

MONITORAGGIO FINALE e RIESAME  
DEL PIANO TRIENNALE 2023-2025  
DEL DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICO-AZIENDALE E DIRITTO PER  
L'ECONOMIA

**Struttura Organizzativa del Dipartimento**

Il Dipartimento di Scienze Economico-Aziendali e Diritto per l'Economia è diretto e rappresentato dalla Direttrice, affiancata da una Vicedirettrice.

Ai fini del raggiungimento degli obiettivi in termini di ricerca, terza missione e didattica il Dipartimento presenta un'organizzazione articolata in organismi più snelli, soprattutto commissioni, che nascono da deliberazioni dello stesso Consiglio di Dipartimento e alle quali sono affidate specifiche funzioni: si tratta di compiti di consulenza, di rappresentanza e anche di gestione di attività.

A partire da ottobre 2023 il Consiglio di Dipartimento si avvale delle seguenti commissioni:

- 1) *Commissione programmazione risorse*: assolve il compito di definire criteri di merito per gli avanzamenti di carriera; elabora e provvede all'aggiornamento dell'algoritmo di Dipartimento per l'assegnazione delle risorse alle diverse aree.
- 2) *Commissione didattica*: presiede e monitora lo svolgimento dell'attività di didattica dipartimentale; formula proposte di modifica dei corsi di laurea ed elabora progetti di nuovi corsi.
- 3) *Commissione VQR e ricerca di dipartimento*: monitora le attività di ricerca del Dipartimento; si occupa dell'esame dei risultati e vigila in forma permanente sulla produzione scientifica, elaborando e proponendo azioni correttive da intraprendere.
- 4) *Commissione VQR terza missione*: assiste i membri del Dipartimento nella pubblicizzazione di eventi e iniziative; elabora i criteri per la scelta di eventi e iniziative da proporre a valutazione sulla base di linee guida di Ateneo
- 5) *Commissione per la distribuzione del Fondo di Ateneo-Quota Dipartimentale (Commissione FA)*: provvede alle operazioni di distribuzione delle risorse finanziarie ai singoli docenti e ricercatori secondo criteri di valorizzazione della qualità e della continuità della ricerca.
- 6) *Commissione internazionalizzazione*: segue le pratiche Erasmus e si occupa della creazione di nuovi accordi con atenei stranieri; provvede alle azioni relative all'attivazione degli accordi bilaterali Erasmus; cura l'orientamento degli studenti *outgoing* e *incoming*; gestisce l'approvazione dei Learning Agreement. La commissione svolge anche il monitoraggio del pieno riconoscimento delle attività superate all'estero in termini di crediti formativi.
- 7) *Commissione di monitoraggio e supporto call competitive*: effettua il sistematico monitoraggio dei bandi per segnalarli a colleghi/aree interessate; svolge azione di supporto per il collegamento con gli uffici competenti.

8) *Commissione paritetica*: assicura attività di monitoraggio continuo dell'offerta formativa, della qualità della didattica nonché dell'attività di servizio agli studenti da parte dei professori e dei ricercatori, potendo anche avanzare proposte di miglioramento.

Esistono anche tre organi, che svolgono funzioni di supporto/monitoraggio con riguardo a:

- 1) equa ripartizione delle risorse e dei compiti (uso dei servizi linguistici e altri, acquisto di beni, numero tesi)
- 2) assistenza per le coperture didattiche
- 3) organizzazione degli open day di dipartimento sulla ricerca.

In base ai dati amministrativi estratti dalla piattaforma Fatti e Persone, nel corso dell'anno 2023 hanno afferito al Dipartimento 10 professori ordinari, 40 professori associati, 17 ricercatori, 19 assegnisti di ricerca e 24 dottorandi.

Con riferimento all'annualità 2025, il flusso di personale afferente è stato pari a 12 professori ordinari, 43 professori associati e 17 ricercatori. Nello stesso periodo, sono stati registrati in organico 15 assegnisti di ricerca e 22 dottorandi, ai quali sono stati garantiti i relativi spazi fisici e le dotazioni informatiche per l'attività di studio.

Di grande rilevanza per lo sviluppo della ricerca dipartimentale sono i tre Centri di ricerca che ad esso afferiscono:

- il Centro di Ricerca in Economia e Regolazione dei Servizi, dell'Industria e del Settore Pubblico (<https://cesisp.unimib.it/>)
- il Centro Studi Aziendale (<https://csa.diseade.unimib.it/>)
- il Centro di Ricerca Interuniversitario in Economia del Territorio (<https://criet.unimib.it/>)

Cinque sono gli osservatori attivi in Dipartimento:

- il Cryptoasset lab (<https://cryptoassetlab.diseade.unimib.it/>)
- l'Osservatorio Diritto & Innovazione PA Bicocca (<https://dipab.diseade.unimib.it/>)
- l'Osservatorio Nazionale di Educazione Economico-Finanziaria (<https://oneef.unimib.it/>)
- a questi si aggiunge MaUnimib (<https://maunimib.unimib.it/>) che avvia e coordina osservatori di ricerca (WBR Lab ed Employability Lab).

Infine, il Dipartimento è supportato nella sua attività di ricerca e di terza missione dal centro servizi, composto da personale che fornisce assistenza rispetto ad acquisti e pagamenti necessari alle specifiche attività dei membri, nonché collegamento all'amministrazione centrale dell'Ateneo. La dotazione è di quattro unità del centro servizi. Altre tre unità nell'ufficio ricerca sono dedicate alle esigenze del personale docente rispetto a contratti di varia tipologia, con particolare attenzione per quelli derivanti da progetti di ricerca finanziata. Il Dipartimento si avvale anche delle collaborazioni studentesche, che forniscono supporto per le attività di segreteria e assicurano mansioni di sostegno diretto ai docenti, soprattutto in vista di seminari e convegni.

Nell'organizzazione del Dipartimento non sono intervenute modifiche rispetto a quanto indicato nella Sezione 4 del PTD.

### **Politica per l'assicurazione di Qualità del Dipartimento**

Il Sistema di Assicurazione della qualità del Dipartimento è rappresentato da:

1) **Gruppo per l'Assicurazione della Qualità della Ricerca (AQ della ricerca)**, composto da 3 docenti, le cui competenze coprono l'ambito delle principali aree scientifiche del Dipartimento. Il gruppo presidia i processi di qualità relativi a Ricerca, Terza Missione e Didattica.

L'AQ della ricerca:

- a) monitora le attività di ricerca del Dipartimento
- b) coadiuva la direttrice nell'estensione del documento di programmazione triennale oltre che la SUA-RD e la preparazione della VQR
- c) collabora con la commissione per la distribuzione dei fondi di ateneo-quota dipartimentale, nella definizione di strategie volte a incentivare un continuo miglioramento della qualità della ricerca scientifica di Dipartimento
- d) monitora le attività di Public Engagement e più in generale di Terza Missione
- e) si occupa della qualità della didattica negli ambiti di competenza del dipartimento.

Il Dipartimento infine ha un proprio referente presso il PQA-ricerca e il PQA-didattica di Ateneo, che collaborano con gli assicuratori di qualità di cui sopra per allinearne l'attività con le strategie di ateneo.

L'attività di Assicurazione della Qualità del Dipartimento si è concentrata soprattutto sull'aspetto della ricerca, ritenuto più critico rispetto ai temi della didattica (valutata nei singoli CdS, ciascuno dei quali dotato di un proprio Gruppo di Gestione AQ) e monitorata dalla CPDS, e della Terza Missione, su cui il Dipartimento presenta performance di rilievo. In particolare, ciascun CdS dispone di un Gruppo di Gestione dell'Assicurazione della Qualità composto mediamente da cinque docenti (inclusi il Presidente di CCD e un docente Assicuratore di Qualità), da un rappresentante degli studenti e da un'unità di personale tecnico-amministrativo di supporto, che collabora con i Presidenti di CdS e CCD nella redazione della SUA-CdS, della SMA e del Rapporto di Riesame Ciclico, monitora carriere e opinioni degli studenti e la soddisfazione in uscita e in ingresso nel mondo del lavoro, analizza le relazioni della CPDS e la Relazione annuale del Nucleo di Valutazione, promuove incontri periodici con le Parti sociali e propone eventuali azioni correttive o di miglioramento.

Sul fronte della ricerca, il Dipartimento promuove l'allineamento agli standard ANVUR attraverso una politica di distribuzione del Fondo di Ateneo-quota Dipartimentale (FAD) che dal 2015 è orientata a valorizzare qualità e continuità della produzione scientifica, in coerenza con le linee guida del PQA (ramo ricerca). Le richieste di FAD sono valutate con una ponderazione 20% continuità (pubblicazioni in ciascun anno del triennio) e 80% qualità (pubblicazioni in sedi editoriali internazionali o di elevata reputazione).

Nella politica di Assicurazione della qualità del Dipartimento non sono intervenute modifiche rispetto a quanto indicato nel PTD.

## 1) Monitoraggio finale degli obiettivi previsti nel Piano Triennale Dipartimentale (PTD)

### **Azione 1: ISTITUZIONE DI UN NUOVO CORSO DI LAUREA TRIENNALE SERALE**

**Ambito:** Didattica

**Obiettivo 1 e 2 PSA:** favorire l'implementazione di forme di didattica innovativa, che consentano anche di raggiungere, coinvolgere e incentivare la partecipazione di particolari categorie di studenti (es. lavoratori) **Descrizione:** il dipartimento intende promuovere l'adozione di forme di didattica innovativa negli insegnamenti dei suoi CdS e in particolare progettare e avviare un nuovo corso di studi triennale serale specificamente improntato sull'innovazione didattica e avente come target gli studenti lavoratori. La proposta di un nuovo corso di laurea in Economia Aziendale e Management nasce per ampliare l'offerta formativa dell'Università degli studi di Milano Bicocca e si rivolge in particolare agli studenti lavoratori, consentendo – sebbene in modo non esclusivo – a questo gruppo sociale di riferimento di poter utilizzare la formazione accademica sia come ascensore sociale sia come opportunità di sviluppo professionale. Il corso di laurea intende porsi in una posizione originale e innovativa rispetto all'offerta formativa presente attualmente nell'Ateneo, sia per l'utilizzo di una didattica mista prevalentemente online sia per offrire una gamma di corsi sui temi del corso di laurea che si caratterizzano per privilegiare un approccio umanistico e attento a questioni sociali e ambientale nell'affrontare tematiche di economia aziendale e management.

**Cronologia:** a.a. 2022-2023 (progettazione), a.a.2023-2024 (iter di approvazione); a.a.2024-2025 (implementazione) **Indicatore:** progettazione di un corso di studio serale

**Target:** almeno 2 iniziative di co-progettazione (studenti, imprese, accademia); 1 corso di studio improntato alla didattica innovativa e inclusivo di categorie specifiche di studenti approvato; saturazione del numero chiuso programmato per il nuovo CdS (150 studenti); % studenti categorie target /totale iscritti nuovo corso di laurea pari al 30%.

**L'azione si è conclusa nel 2024 con l'attivazione a partire dall'a.a. 2024/2025 del CdS in modalità prevalentemente a distanza raggiungendo il risultato al 100%.**

Si ricorda che l'attivazione nell'a.a. 2024/2025 del nuovo corso di laurea prevalentemente a distanza in Economia aziendale e management (EMA), con modalità didattiche innovative, oltre a conseguire l'obiettivo dipartimentale, contribuisce al raggiungimento dell'obiettivo **1.2 Istituzione e apertura di nuovi Corsi di Laurea del Piano Strategico 2023-2025 dell'Ateneo** il cui indicatore prevede l'attivazione di 11 corsi di laurea con target a.a. 2024/2025.

Si ritiene ad integrazione di quanto sopra indicato, evidenziare di seguito i primi risultati conseguiti dal nuovo corso di studi in Economia Aziendale e Management (EMA) al 31/12/2025.

**Valore misurato al 31/12/2025.** Nel nuovo anno accademico 2025/2026 gli immatricolati sono pari a 117 registrando un incremento del 58% rispetto al precedente a.a. (erano 74), senza saturare il numero programmato, situazione che tuttavia ha interessato tutti i corsi di area economica dell'Ateneo nell'a.a. 2025/2026. Il CdS tuttavia intende, di concerto con il servizio orientamento, attivare azioni mirate per raggiungere il target di studenti a cui questo CdS si rivolge prevalentemente, ovvero studenti impegnati in attività lavorative, considerata la specifica modalità di erogazione e fruizione del CdS. In proposito si evidenziano alla luce dei dati disponibili primi

segnali positivi: se gli immatricolati di EMA nel 2024/2025 risultano prevalentemente giovani (78% età media 19 anni), i nuovi immatricolati modificano la loro composizione in termini di età; infatti, si riduce al 65% la percentuale con età media di 19 anni, e aumenta al 35% la quota di coloro con un'età media superiore che risulta poco più di 26 anni. Nel 2025 è in aumento la quota degli studenti provenienti sia dalle altre province della regione (dal 17,8% al 25,2%) sia da fuori regione (dall'11% al 13,5%). Relativamente alla tipologia di studenti, sono in aumento gli studenti che si dichiarano lavoratori (tempo di studio: 50-75%), la cui quota sul totale degli iscritti passa dal 28,8% al 43,2% nell'a.a. 2025/2026 quindi raggiungendo e superando il target degli studenti inizialmente stimato. La Presidente del CdS è stata inoltre convocata dal NdV a dicembre 2025, per un secondo monitoraggio dall'avvio nel 2024 del CdS. Ha illustrato lo stato di avanzamento del corso, punti di forza e aree di miglioramento, nonché i risultati soddisfacenti emersi dall'opinione studenti relativi all'a.a. 2024/2025, evidenziando altresì che già dal primo anno agli studenti EMA è anche offerto un percorso sperimentale a supporto del benessere digitale degli studenti (Kit di Benessere Digitale per studenti blended).

Da evidenziare inoltre che il nuovo corso di laurea prevalentemente a distanza implementa forme di didattica innovativa, integrata e partecipata da parte degli studenti, contribuendo anche all'obiettivo **1.1 Didattica Innovativa del Piano Strategico 2023-2025 dell'Ateneo**. Infine, il Dipartimento nel 2025 ha continuato la collaborazione con la piattaforma Stroncature, avviata nel 2024, realizzando seminari e podcast che contribuiscono alla didattica interattiva di alcuni insegnamenti in quanto sono parte delle attività didattiche e fruibili dagli studenti sulla piattaforma e-learning.

**% raggiungimento del risultato: Il risultato previsto per il 2024 è stato raggiunto al 100%**

## **Azione 2: ORIENTAMENTO STUDENTI IN ENTRATA**

**Ambito:** Didattica

**Obiettivo 3 PSA:** progettazione e implementazione di nuove forme di orientamento studenti in ingresso **Descrizione:** il dipartimento intende partecipare fattivamente ai gruppi di lavoro organizzati a livello di Ateneo e finalizzati alla progettazione di nuove forme di orientamento studenti in ingresso; altresì il Dipartimento si impegna a implementare le eventuali iniziative progettate (non limitandosi agli open day)

**Cronologia:** dall' a.a. 2022-2023 all' a.a. 2024-2025

**Indicatore:** numero di azioni di orientamento di ateneo cui partecipiamo

**Target:** almeno una iniziativa annua tra quelle proposte dall'Ateneo

**Target anno 2025:** almeno una iniziativa annua tra quelle proposte dall'Ateneo.

**Valore misurato al 31/12/25:** Nel 2025, i docenti del DiSEADE hanno realizzato

1) Summer School Educazione finanziaria (PCTO)

2) School (PNRR) "Vita da Manager" nelle giornate dal 17 al 19 giugno 2025

Inoltre, i docenti hanno organizzato e partecipato agli open day per i corsi di laurea triennale e magistrale del dipartimento, seguendo l'agenda stabilita dall'Ateneo e quelle specifiche di area Economica. Infine, docenti del dipartimento hanno condotto sessioni di orientamento disciplinare con studenti delle scuole superiori e hanno partecipato attivamente alle iniziative di Ateneo "PNRR-L'Università va a scuola".

Il Dipartimento, con riferimento allo specifico CdS prevalentemente a distanza, ha contribuito a promuovere il CdS mettendo a disposizione risorse anche finanziarie per svolgere un open day interamente on line pubblicizzato attraverso i social media e realizzato attraverso la piattaforma linkedin.

Nel corso del 2025 il Dipartimento ha continuato la campagna informativa sui social media per far conoscere i CdS del Dipartimento utilizzando i video realizzati e per promuovere gli open day dei CdS.

Le azioni attuate nel 2025 dal Dipartimento contribuiscono positivamente all'obiettivo **1.3 Orientamento, placement e servizi agli studenti del Piano Strategico 2023-2025 di Ateneo.**

**% raggiungimento del risultato: Il risultato previsto per il 2025 è stato raggiunto al 100%**

### **Azione 3: PARTECIPAZIONE A BANDI COMPETITIVI DI RICERCA**

**Ambito:** Ricerca

**Obiettivo 7 e 8 PSA:** aumentare la consapevolezza circa l'importanza di partecipare a bandi competitivi di ricerca **Descrizione:** il dipartimento intende monitorare e rendicontare periodicamente l'andamento della partecipazione dei propri ricercatori ai bandi competitivi di ricerca, con particolare attenzione a quelli che prevedono la presenza di partner internazionali. Azione propedeutica alla implementazione di un algoritmo di distribuzione delle risorse (finanziarie e p.o.).

**Cronologia:** dall' a.a. 2022-2023 all'a.a. 2024-2025

**Indicatore:** incremento del numero di bandi competitivi a cui si applica

**Target:** +20% su base triennale rispetto al dato 2021 (valore iniziale 27 presentati; valutati 10; finanziati 7); monitoraggio del numero di bandi vinti e del numero di bandi applicati

**Target:** +20% su base triennale rispetto al dato 2021

**Valore misurato al 31/12/25:** Nel triennio 2023–2025, attraverso una costante attività di sensibilizzazione dei ricercatori e mediante l'organizzazione di incontri finalizzati alla condivisione di buone pratiche, il Dipartimento ha rafforzato in modo significativo la propria partecipazione ai bandi di ricerca competitiva, in coerenza con l'obiettivo 3.3 del Piano Strategico di Ateneo 2023–2025 (capacità di attrarre fondi da bandi competitivi). Sono state presentate 36 domande, con un incremento del 33% dell'indicatore target (numero di bandi competitivi cui si è applicato), superiore al target previsto (+20% rispetto al valore di riferimento pari a 27). Nel periodo, il numero di progetti valutati è pari a 18 (+80%). I progetti finanziati sono 4: un dato rilevato a fini di monitoraggio, influenzato dalla diversa composizione e selettività dei bandi e dalle tempistiche dei processi di valutazione, anche in considerazione di proposte tuttora in valutazione. Nel complesso, i risultati conseguiti contribuiscono al rafforzamento della politica di Ateneo in materia di partecipazione ai bandi competitivi e di posizionamento del sistema di ricerca.

**% raggiungimento del risultato: Il risultato previsto per il 2025 è stato raggiunto al 100%**

#### **Azione 4: ATTIVITÀ INTERNE DI COMUNICAZIONE DELLA RICERCA**

**Ambito:** Terza Missione

**Obiettivo:** 14 PSA: coinvolgere i membri del dipartimento e i dottorandi nella condivisione dei temi di ricerca  
**Descrizione:** realizzare incontri di divulgazione dei temi di ricerca degli afferenti al dipartimento, aperti ad altri dipartimenti e ai dottorandi; realizzazione di una newsletter di dipartimento

**Cronologia:** dall'a.a. 2022-2023 all'a.a. 2024-2025

**Indicatore:** numero di incontri di dipartimento organizzati; newsletter mensile

**Target:** 2 incontri annui (open day della ricerca)

**Target anno 2025:** 2 incontri

**Valore misurato al 31/12/25:** Nell'anno 2025 sono stati organizzati dal dipartimento due Open Day della Ricerca di dipartimento con l'obiettivo di divulgare i temi di studio di docenti, ricercatori e dottorandi afferenti al dipartimento, realizzare una maggiore conoscenza reciproca e promuovere la collaborazione con altri ricercatori dell'Università di Milano-Bicocca. Nel 2025 la newsletter ha avuto una cadenza mensile, raccogliendo ogni volta un numero da 2 a 5 di seminari/convegni da tenere a breve. La realizzazione degli Open Day della Ricerca e della newsletter, oltre a conseguire gli obiettivi dipartimentali, contribuisce al raggiungimento dell'obiettivo 4.4.1 Comunicazione della ricerca del Piano Strategico 2023-2025 dell'Ateneo, il cui indicatore prevede la definizione del piano e della strategia della comunicazione di Ateneo.

**% raggiungimento del risultato: Il risultato previsto per il 2025 è stato raggiunto al 100%**

#### **Azione 5: PUBLIC ENGAGEMENT**

**Ambito:** Terza Missione

**Obiettivo:** 15 PSA: comunicare i risultati della ricerca dipartimentale

**Descrizione:** il dipartimento si impegna nella definizione di un piano editoriale di comunicazione esterna dei risultati della propria ricerca, tramite un continuo aggiornamento della sezione Terza missione del sito di dipartimento e la realizzazione di una strategia di comunicazione sui social media nell'ambito delle linee guida definite a livello di ateneo

**Cronologia:** dall'a.a. 2022-2023 all'a.a. 2024-2025

**Indicatore:** n. attività di public engagement; piano editoriale annuale di dipartimento che fissi target e canali per le iniziative di divulgazione

**Target:** 30 attività entro 2025 partendo da 211 (+15% nel triennio); creazione di un piano editoriale annuale di dipartimento; numero di post mensili

**Target anno 2025:** 80 attività di PE

**Valore misurato al 31/12/25:** Nel 2025 il Dipartimento ha realizzato n. 133 attività di Public Engagement, di cui n. 18 di carattere internazionale, facendo registrare un incremento del +90% rispetto alla media di attività realizzate annualmente nel triennio 2020/2022 (pari a 70), sebbene con un leggero decremento del 18% rispetto all'anno 2024 (pari a 163). Nel corso del 2025 è stato redatto il piano editoriale annuale di dipartimento ed approvato dal Direttore; nello stesso anno la pagina LinkedIn di Dipartimento ha pubblicato 120 post e ha raggiunto il numero di 1.040 follower. L'incremento delle attività di Public Engagement e l'apertura della pagina LinkedIn, oltre a conseguire gli obiettivi dipartimentali, contribuiscono al raggiungimento dell'obiettivo 4.4 Public Engagement e dell'obiettivo 4.4.1 Comunicazione della ricerca del Piano Strategico 2023-2025 dell'Ateneo, i cui indicatori prevedono, rispettivamente, l'incremento di + 30 attività entro dicembre 2025, e la definizione del piano e della strategia della comunicazione di Ateneo.

**% raggiungimento del risultato: Il risultato previsto per il 2025 è stato raggiunto al 100%**

#### **Azione 6: APERTURA INTERNAZIONALE**

**Ambito:** Internazionalizzazione

**Obiettivo:** 20 PSA: rafforzare l'apertura internazionale del dipartimento (ricerca e didattica)

**Descrizione:** Il dipartimento intende definire un piano di potenziamento degli scambi internazionali, attraverso progetti tematici che coinvolgano studenti e docenti dei suoi CdS. La sua implementazione è finalizzata a incrementare la mobilità in ingresso e in uscita, sia degli studenti che dei docenti.

**Indicatore:** progetti di scambio realizzati; Numero di studenti *outgoing* e *incoming* del dipartimento. Numero di visiting professor. Numero di docenti visiting all'estero

**Target:** 10% in più di studenti outgoing e incoming. 3 visiting professors in 3 anni. Dati di partenza AA 2021/2022: studenti incoming 40, studenti outgoing 100.

**Target anno 2025:** 3.3% in più di studenti outgoing e incoming (Dati di partenza AA 2021/2022: studenti incoming 40, studenti outgoing 100); almeno 1 visiting professor.





**Valore misurato al 31/12/25:** Gli studenti che hanno fatto domanda per mobilità in uscita nel 25/26 sono pari a 131, a fronte di 132 nel 24/25 mentre nel 23/24 sono stati 136 (+12,4% rispetto ai 121 candidati del 22/23); si registra quindi un incremento medio nei tre anni accademici pari a 10,36% rispetto al 22/23.

Gli studenti ammessi alla mobilità Erasmus nel 25/26 sono 128 (dato al momento disponibile), nel 24/25 il dato aggiornato ad oggi indica che sono stati 134 (il monitoraggio precedente al 31/12/2024 indicava 119), nel 23/24 sono stati 131 (il dato del monitoraggio precedente ne indicava 105) con un +14% rispetto ai 115 che risultano dai dati aggiornati per il 22/23 (rispetto ai 91 studenti indicati nel monitoraggio precedente); in presenza di dati parziali e che si modificano in relazione agli aggiornamenti delle graduatorie, pur evidenziandosi una leggera flessione del dato ad oggi disponibile per il 2025/2026 si registra nel triennio di riferimento un numero medio di studenti pari a 131, con incremento medio percentuale del 14% nel periodo rispetto al 22/23, confermando l'esito positivo delle azioni messe in atto per favorire la mobilità in uscita degli studenti, e **raggiungendo il target dipartimentale a fine 2025**. Ulteriore informazione che indica un trend positivo a conforto delle azioni poste in essere dal Dipartimento attraverso i diversi delegati all'internazionalizzazione, seppure i valori siano migliorabili, è rappresentato dai dati ad oggi

disponibili riferiti alla mobilità efficace, ovvero studenti che hanno acquisito almeno 12 CFU nella loro esperienza in mobilità all'estero. Da un valore di partenza riferito alla mobilità dell'a.a. 20/21 (validità da febbraio 2022) i dati evidenziano un trend progressivamente in aumento soprattutto per gli studenti efficaci nel triennio 2023-2025, ovvero:

- a.a. 20/21 (validità da febbraio 2022) pari 43 studenti
- a.a. 21/22 (validità da febbraio 2023) pari 56 studenti
- a.a. 22/23 (validità da febbraio 2024) pari 71 studenti
- a.a. 23/24 (validità da febbraio 2025) pari 67 studenti
- a.a. 24/25 (validità da febbraio 2026) pari 75 studenti.

Con riferimento alla mobilità in entrata (studenti incoming) i dati forniti dall'ufficio Erasmus di Ateneo alla data del presente monitoraggio, confermano il raggiungimento del target (+10%) nel triennio; infatti, nel periodo in esame risultano mediamente 46 studenti incoming per anno e in relazione al dato base di 40, si è registrato nel triennio un incremento medio del 15%.

STUDENTI INCOMING	2022_23	2023_24	2024_25	2025_26 (dato parziale)
[2957] DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICO-AZIENDALI E DIRITTO PER L'ECONOMIA	 44	 51	 43	 44

Nel corso del triennio 2023/2025 il Dipartimento ha ospitato 5 visiting professor (2 nel 2023 e 3 nel 2025).

**% raggiungimento del risultato: Il risultato progressivo al 2025 (considerati i 5 visiting nel triennio) è stato raggiunto al 100%**

## 2) Esame degli indicatori relativi alla Ricerca e alla Terza Missione

Nel biennio 2024-2025 sono state prodotte complessivamente 399 pubblicazioni, in diminuzione rispetto alle 451 del periodo 2022-2023, a fronte di un aumento di una riduzione del numero di autori (da 85 a 81), con un leggero calo del numero medio di pubblicazioni per autore, da 6,47 a 6,27. Gli articoli in rivista (pari al 47,1% della produzione del biennio) risultano leggermente in calo nel 2025 (88) rispetto al 2024 (100). I contributi in volume, che corrispondono al 25,3% del totale dei prodotti del biennio, sono in leggero calo, essendo passati da 53 a 48. Le monografie, che rappresentano il 4,7% della produzione del biennio, sono rimaste stabili: erano 9 nel 2024 e 10 nel 2025.

Più della metà delle pubblicazioni (53,7%) è redatta in una lingua diversa dall'italiano. La quota di pubblicazioni realizzate in collaborazione con coautori internazionali è in calo: dal 18,18% nel 2024 è passata al 15,0% nel 2025. Il lieve calo può essere letto anche alla luce del fisiologico rallentamento

dell'attività di pubblicazione nell'anno successivo alla chiusura del periodo di valutazione VQR (2024)

L'obiettivo 3.3 Capacità di attrarre fondi da bandi di ricerca competitiva del Piano Strategico di Ateneo (PSA) include, tra le azioni di supporto, il rafforzamento delle iniziative di open science, in particolare attraverso l'incremento delle pubblicazioni disseminate in Open Access. Il PSA prevede, a tal fine, un aumento del 20% delle pubblicazioni Open Access rispetto al 2022. Nel triennio considerato, il DiSEADE è passato dal 27% al 36% di pubblicazioni Open Access, con un incremento di 9 punti percentuali (pari a circa +33%), dunque superiore alla crescita triennale attesa dal PSA. Pur non configurandosi come obiettivo strategico specifico di Dipartimento, l'indicatore consente di rilevare l'impatto delle azioni intraprese per il miglioramento complessivo della qualità della produzione scientifica e della sua disseminazione.

Tra le pubblicazioni del biennio, 152 (pari al 38,0%) sono articoli pubblicati su riviste scientifiche. Di questi, il 61,1% (93 articoli) è apparso su riviste classificate in Fascia A ASN secondo l'ANVUR.

Inoltre, il 35,5% delle pubblicazioni complessive è indicizzato su Scopus. All'interno di queste, si rileva un netto miglioramento della collocazione nel tempo: il 71,3% delle pubblicazioni indicizzate su Scopus del 2025 rientra nel primo quartile (Q1) sulla base dei Migliori Percentili di Pubblicazione, con un deciso incremento rispetto al 2024 (56,63%)

### **Gli obiettivi di ricerca del DiSEADE**

Il Piano Triennale di Dipartimento (PTD) 23-25 del DiSEADE prevede due Azioni dedicate alla ricerca: l'Azione 3, relativa alla partecipazione a bandi competitivi, e l'Azione 6, finalizzata all'internazionalizzazione.

#### **Azione 3 – Partecipazione a bandi competitivi**

L'obiettivo dell'Azione 3 è promuovere la partecipazione dei ricercatori a bandi di finanziamento, in particolare di livello internazionale, al fine di stimolare la progettazione di proposte e la costruzione di reti collaborative. L'Azione è inoltre coerente con il modello di programmazione delle risorse del Dipartimento, che riconosce e valorizza l'impegno dei ricercatori in questa attività. L'indicatore di monitoraggio adottato è il numero di domande presentate a bandi competitivi. Il target prevedeva un incremento del 20% rispetto al triennio di riferimento 2019–2021, nel quale erano stati presentati 27 progetti (di cui 10 valutati e 7 finanziati). Nel triennio 2023–2025 sono state presentate 36 domande (di cui 18 valutate e 4 finanziate), con un aumento del 33% rispetto al dato di riferimento, superando l'obiettivo previsto.

#### **Azione 6 – Internazionalizzazione**

Nel Piano Triennale delle Attività (PTD) 2023–2025, il Dipartimento ha incluso tra i propri obiettivi strategici il rafforzamento dell'apertura agli scambi internazionali, sia in ambito didattico sia scientifico. A supporto del monitoraggio è stato adottato l'indicatore relativo al numero di visiting professor accolti annualmente. Il traguardo previsto per il triennio era l'ospitalità di almeno tre studiosi stranieri (media di uno l'anno). Nel periodo 2023–2025 il Dipartimento ha accolto cinque visiting professor. Alla luce dei risultati conseguiti, l'obiettivo triennale risulta raggiunto e superato.

### **Altri indicatori**

#### **Premi, riconoscimenti e affiliazioni**

In termini di premi, riconoscimenti e affiliazioni, nel 2025 un membro del Dipartimento ha ricevuto un premio scientifico. Due membri del dipartimento hanno una *fellowship* conferita da società

scientifiche internazionali. A questi risultati si aggiungono le numerose affiliazioni dei docenti alle principali società scientifiche, sia nazionali che internazionali.

Ruoli editoriali, incarichi didattici e scientifici

Sostanzialmente invariato anche lo svolgimento di ruoli editoriali e incarichi didattici e scientifici dei membri del dipartimento nel 2025: due docenti hanno ricoperto incarichi di direzione o coordinamento scientifico presso enti o istituti di ricerca, pubblici o privati, a livello nazionale o internazionale nel 2025. Infine, un docente ha avuto attribuzione di incarichi ufficiali di insegnamento o di ricerca presso atenei e centri di ricerca pubblici o privati internazionali.

Il Dipartimento declina le attività della terza missione in una serie di iniziative che, attraverso il rapporto con imprese ed istituzioni partner, favoriscono il dialogo e la co-progettazione di soluzioni tra università e sistema economico-sociale di riferimento. Nell'anno 2025 sono proseguiti i lavori della Commissione di Terza Missione di Dipartimento, costituita nel 2023, allo scopo di aumentare la visibilità delle attività di terza missione del DiSEADE. Nel 2025, seguendo le indicazioni dell'Ateneo, al fine di ottimizzare il presidio delle diverse attività, sono state assegnate responsabilità specifiche ai membri della Commissione di Terza Missione. In particolare, sono stati nominati: un referente conto terzi/ricerca commissionata, un referente public engagement e rapporti con il territorio ed il terzo settore, ed un referente per la promozione del dipartimento.

Tra gli obiettivi per il triennio 2023-2025, il Piano Strategico di Ateneo 2023-2025 include l'obiettivo 4.4.1 Comunicazione della ricerca, che prevede la definizione di un piano di comunicazione che includa diverse iniziative e strumenti mirate a comunicare e promuovere obiettivi, metodologie, attività, risultati e opportunità. Con riferimento all'azione 4, ovvero Attività interne di comunicazione della ricerca, relativa alla Terza Missione, l'obiettivo del dipartimento è quello della condivisione dei temi di studio tanto dei ricercatori quanto dei dottorandi, in vista dello sviluppo di ricerca multidisciplinari.

L'indicatore utilizzato è quello del numero di incontri che si sono tenuti; e quello degli invii di newsletter di comunicazione dei seminari e dei convegni in via di svolgimento. Il target accolto è 2 incontri annui.

Nell'anno 2025 sono stati organizzati dal dipartimento due Open Day della Ricerca di dipartimento con l'obiettivo di divulgare i temi di studio di docenti, ricercatori e dottorandi afferenti al dipartimento, realizzare una maggiore conoscenza reciproca e promuovere la collaborazione con docenti e ricercatori dell'Ateneo. Nel 2025 la newsletter ha avuto una cadenza mensile, raccogliendo ogni volta un numero da 2 a 5 di seminari/convegni da tenere a breve.

Tra gli obiettivi per il triennio 2023-2025, il Piano Strategico di Ateneo 2023-2025 include l'obiettivo 4.4 Public Engagment che prevede il rafforzamento e potenziamento delle attività di public engagement finalizzate al coinvolgimento della città e dei cittadini in iniziative dall'alto valore educativo, culturale e di sviluppo sociale. Con riferimento all'azione 5, ovvero Public Engagement, relativa alla Terza Missione, e in linea con gli obiettivi del Piano Strategico di Ateneo 2023-2025, l'obiettivo del dipartimento è quello di un significativo impegno di comunicazione esterna dei risultati della propria ricerca, tramite un continuo aggiornamento della sezione Terza missione del sito di dipartimento e la realizzazione di una strategia di comunicazione sui social media nell'ambito delle linee guida definite a livello di ateneo.

L'indicatore utilizzato è quello di un piano editoriale di dipartimento che fissi target e canali per le iniziative di divulgazione. Il target accolto è duplice. Anzitutto +15% di attività di Public Engagement

nel triennio 2023/2025 (partendo da 211 attività realizzate nel triennio 2020/2022). Secondariamente la creazione di un canale LinkedIn di Dipartimento, con un numero regolare di post mensili.

Nel 2025 il Dipartimento ha realizzato n.133 attività di Public Engagement, di cui n.18 di carattere internazionale, facendo registrare un incremento del +90% rispetto alla media di attività realizzate annualmente nel triennio 2020/2022 (pari a 70), sebbene con un leggero decremento del 18% rispetto all'anno 2024 (pari a 163).

Nel corso del 2025 i risultati della pagina LinkedIn di Dipartimento sono i seguenti:

- 120 post pubblicati
- 130.000 visualizzazioni totali dei post
- 1.040 follower della pagina
- 900 visualizzazioni della pagina
- 1.800 interazioni con i post della pagina

Nel 2025 è proseguita la partnership avviata a maggio 2024 con Stroncature Srl, per supportare il Dipartimento nelle attività di Terza Missione, dalla disseminazione dei frutti delle attività culturali e di ricerca scientifica all'organizzazione di eventi online. La redazione di Stroncature, in particolare, si occupa di ogni fase della lavorazione: dalla creazione dell'evento online alle attività di montaggio ed editing video (post-produzione), fino alla creazione dei podcast; dalla promozione dell'incontro, fino alla diffusione dei contenuti prodotti attraverso tutti i suoi canali.

Nel 2025 il Dipartimento ha stipulato n.28 contratti per conto terzi, per un finanziamento complessivo di 481.240,00 euro. Nello stesso anno, il Dipartimento non ha realizzato brevetti né stipulato Consorzi ed Associazioni per la Terza Missione, mentre l'indicatore relativo ai Trial clinici non risulta appropriato per natura del Dipartimento.

### **3) Esame dell'attività didattica del Dipartimento**

*3.1 Osservazioni sulle schede dell'ultimo monitoraggio (SMA) dei CdS di cui il Dipartimento è referente principale.*

Di seguito una sintesi dei punti di forza e aree di miglioramento che emergono dai dati della SMA 2024 dei CdS afferenti al DiSEADE, tra i CdS presi in esame non è presente in CdS L18 Economia Aziendale e Management attivato nell'a.a. 2024/2025.

I dati riferiti alle SMA dei CdS afferenti al Dipartimento, alla data di effettuazione del presente monitoraggio (febbraio 2026), con riferimento al monitoraggio degli indicatori della sostenibilità della didattica e di internazionalizzazione, presentano trend differenti nei diversi CdS afferenti al Dipartimento. La Commissione Didattica del Dipartimento, contribuisce a coordinare le coperture dei docenti di ruolo e per i docenti afferenti al DiSEADE fornisce indicazioni ai presidenti dei CdS, laddove possibile di privilegiare le coperture di insegnamenti afferenti ai CdS del Dipartimento al fine di migliorare gli indicatori di sostenibilità della didattica, sebbene diversi insegnamenti siano

coperti attraverso bandi esterni a causa degli sdoppiamenti nei tre anni della laurea triennale (ad esempio per ECOAMM) o del primo anno della LM (ECOAZ).

### **L-18 ECONOMIA E AMMINISTRAZIONE DELLE IMPRESE (ECOAMM)**

L'analisi della Scheda di Monitoraggio Annuale (SMA) 2024 per il corso di laurea in Economia e Amministrazione delle Imprese (ECOAMM) afferente al DiSEADE evidenzia un profilo accademico solido ma con elementi strutturali da attenzionare. Il corso risulta operare in modo efficace verso il mondo del lavoro, tuttavia evidenzia elementi critici per quanto riguarda l'internazionalizzazione e un carico didattico sui docenti superiore alla media.

#### **1. Progressione delle carriere**

Dato incoraggiante è la capacità del corso di portare gli studenti alla laurea in tempi abbastanza brevi. Si ha evidenza di:

- un tasso di proseguimento al secondo anno (iC21) molto buono e in recupero (93,0%), superando di quasi 10 punti la media nazionale (84,7%), sebbene inferiore al dato di Ateneo; analoga considerazione vale per gli indicatori iC13 (*Percentuale di CFU conseguiti al I anno su CFU da conseguire\*\**), iC14 (*Percentuale di studenti che proseguono nel II anno nello stesso corso di studio\*\**);
- una discreta velocità di uscita: il 72,3% degli studenti si laurea entro la durata normale (iC02), dato superiore sia alla media di Ateneo (66,2%) che a quella nazionale (64,3%); l'indicatore iC22 (*Percentuale di immatricolati che si laureano, nel CdS, entro la durata normale del corso\*\**) pur riportando valori inferiori evidenzia sempre performance migliori nei diversi anni con tutti i dati di benchmark; analoga considerazione per l'indicatore iC17 (*Percentuale di immatricolati che si laureano entro un anno oltre la durata normale del corso nello stesso Corso di Studio*) che tuttavia evidenzia una flessione nel 2023, unico anno in cui il dato risulta inferiore a quello di Ateneo.

Per contro si evidenzia una difficoltà persistente al primo anno di studi da parte degli studenti: gli indicatori di regolarità (iC16bis e iC01) sono inferiori alla media di Ateneo. Sebbene il Gruppo AQ del CdS ipotizzi che tale difficoltà derivi dalla didattica a distanza durante le scuole superiori, si rendono opportuni ulteriori approfondimenti da parte del CdS, per meglio indagare le performance poco soddisfacenti di iC16bis e iC01 al fine di programmare ed attuare interventi a supporto degli studenti quali ad esempio tutorati disciplinari e/o corsi di recupero per favorire la regolarità nella progressione delle carriere degli studenti.

#### **2. Internazionalizzazione: criticità del CdS**

Con riferimento all'internazionalizzazione la SMA evidenzia le criticità maggiori. Il corso risulta territoriale e poco proiettato verso l'estero evidenziando una riduzione delle mobilità. L'indicatore dei laureati con almeno 12 CFU all'estero (iC11) è dimezzato, passando dal 153,8‰ del 2023 al 68,6‰ del 2024, mentre l'area geografica e l'Italia mostrano trend in crescita per la mobilità, ECOAMM va nella direzione opposta. Il Gruppo AQ giustifica tale controtendenza segnalando che gli studenti preferiscono tirocini e stage in azienda, sebbene non obbligatori nel percorso formativo. L'assenza di insegnamenti erogati in lingua inglese nel percorso formativo, di destinazioni estere di

interesse per gli studenti, di forme di mobilità estera alternative proposte agli studenti e di incentivi all'internazionalizzazione sono tutti elementi su cui in CdS deve porre attenzione.

### 3. Sostenibilità Didattica

I dati sulla docenza sono un ulteriore elemento di attenzione per il CdS. Il rapporto Studenti/Docenti iC05 (pari a 31,3) e IC27 (pari a 65,3) mostrano un carico di studenti per docente più alto rispetto ai benchmark nazionali (rispettivamente 23,8 e 49,3), ovvero ogni docente di ECOAMM deve gestire circa il 30% in più di studenti rispetto ai colleghi di altri atenei italiani.

Segnale positivo è l'aumento della docenza erogata da personale a tempo indeterminato (iC19), salita al 74,2%, segno di un impegno nel consolidare il corpo docente strutturato a beneficio degli studenti.

## **L18 - ECONOMIA DELLE BANCHE, DELLE ASSICURAZIONI E DEGLI INTERMEDIARI FINANZIARI (ECOBAN)**

La Scheda di Monitoraggio Annuale (SMA) 2024 relativa al Corso di Studio (CdS) in "Economia delle banche, delle assicurazioni e degli intermediari finanziari" (ECOBAN) afferente al DiSEADE evidenzia un quadro caratterizzato da una efficienza interna e solida gestione didattica, controbilanciata da alcune sfide sul piano dell'internazionalizzazione.

Di seguito una sintesi dei punti di forza e aree di miglioramento che emergono dai dati della SMA 2024.

### 1. Progressione delle Carriere

Il percorso mostra una buona tenuta nel primo anno, ma una progressiva flessione nella velocità di conseguimento del titolo da parte degli studenti.

L'indicatore iC13 (*Percentuale di CFU conseguiti al I anno su CFU da conseguire\*\**) ha raggiunto l'81,0% nel 2023, superando nettamente la media dell'area geografica (61,6%) e tutti i benchmark di riferimento; coerentemente e in modo analogo in termini di comparazione, il tasso di prosecuzione al II anno nello stesso corso (iC14) è molto buono, attestandosi al 91,7%, contro il 76,6% della media nazionale; nettamente positivo è anche l'indicatore iC16bis (76,3%) anche nei diversi confronti a livello di Ateneo, di macro area e nazionale ad evidenza del buon lavoro svolto dal CdS negli anni della riorganizzazione del percorso del primo anno del CdS.

A fronte dei risultati molto positivi in fase di avvio della carriera degli studenti, la percentuale di laureati entro la durata normale (iC02) nel 2024 è del 66,2%, dato inferiore alla media dell'area (73,1%) e dell'Ateneo; anche l'indicatore iC22 riporta valori inferiori alla media dell'area e dell'Ateneo; tuttavia, se si considera anche l'anno successivo (iC17), la percentuale di laureati sale all'84,0%.

I valori evidenziano uno sfasamento tra la regolarità degli studi iniziale (alta) e la puntualità della laurea. Il Gruppo AQ, è ben consapevole di tale elemento di attenzione, sebbene attribuisca il rallentamento a code degli effetti post-pandemici e a difficoltà operative nel completamento del

percorso, si impegna a monitorare attentamente questi indicatori indagando ulteriormente le cause.

## 2. Internazionalizzazione

Gli indicatori di mobilità in uscita iC10 (16,1‰) e iC11(103,4‰) sono in crescita, ma rimangono contenuti nel confronto con i dati di benchmark. L' internazionale rimane il punto debole del CdS, nonostante i segnali di ripresa, il tema necessita di essere ulteriormente attenzionato dal CCD come anche commentato dal gruppo AQ nella SMA 2024 con necessità di implementare ulteriori misure di incentivazione.

## 3. Sostenibilità Didattica

La gestione del corpo docente e del carico didattico risulta uno dei principali punti di forza del CdS.

Il rapporto tra studenti del primo anno e docenti del primo anno (iC28) è pari a 43,71 nel 2024, un valore migliore (più basso) rispetto alla media nazionale di 47,80, ma superiore al valore riportato dal CdS nel triennio 2020-2022 (37). Il rapporto *Rapporto studenti regolari/docenti* (iC05) si mantiene stabile a 25,9 in linea con i valori di confronto; l'indicatore iC27 invece riporta un valore 61,2 (allineato al dato di Ateneo) e in crescita negli anni, mentre i valori di confronto a livello nazionale e di macroarea sono migliori in quanto non toccano il valore di 50. La scelta del CdS di sdoppiare gli insegnamenti del primo anno certamente ha portato benefici in termini di sostenibilità, con effetti limitati negli anni successivi.

### **LM 63 – MANAGEMENT E DESIGN DEI SERVIZI (MAGES)**

La Scheda di Monitoraggio Annuale (SMA) 2024 relativa al Corso di Studio (CdS) in "Management e Design dei servizi" (MAGES) afferente al DiSEADE evidenzia un quadro complessivo di un percorso formativo efficace dal punto di vista occupazionale e con una regolarità negli studi, che tuttavia deve gestire le sfide legate alla sostenibilità e alla proiezione internazionale.

#### 1. Progressione delle Carriere

La progressione degli studenti MAGES risulta nel complesso solida, sebbene risultino punti di attenzione sulla regolarità nel conseguimento del titolo di studi.

Gli indicatori iC13 (*Percentuale di CFU conseguiti al I anno su CFU da conseguire\*\**) pari a 83,7%, l' iC14 (*Percentuale di studenti che proseguono nel II anno nello stesso corso di studio\*\**) pari a 96,1% e l' iC16bis (*Percentuale di studenti che proseguono al II anno nello stesso corso di studio avendo acquisito almeno 2/3 dei CFU previsti al I anno \*\**) pari a 81,6% evidenziano dati migliori dei benchmark, denotando anche che il carico didattico del primo anno è sostenibile e che i servizi di orientamento e tutoraggio funzionano nel prevenire l'abbandono precoce.

L'indicatore iC02 è pari a 84,5% nel 2024; l'indicatore iC22 (*Percentuale di immatricolati che si laureano, nel CdS, entro la durata normale del corso\*\**) nel 2023 è pari 70%, mentre per lo stesso anno l'indicatore iC17 (*Percentuale di immatricolati che si laureano entro un anno oltre la durata normale del corso nello stesso corso di studio\*\**) è pari a 86,1%; tali indicatori se confrontati con l'indicatore iC16bis per la medesima corte degli studenti risulta pari a 88% ed evidenzia un rallentamento nel conseguimento del titolo a fronte di una rapidità nella carriera al primo anno.

## 2. Internazionalizzazione

L'internazionalizzazione rappresenta il punto di maggiore sfida per MAGES. Con riferimento alla mobilità in uscita, gli indicatori di Mages evidenziano risultati sempre superiori ai dati di benchmark sebbene tutti i valori siano attenzionati dal CdS, in particolare (iC22) la percentuale di laureati che hanno svolto un periodo di studio all'estero (Erasmus+ o simili) rimane su livelli che necessitano di monitoraggio. Il gruppo AQ del CdS a commento della SMA spesso rileva come la natura del corso (fortemente orientata al mercato del lavoro locale e frequentata da una quota di studenti lavoratori) possa disincentivare la mobilità di lungo periodo; tuttavia, il CdS intende promuovere forme di internazionalizzazione "at home" o periodi di mobilità breve (Blended Intensive Programmes - BIP) per conciliare le esigenze di chi già lavora con l'acquisizione di competenze internazionali.

## 3. Sostenibilità Didattica

In Mages la docenza strutturata (iC19) osserva una flessione significativa: la quota di ore di docenza erogata da docenti strutturati è passata dall'84,1% al 73,4%, sebbene il valore resti superiore al benchmark di riferimento, il calo indica un ricorso a docenti a contratto.

L'iC27 (rapporto studenti/docenti pesato per le ore di docenza) segna un lieve miglioramento, passando da 32,9 a 31,1 tale rapporto rimane superiore ai valori medi di riferimento; anche l'iC28 pari a 25,8 sebbene in diminuzione, evidenzia valori ben più elevati rispetto a quelli di confronto.

### **LM 77 – SCIENZE ECONOMICO-AZIENDALI (ECOAZ)**

La Scheda di Monitoraggio Annuale (SMA) 2024 relativa al Corso di Studio (CdS) in Scienze Economico Aziendali (ECOAZ) afferente al DiSEADE delinea un quadro di consolidamento strutturale, ma con segnali di criticità nella regolarità degli studi oltre che nell'internazionalizzazione.

#### 1. Progressione delle Carriere

L'analisi degli indicatori evidenzia un rallentamento nella regolarità degli studi, nonostante una buona tenuta iniziale. La percentuale di studenti che proseguono al secondo anno è molto alta (98,0% nel 2023 per l'indicatore iC14), superando la media di Ateneo (96,2%) e nazionale (96,0%). L'iC 13 (Percentuale di CFU conseguiti al I anno su CFU da conseguire\*\*) è in crescita e raggiunge il 79%, valore comunque inferiore ai dati di confronto. Emerge inoltre che, la "qualità" di questa progressione è inferiore ai benchmark: solo il 66,7% degli studenti matura almeno i 2/3 dei CFU previsti (iC16bis), un dato in crescita rispetto al passato ma nettamente inferiore all'81,1% dell'Ateneo. Con riferimento ai laureati in corso (iC02) si registra un trend negativo. La percentuale di laureati entro la durata normale è scesa al 71,6% nel 2024 (era l'82,6% nel 2022), nella SMA il gruppo AQ non esprime alcuna riflessione in proposito. L'indicatore (iC17) relativo ai laureati entro un anno oltre la durata normale mostra un andamento altalenante, attestandosi al 73,9% (dato 2022) ma scende nel 2023 al 72%, e risulta sempre inferiore ai valori di benchmark. Risultati egualmente inferiori ai dati di confronto sono offerti dall'indicatore iC22 (*Percentuale di immatricolati che si laureano, nel CdS, entro la durata normale del corso\*\**) il valore del 2023 è pari a 56,8%.

## 2. Internazionalizzazione

La dimensione internazionalizzazione rappresenta una ulteriore principale criticità del CdS, influenzata dalla struttura stessa del percorso formativo.

L'indicatore iC10 (Percentuale di CFU conseguiti all'estero dagli studenti regolari sul totale dei CFU conseguiti dagli studenti entro la durata normale del corso\*) si attesta al 20,9‰ nel 2023, contro una media di Ateneo dell'87,6‰ e valori oltre il doppio nei dati di area territoriale a livello nazionale e di area geografica. Analoghe considerazioni valgono per l'iC11 (Percentuale di laureati entro la durata normale del corso che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero\*) che nel 2024 registra il miglior dato pari a 79,1‰, tuttavia molto distante dai dati di benchmark. Il gruppo AQ spiega che l'internazionalizzazione rimane strutturalmente bassa perché il CdS prevede al secondo anno uno stage/tirocinio curriculare obbligatorio di almeno 6 mesi e gli studenti tendono a privilegiare questa esperienza professionale interna rispetto alla mobilità Erasmus, ritenendo il tirocinio più funzionale all'inserimento lavorativo immediato. Non emergono evidenze da parte del CdS di iniziative specifiche per favorire l'esperienza internazionale degli studenti (Erasmus Traineeship, BIP Blended Intensive Programmes) e/o incentivi per l'esperienza all'estero.

### 3. Sostenibilità Didattica

Gli indicatori di sostenibilità mostrano un miglioramento nel carico didattico attribuibile alla contrazione degli avvisi di carriera al primo anno, ma criticità nel rapporto numerico studenti/docenti. L'indicatore della docenza erogata da professori a tempo indeterminato (iC19) mostra un trend virtuoso e crescente: dal 62,1% del 2022 al 68,7% nel 2024, superando il benchmark di Ateneo (63,4%) e nazionale (60,8%).

Il rapporto studenti iscritti/docenti complessivo (pesato per le ore di docenza) (iC27) è sceso a 31,3 nel 2024 (da 38,6 nel 2022) grazie al decremento degli iscritti totali, ma resta comunque superiore alla media di area geografica e nazionale (entrambe circa 22,1).

L' iC28 (Rapporto studenti iscritti al primo anno/docenti degli insegnamenti del primo anno (pesato per le ore di docenza) si attesta a 24,4 nel 2024. Anche in questo caso, sebbene il trend sia in miglioramento, il valore è superiore alla media di Ateneo (19,5) e nazionale (16,8).

La sostenibilità sta migliorando per effetto della contrazione degli accessi e non raggiungimento del numero programmato, sebbene il carico didattico per docente resti superiore alla media dei corsi simili in Italia.

#### *3.2 Osservazioni sul riesame ciclico e sulle azioni correttive previste dai CdS di cui il Dipartimento è referente principale.*

Nel corso del 2023 i CdS ECOAMM, ECOBAN e ECOAZ hanno svolto il RRC secondo il modello AVA3, mentre il CdS MAGES, ha svolto il RRC nei primi mesi del 2023 ma con il modello AVA2; come richiesto dal PQA-RD nel 2025 ha svolto il RRC secondo il modello AVA3, con il supporto dell'AQ del dipartimento; tutti i CdS afferenti al Dipartimento hanno svolto il Rapporto di Riesame ciclico consultando le parti interessate. Il CdS in Economia Aziendale e Management istituito nell'a.a. 2024/2025 deve ancora concludere il primo ciclo e pertanto svolgerà il primo Riesame Ciclico secondo il calendario redatto dal PQA nel 2028/2029.

Di seguito si riportano per singolo corso di studi, anche con riferimento agli aspetti legati all'internazionalizzazione e alla sostenibilità della didattica, le principali azioni programmate e attuate per mitigare le criticità riscontrate e accogliere le istanze proposte dagli interlocutori consultati. Tutti i CdS hanno provveduto, sulla scorta delle indicazioni ricevute dal PQA-RD di Ateneo ad effettuare il monitoraggio del RRC a fine 2024, tale monitoraggio è stato oggetto di attenta valutazione da parte della Commissione Paritetica di Dipartimento. Il monitoraggio al 31/12/2025 è in corso e le valutazioni da parte della CPDS non sono ancora disponibili, avendo tempo fino al 30/6/2026 per audire i Presidenti dei CdS e produrre le specifiche valutazioni in merito allo stato di avanzamento dei RRC al 31/12/2025.

### ***L18 - Laurea Triennale in Economia e Amministrazione delle imprese (ECOAMM)***

Gli ambiti su cui il CdS ha programmato azioni specifiche nel RRC 2023 sono riportati di seguito con evidenza delle azioni intraprese e/o attuate e monitorate da parte della CPDS.

#### *D.CDS.1 L'Assicurazione della Qualità nella progettazione del Corso di Studio*

##### *Obiettivo D.CDS.1/n.1/RC-2023: Migliorare la flessibilità per la formazione dei piani di studio*

L'azione si può considerare conclusa, salvo il monitoraggio attento dell'efficacia della stessa, considerato che a partire dalla a.a. 2024/2025 è stato sostituito insegnamento di Informatica con insegnamento Python e Database; è stata introdotta idoneità (3 CFU) di lingua al 3° anno in sostituzione di insegnamento di lingua (6 cfu), fermo restando insegnamento obbligatorio di lingua inglese (6 CF) al 1° anno; i due moduli dell'insegnamento di Metodi quantitativi per l'amministrazione aziendale sono andati a costituire due distinti insegnamenti, mentre in sostituzione dell'insegnamento di Tecnica Professionale di 10 CFU (3° anno) sono stati attivati due insegnamenti distinti, ovvero Planning e Consulenza Fiscale e Societaria (8 Cfu) e Revisione Aziendale (8 Cfu) resi tra loro opzionali al terzo anno per rendere flessibile il percorso. Il CdS, entrata a regime la modifica del regolamento, si impegna a monitorare tali interventi attraverso gli indicatori iC01, iC13, iC14.

Obiettivo D.CDS.1/n.1/RC-2023: le azioni sono state realizzate, permane come azione in itinere il monitoraggio dell'efficacia delle stesse.

##### *Obiettivo D.CDS.1/n.2/RC-2023: monitoraggio della compilazione dei syllabi*

Al fine di assicurare una corretta comunicazione degli aspetti salienti di ogni insegnamento, come da linee guida del PQA, il presidente del CdS e l'AQ del corso monitorano la compilazione dei syllabi a luglio per tutti moduli e gli insegnamenti dell'a.a. successivo, sollecitando i docenti che non avevano rispettato le linee guida del PQA; il presidente del CdS compila il syllabus nella parte generale degli obiettivi di apprendimento per gli insegnamenti a bando, come richiesto dalle Linee Guida del PQA.

L'obiettivo D.CDS.1/n.2/RC-2023: le azioni sono state realizzate, salvo l'impegno ad una azione di monitoraggio continua.

#### *D.CDS.2 L'Assicurazione della Qualità nell'erogazione del Corso di Studio*

*Obiettivo: D.CDS.2/n. 1/RC-2023: Internazionalizzazione della didattica*

Per tale obiettivo il CdS ha programmato azioni riferite ad attivare nuove convenzioni con Atenei europei ed extra-europei, organizzare incontri con gli studenti per promuovere maggiormente il programma Erasmus, potenziare la didattica in lingua inglese per migliorare l'attrattiva del CdS per gli studenti stranieri. Le azioni intraprese dal CdS nel 2024 sono riferite all'organizzazione di incontri da parte della referente internazionalizzazione per presentare le opportunità di mobilità agli studenti.

Si osserva che al 2025 il CdS le azioni riferite all'attivazione di nuove convenzioni e al potenziamento della didattica in lingua inglese non sono ancora realizzate. La Presidente ha dichiarato alla CPDS di voler rinnovare i referenti Erasmus del CdS.

Obiettivo D.CDS.2/n. 1/RC-2023 in corso di realizzazione: il CdS ha solo in parte avviato le azioni programmate per l'internazionalizzazione della didattica.

#### *D.CDS.4 Riesame e miglioramento del CdS*

*Obiettivo: D.CDS.4/n.1/RC-2023: Monitoraggio dei percorsi universitari*

Le azioni di monitoraggio sulla fluidità delle carriere vengono svolte costantemente durante l'a.a. e, soprattutto in concomitanza dell'aggiornamento della scheda SUA e della SMA. I dati vengono discussi durante i CCD del corso.

La CPDS ha verificato che l'azione prevista, relativa alla creazione di una commissione docenti per il monitoraggio (avente le competenze per capire meglio come agire su alcune variabili e controllare gli indicatori) – non è stata ancora attuata, anche per subentro del nuovo Presidente di CdL, nonché per l'attenzione interamente assorbita dagli adempimenti legati alla visita CEV relativa al corso ECOAZ facente parte del CCD.

In ogni caso il CCD di Economia aziendale ha attivato a metà del 2025 il comitato di indirizzo unitamente al CdS LM77 Scienze Economico Aziendali che rappresenta il naturale sbocco per i laureati ECOAMM.

Si rinvia al commento della SMA di ECOAMM per quanto riguarda la sostenibilità del CdS, in questa sede si ritiene opportuno evidenziare che il CdS in ECOAMM nell'a.a. 2025/2026 non ha raggiunto (al pari di tutti i CdS triennali di area economica dell'Ateneo) il numero programmato di 350 avendo registrato 305 matricole (-13% rispetto al numero programmato, a fronte di un -2% dell'a.a. 2024/2025 anno in cui le matricole erano 344).

Obiettivo D.CDS.4/n.1/RC-2023 in corso di realizzazione: il CdS ha solo in parte avviato le azioni programmate.

#### **LM77 - Laurea Magistrale in Scienze Economico Aziendali (ECOAZ)**

Gli ambiti su cui il CdS ha programmato azioni specifiche nel RRC 2023 sono riportati di seguito con evidenza delle azioni intraprese e/o attuate e monitorate da parte della CPDS.

#### *D.CDS.1 L'Assicurazione della Qualità nella progettazione del Corso di Studio*

##### *Obiettivo: D.CDS.1/n.1/RC-2023 Ottimizzazione degli insegnamenti*

Azioni: Incontro con i docenti per valutare le eventuali aree di miglioramento. E' stata effettuata una modifica di ordinamento introducendo anche un terzo curriculum, e rinnovando i due preesistenti. L'azione si può considerare conclusa. La nuova offerta formativa è attiva dall'a.a. 2025/2026, inoltre a partire da tale a.a. è stato tolto il numero programmato, sebbene al CdS si siano iscritti 122 studenti al 31/12/2025, in ulteriore riduzione rispetto all'a.a. precedente (142).

La ripartizione per curricula degli iscritti al 1° anno nell'a.a. 2025/2026 è la seguente:

- 67 Legislazione, Auditing e Controllo
- 43 Management
- 12 Business Data Science.

Il CdS intende riaprire i termini di ammissione al CdS nei primi mesi del 2026.

*Obiettivo: D.CDS.1/n.1/RC-2023: azioni realizzate, da valutare efficacia delle azioni attuate.*

##### *Obiettivo: D.CDS.1/n.2/RC-2023 Rendere più fluide le carriere abbreviando i tempi di laurea*

Azioni: E' stato potenziato il tutoraggio in itinere. E' attiva la commissione (composta dal Presidente del CCD e AQ del CdS) per analizzare i motivi del rallentamento delle carriere attraverso indagini mirate degli studenti alla fine del primo anno, per cercare soluzioni efficaci per studenti lavoratori. L'attività è stata avviata durante l'anno 2024-25, svolgendo un'analisi sui tassi di successo e sui voti medi dei moduli degli insegnamenti del primo anno per la coorte 2022/23 ed è in corso di svolgimento per le coorti successive. I risultati sono stati inseriti nella SMA. Sono stati organizzati colloqui con i docenti degli insegnamenti che sembra causino i rallentamenti.

*Obiettivo: D.CDS.1/n.2/RC-2023: le azioni sono ancora in corso, obiettivo in corso di realizzazione.*

#### *D.CDS.2 L'Assicurazione della Qualità nell'erogazione del Corso di Studio*

##### *Obiettivo: D.CDS.2/n.1/RC-2023 Internazionalizzazione del corso*

Azioni: Introdurre curriculum interamente in lingua inglese; introduzione di accordi per stage svolti all'estero. Al fine di sponsorizzare maggiormente l'internazionalizzazione, in prossimità della pubblicazione del bando annuale Erasmus sono stati organizzati incontri di presentazione.

È stata sospesa l'azione di un percorso in lingua inglese che non risulta nell'offerta formativa post modifica ordinamento; non risulta che il CdS abbia attuato azioni per introdurre accordi per stage all'estero. La stessa CPDS ha fornito elementi di riflessione al presidente del CdS per porre in essere azioni utili a migliorare l'internazionalizzazione del CdS.

*Obiettivo: D.CDS.2/n.1/RC-2023: le azioni sono ancora in corso, obiettivo in corso di realizzazione.*

*Obiettivo:D.CDS.2/n.2/RC-2023 Modalità di apprendimento*

Sono state attuate 2 delle 4 azioni previste; per migliorare la comunicazione iniziale, il presidente del corso di laurea all'inizio degli a.a. 23/24, 24/25 e 25/26 ha incontrato gli studenti del primo anno per descrivere il corso di laurea; per il coordinamento tra i docenti e le problematiche collegate agli insegnamenti, il presidente ha sentito/sta sentendo i docenti specifici per risolvere le problematiche contingenti.

*Obiettivo:D.CDS.2/n.2/RC-2023: azioni ancora in corso, obiettivo in corso di realizzazione*

*D.CDS.4 Riesame e miglioramento del CdS*

*Obiettivo: D.CDS.4/n.1/RC-2023: Monitoraggio dei percorsi universitari*

Oltre all'attività avviata durante l'anno 2024-25 sui tassi di successo e sui voti medi dei moduli degli insegnamenti del primo anno, si è iniziato a creare una banca dati con la situazione degli studenti immatricolati nell'a.a. 2022/23. Gli esiti occupazionali sono analizzati costantemente durante l'a.a. e soprattutto in concomitanza con l'aggiornamento della scheda SUA e della SMA.

Obiettivo: D.CDS.4/n.1/RC-2023: azioni avviate, obiettivo raggiunto sebbene costituisca un obiettivo in itinere (e costante) del CdS

Si rinvia al commento della SMA di ECOAZ per quanto riguarda la sostenibilità del CdS, in questa sede si ritiene opportuno evidenziare che il CdS in ECOAZ dall'a.a. 2025/2026 è ad accesso libero.

### ***L18 - Laurea Triennale in Economia delle Banche, delle Assicurazioni e degli Intermediari finanziari (ECOBAN)***

Gli ambiti su cui il CdS ha programmato azioni specifiche nel RRC 2023 sono riportati di seguito con evidenza delle azioni intraprese e/o attuate e monitorate da parte della CPDS.

*D.CDS.1 L'Assicurazione della Qualità nella progettazione del Corso di Studio*

*Obiettivo D.CDS.1/1/RC-2023: mantenere aggiornati i profili formativi in uscita*

La specifica azione programmata, ulteriore rispetto al costante monitoraggio degli esiti occupazionali dei laureati da parte del Presidente del CdS e del GAQ, è la costituzione del Comitato di Indirizzo. È stato costituito il comitato d'indirizzo coinvolgendo, banche, assicurazioni e associazioni di categoria. Il CdS ha svolto un primo incontro nel 2025.

*Obiettivo D.CDS.1/1/RC-2023: attuate le azioni programmate, obiettivo realizzato, fermo restando la periodica interlocuzione con il comitato di indirizzo.*

*Obiettivo D.CDS.1/4/RC-2023: vigilare sulla compilazione dei syllabi*

*Obiettivo D.CDS.1/4/RC-2023: Azione periodica svolta dall'AQ del CdS.*

*D.CDS.2 L'Assicurazione della Qualità nell'erogazione del Corso di Studio*

*D.CDS.2/4./RC-2023: Monitorare la fluidità delle carriere degli studenti*

L'azione programmata è di monitorare le attività didattiche del primo anno al fine di individuare eventuali ostacoli (es. esami particolarmente difficili, propedeuticità particolarmente vincolanti, eccessiva presenza di insegnamenti suddivisi in moduli) al proseguimento al secondo anno con un numero congruo di CFU. Il CdS ha proceduto nel tempo all'abolizione di una serie di propedeuticità, che però non sempre si è rivelata opportuna. Per questa ragione il CCD ha ritenuto di reintrodurre la propedeuticità tra Economia aziendale e Contabilità e bilancio. Sempre nell'ottica della fluidità della carriera, si è optato per l'introduzione di idoneità linguistiche in luogo dell'esame di lingua inglese.

L'attività è svolta costantemente durante l'a.a. e soprattutto in concomitanza con l'aggiornamento della scheda SUA e della SMA.

*D.CDS.2/4./RC-2023: Azione periodica svolta dal CdS.*

*Obiettivo: D.CDS.2/4./RC-2023: Internazionalizzazione della didattica*

Il CCD ha avviato contatti per stipulare nuovi accordi con Atenei Europei, nello specifico con le Università di Louven (Belgio), Vaasa (Finlandia), Lisbona (Portogallo). La stessa CPDS ha sollecitato la presidente del CdS sulla necessità di allargare lo spettro delle sedi disponibili, essendo anche elevato il numero delle candidature degli studenti di Ecoban per l'Erasmus ogni anno (quasi la metà delle candidature degli studenti delle triennali del DiSEADE).

*Obiettivo:D.CDS.2/4/RC-2023: azioni in corso, obiettivo in corso di realizzazione*

*D.CDS.4 Riesame e miglioramento del CdS*

*D.CDS.4/2/RC-2023: Monitoraggio delle competenze*

L'azione prevista nel RRC è introdurre su base sperimentale le rilevazioni TECO. L'azione non è stata attuata in quanto la sperimentazione non è più disponibile a livello di Ateneo.

*D.CDS.4/2/RC-2023: azione abbandonata*

Si rinvia al commento della SMA di ECOBAN per quanto riguarda la sostenibilità del CdS, in questa sede si ritiene opportuno evidenziare che il CdS in ECOBAN nell'a.a. 2025/2026 non ha raggiunto (al pari di tutti i CdS triennali di area economica dell'Ateneo) il numero programmato di 300 avendo registrato 260 matricole (-13% rispetto al numero programmato, a fronte di un -2% dell'a.a. 2024/2025 anno in cui le matricole erano 293).

**LM63 - Laurea Magistrale in Management e Design dei Servizi (MAGES)**

Il RRC svolto da MAGES ha evidenziato azioni da intraprendere e già oggetto di monitoraggio nel documento dell'anno precedente, in questa sede per i singoli obiettivi si richiamano le azioni già intraprese e quelle attuate (si noti che il differente format di esposizione delle diverse azioni deriva dal diverso modello del RRC coerente con AVA2).

### *1. Definizione dei profili culturali e professionale e architettura del CdS*

Per tale ambito il CdS ha rafforzato le aree dei contenuti relativi a temi quali sostenibilità e innovazione sociale, analisi di bilancio, data literacy e delle competenze di project management, attraverso sia la revisione dell'ordinamento del CdS per l'adeguamento alla nuova classe ex DM 1648/23, sia espandendo nell'ambito del Regolamento Didattico l'elenco degli insegnamenti obbligatori a scelta tramite mutuazione da altri corsi di laurea, sia dando continuità alla convenzione con ISIPM (Istituto Italiano di Project Management).

Con riferimento all'internazionalizzazione e la conoscenza avanzata dell'inglese, si sono rafforzati i rapporti esistenti con università e istituzioni straniere, e lo sviluppo di nuovi rapporti, al fine di stringere ulteriori accordi per la mobilità internazionale degli studenti. La presidente del CdS, ha inoltre rappresentato in sede di monitoraggio da parte della CPDS alcune difficoltà riferite alla mappatura delle destinazioni di Mages (nell'interlocuzione con gli uffici di Ateneo) e quella relativa al monitoraggio degli studenti Erasmus, specie con riferimento agli incoming. Si ha evidenza in ogni caso dal monitoraggio della CPDS di tre studenti Mages in traineeship all'estero e del rafforzamento della mobilità con i Balcani.

*Il CdS ha attuato le azioni programmate, rappresenta una azione in costante e periodica attuazione quella riferita all'internazionalizzazione.*

### *2. L'esperienza dello studente*

*Obiettivo 1:* migliorare la comunicazione agli studenti in relazione alle modalità di esame, e più in generale delle modalità di erogazione della didattica, per i singoli insegnamenti.

*Obiettivo 2:* migliorare l'orientamento in itinere con riferimento specifico alle parti del piano di studi riguardanti (a) Attività formative a scelta autonoma dello studente, 12 CFU; e (b) Altre conoscenze utili per l'inserimento nel mondo del lavoro (stage, seminari), 6 CFU.

Con riferimento ad entrambi gli obiettivi il CdS ha implementato azioni volte al monitoraggio della piattaforma e-learning, specie con riferimento alla completezza dei Syllabi con riferimento a tali contenuti, inoltre il CdS ha individuato dei referenti del corso di laurea per singole aree (didattica, internazionalizzazione, stage, tesi, ecc...), tenuto conto che gli studenti inoltrano molte domande, anche via mail.

*Azione periodica svolta dal CdS.*

### *3. Risorse del CdS*

*Obiettivo 1:* incrementare la quota di studenti/esse che compila il questionario di valutazione della didattica.

Il CdS ha attuato diverse iniziative, sistematizzandole, per sensibilizzare gli studenti all'importanza della compilazione del questionario di valutazione della didattica, tra cui:

- reminder ai docenti al momento dell'apertura del periodo di valutazione, affinché invitino e sensibilizzino gli studenti in aula;
- comunicazione dalla segreteria elearning del CdS a tutti gli studenti, al momento dell'apertura del periodo di valutazione, per sottolineare il ruolo delle opinioni degli studenti per il miglioramento della qualità (e ricordare che la compilazione del questionario è anonima);
- sforzo congiunto con il rappresentante degli studenti e con i due tutor studenti affinché promuovano la compilazione del questionario tramite i propri canali di comunicazione formali e informali, rispondendo ad eventuali dubbi o preoccupazioni.

La compilazione obbligatoria delle opinioni studenti da parte della Governance ha superato in parte l'obiettivo del RRC, sebbene le azioni poste in essere dal CdS rappresentano un ulteriore strumento di sensibilizzazione alla compilazione consapevole delle opinioni studenti.

*Azione periodica svolta dal CdS.*

*Obiettivo 2:* migliorare la distribuzione del calendario delle lezioni nel corso della settimana, con particolare attenzione ai corsi opzionali (secondo anno di corso).

Il CdS ha lavorato per rendere più facilmente fruibili gli insegnamenti del corso di studio cercando di limitare le sovrapposizioni fra insegnamenti mutuati per quanto possibile. Tale azione prosegue così come il monitoraggio. Inoltre il CdS ha individuato un docente referente delle tesi ed è stata messa a punto una piattaforma per agevolare la distribuzione di tesi tra docenti (superando l'attuale assetto che vede pochi docenti assegnatari della maggior parte delle tesi) e migliorare la conoscenza, da parte degli studenti, delle opportunità di approfondimento relative a ciascun insegnamento. Questa azione è stata accolta favorevolmente dalla CPDS individuando come una azione estendibile agli altri CdS del Dipartimento.

*Azione periodica svolta dal CdS.*

#### *4. Monitoraggio e revisione del CdS*

*Obiettivo:* incrementare i contenuti del corso di laurea orientati alla sostenibilità e alla dimensione sociale dell'impresa.

È stato integrato un solo insegnamento opzionale mutuato, tuttavia i docenti del CdS si sono impegnati a innovare i propri insegnamenti includendo nei propri programmi innovazioni o nuovi contenuti collegati a questi temi.

*Azione periodica svolta dal CdS.*

#### *5. Commento agli indicatori*

*Obiettivo:* Migliorare il monitoraggio della progressione delle carriere, al fine di intervenire se e come opportuno nei casi di prolungato fuori corso, e di individuare tempestivamente i casi a rischio di rallentamento.

Il Cds ha attivato una serie di azioni atte a favorire il monitoraggio delle carriere; tuttavia, il CdS riscontra una generale difficoltà nel reperire i dati in maniera puntuale, specie riguardo alla frequenza dei corsi non obbligatori. Con riferimento al rallentamento nelle carriere la presidente del CdS individua quale soluzione preferenziale il colloquio diretto con gli studenti individuati, per cercare di trovare un percorso condiviso.

Il CdS svolge un sistematico monitoraggio dei pochi abbandoni intercettando le richieste di rinuncia agli studi.

*Azione periodica svolta dal CdS.*

Si rinvia al commento della SMA di MAGES per quanto riguarda la sostenibilità del CdS, in questa sede si ritiene opportuno evidenziare che il CdS in MAGES nell'a.a. 2025/2026 ha registrato 104 iscritti al primo anno, in sostanza confermando il dato (100) dell'a.a. precedente, non raggiungendo il numero programmato di 130.

#### **4) Riesame del Piano Triennale Dipartimentale**

*Analizzare e motivare gli eventuali scostamenti rispetto agli obiettivi previsti nella programmazione triennale 2023-2025, indicando la validità o meno di alcuni obiettivi anche per il nuovo PTD.*

Con riferimento alla ricerca, il monitoraggio del Piano Triennale Dipartimentale (PTD) DiSEADE 2023–2025 consente di individuare i seguenti punti di forza e aree di miglioramento, utili a orientare la futura programmazione.

Punti di forza

- Rafforzamento della partecipazione a bandi competitivi (Azione 3). Nel triennio 2023–2025 sono state presentate 36 domande, con un incremento del 33% rispetto al triennio di riferimento (27), superando il target previsto (+20%). Cresce anche la “pipeline” dei progetti valutati (18, +80% rispetto al riferimento), segnalando una maggiore capacità di strutturare proposte idonee alla valutazione. Coerenza con la strategia di Ateneo e integrazione con la programmazione interna. L’Azione 3 ha sostenuto l’obiettivo di consolidare una cultura dipartimentale della progettazione competitiva, anche in relazione al modello di allocazione delle risorse che valorizza l’impegno progettuale.
- Progressi nella disseminazione e open science. La quota di pubblicazioni in Open Access è cresciuta dal 27% al 36% nel triennio (+9 punti percentuali, circa +33%), in linea e oltre le traiettorie attese dal PSA, pur non essendo un obiettivo strategico specifico del Dipartimento.
- Indicatori di qualità e posizionamento in miglioramento. Nel biennio 2024–2025 una quota significativa degli articoli in rivista risulta pubblicata su riviste Fascia A (61,1% degli articoli).

Tra le pubblicazioni indicizzate su Scopus, aumenta la quota in Q1 nel 2025 (71,3%, in crescita rispetto al 2024), segnalando un miglioramento del posizionamento.

- Apertura internazionale nella ricerca (Azione 6 - visiting). Nel triennio 2023–2025 il Dipartimento ha ospitato 5 visiting professor, superando il target (3 nel triennio), con potenziale effetto abilitante su reti scientifiche e progettualità congiunte.

#### Aree di miglioramento

- Esiti di finanziamento dei bandi (dato di contesto). A fronte dell'aumento delle candidature, nel triennio i progetti finanziati risultano 4. Pur essendo un indicatore solo monitorato e non il target principale dell'Azione 3, l'andamento suggerisce l'opportunità di rafforzare strumenti di accompagnamento alla competitività (qualità progettuale, posizionamento, strategia del portafoglio bandi).
- Collaborazioni e coautorie internazionali. Nel biennio 2024–2025 la quota di pubblicazioni con coautori internazionali risulta in calo (dal 18,18% nel 2024 al 15,0% nel 2025). Il dato indica la necessità di consolidare e rendere più produttive le reti internazionali, anche con azioni mirate "dalla visita alla co-produzione".
- Volumi complessivi di produzione. Nel biennio 2024–2025 le pubblicazioni totali (399) risultano inferiori al biennio precedente (451), con lieve riduzione del numero medio per autore. È un segnale da osservare, distinguendo tra fisiologia del ciclo di pubblicazione e possibili criticità organizzative/di carico.

Con riferimento alla Terza Missione il monitoraggio del piano triennale DiSEADE 2023-2025 consente di individuare i seguenti punti di forza e aree di miglioramento utili per orientare la futura programmazione.

#### Punti di forza

- Rafforzamento della governance e del presidio organizzativo della Terza Missione. Nel triennio 2023–2025 il Dipartimento ha consolidato l'assetto organizzativo della Terza Missione attraverso la costituzione della Commissione dedicata e l'assegnazione di deleghe specifiche (conto terzi, public engagement e rapporti con il territorio, promozione del Dipartimento). Tale articolazione migliora il coordinamento interno, la chiarezza delle responsabilità e la capacità di presidio delle diverse linee di attività, favorendo una gestione più strutturata e coerente con le indicazioni strategiche di Ateneo.
- Significativo incremento delle attività di Public Engagement e proiezione internazionale. Le attività di Public Engagement hanno evidenziato una significativa capacità del Dipartimento di interagire con il territorio e di coinvolgere interlocutori diversificati, anche in ambito internazionale. Ciò testimonia una progressiva maturazione del ruolo del Dipartimento come attore culturale e scientifico attivo, capace di contribuire al dibattito pubblico e allo sviluppo sociale.
- Rafforzamento della comunicazione e della disseminazione della ricerca. Il Dipartimento ha sviluppato un approccio strutturato alla comunicazione interna ed esterna, promuovendo la condivisione dei temi di ricerca tra docenti e dottorandi e potenziando gli strumenti di divulgazione verso l'esterno. L'integrazione tra eventi, newsletter, sito istituzionale e canali social, anche attraverso collaborazioni con specialisti esterni, ha contribuito ad accrescere la

visibilità delle attività scientifiche e a rafforzare il dialogo con la comunità accademica e il contesto socio-economico.

#### Aree di miglioramento

- Consolidamento e stabilizzazione del trend di crescita delle attività di Public Engagement. Nonostante il risultato complessivamente molto positivo nel triennio, nel 2025 si registra un lieve decremento (-18%) rispetto al 2024. Si rende quindi opportuno rafforzare strumenti di programmazione pluriennale e monitoraggio qualitativo delle iniziative, al fine di garantire continuità e progressivo miglioramento dell'impatto delle attività di Public Engagement.
- Potenziamento della valorizzazione economica della ricerca (conto terzi). Pur in presenza di rapporti attivi con imprese e istituzioni, si rileva la necessità di rafforzare ulteriormente le azioni orientate alla valorizzazione economica della ricerca e dell'Alta Formazione, e alla costruzione di collaborazioni strutturate e di medio-lungo periodo, in modo da consolidare l'impatto applicativo delle competenze dipartimentali.

Con riferimento alla didattica il monitoraggio del piano triennale DiSEADE 2023-2025 consente di individuare i seguenti i punti di forza e aree di miglioramento utili per orientare la futura programmazione.

#### *Punti di Forza*

- Il Dipartimento ha raggiunto l'obiettivo di istituire il nuovo corso di laurea (CdS) in Economia Aziendale e Management (EMA), erogato in modalità prevalentemente a distanza, dimostrando capacità di innovazione, didattica e inclusività in quanto prevalentemente rivolto a studenti lavoratori, o studenti che non riescono a frequentare i corsi erogati in modalità tradizionale; nel corso di studio inoltre sono stati introdotti strumenti innovativi come il "Kit di Benessere Digitale".
- Le azioni di orientamento in ingresso hanno raggiunto il 100% degli obiettivi previsti, dimostrando efficacia nell'orientamento. Inoltre, il Dipartimento ha implementato canali di comunicazione efficaci, come l'uso di LinkedIn e open day online per promuovere l'offerta formativa.
- Quasi tutti i corsi di studio (ECOAMM, COBAN, MAGES, ECOAZ) mostrano tassi di proseguimento al secondo anno e acquisizione di CFU al primo anno superiori o in linea con i benchmark nazionali e di Ateneo, quindi con una buona tenuta delle carriere nel primo anno, ad evidenza di un buon funzionamento dei servizi di tutorato e una sostenibilità del carico didattico iniziale.
- Il Dipartimento, dal punto di vista organizzativo e di controllo, dispone di una struttura articolata in commissioni (Didattica, Paritetica, Internazionalizzazione) che garantiscono un presidio costante sulla qualità e sulla gestione delle attività. Sono state inoltre implementate "buone pratiche" gestionali, come la piattaforma per la distribuzione equa delle tesi in MAGES, estendibile agli altri CdS.

#### *Aree di Miglioramento*

- L'internazionalizzazione della didattica rappresenta il punto di maggiore criticità trasversale a quasi tutti i corsi di studio. Nonostante il raggiungimento formale dei target triennali sulla mobilità

e sui visiting professor, gli indicatori specifici dei singoli CdS restano spesso distanti dai benchmark. Le cause identificate includono la preferenza degli studenti per tirocini locali e la carenza di insegnamenti erogati in lingua inglese: occorre ampliare sia le opportunità per gli studenti *outgoing* e *incoming*, sia identificare e adottare strumenti di incentivazione efficaci per gli studenti del DiSEADE.

- La sostenibilità didattica (Rapporto Studenti/Docenti) è un ulteriore elemento di attenzione. Molti corsi presentano un carico didattico per docente superiore alla media nazionale. In alcuni casi, si è registrata una flessione della quota di docenza erogata da professori strutturati.
- Il rallentamento degli studenti nelle fasi finali della carriera è un altro aspetto da migliorare: a fronte di un avvio positivo, si riscontra un ritardo nel conseguimento del titolo entro la durata normale (specialmente in ECOBAN, MAGES ed ECOAZ).
- Nell'anno accademico 2025/2026, i CdS a numero programmato locale (EMA, ECOAMM, ECOBAN, MAGES) non hanno saturato gli accessi, seguendo un trend che ha interessato tutta l'area economica dell'Ateneo; ECOAZ anche se ad accesso libero ha registrato un'ulteriore diminuzione degli iscritti al primo anno rispetto all'a.a. precedente.

#### *Ipotesi di aree di intervento sulla didattica per il prossimo triennio.*

Nella nuova programmazione, ferme restando le azioni utili a consolidare e rafforzare i punti di forza, le linee di intervento possono orientarsi in azioni volte a:

1. Potenziare l'offerta internazionale, non solo attraverso la mobilità tradizionale, ma anche tramite l'internazionalizzazione "at home", i programmi BIP; è inoltre opportuno l'incremento di insegnamenti in lingua inglese e incentivare con premialità per la mobilità *outgoing*.
2. Agire sulla regolarità degli studi nell'ultimo anno, indagando le cause specifiche dei ritardi (es. difficoltà con la prova finale o stage prolungati) e potenziando il tutoraggio in itinere.
3. Monitorare l'efficacia delle modifiche agli ordinamenti dei CdS (es. i nuovi curricula in ECOAZ e la maggiore flessibilità in ECOAMM) per verificare l'effettivo miglioramento della fluidità delle carriere.
4. Consolidare il corpo docente strutturato per migliorare gli indicatori di sostenibilità e ridurre il rapporto studenti/docente.