

UNIVERSITÀ DI PISA

Nucleo di Valutazione



UNIVERSITA' DI PISA

Codice AOO: CLE

Num. Prot.: 0050450 / 2018

Data: 03/08/2018

PROTOCOLLO IN USCITA

Prot.

Via e-mail

Al Direttore del Dipartimento di Economia e Management
e p.c. Magnifico Rettore
Prorettore per la Didattica
Presidio della Qualità

Caro collega,

il Nucleo di Valutazione intende le attività di valutazione che gli competono, compresa la sua nuova attività di auditing, rivolte, non a stilare graduatorie del più o meno "capaci", ma, al contrario, ad individuare le aree forti ed eventuali punti di miglioramento dei processi interni delle strutture.

Il fine ultimo è quello di costruire un feedback utile e condiviso.

In questa prospettiva il NdV ha esaminato con attenzione le ulteriori considerazioni formulate dal Dipartimento da lei diretto, migliorando alcuni passaggi della prima versione del report relativi all'audit del 27/02/2018, di cui allego quindi la versione rivista, che sostituisce in toto la precedente, comunicata il 07/06.

La sottoscritta e la Direzione Programmazione, Valutazione e Comunicazione Istituzionale (D. Rasoini 22300) sono a disposizione per eventuali chiarimenti.

Cordiali saluti.

La Presidente del NdV
(prof. G. Vaglini)



Nucleo di valutazione interna

Report di feedback sull'Audit svoltosi presso il Dipartimento di Economia e Management il 27/2/2018.

Presenti per il NdV: prof. Gigliola Vaglini (presidente), prof Salvatore Ruggieri, prof Romana Frattini, sig. Alessandro Raffaele

Presenti per il Dipartimento: prof. Silvio Bianchi Martini (Direttore), prof. Paolo Scapparone (pres. CdL in Economia e Commercio), prof. Paola Ferretti (referente per la qualità di Dip.), dott. Alvaro Maffei (resp amm.vo). Inoltre sono stati sentiti i rappresentanti degli studenti nella CPDS ed i rappresentanti del personale tecnico amm.vo in consiglio di Dipartimento.

Altre parti interessate ascoltate: presidente Ordine commercialisti DI Pisa, presidente Associazione Confindustria (Livorno-Massa)

Obiettivi dell'audit:

Il NdV deve verificare e valutare - coerentemente con gli orientamenti stabiliti a livello internazionale, gli indirizzi di legge e i criteri definiti dall'ANVUR - la qualità e l'efficacia dell'offerta didattica dell'Ateneo, l'attività di ricerca, la corretta gestione delle strutture e del personale, l'imparzialità e il buon andamento dell'azione amministrativa.

Giova ricordare che, ai sensi del D.M. 987/2016 e delle nuove Linee Guida AVA, i NdV, tra le altre cose, verificano il corretto funzionamento del sistema di AQ e forniscono supporto all'ANVUR e al MIUR nel monitoraggio del rispetto dei requisiti di Accredittamento iniziale e periodico dei corsi e delle Sedi. I NdV valutano l'AQ complessiva dell'Ateneo e redigono poi, con cadenza annuale, una relazione contenente i risultati delle proprie attività (quella del 2017 è disponibile su <https://www.unipi.it/index.php/organi-dell-ateneo/item/11044-relazione-ndv-2017>).

La ratio di questi incontri, autonomi rispetto a quanto sarà effettuato dalla CEV ANVUR nella visita del 2019, consiste in un confronto dell'Organo di valutazione con i principali attori della governance dipartimentale, teso ad individuare – sia su ricerca e terza missione, che sulla didattica - le aree forti e quelle eventualmente suscettibili di miglioramenti, sia a livello di opzioni strategiche che di adeguatezza delle specifiche operative alle esigenze di studenti ed altre parti interessate.

Le informazioni acquisite in sede di audit non verranno utilizzate dal Nucleo per redigere graduatorie di merito di nessun tipo.

Documenti utilizzati per l'analisi preliminare "on desk"

Tipo di documento/fonte informativa	Modus operandi NdV
Scheda SUA-RD	Consultazione diretta da sito ANVUR e "Documenti programmatici su ricerca e terza missione" forniti dal Dipartimento
Sito web del Dipartimento	Consultazione web
Progetto relativo alla selezione dei "Dipartimenti di eccellenza"	n/a
Relazione Commissione Paritetica DS	Trasmisione diretta al NdV come da normativa vigente
Documento di autovalutazione	Documento redatto dal Dipartimento come richiesto dal NdV per l'audit
Altri documenti su strategia/obiettivi	Documenti trasmessi dal Dipartimento

Griglia dei punti di attenzione utilizzata: requisito R4 – Indicatore R4.B delle Linee guida ANVUR per l'Accreditamento periodico delle Sedi e dei Corsi universitari (Ver. 10/08/2017) → **Requisiti di Qualità della ricerca e della terza missione.**

Requisito R4		Il sistema di AQ della ricerca e della terza missione è efficace, definito nei suoi orientamenti programmatici dall'Ateneo e perseguito dai Dipartimenti e da altre strutture assimilabili.		
Indicatore R4.B		Obiettivo: accertare che i Dipartimenti definiscano e mettano in atto strategie per il miglioramento della qualità della ricerca coerentemente alla programmazione strategica dell'Ateneo e che dispongano delle risorse necessarie.		
Punti di attenzione		Aspetti da considerare	Riepilogo informazioni acquisite	Note NdV
R4.B.1	Definizione delle linee strategiche	Il Dipartimento ha definito una propria strategia sulla ricerca e le sue eventuali ricadute nel contesto sociale (Terza Missione), con un programma complessivo e obiettivi specifici definiti in base alle proprie potenzialità e al proprio progetto culturale?	Il Dipartimento ha presentato al NdV numerosi documenti di recente redazione, che intenderebbero sviluppare gli intenti programmatici nelle aree di didattica, ricerca, terza missione, internazionalizzazione, organizzazione e spazi. Su tali aree si identificano “10 grandi obiettivi strategici”, il cui deployment sarà sulla base di un’analisi di PF e PD delle funzioni istituzionali del Dipartimento, anche in relazione agli aspetti amm. gestionali e degli asset materiali a supporto dei relativi processi. Tale analisi si è svolta con la partecipazione dei referenti dipartimentali delle varie aree ed il coordinamento del Direttore; i risultati sono stati validati nel Cdd del 2 febbraio 2018.	- Si evidenzia come ci sia stata un apprezzabile sforzo per l'analisi delle criticità delle diverse aree del dipartimento e una elaborazione di linee strategiche dipartimentali; tuttavia si rileva che i documenti sono piuttosto frammentari. Questi sono molto chiari nel definire le metodologie di analisi e intervento, mentre gli obiettivi sembrano piuttosto circoscritti, nella maggior parte dei casi limitandosi a creare strumenti per ulteriori analisi. - Si dichiara di essere strategicamente in linea con le politiche di ateneo, ma non c'è un passaggio dedicato alla verifica del grado di allineamento a tali approcci di coordinamento. - I documenti sono stati redatti a ridosso della visita NdV. - Documento ricerca: in relazione ai tre obiettivi primari, la descrizione sintetica di azioni ed indicatori/monitoraggio non permette – in assenza di previsioni numeriche almeno di massima - di capire chiaramente situazione iniziale vs risultato atteso. - Non è formalizzata la metodologia di comunicazione/condivisione con il personale degli obiettivi del dipartimento. - Nei documenti si fa riferimento al piano strategico di ateneo, ma non si specificano gli obiettivi con cui ci si dovrebbe coordinare. Gli obiettivi proposti, ancorchè circoscritti e spesso limitati a ulteriori
		Gli obiettivi proposti sono plausibili e coerenti con le politiche e le linee	Nei documenti si dichiara un coordinamento con le politiche di ateneo.	

strategie di Ateneo?		<i>approfondimenti, appaiono razionali, anche se sembrano rispondere solamente alle esigenze individuate a livello di Dipartimento, slegate dagli obiettivi definiti a livello di ateneo.</i> - <i>In particolare, non emergono nella discussione evidenze del rapporto delle iniziative dipartimentali con quelle previste dal Presidio di Qualità per l'implementazione del sistema AQ di ateneo.</i>
Sono compatibili con le potenzialità e gli obiettivi generali del Dipartimento e tengono anche conto dei risultati della VQR, della SUA-RD e di eventuali altre iniziative di valutazione della ricerca e della terza missione attuate dall'Ateneo?	I risultati ottenuti nella VQR dal Dipartimento sono insoddisfacenti, per cui si è ritenuto necessario sviluppare un progetto di miglioramento della qualità della ricerca (in linea con l'obiettivo 1 della scheda SUA RD). La Commissione scientifica di Area 13 si è presa carico di contattare i docenti che presentano i risultati più problematici per ogni settore scientifico al fine di attivare percorsi di miglioramento, fondati principalmente sull'avvio di una collaborazione tra docenti con risultati scientifici potenzialmente più deboli e docenti con risultati scientifici più elevati disponibili a dare supporto. Per quel che riguarda i piani di sviluppo del Dipartimento è stata discussa in Consiglio nel mese di gennaio u.s., l'adozione dei requisiti minimi di qualità scientifica per il reclutamento del personale docente.	- <i>Il nucleo rileva che il dipartimento ha preso coscienza della criticità dei risultati della VQR e prende atto che è stata definita una metodologia per il miglioramento dei risultati, metodologia che dovrà essere verificata in un periodo successivo.</i>
Dispone di un'organizzazione funzionale a realizzare la propria strategia?	Per portare a un miglioramento della qualità della ricerca si prevede una stretta sinergia tra Direttore, Giunta ed il Presidente della Commissione scientifica di area 13, per formulare proposte da analizzare e approvare in Consiglio di Dipartimento. L'articolata rete di referenti (delibera Cdd 16-1-2017) di cui viene dato conto nel documento "Organizzazione" teoricamente può favorire l'attuazione ed il relativo monitoraggio in itinere delle strategie dipartimentali.	- <i>Si potrà realizzare una gestione virtuosa dei processi solo se tutti gli attori eserciteranno correttamente il proprio ruolo, e, in particolare, verranno fissate scadenze, anche più di una, per il reporting da parte di ogni referente di area.</i>

R4.B.2	Valutazione dei risultati e interventi migliorativi	Il Dipartimento analizza periodicamente gli esiti del monitoraggio dei risultati della ricerca condotta al proprio interno, svolto attraverso la SUA-RD, eventualmente integrata da altre iniziative specifiche? Vengono condotte analisi convincenti dei successi conseguiti, degli eventuali problemi e delle loro cause? Le azioni migliorative proposte sono plausibili e realizzabili? Ne viene monitorata adeguatamente l'efficacia?	Il Dipartimento dichiara di analizzare periodicamente gli esiti del monitoraggio dei risultati della ricerca (documento "ricerca" pag. 4). "... obiettivo monitorato annualmente dalla Commissione Scientifica di Area 13 dell'Ateneo, nell'ambito della valutazione annuale della ricerca. Più in generale, la supervisione e il monitoraggio degli obiettivi pluriennali sarà realizzata tramite opportune modalità e procedure stabilite nell'ambito della Giunta di Dipartimento."	<i>Il modo in cui il Dipartimento intende monitorare i risultati della ricerca, obiettivo chiaramente dichiarato, risulta da realizzare all'interno della Giunta e quindi non completamente specificato a questo stadio.</i>
R4.B.3	Definizione e pubblicizzazione dei criteri di distribuzione delle risorse	Il Dipartimento indica con chiarezza i criteri e le modalità di distribuzione interna delle risorse (economiche e di personale), coerentemente con il programma strategico proprio e dell'Ateneo?		

			- I criteri con cui dovrebbero essere premiate le pubblicazioni che coinvolgono docenti di fasce di rating diverse non sono esplicitati - L'area più strutturata è quella legata all'obiettivo "aumentare il tasso di successo nella presentazione di progetti di ricerca e la partecipazione dei componenti del Dipartimento ai bandi di ricerca internazionali (in linea con l'obiettivo 2 della scheda SUA RD)". - Il progetto "miglior docente miglior ricercatore" è allo stato iniziale". - Il NdV invita a esporre più analiticamente il collegamento tra azioni di dipartimento e politiche di ateneo o, in alternativa, motivare il muoversi in autonomia.
	Sono specificati i criteri di distribuzione di eventuali incentivi e premialità?	Il Dipartimento dimostra una progettualità in ordine alle modalità ed i criteri di distribuzione delle risorse: è stato proposto alla Commissione d'Area 13, che comprende anche il Dipartimento di Scienze Politiche, un progetto che prevede un premio per le pubblicazioni che coinvolgono docenti appartenenti a fasce di rating diverse, al fine di migliorare la qualità della ricerca dipartimentale. E' stata approvata inoltre una proposta di progetto dal titolo "Miglior docente, miglior ricercatore" per assegnare incentivazioni per la qualità della ricerca e della didattica.	
	Tali criteri sono coerenti con le linee strategiche dell'Ateneo, le indicazioni metodologiche della VQR, della SUA-RD e di eventuali altre iniziative di valutazione della ricerca e della terza missione attuate dall'Ateneo?	SI dichiara il coordinamento generale con gli obiettivi di ateneo.	
R4.B.4	Dotazione di personale, strutture e servizi di supporto alla ricerca	In tale settore viene dichiarata la presenza di un obiettivo strategico inerente il miglioramento dell'adeguatezza, in termini di sicurezza, salubrità e decoro, degli spazi del Dipartimento, all'erogazione e alla fruizione della didattica, all'espletamento delle attività di ricerca, allo svolgimento delle funzioni amministrative. Il personale tecnico amministrativo collabora e assicura un sostegno efficace alle attività di Dipartimento. Il Personale T-	- Appare interessante l'iniziativa di procedere alla mappatura delle attività; anche in questo caso si raccomanda, ove opportuno, un'ampia condivisione dei risultati a livello di Ateneo, al fine di individuare e condividere le migliori pratiche. - Il NdV segnala che analoga iniziativa è stata fatta, sempre in autonomia, dal Dipartimento di Ingegneria civile ed industriale.

		<i>nella valutazione del Dipartimento ma serve da riscontro del requisito di sede R1.C.2/(*)</i> Esiste una programmazione del lavoro svolto dal personale tecnico-amministrativo, corredata da responsabilità e obiettivi e che sia coerente con il progetto del Dipartimento? Esiste un'attività di verifica da parte dell'Ateneo della qualità del supporto fornito a docenti, ricercatori e dottorandi nelle loro attività di ricerca?	A (20 unità) è suddiviso in 3 Unità organizzative (Bilancio, Didattica e Internazionalizzazione, Ricerca) e svolge il lavoro in coerenza con gli obiettivi strategici programmati dal Dipartimento. Per rendere più efficace ed efficiente il complesso delle attività di supporto si è proceduto a fine 2017 ad avviare la mappatura dei processi amministrativi del Dipartimento, con ipotesi di reengineering della struttura amministrativa e riassetto del modello organizzativo della struttura, con l'individuazione di task force a presidio di processi trasversali alle Unità.	- In ogni caso il NdV suggerisce di indicare i tempi di sviluppo e completamento della mappatura.
		Sono disponibili adeguate strutture e risorse di sostegno alla ricerca e, in particolare, ai Dottorati di Ricerca (se presenti)? (E.g. Spazi, biblioteche, laboratori, infrastrutture IT...) I servizi sono facilmente fruibili dai dottorandi,	Nel documento "Spazi" si rileva l'estrema criticità degli spazi utilizzati dal dipartimento.	- Gli spazi per ricerca e didattica sono un punto di attenzione nelle azioni di miglioramento previste dal dipartimento stesso.
			Il dipartimento evidenzia nel documento "Spazi" le sue priorità e collabora con l'ateneo alla loro realizzazione.	- Il NdV rileva come interventi programmati e finanziati dall'ateneo vadano incontro ad alcuni dei problemi evidenziati dal dipartimento nel documento "Spazi".

	ricercatori e docenti del Dipartimento?		
Politiche dipartimento sulla didattica	Sintesi dell'assetto dell'offerta dipartimentale e della sua gestione. Eventuali problematiche emergenti.	La Didattica è ritenuta un punto di forza del Dipartimento; dal momento che i corsi attirano molti studenti, si hanno all'attivo 6200 studenti e un aumento di immatricolati nell'ultimo anno accademico. Il presidente segnala la scarsissima partecipazione dei docenti ai consigli e alla commissione paritetica, al punto da non avergli consentito di portare a termine la valutazione dei questionari studenti. Dal confronto con il Direttore emerge la difficoltà di coinvolgere anche gli studenti nelle riunioni delle Commissioni paritetiche dei Cds Si contano per l'a.a. 2017/18 4 corsi di LT per l'a.a. 2018/19 è prevista l'attivazione di un nuovo corso triennale in inglese (Management for Business and Economics); mentre per le LM sono presenti 5 corsi e l'attivazione di una nuova LM per l'a.a. 2018/19 (Management e Controllo dei processi logistici). Il numero degli studenti che provengono da fuori regione risulta essere alto sia per le LT che per le LM. Esiste il problema degli abbandoni che risulta essere più alto rispetto alla media nazionale, circa il 28%; per arginare il problema il Dipartimento ha attivato per gli studenti del 1° anno di LT un sistema di tutoraggio. I Rappresentanti degli studenti segnalano la criticità relativa agli insegnamenti di base per alcuni Corsi di studio, dove è previsto lo sdoppiamento per il numero alto di studenti;	- I documenti dipartimentali sulle attività didattiche sono eccessivamente sintetici e non sempre chiari, soprattutto per l'utenza. Non sempre vengono individuate le criticità e le modalità per il loro superamento. Si rileva che alcune azioni di miglioramento non sono state sufficientemente analizzate, anche per la denunciata scarsa partecipazione di una parte di docenti alle riunioni dedicate a tale scopo, il Nucleo invita a trovare maggiori strumenti di coinvolgimento di docenti e studenti nelle commissioni e nel consiglio. Ritiene inoltre necessario intervenire sistematicamente per il miglioramento dei documenti, alcuni dettagli delle criticità rilevate sono qui sotto riportati. - Documento didattica: la tabella degli obiettivi definisce "azioni" situazioni di fatto costituenti semmai risultati delle attività svolte. La colonna "grado di raggiungimento" contiene anche la denominazione di "obiettivo continuo" che non definisce alcun grado di risultato. - Documento didattica: "Il documento programmatico che annualmente fissa gli obiettivi di miglioramento delle attività didattiche [...] è costituito dalla Relazione annuale della Commissione paritetica." Le CPDS possono essere propositive, ma non determinano obiettivi né "implementano e gestiscono il processo", la cui responsabilità ricade sui Cds

		viene evidenziato il fatto che le prove di esame siano diverse per i corsi paralleli. Altra criticità riguarda il fatto che non tutti i docenti pubblicano sul sito i programmi d' esame. Vengono segnalate altresì criticità logistiche: la capienza delle aule non è consona al numero elevato degli studenti, ed anche i locali di servizio sono inadeguati (il Direttore ha precisato che l'Ateneo sta mettendo a disposizione risorse economiche per arginare il problema, già quindi preso in carico ai livelli opportuni). Per quel che riguarda gli sbocchi lavorativi, il Direttore tende a precisare che gli studenti una volta laureati non hanno problemi nel trovare lavoro. L'inserimento è agevolato anche dal fatto che il Dipartimento ha attivato tramite il progetto Job placement, oltre 600 convenzioni con aziende specifiche per lo svolgimento di tirocini e stage. Da circa 1 anno è stato attivato anche un comitato di indirizzo con le 3 associazioni degli industriali di Livorno, Pisa e Pistoia, con lo scopo di favorire l'ingresso degli studenti nel mondo del lavoro. Il personale T-A dell'unità didattica dichiara di lavorare sempre in emergenza in quanto sotto organico; in vista dell'attivazione per il prossimo anno, di due nuovi corsi di laurea, di cui uno in lingua inglese, riterrebbe necessario l'innesto di nuovo personale con competenze linguistiche adeguate. C'è la previsione di una nuova Laurea della classe L-18, da tenersi completamente in lingua inglese.	- La relazione della CPDS del 2017 non svolge analisi disaggregata dei questionari a livello di singola attività didattica - I programmi degli insegnamenti (https://esami.unipi.it) non sempre riportano in modo esauriente le modalità d'esame (es. "Programma e modalità d'esame sono analoghi per frequentanti e non.") - Sono necessari – utili anche come forma di orientamento, visto il rilevante tasso di abbandoni - i test di accesso al I anno delle LT, che devono prevedere obblighi formativi aggiuntivi per coloro che presentano lacune, con successiva verifica nel corso dell'anno. - E' necessario tenere strettamente sotto controllo l'indicatore sugli abbandoni, per limitarli appaiono opportune le iniziative (impiegate 20.000€) attivate dal dipartimento per counselling e orientamento, con utilizzo di studenti part-time. - I rappresentanti degli studenti intervenuti danno però un giudizio complessivamente positivo sull'operatività del dipartimento.
		- Il NdV ritiene motivata la proposta del corso triennale, dal momento che l'offerta di lauree triennali in management in lingua inglese e con spiccato orientamento internazionale è prevista solamente in univ. Private. Tuttavia questa nuova laurea si inserisce in un contesto di carenza di risorse, per cui sarà rilevante l'utilizzo di docenza straniera.	

Mobilità studenti		Nel corso degli studi gli studenti possono svolgere un periodo di soggiorno fuori sede nell'ambito del progetto Erasmus, che interessa sia gli studenti delle LT che LM. In Dipartimento è presente il delegato all'Internazionalizzazione ed un aiuto CAI amministrativo che supportano gli studenti nella scelta della sede all'estero e nella parte relativa agli adempimenti burocratici.	- <i>L'internazionalizzazione appare essere un asset centrale nelle politiche del dipartimento</i>
Sito Web	Adeguatezza del sito a fornire una comunicazione efficace nei confronti degli stakeholder	Il sito web del Dipartimento è stato appena ristrutturato ed è ben chiaro e funzionale.	
Parti interessate	Sistematicità dei rapporti	La scelta strategica del Dipartimento consiste nel concentrare gli sforzi e le skill interne sull'attività conto terzi, sull'attività di formazione continua rivolta a terzi, sull'attività di placement, sulla collaborazione con l'ateneo nell'attività di formazione per gli startup e gli spin-off, sull'impegno nel public engagement. Il direttore del Dipartimento ha inoltre conferito le seguenti attribuzioni: rapporti con il Dipartimento di ingegneria civile: prof. Roberto Verona; rapporti con le associazioni industriali dei territori: prof.ssa Paola Ferretti; rapporti con l'ordine dei dottori commercialisti e esperti contabili di Pisa: prof. Giulio Greco. Inoltre (v. documento "Terza missione"), al fine di alimentare un continuo confronto con le realtà imprenditoriali del territorio e con le associazioni rappresentative delle stesse è stata istituita una commissione a cui partecipano, oltre a componenti del consiglio di dipartimento, i presidenti e/o i direttori delle tre associazioni industriali del territorio (Pisa; Lucca-Pistoia-Prato; Livorno-Massa Carrara). In data 12/05/2017 si è tenuta una prima riunione presso il Dipartimento di Economia e management. Una ulteriore riunione si è tenuta presso l'Associazione degli Industriali di Livorno e Massa Carrara. Le riunioni della commissione saranno almeno due all'anno. Nel corso di queste prime riunioni si sono trattati prevalentemente temi attinenti la didattica, il job placement	- <i>Il NdV concorda sul puntare allo sviluppo della managerialità e gestione dei processi (non essendo le aree economiche facilmente esposte a "invenzioni tecniche").</i> - <i>Il NdV raccomanda di continuare con l'attenzione alle esigenze delle parti interessate, facendo quanto necessario per aumentare il grado di strutturazione dei rapporti, anche con convenzioni quadro.</i>

			e gli stage ma si è concordato di sviluppare un confronto anche sui temi di interesse scientifico del mondo imprenditoriale. Il confronto con le parti interessate vede presenti il Presidente dell'Ordine dei commercialisti di Pisa e quello di Confindustria delle province di Livorno e Massa Carrara. Emerge la necessità di standardizzare le modalità di presenza degli studenti in azienda in occasione dei periodi di tirocinio. Sarebbe interessante tracciare la carriera del laureato, prima dalla scuola superiore, poi nelle aziende dove ha lavorato. C'è la disponibilità ad un confronto continuativo con l'Università per la definizione degli obiettivi formativi dei Cds; si richiede in ultimo – ma è tematica generale – che l'accademia trovi modalità agili per il supporto alle aziende che non sono in condizione di assumere autonomamente personale per attività di ricerca.	
--	--	--	---	--

Considerazioni sintetiche finali del NdV

I punti di forza:

- ✓ una strutturazione – ancora però iniziale – di definizione interna condivisa degli obiettivi di ricerca, a partire da una riflessione sugli esiti VQR;
- ✓ rapporti consolidati con le parti interessate ed interazione attiva;
- ✓ attivazione rete di referenti sulle principali tematiche;
- ✓ attenzione alle attività di orientamento in ingresso; consapevolezza delle difficoltà iniziali degli studenti e un'ipotesi di miglioramento anche con maggiore attenzione all'orientamento in ingresso
- ✓ attenzione ai profili di internazionalizzazione di didattica e ricerca (sostegno della partecipazione a bandi di ricerca internazionali; accordi con università straniere per mobilità docenti-studenti);
- ✓ consapevolezza ed attenzione all'ottimizzazione dei relativi processi;
- ✓ ...

I punti di debolezza:

- ✓ un corpo docente numericamente non adeguato all'offerta didattica;
- ✓ una ricerca che si colloca nelle fasce medio/basse dei rank relativi agli indicatori VQR 2010-14;
- ✓ obiettivi di ricerca di cui non si percepisce facilmente l'allineamento con quelli generali di Ateneo;
- ✓ integrazione migliorabile con il sistema AQ di Ateneo (di cui non si percepisce l'incidenza/sinergia con le numerose iniziative di miglioramento dipartimentale segnalate);
- ✓ assenza di evidenze sul confronto degli obiettivi del Dipartimento con quelli di strutture simili;
- ✓ problemi riguardo alla partecipazione sistematica dei docenti agli organi del Dipartimento ed ai Consigli di Cds;
- ✓ problemi generali inerenti la funzionalità degli spazi, in relazione prevalentemente alle caratteristiche dell'edificio principale;
- ✓ ...

Il NdV invita gli organi del Dipartimento ad una riflessione sui precedenti punti, raccomandando di inserire nei documenti relativi a politiche-strategie-obiettivi di Dipartimento, peraltro redatti con uno schema corretto, adeguate evidenze del collegamento con politiche-obiettivi di ateneo e di individuare con maggiore analiticità/verificabilità i target dei vari obiettivi di dipartimento.

A livello operativo si raccomanda di mantenere alta l'attenzione sugli obiettivi di miglioramento dei risultati della ricerca; importante anche favorire una adeguata partecipazione del personale docente alle varie istanze di governo/verifica del Dipartimento e dei Cds.