



ALMA MATER STUDIORUM  
UNIVERSITÀ DI BOLOGNA

# RIESAME ANNUALE DI DIPARTIMENTO

---

Dipartimento di Ingegneria dell'Energia Elettrica e dell'Informazione - DEI

Discusso e approvato nel Consiglio di Dipartimento il giorno 12/12/2024

## **Indice**

<b>MODALITÀ ORGANIZZATIVE .....</b>	<b>4</b>
<b>COMPOSIZIONE DELLA COMMISSIONE DI ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ .....</b>	<b>4</b>
<b>INCONTRI DELLA COMMISSIONE DI ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ .....</b>	<b>4</b>
<b>COMMENTO ALLE AZIONI PIANIFICATE NEL RIESAME DIPARTIMENTALE 2023 (SUA-RD).....</b>	<b>6</b>
<b>SCHEDA DI MONITORAGGIO ANNUALE.....</b>	<b>12</b>
<b>COMMENTO AGLI OBIETTIVI STRATEGICI DI DIPARTIMENTO 2022-2027 .....</b>	<b>12</b>
<b>COMMENTO AGLI INDICATORI DEL RAPPORTO ANNUALE DEL DIPARTIMENTO (RAD) .....</b>	<b>13</b>
<b>COMMENTI AI DATI DI “CUSTOMER SATISFACTION” .....</b>	<b>14</b>
<b>AMBITI DI MIGLIORAMENTO.....</b>	<b>16</b>
<b>DIDATTICA .....</b>	<b>16</b>
<b>RICERCA e FORMAZIONE ALLA RICERCA.....</b>	<b>16</b>
<b>TERZA MISSIONE/IMPATTO SOCIALE .....</b>	<b>17</b>
<b>SUPPORTO AMMINISTRATIVO GESTIONALE.....</b>	<b>17</b>
<b>RIESAME DEL SISTEMA GOVERNO E DEL SISTEMA DI ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ .....</b>	<b>19</b>
<b>ACTION PLAN 2025.....</b>	<b>20</b>
<b>PROGRAMMAZIONE OPERATIVA DI DIPARTIMENTO 2025 .....</b>	<b>23</b>

## MODALITÀ ORGANIZZATIVE

---

### COMPOSIZIONE DELLA COMMISSIONE DI ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ

- Prof. Enrico Paolini (coordinatore della commissione)
- Prof. Riccardo Rovatti (direttore del Dipartimento)
- Dott.ssa Barbara Di Placido (responsabile amministrativo-gestionale)
- Prof.ssa Alessandra Costanzo (delegato alla Terza Missione)
- Prof. Giovanni Tartarini (delegato alla Didattica)
- Prof. Alessandro Vanelli Coralli (delegato alla Ricerca)
- Prof.ssa Marina Barbiroli
- Prof. Simone Furini
- Prof. Nicola Mimmo
- Prof. Fabio Napolitano
- Prof. Andrea Natale Tallarico
- Sig. Filippo Crivellari (coordinatore gestionale dei laboratori)

### INCONTRI DELLA COMMISSIONE DI ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ

- 08/11/2024, ore 13:30 (via MS Teams). Sono presenti Marina Barbiroli (Commissione AQ), Simone Furini (Commissione AQ), Fabio Napolitano (Commissione AQ), Andrea Natale Tallarico (Commissione AQ), Nicola Mimmo (Commissione AQ), Enrico Paolini (Coordinatore commissione AQ). Presa visione dei documenti necessari per il riesame e della struttura del documento di riesame. Discussione sulla metodologia per la stesura del documento.
- 11/11/2024, ore 9:30 (via Teams). Sono presenti Barbara Di Placido (RAGD DEI), Enrico Paolini (Coordinatore commissione AQ). Discussione in merito alla customer satisfaction e alla relativa performance del dipartimento.
- 12/11/2024, ore 11:00 (via Teams). Sono presenti Marina Barbiroli, Enrico Paolini (Coordinatore commissione AQ). Commento alle azioni pianificate nel Riesame 2023.
- 15/11/2024, ore 09:00 (via Teams). Sono presenti Elena De Sanctis (APPC), Tiziano Lambiase (APPC), Stefano Donigaglia (APPC), Giovanni Tartarini (delegato alla didattica), Marina Barbiroli (Commissione AQ), Simone Furini (Commissione AQ), Fabio Napolitano (Commissione AQ), Andrea Natale Tallarico (Commissione AQ), Nicola Mimmo (Commissione AQ), Enrico Paolini (Coordinatore commissione AQ). Discussione con APPC in merito alcuni punti specifici del documento di riesame. Discussione dello stato del documento, revisione ed editing di alcune parti dello stesso.
- 18/11/2024, ore 14:30 (via Teams). Sono presenti Alessandra Costanzo (delegato alla Terza Missione), Fabio Napolitano (Commissione AQ). Discussione in merito alle azioni pianificate e migliorative in ambito Terza Missione.
- 22/11/2024, ore 11:00 (via Teams). Sono presenti Barbara Di Placido (RAGD DEI), Filippo Crivellari (coordinatore gestionale dei laboratori), Marina Barbiroli (Commissione AQ), Simone Furini (Commissione AQ), Fabio Napolitano (Commissione AQ), Andrea Natale Tallarico (Commissione AQ), Nicola Mimmo (Commissione AQ), Enrico Paolini (Coordinatore commissione AQ). Discussione in merito ai commenti alle

azioni migliorative e agli ambiti di miglioramento inerenti al supporto amministrativo e gestionale.  
Discussione su dati e informazioni da reperire per completare il documento di riesame.

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

---

Le azioni pianificate nel riesame dipartimentale 2023 (SUA-RD) sono elencate e commentate nella seguente tabella.

n.	OBIETTIVO STRATEGICO ATENEO E DI DIP.	AZIONE MIGLIORATIVA <i>Descrizione sintetica (max 500 caratteri) indicare anche i tempi di attuazione e se sono coinvolti altri dipartimenti</i>	RESP.LE ATTUAZIONE <i>Nome Cognome, Ruolo</i>	LIVELLO DI ATTUAZIONE	COMMENTO
1	<b>Ateneo: 14,33-37</b>	Istituzione Commissione Terza Missione/Impatto sociale	Riccardo Rovatti, Direttore	Conclusa	La Commissione Terza Missione/Impatto Sociale del Dipartimento è stata approvata dal Consiglio di Dipartimento del 14 dicembre 2023 nella seguente composizione: Andrea Acquaviva; Chiara Buratti (già referente per la comunicazione), Walter Cerroni (già referente per il sito web; Sabato Mellone; Nicola Mimmo; Fabio Napolitano (delegato).
	<b>Dipartimento: D.06</b>				
2	<b>Ateneo: 14,33-37</b>	Avvio del monitoraggio interno delle attività di Terza Missione/Impatto Sociale	Fabio Napolitano, Commissione Terza Missione	Conclusa	Il monitoraggio delle attività di Terza Missione e Impatto Sociale si è svolto in accordo con quanto previsto nel documento di gestione strategica della Terza Missione/Impatto Sociale approvato dal Consiglio del Dipartimento del 18 gennaio 2024. In particolare, il sistema di monitoraggio implementato utilizza i seguenti strumenti: numero di brevetti, numero di titoli di proprietà intellettuale e numero di spin off accreditati attivi per quanto riguarda le attività di trasferimento tecnologico; elenco delle pubblicazioni ad accesso libero per quanto riguarda lo sviluppo della scienza aperta; attività di public engagement monitorate tramite interrogazione periodica via posta elettronica ai membri del Consiglio di Dipartimento ed inserite nella pagina "con società ed impresa" del sito web del dipartimento e nel sito web di raccolta delle informazioni per "almaEngage".
	<b>Dipartimento: D.06</b>				
3	<b>Ateneo: 20, 21</b>	Discussione in CdD dell'andamento negli ultimi anni del numero di pubblicazioni multidisciplinari e multiarea e dell'opportunità di suo allineamento al dato della macroarea.	Direttore	Conclusa	Il CdD ha ampiamente discusso gli approcci per incrementare il numero di pubblicazioni multidisciplinari. Alcuni docenti hanno specificato che per alcuni raggruppamenti la multidisciplinarietà è insita nei progetti di ricerca che portano avanti, mentre per altri la multidisciplinarietà è di più difficile realizzazione. È stato inoltre osservato che la partecipazione di molti docenti ai progetti PNRR sta favorendo l'interdisciplinarietà delle pubblicazioni perché i progetti stessi prevedono attività dal carattere fortemente multidisciplinare.
	<b>Dipartimento: D.01</b>				
4	<b>Ateneo: 22</b>	Incentivazione dei neoassunti alla	Direttore	Conclusa	Nel CdD del 19/10/2023 sono state fornite informazioni dettagliate sui corsi proposti da ARIC inerenti alla progettazione di bandi competitivi,

	<b>Dipartimento: D.02</b>	<i>partecipazione a bandi competitivi mediante discussione in CdD, supporto da parte di docenti DEI che sono stati revisori di progetti ERC starting grant e informazione sui corsi disponibili di supporto alla progettazione.</i>			<i>con particolare attenzione ai neoassunti. Inoltre, alcuni docenti del CdD, partecipanti a panel di revisione ERC, si sono resi disponibili ad affiancare chi volesse partecipare a bandi competitivi e a fornire indicazioni relative alla progettazione, basandosi sull'esperienza acquisita negli anni, in particolare per Advanced Grant ERC e Synergy Grant.</i>
6	<b>Ateneo: 22</b>	<i>Analisi dei dati per l'indagine sulla natura e causa del valore dell'indicatore R.04, di poco inferiore al target, differenziando per tipologia di neoassunto, per l'identificazione delle azioni più adeguate da intraprendere nel seguito.</i>	<i>Delegato alla Ricerca e Direttore</i>		<i>Il Direttore del Dipartimento e il Delegato alla Ricerca hanno esaminato e ampiamente discusso l'andamento dell'indicatore R.04. L'analisi ha mostrato come il valore di tale indicatore al di sotto del target sia essenzialmente dovuto alle assunzioni di nuovi ricercatori a tempo determinato, piuttosto che agli scorrimenti del personale. Il Dipartimento ha infatti reclutato ben 25 nuovi RTD-A i quali, data l'età media molto giovane, non hanno ancora acquisito l'esperienza necessaria per vincere bandi competitivi. Il Dipartimento ha in programma azioni per crescere i propri giovani anche dal punto di vista della capacità di attrarre finanziamenti da bandi competitivi.</i>
	<b>Dipartimento: D.02</b>				
7	<b>Ateneo: 3, 4</b>	<i>Prosecuzione delle iniziative di Orientamento in Itinere e delle azioni di monitoraggio e tutoraggio degli studenti 'silenti' già avviate nei Corsi di Studio del Dipartimento.</i>	<i>Coordinatori di Corsi di Studio e Giovanni Tartarini, Delegato alla Didattica</i>	<i>In svolgimento</i>	<i>Le iniziative di orientamento in itinere e di monitoraggio e tutoraggio degli studenti 'silenti' sono proseguite anche con il supporto ed il coinvolgimento di ASES – Settore Orientamento – Ufficio Orientamento in Ingresso dell'Ateneo (Dott.ssa Pamela Preti). In particolare, si sta ricercando in Commissione Didattica di Dipartimento la strategia giusta per intercettare gli studenti 'silenti' o con criticità in maniera efficace. Presso la UOS Cesena i due tutor dei corsi di Elettronica e Biomedica e i due tutor di laboratorio hanno contattato via e-mail alcuni studenti giudicati 'silenti' dal Settore Servizi Didattici (sulla base di certi criteri). Si è ritenuto che una ricerca di contatto da parte dei tutor, con e-mail volutamente semplici e di carattere conoscitivo, potesse avere maggiori possibilità di riscontro. Il numero complessivo di studenti contattati (per i due corsi di laurea triennale e per i due corsi di laurea magistrale della sede di Cesena) è stato pari a 203. Sono stati registrati 25 riscontri, nei quali gli studenti contattati hanno spiegato</i>
	<b>Dipartimento: D.03</b>				

					<i>le ragioni delle loro difficoltà. A seconda dei casi, questi studenti sono stati messi in contatto con i docenti o i tutor didattici degli insegnamenti, con i servizi di Ateneo (anche per fornire aiuto psicologico), o con la segreteria (nel caso di problemi di natura amministrativa). Si ritiene che questa strategia possa essere efficace e meritevole di essere riproposta.</i>
8	<b>Ateneo: 3/4</b>	<i>Aumento del coinvolgimento della componente studentesca, tramite discussione con gli studenti in relazione a eventuali problematiche, in particolare incontrate nel I anno di studio.</i>	<i>Coordinatori di Corsi di Studio e Giovanni Tartarini, Delegato alla Didattica</i>	<i>In svolgimento</i>	<i>Relativamente al coinvolgimento della componente studentesca nella discussione su possibili problematiche riscontrate nel CdS, i singoli CdS del Dipartimento stanno portando avanti azioni diverse: alcuni CdS hanno optato per incontri dedicati durante le ore di lezione, altri si avvalgono della presenza del tutor didattico per effettuare dei questionari progettati ad hoc, che mettano in luce eventuali criticità non considerate all'interno dei questionari di rilevazione della didattica.</i>
	<b>Dipartimento: D.03</b>				
9	<b>Ateneo: 3/4</b>	<i>Incremento dei fondi per la manutenzione e aggiornamento dei laboratori didattici e pianificazione/implementazione di ampliamento e potenziamento degli spazi dedicati ai laboratori.</i>	<i>Direttore e Barbara Di Placido, Responsabile Amministrativo Gestionale di Dipartimento</i>	<i>In svolgimento</i>	<i>Parte dei fondi Budget Integrato di Dipartimento (BID) sono stati utilizzati per la manutenzione e l'aggiornamento dei laboratori didattici, come ad esempio il Lab. 1 presso la UOS di Bologna e il Laboratorio LELE presso la UOS di Cesena. Inoltre, anche parte della dotazione in capo al Dipartimento derivante dai corsi internazionali è stata utilizzata per ampliare le attrezzature dei laboratori didattici. Ad esempio, nel laboratorio di Elettronica e Telecomunicazione (Lab. LELE) presso la UOS di Cesena, sono in fase di acquisizione n. 3 training kit per convertitori di potenza, n. 5 alimentatori da banco GW Instek GPS-3303 e n. 1 multimetro da banco DMM 3058E. Un'attività per l'ampliamento e il potenziamento degli spazi dedicati ai laboratori è stata avviata anche nell'ambito del progetto Dipartimenti di Eccellenza, ma è un'azione che richiede tempo e quindi è ancora in essere.</i>
	<b>Dipartimento: D.03</b>				
10	<b>Ateneo: 12</b>	<i>Informazione sulle opportunità di mobilità internazionale di docenti per didattica e ricerca, in collaborazione con AFORM ed ARIC.</i>	<i>Alberto Santarelli, referente per la Internazionalizzazione</i>	<i>Conclusa</i>	<i>Il Referente per l'Internazionalizzazione del Dipartimento è solito inviare alla mailing list del Dipartimento opportunità di mobilità internazionale di docenti per didattica e ricerca in modo puntuale e trasparente. Le opportunità segnalate nel corso del 2024 comprendono, ad esempio, quelle relative alla mobilità all'estero del personale docente nell'ambito dei programmi Erasmus+ A.A. 2024/25 e 'UNA Europa'. Nel corso del 2024, quattro tra docenti e ricercatori del Dipartimento hanno svolto didattica all'estero</i>
	<b>Dipartimento: D.01, D.02</b>				

					<i>nell'ambito del programma Erasmus+.</i>
11	<b>Ateneo: 43</b>	<i>Potenziamento del comparto amministrativo mediante acquisizione e formazione di una unità di personale di categoria D, posizione finanziata dal progetto del Dipartimento di Eccellenza.</i>	<i>Responsabile Amministrativo Gestionale di Dipartimento</i>		<i>Un'azione per il potenziamento del comparto amministrativo è stata effettuata mediante l'acquisizione e la formazione di un'unità di personale di categoria D, finanziata dal progetto Dipartimenti di Eccellenza. Purtroppo, tale unità di personale, che è stata assunta a dicembre 2023 ha richiesto un trasferimento per mobilità esterna e quindi a maggio 2024 ha cessato la propria attività. La procedura per una nuova acquisizione è nuovamente incominciata, ma per quanto riguarda questa azione non si può certamente ancora parlare di potenziamento.</i>
	<b>Dipartimento: D.04</b>				
12	<b>Ateneo: 43</b>	<i>Predisposizione di procedure per l'acquisto di beni e servizi che comportino un'interazione più diretta tra docenti e tecnici-amministrativi ai fini di una migliore comprensione delle esigenze e dell'aumento del livello di qualità percepita.</i>	<i>Responsabile Amministrativo Gestionale di Dipartimento</i>	<i>In svolgimento</i>	<i>Per ciascun acquisto PNRR in gestione da parte del Dipartimento, sono stati promossi incontri tra docenti, ricercatori, tecnici e amministrativi coinvolti al fine di definire le priorità, comprendere le esigenze di acquisto, condividere l'iter amministrativo e le richieste specifiche relative agli adempimenti PNRR. E' stata inoltre favorita la realizzazione di ordini di acquisto aggregati, con team dedicato di colleghi tecnici e amministrativi. In ragione dell'entrata in vigore del Dlgs 36/2023, è stata favorita la partecipazione del personale tecnico e amministrativo ad attività formative di aggiornamento, al fine di garantire un set di conoscenze comuni.</i>
	<b>Dipartimento: D.04</b>				
13	<b>Ateneo: 43</b>	<i>Predisposizione dell'applicativo RDAweb, attualmente configurato solo per gli acquisti PNRR, per tutte le procedure di acquisto. L'applicativo consentirà in prospettiva l'analisi delle procedure in termini di tempi medi della singola procedura, di rapporto tra</i>	<i>Responsabile Amministrativo Gestionale di Dipartimento</i>	<i>Conclusa</i>	<i>L'applicativo RDAweb è stato configurato per tutte le procedure di acquisto e quindi consentirà l'analisi delle procedure in termini di tempi medi della singola procedura, di rapporto tra l'importo complessivo degli acquisti e il full time equivalent del personale dedicato e di confronto con i dati analoghi di altri Dipartimenti di area tecnologica.</i>
	<b>Dipartimento: D.04</b>				

		<i>l'importo complessivo degli acquisti e il full time equivalent del personale dedicato e di confronto con i dati analoghi di altri Dipartimenti di area tecnologica.</i>			
--	--	--	--	--	--

## SCHEDA DI MONITORAGGIO ANNUALE

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

La seguente tabella riassume gli obiettivi del Dipartimento e i relativi indicatori.

Obiettivo	Indicatori
<b>D01:</b> Consolidare e migliorare la qualità e l'impatto delle pubblicazioni dei ricercatori del Dipartimento con particolare enfasi sulla interdisciplinarietà interna ed esterna e sull'allineamento con tematiche scientifiche attuali a livello internazionale	<b>PQ.01a:</b> Prodotti multidisciplinari (autori più aree VRA)
	<b>PQ.01b:</b> Prodotti multidisciplinari (autori più SSD)
	<b>F.RIC.3:</b> Citazioni WOS/Scopus
<b>D02:</b> Incrementare il numero di neoassunti responsabili di progetti competitivi	<b>R.04:</b> Neoassunti responsabili di progetti competitivi
<b>D03:</b> Ridurre gli abbandoni e migliorare l'offerta laboratoriale	<b>F. 22:</b> Abbandoni degli studi (inclusi trasferimenti ad altro Ateneo) entro il secondo anno
	Budget di Dipartimento assegnato per manutenzione e nuovi laboratori didattici
<b>D.04:</b> Ottimizzare la gamma dei servizi offerti al personale docente, ricercatore e tecnico-amministrativo per favorire, migliorare e valorizzare la qualità del lavoro.	<b>2.2.1/2.2.2:</b> Rapporto tra consistenza del personale docente e consistenza del personale tecnico-amministrativo
	<b>GP.04:</b> Soddisfazione complessiva DDA servizi amministrativi
<b>D.05:</b> Aumentare l'attività di ricerca finanziata per promuovere la ricerca applicata ed il trasferimento tecnologico nei settori di ricerca del Dipartimento	<b>T.03:</b> Conto terzi
<b>D.06:</b> Realizzare per ogni anno da una a tre iniziative di public engagement, ossia delle attività organizzate istituzionalmente senza scopo di lucro con valore educativo, culturale e di sviluppo della società e rivolte a un pubblico non accademico.	Realizzazione, scelta e descrizione iniziative in IRIS/RM

#### Didattica e comunità studentesca

**D.03.** L'indicatore F.22 è ulteriormente cresciuto tra l'a.a. 2021/2022 (13.8%) e l'a.a. 2022/2023 (15.7%), attestandosi significativamente al di sopra del target massimo ( $\leq 11.4\%$ ). Questo indicatore, cresciuto costantemente a partire dall'a.a. 2018/2019 continua ad essere monitorato con attenzione dal Dipartimento. Il budget per manutenzione e nuovi laboratori didattici, a valere sul BID2023, è stato pari a € 41.759, in calo rispetto al 2022 (€ 52.402) e poco al di sotto del target ( $\geq € 46.333$ ).

#### Ricerca

**D.01.** Nel 2023, gli indicatori di multidisciplinarietà PQ.01a e PQ.01b hanno subito un significativo incremento (PQ.01a: 11% contro il 9% del 2022; PQ.01b: 18.8% contro il 15.5% del 2022). L'indicatore PQ.01a è ora prossimo al target ( $\geq 11.2\%$ ), mentre l'indicatore PQ.01b ha superato significativamente il target ( $\geq 16.2\%$ ). Tali miglioramenti sono imputabili alle attività altamente interdisciplinari nell'ambito dei progetti PNRR e Dipartimenti d'Eccellenza (2023-2027). Di contro, l'indicatore F.RIC.3 ha subito una contrazione (44.5 contro il 55.6 del 2022), scendendo lievemente al di sotto del target ( $\geq 45.3$ ).

- L'obiettivo D1 è parzialmente in linea. Si sottolinea il rafforzamento del carattere multidisciplinare dei prodotti, sebbene il numero delle citazioni WOS/Scopus si sia ridotto. Permane non in linea l'obiettivo D2. Il dato in peggioramento sul numero delle citazioni nonché il numero non soddisfacente di neoassunti responsabili di progetti competitivi sono in parte riconducibili ad un fattore comune. Il numero di docenti e ricercatori in servizio è cresciuto da 126 unità nel 2022 a 148 nel 2023 (questo numero si trova al denominatore nel calcolo di F.RIC.3), principalmente a seguito del reclutamento di 25 RTD-A PNRR con

età media molto giovane e con un numero di citazioni necessariamente modesto rispetto a quello dei colleghi più senior. Similmente, buona parte dei neoassunti è rappresentata dagli stessi RTDA-PNRR, la cui capacità di vincere bandi competitivi è ancora in fase di formazione.

**D.02.** Come confermato da APPC, l'indicatore R.04 non è presente con quella specifica denominazione del RAD 2023 a causa di un avvicendamento nella scelta degli indicatori, dovuto ad aggiornamenti introdotti dal nuovo modello di accreditamento periodico AVA3. Viene proposta da APPC l'analisi dell'indicatore R.09, "finanziamenti da progetti nazionali e internazionali", in relazione al quale la performance di Dipartimento permane stabilmente al di sopra delle medie di macro-area e Ateneo.

#### **Persone**

**D.04.** L'indicatore GP.04 è sceso leggermente ma rimane nel complesso stabile (4.2 nel 2001, 4.3 nel 2022, 4.0 nel 2023). L'indicatore permane tuttavia al di sotto del target ( $\geq 4.4$ ).

- L'obiettivo D4 è non in linea. Il relativo indicatore sarà oggetto di attenzione ma al momento non è motivo di forte preoccupazione.

#### **Società**

**D.05.** L'indicatore T.03, aumentato significativamente dal 2021 (22.546,4) al 2022 (26.500,0), permane prossimo al valore 2022 anche nel 2023 (25.633,2), mantenendosi significativamente al di sopra del valore del target ( $\geq 19.746,7$ ). Questo dato testimonia la capacità di risoluzione di problemi concreti da parte dei ricercatori del Dipartimento, il che favorisce le collaborazioni con aziende a livello regionale, nazionale e internazionale.

**D.06.** L'obiettivo di realizzazione di almeno tre attività di public engagement prevede la compilazione di almeno tre schede nella piattaforma di Ateneo. Nel 2022 e nel 2023 sono state compilate tre schede in IRIS relative ad attività svolte nel 2021 e nel 2022, rispettivamente. Nel 2024 sono state inserite e/o aggiornate 10 schede nella piattaforma ALMAENGAGE relative ad attività di public engagement svoltesi nel 2023.

- Il Dipartimento permane pienamente in linea con i suoi obiettivi D5 e D6.

Complessivamente, non emerge la necessità di eliminare obiettivi in essere o di aggiungerne di nuovi. Una piccola revisione dell'obiettivo D.03 può riguardare l'inserimento di una menzione esplicita alla regolarità degli studi, piuttosto che all'offerta laboratoriale (che è già ampia e ben consolidata).

## **COMMENTO AGLI INDICATORI DEL RAPPORTO ANNUALE DEL DIPARTIMENTO (RAD)**

### **1. Didattica e comunità studentesca e focus didattica.**

**Punti di forza.** Gli indicatori della didattica ID.08 e ID.09 soddisfano i target 2024. Gli indici di attrattività nazionale e internazionale (F.09 e F12) sono in crescita (F.09) e in parte già allineati (F.12) ai target 2024.

**Ambiti di miglioramento.** Gli indicatori con maggiore criticità riguardano la dispersione studentesca e la regolarità degli studi. In particolare, la percentuale di abbandoni al primo anno (F.22) è al 15.7%, e in crescita rispetto agli anni precedenti.

### **2. Ricerca e focus ricerca.**

**Punti di forza.** Gli indicatori IR.02 e IR.09 sono superiori al valore della macroarea e di Ateneo. L'indicatore standardizzato della performance dipartimentale (ISPD) è pari a 99.5. La percentuale di prodotti conferiti in classe A è superiore sia alla media di ateneo che alla media italiana.

**Ambiti di miglioramento.** F.RIC.3 (ex R.04a) e F.RIC.4 in calo nel triennio 21-23, specialmente per i neoassunti F.RIC.2 costantemente inferiore al valore di macroarea nel triennio 21-23. I seguenti indicatori richiedono di essere monitorati: R.06, R.09, R.01b, IR.04, F.RIC.3,4,5.

### 3. Persone, Società e Focus Persone.

**Punti di forza.** L'indicatore IS.03 sull'occupazione dei laureati è pari al 65.1%, in crescita e superiore al target 2024. La percentuale di borse di dottorato finanziate all'estero (IS.06) risulta del 59.5%.

**Ambiti di miglioramento.** Le ore di formazione del personale (IP.04) sono in costante crescita ma ancora significativamente inferiori al target 2024. Il raggiungimento del target 2024 del 38% di docenti assunti dall'estero (IP01) richiede l'implementazione di azioni di miglioramento. L'indicatore della valutazione reclutamento dei neoassunti (IP.03) mostra un sensibile calo nel triennio 2021/2023, rispetto al triennio precedente in cui era in linea con i target di ateneo.

### 4. Focus Budget

I fondi BID, BIR e BDF risultano adeguatamente utilizzati (BID2023 100%; BID2024 95%; BIR 2022 94%) in coerenza con i criteri di gestione deliberati dagli OOAA. Le quote libere risulteranno economie e a favore dell'Ateneo.

### 5. Focus Formazione

Le ore pro-capite fruite dal personale docente nel 2023 (2,34) sono al di sotto dei valori di Ateneo (4,18), risulta pertanto ambito di miglioramento, insieme alle ore di formazione relative all'innovazione didattica (0,16 Dipartimento; 0,34 Ateneo). Le ore pro-capite riferite al personale tecnico e amministrativo (34,84) sono al di sopra (28,68) e risulta formato il 97,7% del personale TA.

## COMMENTI AI DATI DI "CUSTOMER SATISFACTION"

I dati desumibili dal Dossier "GP - Customer Satisfaction - Dipartimenti" mostrano un alto grado di soddisfazione in relazione ad alcune aree di supporto fornito dal personale TA, ma registrano anche alcune criticità, inerenti soprattutto alle procedure di acquisto di beni e servizi. Complessivamente, pur in presenza di tali criticità, il dato di soddisfazione media (4.21) risulta maggiormente in linea con quello di altri dipartimenti dell'Ateneo di quanto non fosse negli anni precedenti.

**Punti di forza.** I maggiori punti di forza sono certamente quelli relativi al supporto alla stesura dei contratti (5.15 contro una media di macroarea di 4.54 e una media di Ateneo di 4.63), ai laboratori didattici (5.23 contro una media di macroarea di 4.63 e una media di Ateneo di 4.70) e, sebbene in minor misura, alle missioni e mobilità intra-Ateneo (4.37 contro una media di macroarea di 4.00 e una media di Ateneo di 4.32). Di questi tre valori di soddisfazione, solo quello relativo a missioni e mobilità intra-Ateneo ha subito una flessione, pur rimanendo al di sopra delle medie.

**Punti di debolezza.** Il principale punto di debolezza del Dipartimento continua ad essere rappresentato dall'acquisto di beni e servizi, come emerge chiaramente dai dati sulla soddisfazione in merito alle procedure (2.68 contro una media di macroarea di 3.14 e una media di Ateneo di 3.39) e, sebbene in minor misura, alle esigenze (4.41 contro una media di macroarea di 4.62 e una media di Ateneo di 4.58). Il dato di soddisfazione in merito alle procedure di acquisto è ulteriormente diminuito rispetto al 2022, anno nel quale si era registrato un valore pari a 3.00. Questo scarso livello di soddisfazione è imputabile ad un insieme di concause. I progetti PNRR hanno generato un picco di richieste di acquisto in un anno, il 2023, nel quale le procedure di acquisto sono state gestite con un organico ridotto, composto solo da due unità di personale senior, due neoassunti e un'unità di personale APAP che ha però fornito supporto solo due giorni a settimana e solo per pochi mesi. Nel luglio dello

stesso anno è inoltre entrato in vigore il nuovo codice dei contratti, che ha imposto verifiche ai fornitori non più solo a campione, generando ulteriori difficoltà nell'evadere le richieste. Oltre a quello relativo agli acquisti, risulta non in linea con le medie il dato di soddisfazione relativo al supporto alla stesura della proposta di progetti di ricerca (4.00 contro una media di macroarea di 4.22 e una media di Ateneo di 4.60).

Per quanto concerne i dati di soddisfazione relativi alla promozione dei bandi e opportunità di finanziamento, alla gestione del budget e rendicontazione dei progetti di ricerca, al supporto tecnico ai laboratori di ricerca, agli assegni, collaborazioni e borse di studio, essi risultano sostanzialmente in linea con le medie di macroarea e di Ateneo, attestandosi poco al di sopra o poco al di sotto delle medie.

## AMBITI DI MIGLIORAMENTO

---

### DIDATTICA

Sulla base delle analisi presenti nella scheda di monitoraggio, dell'audizione Dipartimentale 2024 e della relazione della Commissione Paritetica, emergono i seguenti ambiti di miglioramento:

**Regolarità degli studi.** In linea con le raccomandazioni del Presidio della Qualità, è cruciale ridurre il tasso di abbandono al primo anno, pari al 15.7% nell'a.a. 2022/23, superiore alle medie di Macroarea (10.6%) e Ateneo (10,9%). Anche la percentuale di studenti che conseguono oltre 39 CFU nel primo anno richiede attenzione, essendo del 55.1% (a.a. 2022/23), inferiore a macroarea (67%) e Ateneo (71.4%). La stabilità della percentuale di studenti fuori corso al 26.6% per l'a.a. 2022/23 evidenzia la necessità di potenziare il supporto alla regolarità negli studi nei corsi di I ciclo. Il Dipartimento intende implementare azioni mirate per ridurre gli abbandoni, tra cui il rafforzamento delle attività di tutoraggio, il supporto agli studenti silenti e/o con OFA, una maggiore rappresentanza studentesca nei Consigli.

**Attrattività dell'offerta formativa.** La mobilità extra-regionale del 41.2% nel 2023, inferiore a macroarea (42.8%) e Ateneo (49.9%), e il numero di iscritti ai corsi professionalizzanti (8 nell'a.a. 2022/23, contro i 20.5 di Macroarea e gli 83.8 di Ateneo), evidenziano margini di miglioramento. Il Dipartimento intende proseguire con iniziative promozionali dei CdS avviate l'anno precedente, oltre che migliorare la redazione delle relative pagine web seguendo le linee-guida di Ateneo. Per l'a.a. 2025/26 è prevista una sostanziale riprogettazione delle lauree magistrali in "Ingegneria Elettronica e Telecomunicazioni per l'Energia" e "Telecommunications Engineering", con iscritti sotto la media negli ultimi anni sia rispetto alla Macroarea che all'Ateneo.

**Ottimizzazione delle risorse didattiche.** Il carico orario dei docenti, pur ridotto rispetto al 2022 (da 153.3 ore a 142.1 ore), rimane elevato, indicando la necessità di una programmazione didattica più efficiente. Un ulteriore ambito di miglioramento riguarda i tirocini interni, che nel 2023 hanno raggiunto 75 unità, inferiori alla media della Macroarea (143.7). La commissione Paritetica suggerisce una maggiore attività di valutazione dei questionari degli studenti in materia di tirocini. Migliorare quest'ambito supporterebbe il percorso formativo degli studenti e ne faciliterebbe il completamento.

### RICERCA e FORMAZIONE ALLA RICERCA

In ambito ricerca, bisogna pianificare delle azioni di miglioramento per migliorare gli indicatori R.06, R.09, R.01b, IR.04, F.RIC.3 (ex R.04a), F.RIC.4 (ex R.08a) e F.RIC.5 (ex SUA.02).

Inoltre, per il dottorato in "INGEGNERIA ELETTRONICA, TELECOMUNICAZIONE E TECNOLOGIE DELL'INFORMAZIONE" si dovrebbe:

- migliorare la percezione dei dottorandi sull'obbligo dei crediti formativi e il livello di soddisfazione sui contenuti
- migliorare la percentuale di studenti in ingresso provenienti da atenei italiani non UNIBO
- aumentare il numero di candidati con qualità meritevoli di borsa per ridurre la disparità tra il numero di borse messe a bando e quelle effettivamente assegnate
- aumentare il numero di dottori di ricerca che hanno trascorso almeno tre mesi all'estero

Ancora, per il dottorato "ENGINEERING AND INFORMATION TECHNOLOGY FOR STRUCTURAL AND ENVIRONMENTAL MONITORING AND RISK MANAGEMENT" si dovrebbe:

- aumentare il numero di candidature internazionali
- migliorare le competenze trasversali dei dottorandi

Infine, per il dottorato “INGEGNERIA BIOMEDICA, ELETTRICA E DEI SISTEMI”, si dovrebbe:

- Incrementare la percentuale di studenti che seguono corsi relativi alle soft skills, garantendo che almeno il 50% dei dottorandi acquisiscano competenze di questo tipo nel loro percorso di dottorato;
- Estendere l’insieme degli insegnamenti offerti ai dottorandi IBES includendo sia corsi di carattere trasversale che corsi specialistici con contenuti definiti in base ai suggerimenti dei rappresentanti degli studenti.

## TERZA MISSIONE/IMPATTO SOCIALE

Il Presidio della Qualità dell’Ateneo ha valutato positivamente le attività di autovalutazione del Dipartimento svolte nel 2023 nell’ambito della terza missione, ed in particolare la predisposizione del sistema di monitoraggio delle attività. Il Presidio ha suggerito di estendere il monitoraggio a tutte le attività che per il Dipartimento hanno una priorità alta o medio-alta, quindi anche alle attività di tutela della salute, di transizione ecologica e sostenibilità ambientale che rientrano tra gli ambiti di ricerca del Dipartimento. Il Presidio suggerisce inoltre di stimare l’impatto sociale atteso nella progettazione di tutte le attività di valorizzazione delle conoscenze. Una più uniforme attenzione alle varie attività di terza missione è il suggerimento emerso all’audizione del Dipartimento alla presenza del Consiglio di Amministrazione, del Presidio della Qualità e del Nucleo di Valutazione. Sulla base delle autovalutazioni condotte e delle raccomandazioni ricevute, il livello di sviluppo del sistema di monitoraggio si può considerare funzionale allo scopo. L’ambito in cui la valorizzazione delle conoscenze può ottenere più ampi margini di miglioramento è quello delle attività di divulgazione aperte e rivolte a pubblico non accademico, che risulta lontano dai canali in cui i ricercatori del Dipartimento trovano tradizionalmente supporto finanziario.

Le attività in cui il Dipartimento produce maggiore impatto sociale sono quelle di trasferimento tecnologico, di ricerca commissionata e di attività conto terzi. Gli incassi pro-capite da attività commerciale e scientifica su commissione ed il numero dei titoli di proprietà intellettuale per docente, infatti, si mantengono superiori alla media della macroarea e dell’Ateneo anche per il 2023. L’attività di ricerca commissionata e conto terzi non rientra però tra i campi d’azione di trasferimento tecnologico previsti in ambito terza missione dalla VQR 2015-2019 e dal bando della VQR 2020-2024, per cui tra gli ambiti di miglioramenti prioritari per il 2025 vi è favorire le iniziative di terza missione diverse dal conto terzi.

## SUPPORTO AMMINISTRATIVO GESTIONALE

Il supporto amministrativo del Dipartimento per i servizi visiting professors (5,29), stesura dei contratti (5,15), missioni (4,37) e liquidazione compensi (4,4) presenta valori medi di soddisfazione degli utenti superiori a quelli riferiti alla macro-area e a livello di Ateneo. Sono in linea i servizi di gestione del budget e rendicontazione, gestione assegni di ricerca e collaborazione, dato significativo tenuto conto del progressivo aumento delle risorse gestite sia finanziarie sia di assegnisti e collaboratori attivati. L’ambito di miglioramento prevalente riguarda le procedure di acquisto di beni e servizi (2,68), particolarmente sollecitate e riviste nel 2023 in ragione dell’entrata in vigore del D.lgs 36/2023 (c.d. Codice dei Contratti) e delle specificità degli acquisti a valere sui fondi PNRR. L’alto turnover del personale dedicato al team acquisti e la necessità di formazione di ruolo del personale neo-assunto, garantita dal Dipartimento, ha aumentato la complessità gestionale del team. Il contesto, infine, ha dato evidenza di un significativo aumento delle esigenze d’acquisto in ragione del reclutamento di nuovi docenti e ricercatori e di progetti assegnati al quale non è corrisposto un adeguamento della consistenza del personale amministrativo dedicato ai servizi. Ai fini del miglioramento dei servizi è stata avviata l’adozione di strumenti di programmazione e aggregazione delle esigenze di acquisto, promosse attività di coordinamento e raccordo tra docenti, tecnici e amministrativi, insieme a formazione dedicata agli aggiornamenti normativi e procedurali. L’adozione di RDAWEB e l’ampliamento delle figure di referenti tecnici ha inoltre favorito una più chiara definizione dell’iter di acquisto e possibilità di monitoraggio. Nel quadro descritto, la soddisfazione complessiva dell’utenza (4,00) è in linea al valore medio di Area (3,98) e di Ateneo (4,12).



## RIESAME DEL SISTEMA GOVERNO E DEL SISTEMA DI ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ

---

Il sistema di gestione del Dipartimento avviene secondo il regolamento emanato con D.R. n. 851/2012 e aggiornato con D.R. n. 1572/2024. Il Dipartimento ha due sedi: a Bologna, sede principale e amministrativa, e Cesena, Unità Organizzativa, di cui un docente è nominato responsabile. Gli organi sono il Direttore, il Consiglio e la Giunta. Il Direttore è coadiuvato da un vicedirettore e può delegare alcune funzioni. In particolare, le deleghe esistenti sono quelle relative a: Didattica, Ricerca, Terza Missione e approvvigionamento di beni e servizi. I Delegati alle ultime due funzioni coordinano commissioni costituite da altri cinque e tre docenti, rispettivamente.

Il Consiglio nomina una Commissione Paritetica docenti-studenti con il compito di monitorare l'offerta formativa, la qualità della didattica e le attività di servizio agli studenti. La commissione è costituita da 12 componenti, di cui 5 docenti oltre al Delegato alla Didattica, che presiede.

Il sistema di gestione esistente si è rivelato funzionale alle esigenze e non sono emerse particolari criticità durante il riesame e l'audizione. Tuttavia, per garantire maggiore efficacia alle azioni previste e seguire le raccomandazioni del Presidio di Qualità, il Dipartimento si è recentemente dotato di un sistema di deleghe più articolato mediante la suddetta delega per l'approvvigionamento di beni e servizi, recentemente istituita, l'individuazione di referenti per alcune attività specifiche, qui di seguito descritte, e l'ampliamento della composizione della commissione AQ, ex SUA-RD, mediante inclusione del coordinatore gestionale dei laboratori, oltre ai Delegati di Ricerca, Didattica, Terza Missione, Direttore e RAGD che hanno sempre contribuito alle attività di riesame passate.

Le specifiche attività per cui sono stati individuati referenti specifici all'interno del Consiglio sono: internazionalizzazione, manutenzione del sito web, scienza aperta, gestione degli spazi, orientamento in ingresso, comunicazione, supporto agli studenti con disabilità e disturbi specifici di apprendimento, supporto alle approvazioni delle missioni, istruttorie di finanziamento degli assegni di ricerca e delle borse Marco Polo. Vi sono inoltre una commissione per la selezione dei prodotti da sottoporre alla VQR costituita da cinque docenti oltre al delegato alla Ricerca ed al referente per la scienza aperta ed una commissione per la programmazione del personale costituita dal Direttore e dai decani dei settori scientifici-disciplinari, o loro sostituti.

## ACTION PLAN 2025

### INDICAZIONI PER LA COMPILAZIONE

Il Dipartimento ha definito, anche a seguito del confronto con gli attori istituzionali coinvolti nelle audizioni dipartimentali, il proprio Piano Strategico per il triennio 25-27, identificando obiettivi e azioni pluriennali, responsabilità e risorse utilizzate (umane, finanziarie e strumentali).

A seguito dell'analisi condotta nel presente riesame, identificati gli ambiti di miglioramento sui quali è necessario intervenire, il Dipartimento deve definire al massimo **5 azioni prioritarie annuali per il 2025**, strettamente connesse con gli obiettivi strategici pluriennali. Per ogni azione deve essere indicato un responsabile dell'attuazione, la modalità di verifica e le risorse utilizzate (in coerenza con le risorse indicate nel Piano Strategico di Dipartimento per l'obiettivo).

### DOCUMENTAZIONE DI RIFERIMENTO

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

Obiettivo strategico di Ateneo [PS 22-27]	Obiettivo strategico di Dipartimento [PS-DIP 25-27]	Azione di miglioramento	Responsabilità	Modalità di verifica	Risorse (umane/finanziarie/strumentali)
20	R.01	Pubblicazione di una specifica pagina WEB nel sito di dipartimento in cui verranno segnalati i prodotti di ricerca con rilevante contenuto interdisciplinare e su tematiche scientifiche di grande attualità a livello internazionale.	Giunta di Dipartimento, Referente Comunicazione, Referente Open Science, referente per il sito web di Dipartimento.	Valutazione degli indicatori F.RIC.3 e F.RIC.4 e accessibilità della pagina web.	Informazioni e incentivi per la pubblicazione su riviste open science.

20	R.02	Pubblicazione di una specifica pagina WEB nel sito di dipartimento in cui verranno presentati i più significativi progetti di ricerca competitivi aventi come responsabili dei neoassunti.	Giunta di Dipartimento, referente per il sito web di Dipartimento.	Accessibilità della pagina web.	Stimolare la frequenza di corsi per la preparazione di progetti competitivi.
04	D.0.1	Migliorare la qualità e la quantità dei contatti tra Coordinatori di CdS triennali e studentesse e studenti in situazioni di difficoltà negli studi.	Coordinatori CdS, CdD	Relazione della commissione paritetica.	Fondi BID, che includono anche gli ex fondi per i corsi internazionali.
43	P.01	Incrementare la numerosità del personale tecnico-amministrativo; riorganizzare i servizi amministrativi e pubblicizzare le occasioni di formazione interna	Direttore e RAG del dipartimento	Adozione della determina da parte del DG.	Punti organico di Dipartimento impiegati per figure tecnico-amministrative e punti organico per i quali è stata già presentata richiesta all'Ateneo.
34	S.02	Realizzazione di iniziative di public engagement secondo le categorie definite da ANVUR;	Delegato alla terza missione	Inserimento delle iniziative di public engagement in AlmaEngage.	Commissione terza missione. Istituzione di un fondo dedicato.

		selezione annuale delle iniziative più significative; descrizione delle iniziative nelle piattaforme di Ateneo.			
--	--	---	--	--	--

## PROGRAMMAZIONE OPERATIVA DI DIPARTIMENTO 2025

---

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

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

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

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

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

**DOCUMENTAZIONE DI RIFERIMENTO**

- [Piano strategico di Ateneo 22-27](#)
- Piano strategico di Dipartimento
- AVA3, E.DIP 1.2: Il Dipartimento ha declinato la propria visione in politiche, strategie e obiettivi di breve, medio e lungo termine, riportati in uno o più documenti di pianificazione strategica e **operativa**, accessibili ai portatori di interesse (interni ed esterni).
- AVA3, E.DIP 2.2: Il Dipartimento definisce una programmazione del lavoro svolto dal personale tecnico-amministrativo, corredata da responsabilità e obiettivi, coerente con la pianificazione strategica e ne verifica periodicamente l'efficacia.

Obiettivo strategico di Ateneo [PS 22-27]	Obiettivo strategico di Dipartimento [PS-DIP 25-27]	Obiettivo operativo annuale	Indicatore	Valore di riferimento	Target
32	P. 01	Definire un catalogo delle competenze (obiettivo trasversale - gruppo Coordinatori Gestionali dei Laboratori)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. definizione delle competenze da rilevare</li> <li>2. individuazione del campione di strutture</li> <li>3. rilevazione del campione</li> <li>4. presentazione dei risultati</li> </ol>	non presente	Fase 1: entro marzo 2025 Fase 2: entro maggio 2025 Fase 3: entro novembre 2025 Fase 4: entro dicembre 2025
42	P. 01	Revisione dei processi amministrativi e tecnici del Dipartimento, in ottemperanza al nuovo ROA	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. analisi dei processi e dei ruoli, formulazione proposta di nuovo assetto organizzativo, delle responsabilità e delle deleghe;</li> <li>2. condivisione con il personale tecnico e amministrativo coinvolto, adozione nuovo assetto organizzativo.</li> </ol>	non presente	Fase 1: entro giugno 2025 Fase 2: entro dicembre 2025