



RELAZIONE SULLO STATO DI ATTUAZIONE
DEGLI OBIETTIVI DIPARTIMENTALI

[Parere favorevole del Consiglio d'amministrazione
seduta del 24 settembre 2018]



Come previsto dallo Statuto di Ateneo, i Dipartimenti costituiscono la **struttura fondamentale** per il perseguimento dei fini istituzionali nel campo della ricerca e della didattica, nonché per le attività ad esse correlate e strumentali svolte anche in collegamento con soggetti esterni; agli stessi è riconosciuta **autonomia** scientifica, didattica, amministrativa, organizzativa e finanziaria, nelle forme e nei limiti previsti dal presente Statuto e dal Regolamento di Ateneo per l'amministrazione, la finanza e la contabilità (art. 30). Il Consiglio di Dipartimento, in particolare, esercita funzioni finalizzate allo svolgimento della ricerca scientifica e delle attività didattiche, formative e della terza missione, ivi compresa la promozione dell'internazionalizzazione e definisce le strategie pluriennali del dipartimento, in coerenza con il piano strategico di Ateneo, approva la programmazione didattica, scientifica e di terza missione e propone la programmazione del personale del Dipartimento (art. 34).

I Dipartimenti sono centrali anche nell'architettura dell'Ateneo. L'azione strategica dell'Ateneo è stata completata dalla prima stesura dei **Piani degli obiettivi di Dipartimento/Scuola (PODS)**, come risulta dalla Comunicazione in Consiglio di Amministrazione 28 aprile 2017. Tali Piani, definiti originariamente in ciascun Dipartimento nel 2014 in forma non ancora strutturata (mancando il Piano Strategico) sono stati presentati in Consiglio di Amministrazione con audizioni dei diversi direttori e poi confluiti nella Scheda SUA-RD 2011-2013 nel frattempo elaborata. I Piani elaborati dai Dipartimenti e Scuole risultano - nel 2018 - rivisti in occasione della progettazione dei Dipartimenti d'eccellenza MIUR [Delibera Consiglio di Amministrazione 11 settembre 2017 con indicazione di un sistema di monitoraggio specifico] e della seguente approvazione della restante parte dei documenti strategici di Ateneo [Politiche settoriali di attuazione del Piano Strategico (2017-2019) e Politiche di Ateneo e programmazione dell'Offerta formativa 2018-2019 / 2019-2020 (POF)].

In conformità al Modello di assicurazione della qualità di Ateneo dopo un attento monitoraggio, i Piani saranno eventualmente rivisti dai Dipartimenti nel corso del 2019 (con eccezione dei due Dipartimenti prescelti per la visita di accreditamento periodico da parte di ANVUR che hanno seguito tempistiche differenziate).

Negli incontri programmati il 4 e 5 settembre 2018 tra Direttori di Dipartimento (entranti ed uscenti, in ragione della scadenza di mandato triennale al 30 settembre 2018) e Consiglio d'amministrazione con la partecipazione dei delegati competenti (Ricerca, Terza missione e Assicurazione della qualità) e del Presidio di qualità si è fatto il punto delle complessive politiche dei Dipartimenti (sintesi di obiettivi ed azioni) che guidano ciascun Dipartimento con particolare riguardo ai seguenti aspetti:

- riflessione sul grado di adeguatezza degli obiettivi di Dipartimento e il grado di raggiungimento degli stessi;
- adeguamento dei POD all'attività di progettazione d'eccellenza oppure, per i Dipartimenti esclusi dall'eccellenza, con le eventuali azioni di miglioramento definite in ragione dei risultati ISPD ottenuti;
- in ragione della visita di accreditamento periodico dell'Ateneo si è altresì effettuato un confronto sulla documentazione chiave dei Dipartimenti selezionati per la visita in base alla tabella allegata.

Dipartimento
Biotechnologie (presente prof.ssa Dominici) Primo consuntivo e confronto sul futuro degli obiettivi del Dipartimento: si rinvia al verbale allegato. Stato di avanzamento del progetto d'eccellenza: attuazione iniziale rallentata, appare in linea con il programma. Il rallentamento in materia di reclutamento del personale sarà recuperato nelle tempistiche previste.
Culture e Civiltà (presenti prof. Romagnani, prof. Soldani) Primo consuntivo e confronto sul futuro degli obiettivi del Dipartimento: v. verbale allegato.



Verifica adeguatezza azioni di miglioramento: l'azione di miglioramento si considera adeguata.
<p>Diagnostica e Sanità pubblica (presenti prof. De Leo, Prof. Poli)</p> <p>Verifica adeguatezza azioni di miglioramento (l'azione di miglioramento è incentrata solo sul reclutamento del personale al fine del miglioramento della performance del Dipartimento. La performance VQR del Dipartimento è stata condizionata dalla mancata presentazione dei prodotti in ragione della protesta a livello nazionale).</p> <p>Il sito web non risulta completamente aggiornato.</p>
<p>Economia aziendale (presenti prof. Baccharini, Prof. Brunetti)</p> <p>Primo consuntivo e confronto sul futuro degli obiettivi del Dipartimento: dal punto di vista del metodo e degli obiettivi, il Dipartimento ha lavorato per un serio miglioramento della performance VQR. Il progetto redatto per partecipare alla selezione MIUR dei Dipartimenti d'eccellenza, seppur non finanziato, risulta attuato dal Dipartimento.</p>
<p>Informatica (presente prof. Fummi)</p> <p>Progetto d'eccellenza: stato di avanzamento del progetto. Il progetto rispetta le tempistiche di Ateneo e, per quanto riguarda i contenuti, è sicuramente il progetto meglio sviluppato dell'Ateneo. Si può considerare il modello di Ateneo.</p> <p>Il sito web rappresenta il modello positivo utilizzato anche per gli altri Dipartimenti di Ateneo per completezza e verifica dei contenuti.</p>
<p>Lingue e Letterature straniere (presenti prof. Facchinetti, prof. Tomaselli e prof. Frassi)</p> <p>Stato di avanzamento del progetto d'eccellenza: attuazione in linea con il programma. Il rallentamento in materia di reclutamento del personale sarà recuperato nelle tempistiche previste.</p>
<p>Medicina (presente Prof. Oliviero Olivieri)</p> <p>Primo consuntivo e confronto sul futuro degli obiettivi del Dipartimento: si rinvia al verbale allegato.</p>
<p>Neuroscienze, Biomedicina e Movimento (presenti prof. Sbarbati, prof. Schena, prof. Zancanaro, prof.ssa Romanelli)</p> <p>Primo consuntivo e confronto sul futuro degli obiettivi del Dipartimento: il Dipartimento ha applicato gli strumenti di monitoraggio di Ateneo (SMRD e SMTM) e rivisto gli obiettivi fissati in ragione degli esiti del monitoraggio stesso. L'esperienza maturata dal DNBM sarà condivisa con gli altri Dipartimenti dell'Ateneo non inclusi nella visita.</p> <p>Stato di avanzamento del progetto d'eccellenza: attuazione in linea con il programma.</p>



<p>Programma Visita CEV - Verifica documentazione strategica ai fini della visita: il Dipartimento ha terminato la stesura della documentazione prevista per la visita CEV.</p>
<p>Scienze chirurgiche, Odontostomatologiche e Materno infantili (presenti prof. Nocini, prof. De Manzoni)</p> <p>Primo consuntivo e confronto sul futuro degli obiettivi del Dipartimento: si rinvia al verbale allegato.</p>
<p>Scienze economiche (presenti prof. Lubian, prof. Cipriani)</p> <p>Primo consuntivo e confronto sul futuro degli obiettivi del Dipartimento: si rinvia al verbale allegato.</p>
<p>Scienze giuridiche (presenti prof.ssa Gottardi, prof. Troiano)</p> <p>Primo consuntivo e confronto sul futuro degli obiettivi del Dipartimento: si rinvia al verbale allegato.</p> <p>Stato di avanzamento del progetto d'eccellenza: attuazione non in linea con il programma. Il rallentamento in materia di reclutamento del personale sarà recuperato nelle tempistiche previste.</p> <p>Il sito web sarà aggiornato in base alle linee guida di Ateneo entro il mese di settembre.</p>
<p>Scienze umane (presenti prof.ssa Mortari, prof. Panattoni)</p> <p>Primo consuntivo e confronto sul futuro degli obiettivi del Dipartimento: il Dipartimento ha applicato gli strumenti di monitoraggio di Ateneo (SMRD e SMTM) e rivisto gli obiettivi fissati in ragione degli esiti del monitoraggio stesso. L'esperienza maturata dal DSU sarà condivisa con gli altri Dipartimenti dell'Ateneo non inclusi nella visita.</p> <p>Verifica adeguatezza azioni di miglioramento: v. verbale allegato.</p> <p>Programma Visita CEV - Verifica documentazione strategica ai fini della visita: il Dipartimento è in fase di stesura della documentazione per la visita CEV (v. verbale allegato).</p> <p>Aggiornamento sito web completato.</p>

Con riguardo al POD come strumento di pianificazione decentrata, si ricorda che tutti i Dipartimenti dovranno verificare i contenuti dopo il monitoraggio/riesame con SMRD e SMTM anche in base agli esiti della prima sperimentazione avviata con i due Dipartimenti in visita. L'Ateneo si impegna, con il supporto del PdQ, ad accompagnare i Dipartimenti nella fase monitoraggio, riesame e di revisione eventuale degli obiettivi.



VERBALE AUDIZIONI DIPARTIMENTI

Consiglio di Amministrazione del 4 e 5 settembre 2018



I direttori dei dipartimenti sono stati ascoltati dal Consiglio di Amministrazione il 4 e il 5 settembre 2018 secondo il seguente calendario:

martedì 4 settembre

- Dipartimento di Scienze Economiche
- Dipartimento di Diagnostica e Sanità pubblica
- Dipartimento Neuroscienze, Biomedicina e Movimento
- Dipartimento di Scienze Chirurgiche Odontostomatologiche e Materno infantili
- Dipartimento di Biotecnologie
- Dipartimento di Informatica

mercoledì 5 settembre

- Dipartimento di Medicina -
- Dipartimento di Economia Aziendale
- Dipartimento di Scienze Giuridiche
- Dipartimento di Culture e Civiltà
- Dipartimento di Lingue e Letterature straniere
- Dipartimento di Scienze Umane

Partecipano alla seduta il componente del Presidio di Qualità Prof. Bolzonella, la delegata alla Qualità Prof.ssa Calafà, il delegato alla Ricerca Prof. Pezzotti e la delegata alla Comunicazione Prof.ssa Ugolini

Il Rettore ha introdotto le audizioni ricordando che questi incontri chiudono il ciclo di interviste iniziato nel 2014. Per questi incontri verranno chiesti aggiornamenti sul piano degli obiettivi (POD), nonché elementi specifici e stato di attuazione dei dipartimenti eccellenti.

Sono stati inviati sia l'attuale direttore che il nuovo (in carica dal 1° ottobre 2018). Di seguito viene riportato il resoconto dei principali aspetti emersi durante gli incontri.

Scienze Economiche: Prof. Lubian e Prof. Cipriani

Il primo aspetto illustrato dal Prof. Lubian durante l'audizione riguarda il progetto di eccellenza presentato dal dipartimento. Anche se non finanziato, ha avuto una buona valutazione; l'ISPD era abbastanza elevato, ma ha risentito della presenza di inattivi reclutati all'epoca della Facoltà; a livello dei macro settori concorsuali dei settori di economia, che raccolgono circa i 2/3 dei settori del dipartimento, si colloca infatti nel percentile 98,5 su 100. Dal punto di vista internazionale, Scienze Economiche si colloca nel primo decile dei dipartimenti di economics d'Europa e nel primo quartile dei dipartimenti di economics nel mondo. È presente poi un trend positivo di prodotti della ricerca con valutazione eccellente ed elevata in base alle categorie VQR.

Sul fronte della ricerca, già dal dicembre 2012 per la ripartizione del FUR il dipartimento utilizza criteri collegati alla classificazione in fasce di merito dei prodotti della ricerca e ai risultati delle VQR. È stata inoltre identificata una lista di una trentina di riviste di altissimo prestigio che danno diritto a premi di ricerca aggiuntivi. Per incentivare la partecipazione a bandi di ricerca nazionali e internazionali, sono state definite politiche premiali per progetti di ricerca non finanziati ma valutati positivamente.



Un obiettivo del POD che è stato raggiunto è l'istituzione della Scuola di Economia e Management, che entrerà a regime dall'A.A.2018/19.

Un ulteriore obiettivo riguarda la revisione del CdS in Economia e Commercio, con lo scopo di introdurre maggiore flessibilità introducendo insegnamenti a scelta da parte dello studente. Dal 2013/14, al fine di ridurre il fenomeno degli abbandoni, è stata attivata un'attività di tutor anche per le matricole. Sul tema dell'internazionalizzazione, il dipartimento offre due corsi in lingua inglese. Per quanto riguarda l'Erasmus, si segnala un aumento significativo di studenti in uscita e recentemente sono stati siglati ulteriori accordi di scambio con sedi straniere.

Il punto di debolezza del dipartimento è rappresentato dalla Terza missione. Nonostante le attività realizzate negli ultimi anni permane un margine di miglioramento,

Sul fronte persone, invece, l'indice R dei neoassunti della VQR è 1,31, cioè il 30% in più rispetto alla valutazione media nazionale. C'è una discreta attrattività di studiosi dall'estero. Le procedure concorsuali per PO e PA sono estremamente competitive (il numero medio di candidati per procedura è cinque volte tanto rispetto ad altri concorsi).

Il dipartimento, tuttavia, poiché non conosce a priori la consistenza dei punti organico a propria disposizione, auspica l'adozione di regole che lo mettano in grado di programmare. Il Prof. Cipriani sottolinea che è prevista l'istituzione di un advisory board per la ricerca e uno per la didattica. L'advisory board, composto da componenti esterni, dovrà svolgere funzioni di monitoraggio. Anche il Prof. Cipriani conferma che punto debole del dipartimento è la terza missione, dove ci sarà maggiore impegno, anche solo per raccontare le attività svolte nel campo della ricerca. Il dipartimento dovrà impegnarsi per accrescere la produttività dei settori inattivi (un'area in particolare è in fase di netto miglioramento).

Diagnostica e Sanità Pubblica: Prof. De Leo e Prof. Poli

Il dipartimento, in partenza (definizione POD 2017/19), aveva una criticità nella valutazione della VQR dovuto alla ben nota protesta da parte dei docenti che non hanno conferito i prodotti attesi.

La ridotta produttività di alcuni settori comunque permane.

Per migliorare la qualità della ricerca, il dipartimento è intervenuto sulle persone attraverso il reclutamento di docenti con elevato profilo scientifico e con documentata capacità di attrarre finanziamenti. Questo ha consentito al dipartimento di avanzare verso il raggiungimento degli obiettivi correttivi che ci eravamo posti nel POD.

Dal 1/1/17 ad oggi non vi è stato un incremento di organico. Il sistema tende quindi alla stabilizzazione, con un forte investimento nelle figure dei ricercatori sia A che B. L'obiettivo è stato quantitativamente non ancora perseguito. A questo si aggiunge anche l'impoverimento significativo del personale tecnico.

Sul fronte della didattica, il dipartimento si era posto l'obiettivo di attivare quattro master che integrano i corsi di laurea magistrale. L'obiettivo è stato raggiunto, incrementando in maniera significativa i master (ora sono 7). Sul fronte internazionalizzazione, c'è da ricordare che uno dei master è particolarmente attrattivo per gli stranieri poiché vi è la presenza di docenti di rilievo internazionale.

La terza missione è uno dei punti di forza del dipartimento che riesce infatti ad attrarre somme consistenti; è inoltre in fase di realizzazione un convegno di rilievo nazionale, con la presenza di 500 medici legali, 150 magistrati e giuristi.

Il dipartimento mostra inoltre un andamento positivo nella partecipazione a progetti nazionali e internazionali.



La criticità del dipartimento riguarda la diversificazione dei settori di ricerca, che non è ancora sviluppata.

Vengono infine chiariti, su sollecitazione dei consiglieri, i problemi degli inattivi. L'auspicio finale è che il rinnovo dei vertici cambieranno radicalmente la qualità e la produttività della ricerca del dipartimento.

Neuroscienze, Biomedicina e Movimento: Prof. Sbarbati, Prof. Schena, Prof. Zancanaro e Prof.ssa Romanelli

Il Prof. Sbarbati esordisce evidenziando che il dipartimento è molto diversificato sia sul fronte della ricerca che della logistica. La strategia dipartimentale è basata quindi sulla parola integrazione (far coesistere l'ambito clinico, non clinico, biologico e quello delle scienze motorie). Il dipartimento fa registrare buone valutazioni in ambito ANVUR. La criticità è l'altra faccia del medesimo aspetto: settori diversi e dispersione della ricerca. Il progetto di eccellenza ha sviluppato proprio la tematica dell'integrazione con l'obiettivo, al termine del quinquennio, di rendere più coeso il dipartimento.

Il Prof. Zancanaro illustra lo stato dell'arte in tema di raccolta documentale per la visita ANVUR di fine anno. Il dipartimento sta terminando la revisione del POD. È in fase di finalizzazione anche la scheda di monitoraggio triennale (periodo 2015-2017), mentre è pronta la scheda di monitoraggio della terza missione, in cui si sono gettate le basi anche per un monitoraggio per il futuro. A questo scopo è stata aggiunta nel sito una parte riguardante la terza missione.

Per la distribuzione del FUR, il dipartimento utilizza un apposito algoritmo che utilizza criteri quantitativi di valutazione della qualità. L'applicazione dell'algoritmo avviene sotto la vigilanza della commissione FUR.

Per quanto riguarda la ricerca, è stata aggiornata la banca dati IRIS (sono stati eliminati doppi e omonimie), i cui dati come noto sono utilizzati dal Miur per la valutazione delle pubblicazioni. Ora non è più necessario l'intervento dell'addetto alla ricerca per l'inserimento dei dati, affidata invece a personale specializzato del dipartimento.

Il Prof. Schena tocca il tema del progetto di eccellenza.

Il progetto, dal titolo Comportamenti e Benessere, ha come finalità quella di mettere a punto, all'interno dei percorsi di cura, interventi di coinvolgimento dei comportamenti personali per il sostegno della salute e della qualità della vita. Sono stati individuati due project manager interni al dipartimento, referenti delle due aree comportamentali più importanti, l'area psicologica e l'area motoria. Per quanto riguarda la parte di ricerca è stato creato un board scientifico rappresentato dai responsabili di ciascuna delle sei aree principali toccate dal progetto. Sul fronte della gestione dipartimentale, all'interno del board sono state individuate delle persone con il compito specifico di garantire la comunicazione delle attività svolte fra le diverse aree interdisciplinari. A luglio di quest'anno è stato inoltre individuato, ancorché non ancora formalizzato, un advisory board esterno formato da quattro autorevoli esperti nazionali nelle rispettive materie.

A ciascuna delle sei aree è stato chiesto di produrre un progetto per far emergere l'aspetto interdisciplinare dell'attività di ricerca, coinvolgendo più aree possibile. Sono già state avviate le procedure di circa il 70% delle posizioni previste. Per quanto riguarda il dottorato di ricerca, è stato fatto partire una sola delle posizioni sulle cinque previste dal progetto, mentre le altre quattro saranno attivate dal prossimo anno.

Il progetto, infine, può dispiegarsi pienamente ricorrendo alla collaborazione di altri dipartimenti (es.: ambito sociale ed economico).



La Prof.ssa Romanelli relaziona sullo stato di implementazione del sito dipartimentale, in particolare la sezione dedicata alla classificazione delle competenze scientifiche. In questi mesi è stato attuato il censimento delle competenze di ciascuno dei docenti del dipartimento, condividendo i riferimenti utili a riconoscere la competenza scientifica e didattica che va al di là della competenza scientifico disciplinare. Si è poi cercato di completare le informazioni sul sito con le figure che collaborano alla ricerca: dottoranti, specializzandi, collaboratori e borsisti.

Scienze Chirurgiche: Prof. Nocini e Prof. De Manzoni

Si tratta di un dipartimento clinico, che non ha quindi sezioni di ricerca pura. Questo è un vantaggio e uno svantaggio allo stesso tempo. Da un lato, le ricerche del dipartimento possono essere trasferite rapidamente all'applicazione clinica; dall'altro l'attività assistenziale molto spesso assorbe l'impegno di gran parte dei docenti del dipartimento.

In questi anni, il dipartimento ha tentato di seguire le linee strategiche dell'Ateneo in tema di didattica, ricerca e terza missione. A seguito della riaggregazione dipartimentale del 2015, c'è stata la necessità di ricompattare le discipline dipartimentali, che sono anche molto diverse fra loro. La presentazione del progetto di eccellenza, sebbene non finanziato, ha prodotto effetti molto positivi in questo ambito, ed è intenzione del dipartimento svilupparlo comunque, anche grazie all'aiuto di finanziamenti esterni. Il futuro dello sviluppo del dipartimento sarà appunto quello di ricompattare tutti i settori presenti in esso, in modo che possa esserci un colloquio interdisciplinare, e quello riguardante il nucleo tecnologico, attualmente molto avanzato, che dovrebbe portare il dipartimento a implicazioni importanti della ricerca scientifica.

Per quanto riguarda la didattica, il punto di forza è l'eterogeneità scientifica e la presenza della clinica. È anche un punto debole, perché sul dipartimento insistono ben dodici scuole di specializzazione, per un totale di circa 450 medici in formazione. Oltre alle scuole di specialità, il dipartimento è impegnato anche in un corso magistrale di sei anni di odontoiatria e protesi dentaria.

Il dipartimento, articolato in sezioni riconosciute come centri a livello regionale di alta specializzazione, fa registrare una notevole attività di terza missione.

Infine, considerati i reclutamenti che andranno a potenziare e integrare i settori più deboli, il dipartimento si attende buoni risultati dalla prossima VQR.

Biotecnologie: Prof.ssa Dominici

La direttrice segnala che il POD è stato modificato nella parte della didattica, confluita ora nella Scuola di Scienze e ingegneria, ed è stato integrato con la parte relativa al progetto di eccellenza.

Ad avviso della Prof.ssa Dominici, la ricerca del dipartimento è di ottimo livello ed esprime sempre una performance notevole.

Nel descrivere i contenuti del progetto di eccellenza, la direttrice segnala che esso è volto allo sviluppo della chimica verde in tutte le sue declinazioni.

Legata al progetto di eccellenza, inoltre, è prevista l'attivazione di un CdLM nella classe delle biotecnologie industriali, che dovrebbe partire nell'2019/20, che si occuperà proprio delle bio risorse e in senso lato dell'economia circolare. In questo senso la didattica e la ricerca sono perfettamente coerenti con il piano di sviluppo di eccellenza. Nell'attuazione del progetto, tuttavia, il dipartimento è in ritardo. Il progetto prevede reclutamento di RTDB, che richiede una ricerca all'esterno di giovani talenti, anche stranieri. Le selezioni, numerose e impegnative, hanno comportato una dilatazione nei tempi.



Un altro punto importante è quello degli spazi. Nel reclutamento il dipartimento deve garantire, proprio perché lo prevede il progetto, uno starting grant, un laboratorio e strumentazioni che richiedono spazi. Anche questo aspetto, non privo di problematicità, ha rallentato ulteriormente i tempi di reclutamento.

Il Rettore interviene ricordando che il CdA è stato particolarmente sensibile alle esigenze della macro area di scienze e ingegneria, anche in termini comparativi rispetto ad altre macro aree che hanno altrettante necessità. Purtroppo i tempi di realizzazione non possono essere compressi.

Una delle strutture che attrae i ricercatori è il centro piattaforme tecnologiche.

Ai fini della visita ANVUR, tutta la documentazione è stata predisposta, così come la parte web (in fase di ultimazione).

Il dipartimento sta prendendo in carico le criticità, peraltro segnalate dal Nucleo, in particolare sugli abbandoni e l'internazionalizzazione (pochi studenti outgoing).

Informatica: Prof. Fummi

Il direttore limita l'intervento alla presentazione del progetto di eccellenza, che descrive l'organizzazione, le nuove posizioni che sono state aperte, le attività e le implicazioni sui corsi di studio e la dissemination lab.

È un progetto di informatica per l'industria 4.0. L'idea è quella di partire dalle tecnologie abilitanti dell'industria 4.0 e focalizzare l'intervento del dipartimento rispetto alle aree di ricerca che sono presenti in esso. Nel dipartimento sono presenti nove aree di ricerca, e sei di queste sono state implicate nel progetto. Il progetto si sviluppa, quindi, su sei tecnologie abilitanti che sono state mappate sulle sei aree dipartimentali. Con queste sei tecnologie si vogliono definire delle metodologie di progetto cui attribuire determinati obiettivi (sicurezza, automazione del progetto, la diagnostica e manutenzione dei dispositivi).

Dal punto di vista organizzativo, il progetto prevede un project manager per ogni tecnologia abilitante, due unità di personale acquisite per gestire i laboratori in corso di costruzione e altro personale di supporto. Inoltre, sono stati ovviamente coinvolti i collegi didattici, in quanto il progetto ha delle implicazioni anche sulla didattica.

Questo gruppo di persone si riunisce periodicamente e prepara delle relazioni che poi vengono inviate al Consiglio di dipartimento. È stato nominato un advisory board internazionale composto da tre persone di elevatissimo spessore scientifico, che riceverà il primo report a inizio dicembre in modo da acquisire i feed back in tempo per la stesura della relazione prevista dal Miur per fine gennaio. È stato poi nominato un industrial advisory board composto da 21 aziende legate all'industria 4.0 con le quali vengono fatti incontri periodici di ricerca. Molte di queste aziende non conoscevano il Dipartimento e questo dimostra come l'informatica insegnata e studiata in dipartimento ha poco a che fare con la produzione industriale, cosa che invece il progetto di eccellenza vuole far emergere.

Sul fronte del reclutamento, il dipartimento è perfettamente in linea con i tempi previsti.

Verranno acquisite a breve due unità di personale che seguiranno la costruzione del laboratorio di ingegneria informatica industriale, che sarà il punto di partenza per la didattica e la ricerca con le aziende. Sono state coperte anche tutte le figure di dottorato di ricerca previste.

Il progetto presentato al Ministero è stato nel frattempo riportato in lingua inglese (per interloquire con l'advisor) ed è stato trasformato con una serie di milestone, di obiettivi specifici di ricerca, di metodologie che si intendono sviluppare per raggiungere gli obiettivi e, infine, sono stati individuati gli indicatori di progetto da utilizzare per la valutazione.



La cosa più importante del progetto è la costruzione del laboratorio che vuole essere il punto di contatto fra dipartimento e aziende. Le aziende che lavorano con tecnologie di industria 4.0 possono recarsi presso il laboratorio e sperimentare proprie tecnologie e vedere come si possono fare alcuni processi in modo più efficace.

Sulla didattica i stanno sviluppando due tematiche: si sta cercando di estendere la laurea magistrale in Matematica con l'aggiunta di competenze specifiche che riguardano il trattamento dei dati per l'industria 4.0. Si prevede che i nuovi insegnamenti vengano erogati dal 2019/20. Per la parte di ingegneria informatica, anche sulla base degli incontri con le aziende, è necessario estendere le competenze degli attuali laureati in informatica con delle competenze di ingegneria dell'informazione (elettronica, telecomunicazioni, controlli...). È inoltre in corso di progettazione anche una laurea magistrale sull'industria 4.0 che unisce il mondo degli impianti con il mondo del cloud e che potrebbe riuscire a partire nel 2020/21 o 2021/22.

Medicina: Prof. Oliviero Olivieri

Il triennio passato è caratterizzato da due fatti importanti. Da un lato il riconoscimento scientifico assegnato dall'Anvur all'area medica con il secondo posto nazionale fra gli atenei di dimensioni medie e in tale contesto il dipartimento di medicina, attraverso la valutazione della VQR, risulta ad essere il primo fra i dipartimenti di Verona. A livello nazionale il dipartimento è risultato 29° su 191, collocandosi nel primo quartile di merito. Alcune sezioni (come ad es. la dermatologia) ha svettato, sono infatti la prima in Italia. Dal punto di vista della quantità e qualità della ricerca è buona ($R=1,28$).

Nel corso del triennio scorso, il 40% delle figure apicali del dipartimento, in particolare il ruolo PO, è cambiato (per turnover o decesso). Dopo un lungo periodo di difficoltà, oggi la situazione si è assestata, e la prospettiva di sviluppo futuro deve soprattutto considerare una politica rivolta ai giovani. La figura di ricercatore medico clinico oggi, sotto il profilo economico, non risulta attrattiva.

Per quanto riguarda i meccanismi messi in atto dal dipartimento per stimolare la ricerca, da quest'anno, su indicazione del Delegato alla Ricerca, per ripartire il FUR si utilizzano i quintili della valutazione ANVUR.

La ricerca dipartimentale è connotata da una spiccata propensione 'all'individualismo artigianale', che si è cercato di sconfiggere con la presentazione del progetto di eccellenza. Con il progetto, inoltre, si è cercato di mettere in campo le facilitazioni del centro piattaforme tecnologiche e una risposta alle criticità e ai bisogni del dipartimento sui temi della diagnosi di biologia molecolare, oggi insufficiente. Il dipartimento ha analizzato il mancato finanziamento del progetto di eccellenza. Sono stati individuati due elementi: Padova ha presentato un progetto molto simile; il progetto è stato inoltre il frutto di un compromesso interno, che si è rivelato non vincente.

Il dipartimento, a causa di una situazione storica contingente, deve farsi carico dell'assistenza anche dei clinici non presenti nell'organico aziendale.

La didattica del dipartimento viene assolta compiutamente per tutti cds dell'area medica.

Per quanto riguarda la terza missione, che si espleta quasi completamente nell'assistenza, al di là della quantità di pazienti che il dipartimento gestisce all'interno della degenza ordinaria, dell'ambulatorio e del day hospital, è realizzata soprattutto attraverso l'azione che viene fatta con i parenti dei pazienti. Ad esempio, supporto alle famiglie dei pazienti con malattie rare. C'è, inoltre, tutta un'attività di convegnistica che viene abitualmente svolta ma non registrata. Per il futuro si prevede di mappare puntualmente tutte queste attività.



Il Rettore sottolinea che il nuovo protocollo di intesa con la Regione Veneto prevede l'equiparazione fra ospedalieri e ricercatori clinici. La Regione reagisce dicendo che la questione è ancora la vaglia della Corte dei Conti.

Economia Aziendale: Prof. Baccarani e Prof. Brunetti

Il Prof. Baccarani apre il proprio intervento segnalando che ci sono tre stesure di POD: una ante indicazioni d'ateneo e due su indicazione dell'ateneo.

L'ultimo POD si è sintonizzato con le scelte strategiche di Ateneo andando a declinare gli obiettivi strategici di ateneo con quelli operativi con le azioni e gli indicatori e target per poter misurare le azioni intraprese. Non è possibile misurare tutto, specialmente le attività che rientrano nella terza missione.

All'interno del dipartimento il POD è stato sviluppato in ottica operativa, investendo in alcune direzioni.

Si è cercato di sviluppare, anche con il NdV, i punti di debolezza che sono prima di tutto i processi di internazionalizzazione sia nel campo della didattica che della ricerca, la capacità di attrazione di fondi che oggi sta migliorando, la posizione molto bassa nell'ambito della valutazione VQR. Il dipartimento ha partecipato alla selezione dei progetti di eccellenza. Anche se non selezionato tra i progetti finanziati, ha dato comunque esiti positivi. Per migliorare i punti di debolezza, il dipartimento si è attivato cercando di coinvolgere maggiormente i componenti, con la nomina di nove delegati del direttore che vanno dalla comunicazione via web, alla didattica, all'internazionalizzazione, ai rapporti con il polo di Vicenza, con il territorio, la ricerca, la VQR, ecc.

Il dipartimento ha poi adottato una puntuale distribuzione del FUR per produttività e per qualità dei prodotti. Una parte del FUR viene distribuita anche alle persone che hanno sviluppato progetti (anche non approvati) isolando anche la quota degli assegni di ricerca. Per quanto riguarda la VQR si sta cercando di portare avanti una VQR in itinere, al fine di verificare cosa succederebbe se venisse avviata ora. Si stanno monitorando le posizioni inattive e le aree più deboli.

Come detto, si sta portando avanti il progetto di eccellenza, sebbene non finanziato. Riguarda le aste sperimentali, cioè verificare quella che potrebbe essere la sensibilità del cliente all'acquisto di beni alimentari o di pacchetti turistici in funzione della qualità che viene modificata. C'era la necessità di un laboratorio, ancora oggi non approvato; si supplirà utilizzando il laboratorio allestito per le metodologie per la ricerca didattica. Sono stati tuttavia assegnate due posizioni di ricercatore di tipo B, uno dei quali lavorerà sicuramente su questo progetto; quello dedicato all'area di marketing, verrà impegnato in una fase successiva.

Dal punto di vista dell'internazionalizzazione c'è stato quasi un raddoppio dei visiting professor, e sono stati incrementati i progetti di ricerca.

Dalla misurazione dei risultati conseguiti, si ricava che gli obiettivi POD, obiettivi sempre sfidanti, sono stati quasi completamente raggiunti. Il numero degli articoli su riviste internazionali era previsto in 100, ne sono stati rilevati 55 nel 2017.

Per quanto riguarda la didattica, non è stato possibile portare a termine la modifica delle lauree triennali, che richiede di verificare i rapporti con il Polo di Vicenza, mentre è stato possibile approvare la Scuola di Economia e Management.

Per la terza missione, sono state fatte molte attività che non sono state tracciate. Si è quindi stabilito che ogni attività svolta fatta sarà inserita sulla pagina web del dipartimento.

Il Prof. Brunetti chiude l'audizione parlando del sito web del dipartimento; la situazione, dal suo punto di vista, è soddisfacente. Alcune sezioni del web sono in fase di completamento,



per fine settembre infatti dovrebbero essere completate la composizione dei gruppi di ricerca, le parti descrittive su dipartimento e terza missione, mentre per fine ottobre il riordino dei progetti di ricerca.

Giurisprudenza: Prof.ssa Gottardi e Prof. Troiano

La Prof.ssa Gottardi apre il proprio intervento evidenziando la continuità tra il POD della metà del 2017 e progetto di eccellenza, che ne costituisce lo sviluppo. Ad aprile del 2018 il POD è stato aggiornato sia per tener conto del progetto di eccellenza sia per tener conto del piano strategico di ateneo.

Dopo l'approvazione del POD è stata elaborata una griglia di impegni con l'indicazione dei diversi attori coinvolti, in parte modificata dal progetto di eccellenza che ha procrastinato e/o anticipato alcune azioni della roadmap.

È stato ampliato l'advisory board, confermando quattro componenti del 2017 ed aggiungendo cinque ulteriori figure.

La verifica delle situazioni di inattività sarà oggi possibile anche con l'aggiornamento delle pagine web. Per quanto riguarda la competitività nella ricerca, c'è un incremento dell'acquisizione di finanziamenti competitivi e la partecipazione di più settori disciplinari. Questo positivo andamento è correlato al centro sperimentale di ricerca costituito nell'ambito del progetto di eccellenza che promuoverà ulteriormente queste iniziative.

Per quanto riguarda i criteri di distribuzione del FUR, il dipartimento parte da un buon punto, utilizzando criteri meritocratici. Anche su questo l'advisory potrà essere di aiuto.

Per quanto riguarda la formazione alla ricerca, il potenziamento del corso di dottorato di ricerca sta procedendo speditamente, la maggior parte dei target sono già raggiunti, come ad esempio l'incremento del periodo di permanenza all'estero dei dottorandi, e dell'internazionalizzazione con il progetto Invite. Ulteriori interventi deriveranno dal progetto di eccellenza, stante il coinvolgimento di docenti, studenti e dottorandi. Ci sarà un primo finanziamento per una borsa a partire, come da progetto, dal 2019.

Passando alla didattica, c'è la specializzazione dell'offerta formativa. I dati suggeriscono che la magistrale in governance dell'emergenza sta sviluppandosi in più dimensioni in quantità e qualità e la maggior parte degli iscritti proviene da fuori regione. I corsi di giurisprudenza sono, dal 2018/19, a numero programmato, anticipando i tempi inizialmente previsti.

Per quanto riguarda la mobilità internazionale, non sono state ancora definite le procedure per i titoli doppi o congiunti che si prevede di realizzare nel prossimo anno. Infine, è stata sospesa l'ipotesi di un biennio magistrale in lingua inglese. Per quanto riguarda la continuità dei percorsi di studio, si conta di contribuire al meglio con la revisione della magistrale a ciclo unico (con l'inserimento di stage) che si sta completando, con le iniziative Tandem e con cittadinanza consapevole per il coinvolgimento del territorio. Proseguono poi iniziative formative, quasi tutte di formazione continua e quindi quelle da classificare nella terza missione.

Per quanto riguarda la terza missione, al fine di rafforzare questa linea sono stati nominati tre delegati alla terza missione. Il consolidamento delle attività di public engagement sta avvenendo mediante la revisione del sito web.

Per quanto riguarda il reclutamento, questo sta avvenendo rispettando i tempi previsti nella programmazione ordinaria e straordinaria con il finanziamento di eccellenza. Nel piano di eccellenza è previsto un RTDB che si prevede di bandirlo ad ottobre, all'inizio del mandato del nuovo direttore. Il reclutamento dell'RTDA avverrà nel macro settore 12E fra ottobre e novembre e un PTA Cat. D di una graduatoria già pubblicata. Per quanto riguarda la



gestione spazi per gli studenti, il dipartimento auspica che con il CdA di settembre si possa risolvere il problema di mancanza spazi per gli studenti.

Lo stato di attuazione del piano di eccellenza vede la istituzione del centro sperimentale di ricerca che si è già dotato di regolamento e di un comitato scientifico. È già stato validato un team di ricerca e altri due sono in corso di validazione e altri sono in via di presentazione. È stato attivato anche il laboratorio di didattica innovativa dove sono già stati individuati alcuni ambiti.

Il Prof. Troiano chiude l'intervento parlando del sito web del dipartimento, il cui aggiornamento deve recuperare un ritardo rispetto agli altri dipartimenti. Il punto centrale è stato quello dell'individuazione degli standard internazionali a cui associare le competenze e gli argomenti di ricerca dei docenti. Successivamente sono stati inviati tutti i docenti a fornire le informazioni: competenze, progetti e gruppi di ricerca. Nell'arco di due-tre settimane si conta di completare l'aggiornamento.

Culture e Civiltà: Prof. Romagnani e Prof. Soldani

Il Prof. Romagnani esordisce segnalando la peculiarità del dipartimento, che in passato è stata la notevole disomogeneità nelle logiche di programmazione e di priorità strategiche. A distanza di tre anni dall'ultima riaggregazione dipartimentale, è stato fatto un intenso lavoro per rendere omogenee le diverse anime che compongono l'attuale dipartimento.

La seconda caratteristica è la polverizzazione di settori disciplinari di area 10 e 11 (ci sono 34 SSD) con una molteplicità di insegnamenti. L'offerta formativa è composta da 9 CdS e 3 dottorati di ricerca ormai consolidata, che non si ritiene di dover modificare.

Le criticità maggiori segnalate nel POD 2017 erano relative al turnover. Tra il 2014 e 2019 sono uscite 22 unità. Questo aspetto resta un'emergenza, venendo a mancare specialmente i PO. Sotto il profilo del reclutamento, fra il 2017 e 2018 sono arrivati 4 PO (3 upgrade e 1 esterno), 3 PA (3 upgrade), 7 RTDA (di cui 2 da ERC). Gli elementi positivi che venivano segnalati nel POD 2017 erano il buon livello di progettualità (siamo in attesa di conoscere gli esiti dell'ultimo bandi PRIN), un'attrattività di finanziamenti in conto terzi elevata (circa il 62% delle entrate), un buon livello di internazionalizzazione che si è rivelata negli ultimi 2 anni in crescita. Dai dati Cooperint 2018, il dipartimento è al primo posto nell'Ateneo nelle azioni 3 e 4. Ci sono corsi internazionalizzati: laurea magistrale in Linguistics, laurea magistrale in Tradizione e interpretazione dei testi letterari con doppio titolo con l'Università di Ausburg e il nuovo dottorato in Arti e archeologia con l'università di Ghent.

Come criticità, si segnalavano i dati non soddisfacenti della VQR 2011-14, dovuti anche al mancato conferimento causato dalla protesta allora in corso dei docenti. Questo mancato conferimento non va interpretato come indice di inattività.

Le iniziative prese per superare queste criticità sono state: l'incremento degli assegni di ricerca (sono stati distribuiti nell'ultimo triennio 48 assegni di ricerca) che rappresenta una forte iniezione di energie fresche per ripartire col piede giusto.

Sul piano della ricerca il dipartimento ha puntato sui finanziamenti europei, l'ultimo dei quali è un ERC che ha consentito di reclutare 4 docenti nuovi su un importante settore.

Il Prof. Soldani e altri docenti hanno collaborato in un grosso progetto nazionale per le celebrazioni dantesche che potrebbero vedere l'arrivo di nuovi finanziamenti europei. Al di là di questi aspetti, il grosso lavoro è di carattere interdisciplinare: mettere insieme anime diverse come storici, filologi, paleografi, archivisti, storici, ecc.. che lavora su medesimi temi in prospettive diverse ha sicuramente contribuito a rendere il dipartimento con una sua identità e coesione.



È stata ricostituita la commissione ricerca, è stato nominato l'external advisory board che verificherà il raggiungimento degli obiettivi di dipartimento, è stato nominato il delegato per l'inclusione attribuendo alcuni assegni fondo giovani per il tutorato degli studenti disabili iscritti ai corsi del dipartimento.

Il Prof. Soldani chiude l'audizione parlando del nuovo POD, presentato nel marzo 2018, che è partito dalle criticità e dai risultati della VQR. È stata una buona occasione per ripensare alla identità in tema ricerca, obiettivi e azioni da realizzare. È stato redatto il documento di miglioramento che si accompagna al POD ed è stato affrontato il programma temporale di monitoraggio dei risultati finalizzato in particolare alla prossima VQR. Per ridefinire gli obiettivi, il dipartimento si è basato sul piano strategico di ateneo per la ricerca. In particolare su due macro obiettivi: tutelare e incrementare la qualità della ricerca e sviluppare la competitività nell'ambiente della ricerca.

Su questi due macro obiettivi sono stati formulati una serie dettagliata di obiettivi specifici, azioni da realizzare, indicatori e target da raggiungere.

Lingue e letterature straniere: Prof.ssa Facchinetti, Prof. Paolo Frassi e Prof.ssa Alessandra Tomaselli

La Prof.ssa Facchinetti ricorda che il POD è stato approvato a marzo 2017 e successivamente rivisto (novembre 2017 e poi inizio di quest'anno). Il primo aggiornamento è stato rivolto principalmente alla didattica prevedendo, la continuità tra L-12 "Lingue e culture per il turismo e il commercio internazionale" e LM-38 "Lingue per la comunicazione turistica e commerciale" relativamente all'insegnamento della lingua cinese. È stato inoltre previsto il numero programmato nell'ultima triennale ancora a numero libero (Lingue e culture per l'editoria), alla quale si sono iscritte circa 600 matricole. Il secondo passaggio di aggiornamento del POD ha riguardato l'inserimento del progetto di eccellenza, le cui attività erano peraltro già presenti in forma diversa nel POD.

Quel che è stato inserito nel POD in tema di ricerca, didattica e terza missione per l'anno 2018, è stato fatto (nella ricerca si intendeva incrementare i rapporti con gli enti internazionali, sono stati quindi avviati diversi accordi con Russia, Stati Uniti, Germania e Giappone, India, Taiwan, Messico e Cina; la terza missione era la dimensione che aveva necessità di un maggior incremento, e, a supporto di questa, tutta la commissione della terza missione del dipartimento ha lavorato alacremente; nella didattica era prevista l'attivazione di tre corsi di perfezionamento o master nel corso del triennio, che sono già stati attivati).

Il Prof. Frassi relazione sullo stato avanzamento progetto di eccellenza. Partendo dai quattro work packages trasmessi al Ministero è possibile apprezzare lo stato di avanzamento del progetto. I packages sono ricerca, didattica, gestione, disseminazione ed engagement.

Per quanto riguarda la ricerca il progetto prevedeva prima di tutto la pianificazione individuando 4 macro aree: didattica, filologico letteraria, linguistica e strumentazione. Per ciascuna di queste macro aree è stato individuato un Project manager. Ogni area si declina a sua volta in sub aree.

Per quanto riguarda la didattica, il WP prevedeva tre aree: didattica blended, l'elaborazione di un cds triennale e le borse per il dottorato. Per quanto riguarda la didattica blended si prevedeva di predisporre le infrastrutture per l'avvio di un corso pilota, che è stato fatto dopo aver individuato e adibito uno spazio fisico per ospitare il digital lab entro cui saranno collocate le relative attrezzature in fase di acquisto. È stata inoltre individuata e completata dall'Ufficio Tecnico l'aula per seminari digitali, che verrà utilizzata soprattutto per la



formazione degli insegnanti per la simulazione delle lezioni. Inoltre, al fine di ospitare il nuovo cds triennale in digital humanities a numero programmato di 50 studenti, è già stata trovata la sede che attende ora l'installazione di nuovi banchi prevista per il 2019. Per quanto riguarda invece l'elaborazione di un cds triennale, previsto per il 2018, è stata presentata la modifica di un nuovo cds esistente che si chiamerà "Lingue e letterature per l'editoria e media digitali" che prevede due curricula: uno in digital humanities e l'altro in editoria. L'avvio del processo di modifica e la convocazione delle parti interessate è avvenuto fra aprile e maggio 2018. La relativa proposta è stata presentata in collegio didattico e approvata in luglio. Con il parere favorevole del dipartimento associato, il nuovo corso sarà approvato in dipartimento in ottobre. Le borse di dottorato 'DH' sono state bandite e pubblicizzate con bando di ateneo e altri canali internazionali.

Per quanto riguarda la gestione il progetto prevedeva per il primo anno l'istituzione di una commissione interna e di un advisory board e il reclutamento del personale. La commissione interna è stata costituita dal PM e dai PM di area. L'advisory board, che verrà approvato nel consiglio di dipartimento il 3/10/2018, sarà composto da componenti stranieri di chiara fama, tutti esperti in digital humanities, cui verrà riconosciuto solo il rimborso delle spese di viaggio. Per quanto riguarda il reclutamento, il progetto prevedeva al primo 3 posizioni di PTA e 3 docenti. Le tre posizioni PTA riguardano tutte competenze informatiche. Allo stato attuale tutti i posti sono stati banditi e una unità è già in servizio. Le altre due dovranno essere ribandite. Per quanto riguarda il personale docente i posti sono stati tutti banditi ed entro fine anno dovrebbero prendere servizio.

La disseminazione e l'engagement prevedeva di lavorare sul sito dipartimentale riguardante il progetto nel primo semestre 2018 ma per mancanza di un tecnico informatico non è stato possibile farlo. Lo farà il tecnico neoassunto in collaborazione degli uffici centrali.

La Prof.ssa Tomaselli chiude l'audizione parlando del futuro del dipartimento, legato al progetto di eccellenza che, come detto all'inizio, è nato partendo dal POD che ne è stata la premessa. Non si è quindi innestato a posteriori, è una messa a sistema di obiettivi già individuati. Quel che preoccupa un po' è tutto ciò che è fuori dal progetto di eccellenza. In particolare rimane fuori il cds triennale in Lingue e culture per il turismo e commercio internazionale e la magistrale di prosecuzione, la LM38. Resta fuori indirettamente anche la triennale classica in Lingue e letterature straniere. Per entrambi i percorsi, tuttavia, ci si attendono ricadute positive dai risultati del progetto di eccellenza. Le criticità evidenziate nel POD sono di fatto già state risolte e i risultati del progetto saranno d'aiuto per eliminarli definitivamente.

Uno degli obiettivi importanti per i prossimi anni è quello di ridefinire le attività formative nel tipo F, ovvero i tirocini che stanno assumendo una rilevanza importante legata a specifiche professionalizzazioni.

Scienze Umane: Prof.ssa Mortari e Prof. Panattoni

La direttrice ricorda che è in corso la preparazione della documentazione per la visita CEV. È un lavoro complesso e oneroso che tuttavia consente di disegnare un quadro preciso della realtà dipartimentale, il riferimento è in particolare all'attività di monitoraggio. Il dipartimento soffre di una criticità molto evidente che riguarda la valutazione della ricerca (risultati della VQR 2011-2014). L'analisi fatta e discussa a suo tempo in dipartimento, mette in evidenza che dei 14 SSD rappresentati in dipartimento, ben 6 sono critici e uno di questi, l'area sociologica, è in grave difficoltà. Una parte dei docenti del dipartimento non riconosce la valutazione della VQR, e questo rende più difficile qualsiasi ragionamento di miglioramento si voglia portare avanti.



Inoltre, a causa della protesta dei docenti, diversi prodotti non sono stati conferiti, aggravando ulteriormente la situazione. Su questo argomento, la direttrice si assume la responsabilità di non essere stata sufficientemente efficace nei confronti dei docenti renitenti.

La contestata decisione di non distribuire il FUR a coloro che non avevano conferito i prodotti, non ha di fatto portato ad alcun cambio di atteggiamento da parte dei 'protestanti'. Si è agito su altri aspetti, in particolare sull'incentivazione alla partecipazione a progetti europei e sulla promozione dell'interdisciplinarietà. I ricercatori in maggiore difficoltà sono coloro che lavorano in modo solitario e non trovano aggregazione neppure nel loro SSD. Così, nel 2017 sono state attivate azioni con l'obiettivo di coinvolgere più aree incrociando diversi gruppi di ricerca di aree diverse e di rispondere alle necessità del territorio.

Come azione di miglioramento, sono state chiamati tutti i SSD e per ciascuno è stata fatta un'analisi delle criticità, delle potenzialità e sono stati individuati una serie di progetti di miglioramento per ciascun SSD.

Quel che ha funzionato bene nel dipartimento sono le due chiamate dall'estero e la chiamata di RTDA.

Sul fronte della didattica, lo scorso anno sono stati revisionati quasi tutti i curriculum dei corsi. Ora rimane l'ultimo corso da revisionare sulla base della nuova normativa sugli educatori.

Per quanto riguarda la terza missione, il dipartimento ha fatto e fa molto. La criticità è che questa attività non è mai stata coordinata e mappata. Questo lavoro di censimento è stato preso in carico dalla commissione AQ di dipartimento che sta lavorando per sistematizzare tutte le iniziative che vengono realizzate nel dipartimento.

Il Prof. Panattoni chiude l'intervento condividendo l'analisi della Prof.ssa Mortari. I documenti che si stanno realizzando consentiranno di intervenire, in un'ottica di miglioramento, nelle scelte di governance dei prossimi anni del dipartimento.