Antonio Ruberti" 8. Ingegneria meccanica e aero-spaziale (dip eccellenza 2023-2027) 9. Ingegneria strutturale e geotecnica 10. Pianificazione, Design, Tecnologia dell'Architettura 11. Scienze statistiche 12. Storia, disegno e restauro dell'architettura (dip eccellenza 2023-2027)

Osservazioni generali
Tutti i dipartimenti hanno inviato la documentazione richiesta (scheda di monitoraggio e la delibera del Consiglio di Dipartimento) e utilizzato il modello fornito. Non sempre le schede sono pervenute entro la scadenza prefissata (Ingegneria Elettrica ed Energetica, Ingegneria strutturale e geotecnica, Informatica e Ingegneria meccanica e aereo – spaziale in attesa della documentazione). Si ricorda che il dipartimento di Ingegneria aeronautica, elettrica ed energetica ha cambiato denominazione in Ingegneria Elettrica ed Energetica, come da D.R. n. 3318/2025 del 14.11.2025 (prot. n. 0168878). Il dipartimento di Storia, disegno e restauro dell'architettura ha svolto il monitoraggio intermedio con l'ausilio delle Commissioni dipartimentali. Per quanto riguarda la <u>coerenza tra gli obiettivi monitorati e gli obiettivi dichiarati nei Piani strategici</u>, si rileva che tutti i Dipartimenti hanno riportato gli stessi obiettivi e indicatori presenti nel documento di pianificazione. Si fa presente che il dipartimento di Ingegneria dell'informazione, elettronica e telecomunicazioni, come già accaduto nella parte A del monitoraggio, presenta un obiettivo in più rispetto a quelli dichiarati nel Piano Strategico 2023 – 2025: il numero complessivo è 13 e non 12. Rispetto alla parte A, si registrano alcune variazioni nella definizione e rilevazione di specifici obiettivi. In particolare, per l'obiettivo relativo al rafforzamento delle collaborazioni transdisciplinari con gli stakeholder ICT (obiettivo 9), l'indicatore è stato aggiornato includendo anche convenzioni onerose e accordi non onerosi, oltre ai contratti conto terzi. La baseline è ora la media 2020–2022, mentre il target 2025 coincide con il valore effettivo 2024. Per l'obiettivo relativo alle azioni di orientamento e tutorato (obiettivo 10), la baseline e il target dell'indicatore sono stati aggiornati: mentre nel Piano Strategico 2023–2025 erano basati unicamente sul dato 2021, il valore aggiornato al



Osservazioni generali

31/10/2025 deriva dalla media triennale, influenzata dalle criticità del periodo, determinando una ricalibrazione dell'indicatore.

Per l'obiettivo di Terza Missione (obiettivo 11) è stato chiarito che l'indicatore, aggiunto dopo la stesura del Piano Strategico, misura il numero di attività riferite al 2025. La baseline coincide con il target 2022, mentre il nuovo target 2025 corrisponde al valore effettivo 2024. Poiché al 31/10/2025 il dato ufficiale non era ancora disponibile, il valore è stato ricavato tramite interrogazione al personale strutturato del Dipartimento.

Infine, per gli obiettivi 12 e 13, si segnala che l'obiettivo originariamente identificato come "OB.11", relativo ai progetti di ricerca, è stato rinumerato come "OB.12" a seguito dell'introduzione del nuovo obiettivo "OB.11" sulle attività di Terza Missione. Allo stesso modo, l'obiettivo originariamente "OB.12", relativo alla promozione e valorizzazione della partecipazione delle donne nella ricerca, è stato rinumerato "OB.13".

Il dipartimento di **Ingegneria chimica, materiali, ambiente** non riporta i target 2025 per tutti gli indicatori; in alcuni casi, tali valori sono presenti solo nella scheda di monitoraggio e non nel Piano Strategico, o viceversa.

Invece, per il dipartimento di **Ingegneria civile, edile e ambientale** si registra una variazione nel numero di indicatori riferiti ad un obiettivo: mentre nel Piano Strategico l'obiettivo presenta 5 indicatori, nella scheda di monitoraggio parte B ne vengono rendicontati solo 2, risultando quindi assenti 3 indicatori. Tale discrepanza non si è verificata nella parte A del monitoraggio.

Per il dipartimento di **Pianificazione, Design, Tecnologia dell'Architettura** si osserva, per alcuni indicatori, l'assenza di un valore per la baseline.

Infine, il dipartimento di **Storia, disegno e restauro dell'architettura** non riporta nel Piano Strategico i valori target per gli anni 2024 e 2025, che vengono invece inseriti nella scheda di monitoraggio.

Per ogni obiettivo, i dipartimenti hanno riportato note e/o osservazioni per spiegare i risultati ottenuti rispetto ai target (**Architettura e Progetto – Ingegneria chimica, materiali, ambiente – Ingegneria civile, edile e ambientale - Ingegneria dell'informazione, elettronica e telecomunicazioni - Ingegneria Informatica, Automatica e Gestionale "Antonio Ruberti" - Scienze statistiche - Storia, disegno e restauro dell'architettura - Ingegneria strutturale e geotecnica - Informatica**).

Al contrario, il dipartimento di **Pianificazione, Design, Tecnologia dell'Architettura** non ha fornito note o osservazioni per ciascun obiettivo.

Il Dipartimento di **Ingegneria Elettrica ed Energetica** ha inserito note chiare e dettagliate per ogni obiettivo, precisando modifiche di baseline e definizione degli indicatori per garantire un monitoraggio annuale coerente. In particolare, per l'obiettivo relativo a bandi e progetti (obiettivo 2), le baseline sono state aggiornate per correggere progetti duplicati o erroneamente inclusi, mentre per altri obiettivi sono state apportate modifiche analoghe. Alcuni target sono stati inoltre corretti da "≥ baseline" a "≤ baseline" per rettificare un errore di battitura del Piano Strategico 2023–2025.

Infine, il dipartimento di **Ingegneria Strutturale e Geotecnica** specifica nelle note che i dati relativi agli indicatori con target non raggiunto sono oggetto di particolare attenzione da parte della Commissione di Ricerca del dipartimento.

Per quanto riguarda gli indicatori Anvur, i tre indicatori sono stati alimentati da tutti i dipartimenti. La maggior parte dei valori corrispondono al secondo invio



Osservazioni generali

(**Ingegneria elettrica ed energetica - Ingegneria chimica, materiali, ambiente - Ingegneria civile, edile e ambientale - Ingegneria dell'informazione, elettronica e telecomunicazioni - Pianificazione, Design, Tecnologia dell'Architettura - Ingegneria strutturale e geotecnica**).

Il dipartimento di **Informatica** riporta per i tre indicatori i valori dei numeratori che coincidono con quelli forniti dall'Ufficio. Analogamente, il dipartimento di **Architettura e Progetto** presenta valori dei numeratori coerenti con quelli dell'Ufficio; tuttavia, per le attività di Terza Missione viene indicato anche il denominatore, ossia il numero dei docenti, che differisce di una unità rispetto a quello fornito dall'Ufficio.

Il dipartimento di **Scienze Statistiche** riporta i valori relativi agli spin-off e ai brevetti che coincidono con quelli forniti dall'Ufficio. Per le attività di Terza Missione, il valore riportato si discosta di poco rispetto a quello fornito dall'Ufficio, mentre per i proventi il valore inserito non coincide. Il dipartimento precisa che il dato è stato aggiornato a seguito di alcune verifiche con l'area ARGOFIS, che hanno consentito di correggere il valore dei proventi da imputare.

Il dipartimento di **Storia, disegno e restauro dell'architettura** inserisce un "sì" per i proventi anziché il valore specifico, per gli spin – off e brevetti non è stato inserito alcun valore ma solo un trattino "-". Per le attività di terza missione sono stati riportati dei valori ma questi non coincidono con quelli forniti dall'Ufficio.

Il dipartimento di **Ingegneria Informatica, Automatica e Gestionale "Antonio Ruberti"** non ha utilizzato i dati forniti dall'Ufficio.

Il commento finale riguarda sia la rendicontazione dei principali risultati ottenuti dal dipartimento nel triennio 2023-2025, relativamente alla didattica, alla ricerca, alla terza missione/impatto sociale, all'ASN e reclutamento, sia il riesame dell'analisi SWOT del Piano Strategico 2023-2025, al fine di valutarne la validità alla luce degli sviluppi del triennio (**Ingegneria chimica, materiali, ambiente - Ingegneria Informatica, Automatica e Gestionale "Antonio Ruberti" - Informatica - Ingegneria dell'informazione, elettronica e telecomunicazioni** anche se l'analisi SWOT risulta sintetica).

I dipartimenti di **Scienze statistiche** e **Storia, disegno e restauro dell'architettura** presentano entrambi gli aspetti in un unico commento, anziché in due paragrafi distinti dedicati rispettivamente ai risultati ottenuti e all'analisi SWOT. Il dipartimento di **Ingegneria Strutturale e Geotecnica** presenta una rendicontazione chiara e ben organizzata dei risultati raggiunti, articolandoli per ambito strategico e includendo una tabella conclusiva di sintesi con un'autodichiarazione sul livello di raggiungimento degli obiettivi. Tuttavia, non viene fornito il riesame relativo all'analisi SWOT.

Alcuni dipartimenti forniscono una buona rendicontazione dei risultati ottenuti sulla didattica, ricerca, reclutamento ecc... ma non includono il riesame sull'analisi SWOT (**Architettura e Progetto - Ingegneria elettrica ed energetica - Ingegneria civile, edile e ambientale e Pianificazione, Design, Tecnologia dell'Architettura**).

Inoltre si rileva per il dipartimento di **Ingegneria chimica, materiali, ambiente** l'istituzione della Commissione di Terza Missione e la creazione di un database per gli eventi che ha facilitato l'organizzazione e la promozione delle iniziative di Terza Missione.



Osservazioni generali

Il dipartimento di **Ingegneria civile, edile e ambientale** comunica che le progettualità e le prospettive sulle diverse attività sono state progressivamente monitorate dai diversi gruppi di lavoro, dalle Commissioni istruttorie e dalla Commissione per l'Assicurazione Qualità del DICEA e regolarmente condivise nelle riunioni della Giunta e del Consiglio di Dipartimento.

Il dipartimento di **Ingegneria dell'informazione, elettronica e telecomunicazioni**, già nel Piano Strategico, riportava che attraverso i suoi organi istituzionali (Giunta, Commissioni e Gruppo di Lavoro), verrà monitorato l'andamento degli aspetti trattati, evidenziando eventuali criticità e individuando azioni correttive, di norma con il supporto della Commissione Qualità. Quest'ultima beneficia della collaborazione dei GdL su didattica, ricerca e terza missione/impatto sociale, già presenti nella Commissione Strategica.

Infine, il dipartimento di **Ingegneria Informatica, Automatica e Gestionale "Antonio Ruberti"** afferma, nel commento finale, che nel campo della responsabilità sociale ha rafforzato il proprio impegno verso la parità di genere grazie all'attività della Commissione GEP.



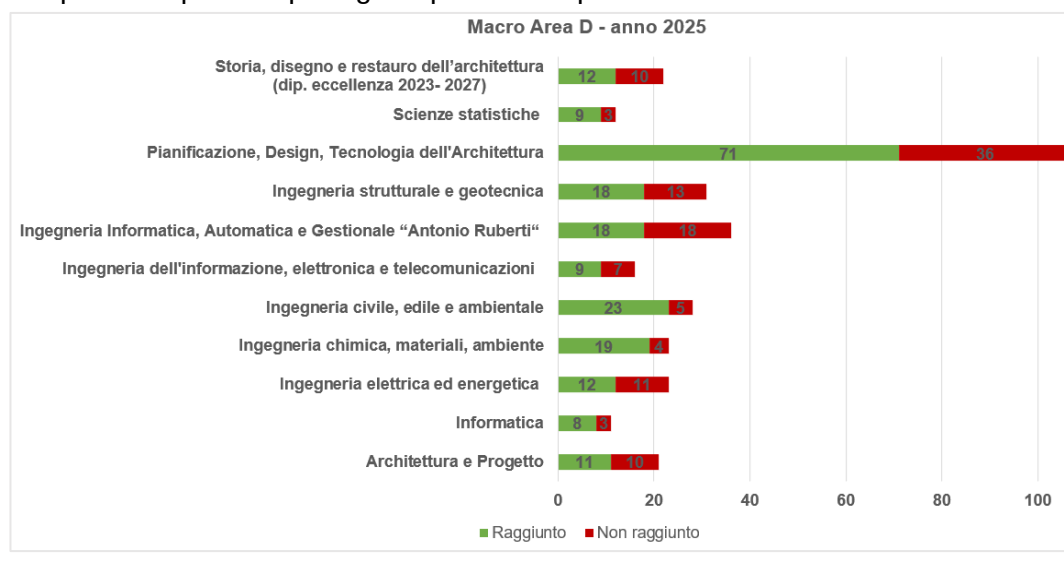
Indicatori

Complessivamente per il 2025, si rilevano 330 indicatori di cui 210 definiti raggiunti (64%)

Si riporta un confronto della percentuale di indicatori raggiunti nei due anni di riferimento.

	2025
	Raggiunto
Architettura e Progetto	52%
Informatica	73%
Ingegneria elettrica ed energetica	52%
Ingegneria chimica, materiali, ambiente	83%
Ingegneria civile, edile e ambientale	82%
Ingegneria dell'informazione, elettronica e telecomunicazioni	56%
Ingegneria Informatica, Automatica e Gestionale "Antonio Ruberti"	50%
Ingegneria strutturale e geotecnica	58%
Pianificazione, Design, Tecnologia dell'Architettura	66%
Scienze statistiche	75%
Storia, disegno e restauro dell'architettura (dip. eccellenza 2023- 2027)	55%
TOTALI	64%

Si riporta la specifica per ogni Dipartimento per il 2025:





5. Scheda riepilogativa per la macroarea E

Macroarea E
6 Dipartimenti: 1. Filosofia 2. Istituto italiano di Studi orientali 3. Lettere e Culture Moderne (dip eccellenza 2023-2027) 4. Scienze dell'antichità (dip eccellenza 2023-2027) 5. Storia Antropologia Religioni Arte Spettacolo (dip eccellenza 2023-2027) 6. Studi europei, americani e interculturali

Osservazioni generali
Tutti i dipartimenti hanno inviato la documentazione richiesta (scheda di monitoraggio e la delibera del Consiglio di Dipartimento) e utilizzato il modello fornito. Non sempre le schede sono pervenute entro la scadenza prefissata (Lettere e Culture Moderne, Filosofia). Per quanto riguarda la <u>coerenza tra gli obiettivi monitorati e gli obiettivi dichiarati nei Piani strategici</u>, si rileva che tutti i Dipartimenti hanno riportato gli stessi obiettivi e indicatori presenti nel documento di pianificazione. Si rileva, tuttavia, per il dipartimento di Lettere e Culture Moderne una discrepanza tra i target riportati nella Scheda di Monitoraggio e quelli dichiarati nel Piano Strategico. Il dipartimento di Filosofia segnala che alcuni indicatori, pur significativi, si sono rilevati di fatto inutilizzabili poiché i dati necessari non sono disponibili in tempi utili per il monitoraggio; si prevede pertanto di non considerarli nel prossimo Piano Strategico triennale. Inoltre, alcuni target sono risultati eccessivi alla luce delle criticità strutturali che ne rendono difficile il raggiungimento. Per ogni obiettivo, i dipartimenti hanno riportato <u>note e/o osservazioni</u> per spiegare i risultati ottenuti rispetto ai target; tale aspetto non è presente nella scheda dell'Istituto italiano di Studi orientali – ISO. Per il dipartimento di Studi europei, americani e interculturali, le note associate ad ogni singolo obiettivo, risultano dettagliate e corredate da riferimenti a bandi, cartelle drive condivise, pagine web e altri materiali informativi. Il dipartimento di Scienze dell'Antichità inserisce le note raggruppandole per ambito strategico; di conseguenza, queste non sono riportate sotto ciascun obiettivo. Per quanto riguarda gli <u>indicatori Anvur</u>, i tre indicatori sono stati alimentati da tutti i dipartimenti. Alcuni di essi coincidono con il primo invio dei dati forniti dall'Ufficio (Filosofia - Storia Antropologia Religioni Arte Spettacolo - Studi europei, americani e interculturali) mentre altri con il secondo (Istituto italiano di Studi orientali - ISO). Il dipartimento di Lettere e Culture Moderne riporta il valore del numeratore per quanto riguarda i proventi, gli spin-off e i brevetti, che risulta coerente con quello fornito dall'Ufficio. Al contrario, per le attività di terza missione, l'indicatore non



Osservazioni generali

corrisponde né al primo né al secondo invio dei dati, poiché si riscontra una discrepanza nel numero dei docenti, ovvero nel valore del denominatore.

Il dipartimento di **Scienze dell'Antichità** ha riportato i valori del numeratore relativi a proventi, spin-off e brevetti in linea con quelli forniti dall'Ufficio nel secondo invio. Tuttavia, per le attività di terza missione, il valore del numeratore indicato non corrisponde a quello fornito.

Il commento finale riguarda sia la rendicontazione dei principali risultati ottenuti dal dipartimento nel triennio 2023-2025, relativamente alla didattica, alla ricerca, alla terza missione/impatto sociale, all'ASN e reclutamento, sia il riesame dell'analisi SWOT del Piano Strategico 2023-2025, al fine di valutarne la validità alla luce degli sviluppi del triennio (**Storia Antropologia Religioni Arte Spettacolo e Scienze dell'antichità** con un buon livello di dettaglio - **Studi europei, americani e interculturali**).

I dipartimenti di **Lettere e Culture Moderne** e **Istituto italiano di Studi orientali - ISO** presentano entrambi gli aspetti in un unico commento, anziché in due paragrafi distinti dedicati rispettivamente ai risultati ottenuti e all'analisi SWOT.

Il dipartimento di **Filosofia** fornisce una buona rendicontazione dei risultati ottenuti sulla didattica, ricerca, reclutamento ecc... ma non include il riesame sull'analisi SWOT.

Il dipartimento **Istituto italiano di Studi orientali – ISO** comunica che Corsi di Studio attivati all'interno del Dipartimento sono dotati di una Commissione di Gestione dell'Assicurazione della Qualità (CGAQ). La CGAQ è responsabile della realizzazione della SMA e del Rapporto di Riesame Ciclico.

Il Dipartimento di **Scienze dell'Antichità** segnala, invece, l'istituzione di una nuova Commissione specificamente dedicata alla Terza Missione, un ambito in crescita sia a livello di Ateneo che di Dipartimento. Infine, una Commissione per l'Assicurazione della Qualità è incaricata di monitorare i processi e i risultati, con particolare attenzione all'ambito didattico.

Nel commento finale, **l'Istituto italiano di Studi orientali – ISO** comunica di aver raggiunto gli obiettivi migliorando didattica, ricerca e Terza Missione. Restano aree di sviluppo, come la comunicazione digitale e la partecipazione a programmi europei, ma la crescita complessiva è sostenibile e coerente con le strategie dell'Ateneo.

Infine, il dipartimento di **Filosofia** conferma che anche quest'anno la Commissione Ricerca ha svolto il ruolo di Commissione della Qualità (AQ) per il monitoraggio della qualità della ricerca, conducendo incontri e confronti formali e informali con i membri del Dipartimento. Conferma, inoltre, la presenza di una Commissione dedicata alla Terza Missione all'interno del dipartimento.

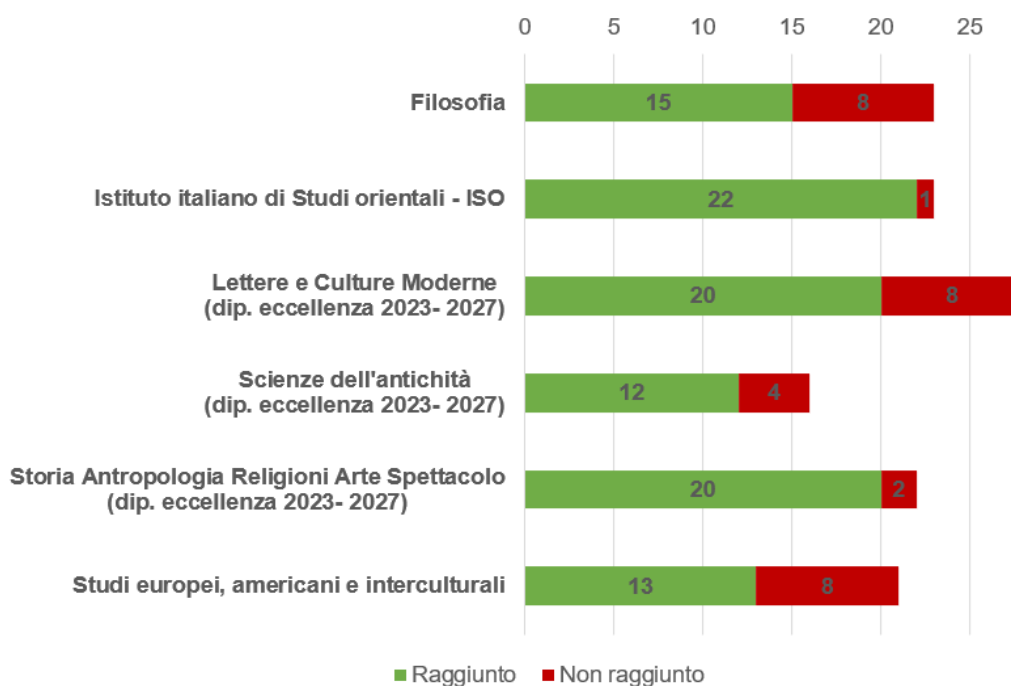
**Indicatori**

Complessivamente per il 2025, si rilevano 133 indicatori di cui 102 definiti raggiunti (77%)

Si riporta un confronto della percentuale di indicatori raggiunti nei due anni di riferimento.

	2025
	Raggiunto
Filosofia	65%
Istituto italiano di Studi orientali - ISO	96%
Lettere e Culture Moderne (dip. eccellenza 2023- 2027)	71%
Scienze dell'antichità (dip. eccellenza 2023- 2027)	75%
Storia Antropologia Religioni Arte Spettacolo (dip. eccellenza 2023- 2027)	91%
Studi europei, americani e interculturali	62%
TOTALI	77%

Si riporta la specifica per ogni Dipartimento per il 2025:

Macro Area E - anno 2025



6. Scheda riepilogativa per la macroarea F

Macroarea F
9 Dipartimenti: 1. Comunicazione e ricerca sociale 2. Diritto ed Economia dell'Impresa (<i>ex Diritto ed economia delle attività produttive</i>) 3. Economia e diritto 4. Management 5. Metodi e modelli per l'economia, il territorio e la finanza 6. Scienze giuridiche 7. Scienze politiche 8. Scienze sociali ed economiche 9. Studi giuridici ed economici

Osservazioni generali
Tutti i dipartimenti hanno inviato la documentazione richiesta (scheda di monitoraggio e la delibera del Consiglio di Dipartimento) e utilizzato il modello fornito. Non sempre le schede sono pervenute entro la scadenza prefissata (sono Studi giuridici ed economici, Economia e diritto). Si segnala che il dipartimento di Studi giuridici ed economici, come già accaduto nella parte A, ha utilizzato un proprio modello di monitoraggio del Piano Strategico impostato dal Presidio di Qualità del Dipartimento (istituito con delibera del Consiglio di Dipartimento del 26 aprile 2023). Il documento risulta comunque completo e ben strutturato, rendicontando tutti gli obiettivi in modo chiaro anche attraverso l'uso di colori per evidenziare il diverso grado di raggiungimento. Inoltre presenta i target raggiunti nel 2024, informazioni che risultavano mancanti nella parte A del monitoraggio. Si ricorda che il dipartimento di Diritto ed economia delle attività produttive ha cambiato denominazione in Diritto ed Economia dell'Impresa. Per il dipartimento di Economia e Diritto, si evidenzia l'assenza di riferimenti numerici precisi per le baseline, indicate in modo generico come "situazione preesistente", e la mancanza di obiettivi quantitativi definiti, riportati semplicemente come "incremento" o "assenza". La stessa lacuna emerge anche nella parte A del monitoraggio, dove si riscontrano problematiche analoghe. Nonostante tali carenze, tutti gli obiettivi sono stati autovalutati come "pienamente raggiunti". Inoltre, le osservazioni aggiuntive sono scarse e contribuiscono in misura limitata alla comprensione e valutazione complessiva del processo. Per quanto riguarda la <u>coerenza tra gli obiettivi monitorati e gli obiettivi dichiarati nei Piani strategici</u>, si rileva che tutti i dipartimenti hanno riportato gli stessi obiettivi e indicatori presenti nel documento di pianificazione. Come già evidenziato nella parte A del monitoraggio, per il dipartimento di Diritto ed Economia dell'Impresa non monitora tutti gli obiettivi presenti nel Piano Strategico: dei 5 obiettivi complessivi, ne vengono rendicontati soltanto 2. Non risultano monitorati il terzo obiettivo "Aumentare la diffusione dei risultati della ricerca", il quarto obiettivo "Migliorare la qualità delle pubblicazioni del Dipartimento" e il quinto "Migliorare la qualità delle dei risultati di Terza Missione".



Osservazioni generali

Si osserva inoltre che, per il dipartimento di **Management**, gli obiettivi oggetto di monitoraggio rappresentano solo una parte di quelli dichiarati nel Piano Strategico 2023–2025. In particolare, non risultano monitorati tre obiettivi relativi all'area "Spazi e attrezzature" e cinque obiettivi afferenti all'area "Organizzazione".

Gli obiettivi sono comunque articolati per macro-aree (Ricerca, Didattica, Terza Missione e Internazionalizzazione); tuttavia, ad eccezione dell'ambito dell'Internazionalizzazione, non viene esplicitato il collegamento con le linee strategiche di Ateneo previste nel Piano Strategico. Inoltre, vengono introdotti ambiti ulteriori, definiti a livello dipartimentale e di natura opzionale, quali Formazione Superiore, Comunicazione e accordi con imprese, enti e istituzioni.

Numerosi obiettivi riportano come valore di baseline la dicitura "situazione preesistente", mentre in altri casi tale valore non è indicato. Per alcuni obiettivi il dato risulta non disponibile o il monitoraggio non risulta effettuato. Nonostante ciò, nelle note vengono comunque inseriti commenti di esito positivo in merito al loro raggiungimento. In particolare, per l'ambito "Comunicazione" non sono presenti valori di baseline, target o risultato raggiunto; tuttavia, sono riportati commenti descrittivi nelle note, generalmente esaustivi.

Il dipartimento di **Scienze giuridiche** non fornisce indicazioni di baseline per la maggior parte degli indicatori.

Per il dipartimento di **Scienze sociali ed economiche** risulta difficile valutare il raggiungimento degli obiettivi in quanto mancano i valori di baseline per ciascun indicatore.

Per ogni obiettivo, i dipartimenti hanno riportato note e/o osservazioni per spiegare i risultati ottenuti rispetto ai target risultando però per la maggior parte delle volte, descritti in modo sintetico.

Il dipartimento di **Management** fornisce commenti in nota per lo più esaustivi.

Per il dipartimento di **Comunicazione e ricerca sociale** la rendicontazione degli obiettivi nelle note risulta poco chiara: in alcuni casi mancano il target e/o la baseline (spesso indicata genericamente come "situazione al 2022" senza un valore preciso) ed è difficile capire dai commenti se l'obiettivo sia stato raggiunto, costringendo in molti casi a confrontare i dati con quelli effettivamente raggiunti al 2024. In tutti i commenti si fa riferimento a una "Relazione di monitoraggio della ricerca e delle pubblicazioni del Dipartimento", presentata in CdD il 29/10/2025, ma non condivisa con l'Ufficio.

Per il dipartimento di **Scienze Sociali ed economiche** le note sintetiche segnalano la presenza di diverse commissioni, sebbene in alcuni casi i commenti siano assenti o estremamente brevi.

Al contrario, il dipartimento di **Metodi e modelli per l'economia, il territorio e la finanza** presenta note molto dettagliate, includendo dati, confronti e indicazioni sulle azioni di miglioramento.

Il dipartimento di **Scienze politiche** riporta note in corrispondenza di ogni obiettivo, talvolta sintetiche e talvolta più dettagliate, corredate anche da grafici.

Infine, il Dipartimento di **Scienze giuridiche** ha fornito osservazioni per ciascun obiettivo, specificando con precisione il livello di raggiungimento dei relativi target.

Per quanto riguarda gli indicatori Anvur, i tre indicatori sono stati alimentati da tutti i dipartimenti e alcuni coincidono con il secondo invio dei dati forniti dall'Ufficio (**Diritto ed Economia dell'Impresa - Scienze politiche – Economia e diritto**).

Fa eccezione il dipartimento di **Studi giuridici ed economici** che non inserisce gli indicatori ANVUR nella scheda di monitoraggio.



Osservazioni generali

Il dipartimento di **Comunicazione e Ricerca Sociale** riporta i dati relativi ai proventi e alle attività di terza missione in linea con quanto trasmesso dall'Ufficio nel primo invio, mentre il valore relativo a spin-off e brevetti risulta difforme.

Il dipartimento di **Management** inserisce, per tutti e tre gli indicatori, solo i valori dei numeratori che risultano coerenti con quelli trasmessi dall'Ufficio nel secondo invio. Anche per il dipartimento di **Metodi e modelli per l'economia, il territorio e la finanza** i dati coincidono con quelli del secondo invio ma non viene riportato il valore relativo agli spin – off.

Il dipartimento di **Scienze giuridiche** riporta i tre valori degli indicatori conformi al secondo invio dell'Ufficio e inserisce anche i dati ANVUR per il 2025 (aggiornati al 31/10/2025).

Infine, il dipartimento di **Scienze sociali ed economiche** inserisce i dati relativi ai proventi e agli spin - off e brevetti in linea con il primo invio, mentre i valori relativi alle attività di terza missione non coincidono né con quelli del primo né con quelli del secondo invio forniti dall'Ufficio.

Il commento finale riguarda sia la rendicontazione dei principali risultati ottenuti dal dipartimento nel triennio 2023-2025, relativamente alla didattica, alla ricerca, alla terza missione/impatto sociale, all'ASN e reclutamento, sia il riesame dell'analisi SWOT del Piano Strategico 2023-2025, al fine di valutarne la validità alla luce degli sviluppi del triennio (**Metodi e modelli per l'economia, il territorio e la finanza - Scienze sociali ed economiche**).

Il dipartimento di **Comunicazione e Ricerca Sociale** fornisce, come richiesto, una rendicontazione sui risultati ottenuti contenente brevi riferimenti all'analisi SWOT.

Il dipartimento di **Diritto ed Economia dell'Impresa**, invece, non presenta né una relazione sui risultati né riferimenti alla SWOT.

Il dipartimento di **Management** propone una sintetica rendicontazione finale in cui vengono indicati tutti gli obiettivi raggiunti, mentre per l'analisi SWOT si limita a riportare la seguente frase: *"In questa sede, non potendo rendicontare in dettaglio per motivi di spazio, possiamo affermare che, grazie all'impegno di tutte le componenti del Dipartimento, diversi punti di debolezza sono stati risolti e che la struttura presenta sempre maggiore forza e consapevolezza per cogliere le opportunità e fronteggiare le minacce."*

Anche il dipartimento di **Scienze giuridiche** presenta una sintetica rendicontazione finale, senza però riesaminare l'analisi SWOT.

Analoga situazione si riscontra nel dipartimento di **Studi giuridici ed economici** che propone un'analisi conclusiva del triennio accompagnata da grafico a torta sullo stato di realizzazione del Piano Strategico, ma senza fornire una revisione esplicita della SWOT.

Il dipartimento di **Economia e Diritto** presenta un breve commento conclusivo che, però, non rendiconta i risultati ottenuti come richiesto. Si limita invece a riportare osservazioni sugli indicatori dipartimentali e su quelli ANVUR, senza includere alcuna analisi SWOT.

Al contrario, il dipartimento di **Scienze Politiche** fornisce la rendicontazione richiesta e richiesta e la SWOT viene semplicemente confermata.

Il dipartimento di **Comunicazione e Ricerca** conferma l'istituzione della Commissione AQ riferendo che la commissione si riunisce periodicamente sia in gruppi ristretti che in sedute plenarie.



Osservazioni generali

Il dipartimento di **Metodi e modelli per l'economia, il territorio e la finanza** ha invece implementato un sistema informativo a supporto della Commissione AQ, con un algoritmo sviluppato dalla Commissione Ricerca e proiezioni della Commissione Didattica sulla sostenibilità del corpo docente dal 2025 al 2027, considerando pensionamenti e trasferimenti.

La Commissione per la Qualità della Ricerca, attivata dal dipartimento di **Scienze Sociali ed Economiche** e segnalata nella parte A del monitoraggio, ha effettuato verifiche periodiche sul conferimento dei prodotti scientifici dei docenti su Iris. Si riporta inoltre l'istituzione, nel 2024, è stata istituita la Commissione Sociale che ha coordinato la comunicazione con l'Ufficio Stampa di Ateneo, rafforzando la visibilità del Dipartimento sui media e sui canali digitali.

Inoltre, il dipartimento di **Studi Giuridici ed Economici** ha adottato il Sistema Informativo della Qualità (SIQ), uno strumento che raccoglie, elabora e permette di visualizzare dati sulle performance del Dipartimento consentendo il monitoraggio annuale dello stato di avanzamento del Piano Strategico triennale e fornendo informazioni essenziali per valutare in modo verificato il raggiungimento degli obiettivi prefissati.

Infine, il Dipartimento di **Economia e Diritto** segnala l'avvio di un Osservatorio Permanente sull'Economia Italiana, istituito nell'ambito del progetto di Ateneo e fondato sulla condivisione delle principali linee di ricerca di policy economica sviluppate dai diversi membri del Dipartimento.

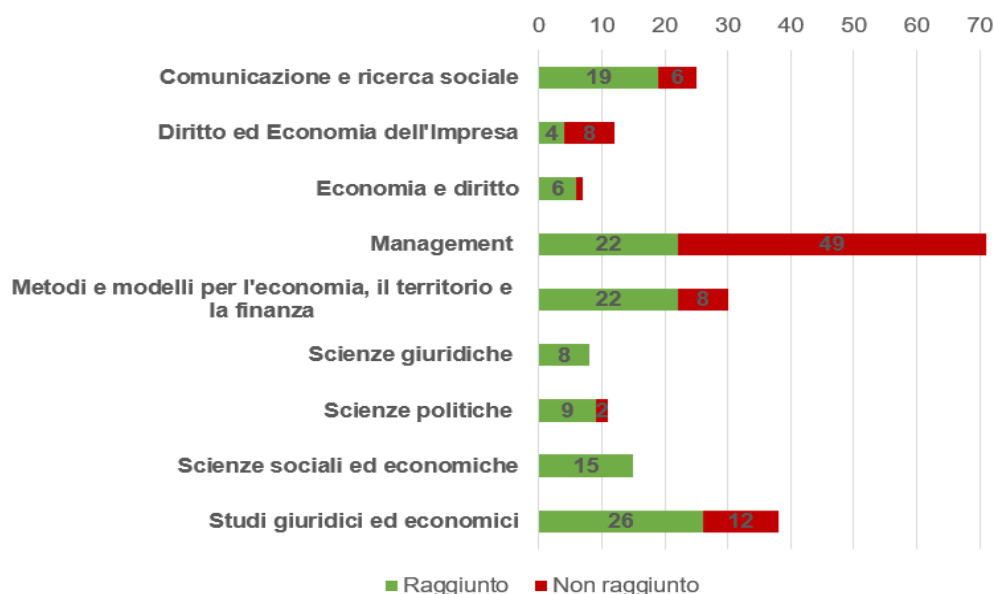
**Indicatori**

Complessivamente per il 2025, si rilevano 217 indicatori di cui 131 definiti raggiunti (60%).

Si riporta un confronto della percentuale di indicatori raggiunti nei due anni di riferimento.

	2025
	Raggiunto
Comunicazione e ricerca sociale	76%
Diritto ed Economia dell'Impresa	33%
Economia e diritto	86%
Management	31%
Metodi e modelli per l'economia, il territorio e la finanza	73%
Scienze giuridiche	100%
Scienze politiche	82%
Scienze sociali ed economiche	100%
Studi giuridici ed economici	68%
TOTALI	60%

Si riporta la specifica per ogni Dipartimento per il 2025:

Macro Area F - anno 2025



Considerazioni finali e suggerimenti – parte B

Dalla seconda fase del monitoraggio emerge un quadro che mostra un forte impegno dei Dipartimenti nella gestione dei Piani Strategici 2023–2025 e una crescente maturità nella programmazione e valutazione. Complessivamente, le strutture evidenziano una buona capacità gestionale, processi interni più consolidati e una progressiva integrazione delle procedure di monitoraggio, supportate dal lavoro delle Commissioni AQ, dei Gruppi di Lavoro e delle altre Commissioni dipartimentali.

Tra i principali **punti di forza** si riscontrano:

- una sostanziale coerenza tra gli obiettivi monitorati e le linee strategiche dei Piani dipartimentali;
- un rafforzamento delle iniziative nel campo della ricerca, della terza missione e delle attività didattiche;
- una diffusa attivazione di commissioni e gruppi dedicati alla qualità, al monitoraggio e alla gestione dei processi;
- un incremento delle iniziative progettuali e della capacità di attrarre risorse competitive, parallelamente a una crescente attenzione allo sviluppo delle infrastrutture e al potenziamento dei servizi dipartimentali.

Tuttavia, accanto a tali elementi positivi, il monitoraggio evidenzia alcune **criticità** ricorrenti che incidono sulla piena efficacia del processo. In primo luogo, permangono difficoltà nella definizione e nella rendicontazione degli indicatori: in più casi le baseline risultano assenti o non quantificate, i target non sempre coerenti o misurabili, e i valori raggiunti vengono talvolta descritti in forma testuale senza riportare il dato numerico necessario alla verifica oggettiva. In diversi casi, inoltre, non vengono inserite note esplicative per ciascun obiettivo, rendendo complesso ricostruire le ragioni del raggiungimento o del mancato raggiungimento dei target previsti. Si tratta di elementi già emersi anche nella prima fase del monitoraggio e che richiedono una standardizzazione più rigorosa, almeno a livello di macroarea. La mancata chiarezza degli indicatori si accompagna alle **difficoltà operative segnalate da numerosi Dipartimenti**. Tra le principali cause che hanno ostacolato il pieno raggiungimento di alcuni obiettivi emergono:

Criticità operative

- la limitata disponibilità di risorse finanziarie, che ha ridotto la possibilità di erogare formazione avanzata al personale, attivare o rinnovare master, sostenere tutorati e percorsi di orientamento, avviare iniziative internazionali o completare interventi infrastrutturali già programmati;
- la persistente carenza di personale tecnico-amministrativo e tecnico di laboratorio, aggravata dal turn-over dovuto a pensionamenti, trasferimenti e scadenze di contratti RTDA, con conseguenti difficoltà nel garantire continuità alle attività e presidio ai processi strategici;
- problematiche strutturali legate alla mancanza di spazi adeguati, ai ritardi nelle ristrutturazioni e all'insufficiente disponibilità di aule e laboratori rispetto all'aumentata domanda formativa.

Criticità sul piano organizzativo

- un generale appesantimento burocratico, con procedure complesse che rallentano la formalizzazione di accordi, doppi titoli e convenzioni, oltre ad incidere sui tempi di gestione dei bandi e delle attività amministrative;



- difficoltà nella raccolta, gestione e disponibilità tempestiva dei dati, spesso parziali, non aggiornati o non ancora accessibili (come prodotti VQR, indicatori ANVUR o dati IRIS), talvolta non adeguati a misurare efficacemente gli esiti delle azioni perché influenzati da trend nazionali non controllabili o da elevata stagionalità.

Criticità nella didattica e nell'internazionalizzazione

- la riduzione del numero di tutor a seguito della diminuzione dei finanziamenti dedicati, con conseguente difficoltà nel garantire un adeguato supporto alla didattica e alle attività di orientamento;
- le flessioni nelle immatricolazioni di alcuni corsi, attribuibili a dinamiche nazionali e internazionali che incidono sull'attrattività di specifici settori disciplinari;
- le difficoltà nell'attivare o mantenere insegnamenti erogati in lingua inglese, spesso legate alla disattivazione di esami opzionali o alla mancanza di personale con carichi compatibili;
- la scarsa partecipazione alla mobilità outgoing da parte di studenti, dottorandi e personale, anche in relazione ai tempi e alla complessità delle procedure;
- la ridotta possibilità di coinvolgere visiting professor o dottorandi stranieri, ostacolata da vincoli logistici, dall'impegno assistenziale o didattico del personale e dalla disponibilità limitata di fondi dedicati;
- la presenza di difficoltà tecniche nella gestione e nell'aggiornamento dei siti web dipartimentali, spesso dovute all'assenza di un referente informatico interno, con conseguenti ritardi nella pubblicazione dei contenuti e nella valorizzazione delle attività di ricerca, didattica e terza missione.

Nonostante molte Commissioni AQ e numerosi Gruppi di Lavoro risultino ormai stabilmente integrati nei processi, in alcune strutture emerge la necessità di rafforzare ulteriormente il coordinamento interno, chiarire ruoli e responsabilità e ampliare la partecipazione dei diversi ambiti disciplinari.

Nel complesso, la seconda fase del monitoraggio conferma che il sistema dipartimentale possiede solide basi organizzative e un diffuso orientamento alla qualità, ma evidenzia anche un insieme di **aree di miglioramento** che richiedono interventi trasversali. In particolare, si suggerisce di:

- uniformare il più possibile le modalità di compilazione delle schede;
- rafforzare gli strumenti di supporto alla raccolta e gestione dei dati;
- sostenere il lavoro delle Commissioni AQ e dei gruppi di supporto, distribuendo più equamente i carichi e favorendo processi di coordinamento continui;
- migliorare la standardizzazione delle procedure tra i Dipartimenti, a livello di macroarea, per ridurre le disomogeneità attualmente presenti.

Pur nella complessità del sistema e nelle differenze tra le varie realtà dipartimentali, il lavoro svolto mostra un'evoluzione positiva del processo di pianificazione strategica e conferma l'impegno costante dei Dipartimenti nel contribuire agli obiettivi complessivi dell'Ateneo. Un monitoraggio più accurato e omogeneo costituirà la base per una pianificazione strategica futura più solida, coerente e pienamente rispondente alle priorità dell'Ateneo.