



Dipartimento di Economia

Direttore del Dipartimento
Prof. Andrea Uselli

Approvato dal CdD il 9 luglio 2025

Università degli Studi dell'Insubria

Varese – Como – Busto Arsizio
Web: www.uninsubria.it

2025-2027



Il documento è stato redatto dal gruppo di lavoro così composto:

- Coordinatrice: prof.ssa Anna Pistoni
- Sezione Formazione: prof.ssa Elisa Mastrogiacomo, prof.ssa Alessia Pisoni
- Sezione Ricerca: prof.ssa Ilaria Capelli, prof.ssa Astrid Gamba
- Sezione Valorizzazione della Conoscenza: prof.ssa Francesca Ferrari, prof. Andrea Vezzulli
- Sezione Internazionalizzazione: prof. Carlo Brambilla, prof.ssa Patrizia Gazzola
- Sezione Sostenibilità: prof.ssa Elena Maggi, prof.ssa Roberta Rita Pezzetti
- Sezione Digitalizzazione e Artificial Intelligence: prof. Paolo Zuddas, dott. Francesco Sacco
- Sezione Dipartimento di Eccellenza: prof. Raffaello Seri

Supporto amministrativo (in particolare per l'alimentazione della piattaforma Sprint):

dott.ssa Raffaella Grillo, dott.ssa Valentina Gallo, dott.ssa Mariasole Pedrolì



SOMMARIO

LA STRUTTURA E L'ATTIVITÀ DEL DIPARTIMENTO	2
SISTEMA DI ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ DEL DIPARTIMENTO	7
LA MISSIONE DEL DIPARTIMENTO	8
RIESAME DELLA STRATEGIA DIPARTIMENTALE.....	13
GLI OBIETTIVI E LE AZIONI DEL DIPARTIMENTO PER IL TRIENNIO (2025-2027)	17
FORMAZIONE	17
RICERCA.....	22
VALORIZZAZIONE DELLA CONOSCENZA.....	27
INTERNAZIONALIZZAZIONE.....	30
SOSTENIBILITÀ.....	33
DIGITALIZZAZIONE E ARTIFICIAL INTELLIGENCE.....	36
GLI OBIETTIVI E LE AZIONI DEL DIPARTIMENTO DI ECCELLENZA.....	38
GESTIONE E DISTRIBUZIONE DELLE RISORSE DI DIPARTIMENTO	41
CRITERI DI DISTRIBUZIONE DELLE RISORSE.....	41
PROGRAMMAZIONE DEI FABBISOGNI FUTURI DELLE RISORSE.....	43



LA STRUTTURA E L'ATTIVITÀ DEL DIPARTIMENTO

1. L'ambito scientifico-disciplinare

Il Dipartimento di Economia (DiECO) dell'Università dell'Insubria fin dalla sua fondazione, nel 2001, persegue l'obiettivo di offrire una formazione di tipo economico-manageriale, nel rispetto di una equilibrata combinazione tra le componenti economiche, aziendali-manageriali, giuridiche e quantitative.

L'offerta formativa del Dipartimento è orientata a formare laureati in discipline economico-aziendali in grado di trovare occupazione sia in imprese ed enti e istituzioni locali, nazionali e internazionali, sia in ambito universitario o presso centri di ricerca con vocazione economica.

I contenuti proposti e i metodi didattici utilizzati mirano a preparare laureati che si distinguono non solo per una solida preparazione di base, ma anche per le capacità applicative, coltivate e sviluppate durante il percorso formativo, e immediatamente spendibili nel mercato del lavoro.

Parimenti rilevante per il Dipartimento è la formazione post-laurea che si concretizza nell'erogazione di un Dottorato di ricerca così come la formazione *executive*, attraverso la proposta di un master universitario e di altri percorsi di formazione post-laurea. La progettazione dell'offerta formativa del Dipartimento, oltre a tenere in attenta considerazione le richieste del mercato del lavoro e le sollecitazioni provenienti dagli stakeholder, ha prestato da sempre attenzione alle esigenze degli studenti lavoratori e ha dato ampio spazio all'internazionalizzazione dei corsi con l'istituzione di numerosi accordi di scambio e di programmi di "double degree".

Più nel dettaglio l'offerta formativa attuale del Dipartimento di Economia si articola nei seguenti programmi di studio:

- Laurea in Economia e Management dell'Innovazione e della Sostenibilità diurno (CLEMIS) e Digitale Integrato (CLEMIS-DI, con modalità "mista" di erogazione della didattica), che offre un percorso di studi che assicura un efficace apprendimento delle conoscenze di base e di metodo nelle materie economiche, manageriali, giuridiche e quantitative.
- Laurea magistrale in Global Entrepreneurship, Economics and Management (GEEM), erogata interamente in lingua inglese, si focalizza su tematiche di imprenditorialità, internazionalizzazione, innovazione e nuove tecnologie e si propone di formare laureati in grado di competere nel mercato del lavoro su scala globale. Sono attivi accordi di doppio titoli con cinque Atenei europei in Francia, Germania e Lituania.
- Laurea magistrale in Economia, Diritto e Finanza d'Impresa (EDIFI): il corso di studio, erogato in modalità "mista", si propone di far acquisire agli studenti professionalità e competenze in ambito giuridico, aziendale, economico e finanziario per affrontare e risolvere, con approccio critico e autonomo, le problematiche delle imprese e degli operatori economici in generale, e per dominare la complessità dei mercati e degli intermediari finanziari.
- Dottorato di ricerca in Methods and Models for Economic Decisions (MMED), rivolto a giovani ricercatori interessati a studiare le tematiche legate ai processi decisionali in ambito economico.



- Master universitario di I livello in General Management: erogato in modalità “mista”, è rivolto a laureati in discipline diverse da quelle economiche e si propone di trasferire conoscenze e sviluppare competenze su tematiche manageriali ad ampio spettro.

Il Dipartimento di Economia si qualifica storicamente per la presenza di quattro aree di ricerca – economica, giuridica, management e quantitativa – che riflettono i settori scientifico-disciplinari sui quali insistono i docenti che vi afferiscono e i gruppi di ricerca presenti. Su questo versante, la pluralità delle tematiche di ricerca presidiate e la possibilità di confronti interdisciplinari sono importanti punti di forza.

Più in particolare, la ricerca sviluppata nel Dipartimento si svolge in ambiti che rappresentano la frontiera delle diverse discipline, avvalendosi altresì di numerose partnership con prestigiosi Atenei ed enti di ricerca nazionali e internazionali.

Al Dipartimento di Economia, per il quinquennio 2023-2027 è stata riconosciuta dal MUR la qualifica di “Dipartimento d’Eccellenza”, posizionandosi all’8° posto su 18 dipartimenti assegnatari a livello nazionale in ambito economico.

Il Dipartimento di Economia è da sempre particolarmente attivo nella valorizzazione e diffusione della conoscenza, a vantaggio degli *stakeholder* presenti sul territorio. Le iniziative del Dipartimento in questo ambito sono numerose e differenziate, con l’obiettivo di contribuire allo sviluppo sociale, culturale ed economico del territorio di riferimento, mediante una costante e attiva collaborazione tra i docenti del Dipartimento e gli interlocutori esterni, finalizzata ad avviare lo sviluppo di progetti di ricerca applicata, iniziative di formazione, attività di placement e promozione di iniziative di divulgazione scientifica.

La vocazione internazionale del Dipartimento di Economia si concretizza nella partecipazione a programmi di mobilità (Erasmus+) e a corsi di laurea con doppio titolo.

L’opportunità di acquisire una laurea con doppio titolo è connessa agli accordi di cooperazione con la Friedrich-Schiller-Universität Jena (Germania), la Universität Hohenheim (Stoccarda, Germania), la Université de Bordeaux (Francia), la University of Applied Sciences (Fulda, Germania) e la Kaunas University of Technology (Lituania).

2. La struttura organizzativa

La struttura organizzativa del Dipartimento vede la presenza di 51 docenti (a fine giugno 2025) così articolati: 17 Professori Ordinari, 21 Professori Associati, 13 Ricercatori; ne fanno poi parte 14 unità di personale tecnico-amministrativo.

All’interno del Dipartimento operano le Commissioni di seguito indicate, investite di compiti specifici negli ambiti della didattica, delle attività di ricerca o della terza missione. La Commissione di Assicurazione della Qualità della Ricerca (AiQuaR), le Commissioni di Assicurazione della Qualità della Didattica, operative per ogni Corso di Studio (AiQua-CdS) e per il Dottorato di Ricerca (AiQua-dott), e la Commissione Paritetica Docenti Studenti (CPDS) sono istituite ai sensi dei Regolamenti e delle Linee Guida di Ateneo. A queste si affiancano altre Commissioni di Lavoro, nominate su iniziativa del Direttore di



Dipartimento, che presidiano aspetti ritenuti strategici per il Dipartimento. Attualmente, sono attive le seguenti Commissioni di Lavoro:

- Commissione Double Degree;
- Commissione Internazionalizzazione;
- Commissione Orientamento;
- Commissione Stage;
- Commissione Terza missione/Rapporti con il territorio;
- Commissione Piano strategico;
- Commissione Digitalizzazione.

Il Direttore di Dipartimento può altresì nominare alcuni referenti per la gestione di specifici ambiti di operatività. Sia le Commissioni, attraverso il docente coordinatore, sia i referenti sono periodicamente invitati a relazionare al Consiglio di Dipartimento sull'evoluzione delle attività svolte.

Afferiscono al Dipartimento cinque Centri di Ricerca, che aggregano personale docente strutturato e non, ciascuno dei quali – nel rispetto degli specifici obiettivi statuari – promuove e svolge attività di ricerca, attività conto terzi, iniziative culturali, collaborazioni sul territorio e a livello nazionale e internazionale:

- Centro di ricerca sull'Internazionalizzazione delle Economie Locali (CRIEL);
- Centro di ricerca in Etica degli Affari e Responsabilità sociale (CREARES);
- Centro di ricerca International Study Centre for Smart Organizations Management and Smart Territory Valorization (SMARTER);
- Centro di ricerca sull'Intelligenza Artificiale (CRIA);
- Insubria Experimental Economics Center (InExEc).

3. Accordi di collaborazione con attori economici, sociali e culturali

Negli anni il Dipartimento ha intrattenuto e mantiene tuttora relazioni con imprese locali, nazionali e internazionali, con le principali associazioni imprenditoriali, gli Ordini professionali, ed enti e organizzazioni profit e non profit. Tali collaborazioni hanno dato luogo a una ricca offerta di stage e tirocini professionali per studenti e laureati, a specifiche attività di ricerca su temi di interesse (attività conto terzi sviluppate come specifiche progettualità per dare seguito a bisogni del committente) e alla partecipazione di docenti del Dipartimento a seminari e convegni.

Gli accordi di collaborazione principali relativamente ad attività di ricerca e formazione sono attualmente attivi con le seguenti istituzioni:

- Camere di Commercio di Varese, Como e Lecco. L'accordo vede la partecipazione frequente e assidua di docenti del Dipartimento a Osservatori e Commissioni stabili, finalizzati a delineare le iniziative nel quadro delle politiche camerali. La Camera di Commercio di Varese, in particolare, mette a



disposizione degli studenti iscritti a corsi di laurea attivati dal Dipartimento fondi per borse di studio, stage e programmi di internazionalizzazione;

- Ordini professionali, in particolare Dottori Commercialisti ed Esperti contabili, Consulenti del Lavoro e Avvocati, con i quali sono attive specifiche convenzioni per attività formative, anche di natura curriculare, e per la collaborazione nell'organizzazione e nello svolgimento di formazione specifica per la preparazione dell'esame di Stato;
- Associazioni imprenditoriali, con le quali negli anni il Dipartimento ha sviluppato e intrattiene tuttora relazioni che hanno dato luogo a specifiche attività di ricerca su temi di interesse, nonché alla co-organizzazione di convegni e seminari;
- Singole imprese, operanti sul territorio ma anche a livello nazionale o internazionale. Questi rapporti si concretizzano sia nell'offerta di stage curricolari ed extra curricolari, in attività di orientamento al mondo del lavoro a beneficio di laureandi e laureati e anche progettualità innovative sul fronte della didattica, oltre a numerose attività seminariali nell'ambito degli insegnamenti curricolari e delle iniziative formative post-laurea;
- Associazioni e Fondazioni culturali e scientifiche. Il Dipartimento collabora con diverse associazioni culturali, tra cui DIVA, Universausser, FIAB e Legambiente, con le quali sono stati organizzati e continuano a essere organizzati eventi di divulgazione, convegni e cicli di seminari. È, inoltre, consolidata la collaborazione con la Fondazione californiana "Mind the Bridge" con la quale sono state nel tempo portate avanti numerose iniziative di ricerca e di disseminazione della cultura sulle tematiche dell'innovazione e sulle start-up;
- Scuole secondarie e USP, per l'attivazione di specifiche iniziative di orientamento in entrata, in coerenza con le progettazioni presenti nel "Piano di Ateneo per l'orientamento e il placement";
- Enti comunitari, enti territoriali e autorità italiane ed europee. Tra questi si ricordano il JRC di Ispra, ENEA, enti riconducibili alla Comunità Europea, Consob, Banca d'Italia, con molti dei quali sono in essere specifici accordi di collaborazione. Da citare anche Regione Lombardia, enti di ricerca e formazione svizzeri (Centro Studi Villa Negroni, SUPSI), con i quali sono stati condotti e sono in corso diversi progetti finanziati dall'Unione Europea, prevalentemente all'interno dei bandi di finanziamento comunitari Interreg;
- Comune di Varese e Provincia di Varese, con i quali sono in corso attività di ricerca e di supporto rispetto ad attività di pianificazione strategica territoriale, nonché di partecipazione di membri del Dipartimento a tavoli e commissioni di studio;
- Fondazione per l'Università degli Studi Giovanni Valcavi: il rapporto consolidato con la Fondazione si esplica nella partecipazione di un rappresentante del Dipartimento al Consiglio della Fondazione, su indicazione del Senato Accademico, nella promozione di borse di studio per studenti meritevoli iscritti alle lauree magistrali e nella organizzazione di iniziative divulgative, formative e culturali, tra cui anche una Summer School su "Behavioral Law and Economics", giunta alla III edizione;
- Fondazione Alessandro Volta e Lake Como School of Advanced Studies: anche con la Fondazione Volta si è stabilito un legame pluriennale che ha portato all'organizzazione, nell'ambito della Lake



Como School of Advanced Studies, di otto scuole estive e alla stipula di una convenzione per la realizzazione e la disseminazione della ricerca scientifica.

Il Dipartimento di Economia ha infine un suo rappresentante nell'ambito dell'Osservatorio sull'Economia Circolare e la Transizione Energetica della Regione Lombardia e nella RUS (Rete delle Università per lo Sviluppo Sostenibile).

4. Progetti finanziati a livello nazionale e internazionale di rilievo in essere

Tra i progetti finanziati di rilievo in essere, si segnalano i seguenti:

- “NODES - Nord Ovest Digitale E Sostenibile” - progetto di Ateneo su fondi PNRR;
- “Modelli decisionali e comportamentali in un contesto di incertezza: innovazione ed evoluzione dei sistemi economici” – progetto “Dipartimento di Eccellenza 2023-2027” su fondi MUR;
- “Green Investments and Environmental Risks: Banks, Firms and Public Policies” – progetto su fondi MUR PRIN;
- “Demographic and legal changes: Towards an elder law” – Progetto su fondi MUR PRIN;
- “SUITABLE - Sustainable mobility and Accessibility in periurban environments” – progetto su fondi MUR PRIN;
- “Cross border rules on commuters between Switzerland and Italy” (CROCSIT) – programma di cooperazione transfrontaliera (Interreg VI-A) Italia-Svizzera 2021-2027 su fondi FESR UE.



SISTEMA DI ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ DEL DIPARTIMENTO

Il Dipartimento di Economia garantisce e monitora la qualità delle proprie attività didattiche e di ricerca attraverso gli organi di governo, in particolare il Direttore e il Consiglio di Dipartimento, nonché mediante le commissioni AiQua, AiQuaR e Commissione Paritetica Docenti-Studenti (CPDS). Tali organi operano nel rispetto delle disposizioni normative, statutarie e regolamentari interne, in costante e periodico aggiornamento al fine di assicurare il funzionamento del sistema di Assicurazione della Qualità (AQ) definito a livello di Ateneo.

Il sistema di Assicurazione della Qualità (AQ) della didattica adottato dal Dipartimento è pienamente coerente con il modello AVA3 di ANVUR e si fonda sulla chiara definizione delle responsabilità e delle funzioni degli attori coinvolti, dei processi in cui essi interagiscono e dei corrispondenti flussi informativi, secondo le linee guida e le indicazioni del Presidio di Qualità di Ateneo (PQA). Ogni corso di studio, al fine di garantire un'adeguata qualità del percorso formativo, definisce obiettivi di apprendimento coerenti con i fabbisogni formativi, supporta gli studenti al raggiungimento di tali risultati e si dota di una organizzazione adeguata – tramite le Commissioni AiQUA – per affrontare e risolvere le possibili problematiche legate alla qualità del percorso formativo e al monitoraggio degli indicatori a essa collegati.

Gli attori dedicati all'AQ della didattica sono molteplici e operano a diversi livelli. Il Consiglio di Dipartimento riveste un ruolo centrale, in quanto organo collegiale responsabile della programmazione delle attività del Dipartimento e dell'uso delle risorse a esso destinate. La CPDS ha un ruolo di osservatorio permanente sull'attività didattica e di sensibilizzazione dei corsi di studio, al fine di monitorare il raggiungimento degli obiettivi e favorire il dialogo con la componente studentesca.

Con riferimento ai processi di AQ della ricerca e della valorizzazione della conoscenza, all'interno del Dipartimento è costituita la Commissione AiQuaR per la ricerca, preposta alla supervisione e alla promozione della qualità della ricerca e della valorizzazione della conoscenza.

Come già accennato, il Dipartimento si è dotato di una propria organizzazione interna, mediante commissioni e gruppi di lavoro, al fine di presidiare efficacemente le aree ritenute strategiche e che, in diversi casi, attraverso opportune deleghe funzionali, favoriscono la partecipazione diretta dei docenti del Dipartimento ad apposite Commissioni o gruppi di lavoro tematici di Ateneo (ad esempio internazionalizzazione, valorizzazione della conoscenza, orientamento e placement, parità di genere, intelligenza artificiale, ecc.).



LA MISSIONE DEL DIPARTIMENTO

Il Dipartimento di Economia possiede un'identità distintiva forte e condivisa al proprio interno, che ritiene di valorizzare ulteriormente proseguendo nelle iniziative di miglioramento già intraprese.

Per quanto attiene la formazione, si intende proseguire nel percorso di miglioramento della qualità e di costante innovazione della didattica, con l'intento di favorire lo sviluppo di iniziative formative interdisciplinari e innovative, in linea con quanto delineato nel Piano Strategico di Ateneo, quale risposta alle nuove sfide professionali e sociali che richiedono competenze integrate, in grado di combinare e applicare conoscenze più complete e provenienti da ambiti diversi.

Sotto il profilo della ricerca il Dipartimento ritiene di poter elevare ulteriormente la qualità della propria ricerca, valorizzando i risultati di eccellenza raggiunti e stimolando strategie di incremento del livello delle pubblicazioni (e delle sedi di pubblicazione), nonché la produttività scientifica dei propri membri. Infine, il Dipartimento intende rafforzare il contributo alla valorizzazione della conoscenza, attraverso sia una preliminare sistematica rilevazione delle attività svolte, sia una ulteriore intensificazione delle varie iniziative, anche con un crescente coinvolgimento dei propri docenti nelle relazioni con gli stakeholder.

A partire dall'analisi SWOT proposta nel Piano Strategico di Ateneo, il Dipartimento ha individuato i propri punti di forza e le debolezze, nonché le opportunità e le minacce o rischi. Se ne fornisce una rappresentazione sintetica nella successiva figura, cui segue un commento dettagliato dei quadranti SWOT.

PUNTI DI FORZA	PUNTI DI DEBOLEZZA
<ul style="list-style-type: none"> • Eccellenza nella ricerca (Dipartimento di Eccellenza 2023-2027) • Buon posizionamento nazionale e internazionale sul fronte della ricerca • Buona visibilità anche internazionale del Dottorato • Buona attrattività del corso di laurea triennale • Soddisfazione elevata degli studenti nei confronti dei corsi di laurea e dei singoli insegnamenti • Presenza di corso di laurea magistrale con doppio titolo • Buona occupabilità dei laureati • Presenza di ampie e diversificate competenze scientifiche in tema di sostenibilità • Rapporti consolidati con stakeholder del territorio • Corpo docente con curriculum di standing elevato 	<ul style="list-style-type: none"> • Inadeguatezza spazi per la didattica e per le attività extra-didattiche • Inadeguatezza attrezzature per la didattica • Inadeguatezza spazi per i docenti • Scarsa partecipazione degli studenti alle lezioni • Livello di conoscenze pregresse e di aspettative degli studenti modesto • Modesto livello di mobilità in uscita degli studenti • Modesta capacità di fundraising
OPPORTUNITA'	MINACCE
<ul style="list-style-type: none"> • Sviluppo di attività di supporto alle esigenze di formazione e di assistenza generate: dall'aumento delle aspettative di vita, dal fenomeno di immigrazione e di integrazione, dalla maggiore eterogeneità della componente studentesca • Accrescimento per la domanda di proposte culturali e di formazione continua • Esigenze di formazione e di sensibilizzazione della popolazione su tematiche ESG (Environmental, Social, Governance) • Rilevanza delle soft skills per i profili professionali soprattutto manageriali • Trasformazione mercato del lavoro nel territorio di riferimento (richiesta soft skills e competenze tecniche/tecnologiche) • Utilizzo controllato dell'intelligenza artificiale nella didattica, nella ricerca e nelle attività amministrative 	<ul style="list-style-type: none"> • Calo demografico e trasformazioni demografiche • Cambiamenti nelle preferenze degli studenti con riferimento alle aree professionali di interesse • Contesto competitivo complesso per la presenza di offerta formativa simile in ambiti geograficamente limitrofi (Lombardia e Svizzera) • Cambiamenti del mercato del lavoro che possono incidere sull'occupabilità degli studenti • Crisi economica e possibilità delle risorse da destinare alla formazione universitaria dei giovani • Inadeguatezza delle infrastrutture di Ateneo con conseguente calo di interesse da parte dei potenziali studenti per l'Ateneo e il dipartimento • Contesto logistico sfavorevole (trasporti pubblici e parcheggi inadeguati)

Punti di forza

- *Eccellenza nella ricerca*: il Dipartimento è stato riconosciuto dal MUR come “Dipartimento di Eccellenza” per il quinquennio 2023-2027, ottenendo un finanziamento di circa 5,25 milioni di euro;
- *Buon posizionamento nazionale e internazionale sul fronte della ricerca*: i docenti del dipartimento sono impegnati in attività di ricerca e di pubblicazione in importanti ambiti e con numerose collaborazioni a livello sia nazionale sia internazionale;
- *Buona visibilità anche internazionale del Dottorato*: significativa è la partecipazione di studenti stranieri provenienti da varie aree geografiche;
- *Buona attrattività del corso di laurea triennale*: il corso di laurea di I livello – in passato “Economia e Management”, attualmente “Economia e management dell’Innovazione e della Sostenibilità”, erogato sia nella modalità diurna full-time, sia nella modalità “Digitale Integrata”, con didattica in forma

“mista”, ha raggiunto elevati livelli di immatricolazioni richiedendo l’istituzione del numero chiuso a partire dall’a.a. 2020/21 in conseguenza dei vincoli logistici e di personale docente;

- *Soddisfazione elevata degli studenti nei confronti dei corsi di laurea e dei singoli insegnamenti*: i questionari di valutazione del grado di soddisfazione degli studenti, attentamente monitorati dalle Commissioni AIQUA-Cds, restituiscono un riscontro mediamente molto positivo del livello di apprezzamento da parte degli studenti;
- *Presenza di corso di laurea magistrale con doppio titolo*: il corso di laurea magistrale GEEM rilascia il doppio titolo valido anche presso cinque università europee, con importanti ricadute in termini di attrattività del corso;
- *Buona occupabilità dei laureati*: le rilevazioni svolte periodicamente da Almalaurea posizionano i laureati ai vertici delle classifiche di occupabilità, con ottimi riscontri soprattutto sul fronte della velocità nelle tempistiche della ricerca di lavoro e dell’utilizzo regolare e con applicazioni avanzate delle competenze acquisite durante i percorsi di studio;
- *Presenza di ampie e diversificate competenze scientifiche in tema di sostenibilità*: numerosi docenti del dipartimento sono impegnati in attività di ricerca e di docenza sui temi legati alla sostenibilità secondo numerose prospettive inter-disciplinari: dagli impatti economici, alle strategie e pratiche di gestione aziendali alle forme di rendicontazione delle performance;
- *Rapporti consolidati con stakeholder del territorio*: il dipartimento intrattiene da tempo importanti relazioni con numerosi e diversi attori del territorio, con i quali sono stati stipulati rilevanti accordi di collaborazione;
- *Corpo docente con curriculum di standing elevato*: il dipartimento da tempo attua il reclutamento dei propri docenti mediante procedure comparative, selezionando risorse con curriculum di livello elevato, soprattutto con riferimento alle attività di ricerca e pubblicazione.

Punti di debolezza

- *Inadeguatezza spazi per la didattica e per le attività extra-didattiche*: ancorché tale aspetto non sia completamente governabile dal dipartimento, si ritiene opportuno segnalare l’insufficienza degli spazi per gli studenti. Da un lato, infatti, le aule didattiche non sono adeguate rispetto alle esigenze degli insegnamenti, determinando la necessità di svolgere le lezioni in orari a volte critici; dall’altro molto esigui sono gli spazi fruibili dagli studenti per attività di studio, lavori di gruppo o di incontro. Tale aspetto potrebbe essere una concausa alla base della bassa frequenza da parte degli studenti degli ambienti universitari;
- *Inadeguatezza attrezzature per la didattica*: segnalazione analoga alla precedente va fatta con riguardo alle attrezzature per la didattica, nonché agli impianti e agli arredi delle aule. In particolare, si segnala la vetustà di tali apparati, spesso fonte di inefficienza e inefficacia delle attività didattiche;
- *Scarsa partecipazione degli studenti alle lezioni*: la partecipazione degli studenti alle lezioni è piuttosto contenuta, denotandosi quindi uno scarso interesse da parte degli studenti per le attività d’aula, ma anche

come riflesso – specie nelle lauree magistrali, oltre che nel percorso CLEMIS-DI – di una crescente presenza di studenti lavoratori. Anche questa criticità sarà oggetto di interventi relativamente alle modalità di erogazione della didattica e di verifica dell'apprendimento;

- *Modesto livello di mobilità in uscita degli studenti*: il livello di internazionalizzazione degli studenti è piuttosto basso, fatta eccezione per il corso di laurea magistrale GEEM. Nonostante le iniziative di promozione condotte sul fronte dell'internazionalizzazione, la popolazione studentesca non si mostra particolarmente interessata a esperienze curriculari all'estero, così come l'offerta formativa non sembra essere attrattiva per gli studenti stranieri, verosimilmente anche per motivi linguistici;
- *Livello di conoscenze pregresse e di aspettative degli studenti modesto*: soprattutto i corsi di studio di primo livello sono caratterizzati dalla presenza di una quota di studenti mediamente non particolarmente interessati ai risultati del proprio apprendimento e all'acquisizione di nuove competenze, così come da un profilo scolastico pregresso piuttosto basso. Questi elementi rendono l'attività didattica piuttosto complessa e potrebbero indurre i docenti ad abbassare le soglie di richiesta agli studenti con impatti sulle professionalità in uscita;
- *Modesta capacità di fundraising*: la capacità di attrarre finanziamenti esterni per attività di ricerca o altre attività in partnership rappresenta un'area rispetto alla quale il Dipartimento dovrà impegnarsi nei prossimi anni. Il potenziamento della rete di relazioni indicata nella precedente sezione può rappresentare un volano importante in tale direzione.

Opportunità

- *Sviluppo di attività di supporto alle esigenze di formazione e di assistenza generate dall'aumento delle aspettative di vita, dal fenomeno di immigrazione e di integrazione, dalla maggiore eterogeneità della componente studentesca*: tali opportunità provenienti dal contesto sociale possono trovare spazio all'interno del dipartimento, poiché le competenze di natura economica hanno un ruolo primario per affrontare le nuove sfide del contesto socio-economico nazionale e internazionale;
- *Accrescimento per la domanda di proposte culturali e di formazione continua*: la richiesta di iniziative culturali e soprattutto di formazione continua può costituire un interessante *driver* per lo sviluppo di nuove iniziative da veicolare al territorio per lo sviluppo culturale dello stesso;
- *Esigenze di formazione e di sensibilizzazione della popolazione su tematiche ESG (Environmental, Social, Governance)*: la richiesta di iniziative di vario genere su tematiche legate alla sostenibilità e ai principi ESG trova nel dipartimento ampio spazio di interesse, date le notevoli competenze su tali tematiche possedute dai docenti del dipartimento;
- *Rilevanza delle soft skills per i profili professionali soprattutto manageriali*: diversi studi recenti condotti in ambito territoriale (cfr. Osservatorio Camera di Commercio di Varese e indagine Excelsior-Unioncamere) mostrano la sempre maggiore richiesta di *soft skills* per i candidati a posizioni professionali, soprattutto di rilievo. In tale area il Dipartimento è molto attivo possedendo solide competenze sul fronte sia della didattica sia della ricerca;



- *Trasformazione mercato del lavoro nel territorio di riferimento (richiesta soft skills e competenze tecniche/ tecnologiche):* tali trasformazioni riflettono un'evoluzione verso profili professionali ibridi, in cui le competenze tecniche e tecnologiche si affiancano e integrano quelle trasversali. Il Dipartimento dovrà cogliere le implicazioni di tali processi, per aggiornare i propri percorsi formativi, che dovranno mantenersi aderenti e adeguati alle esigenze del mondo imprenditoriale e professionale;
- *Utilizzo controllato dell'intelligenza artificiale nella didattica, nella ricerca e nelle attività amministrative:* il dipartimento può beneficiare degli investimenti che l'Ateneo sta sviluppando su tali aspetti al fine di rendere la didattica e la ricerca più performanti.

Minacce

- *Calo demografico e trasformazioni demografiche:* il calo e le trasformazioni demografiche nonché uno *spostamento delle preferenze degli studenti verso altre aree di studio* possono incidere sull'area della formazione attraverso una contrazione del numero degli studenti immatricolati;
- *Contesto competitivo complesso per la presenza di offerta formativa simile in ambiti geograficamente limitrofi (regione Lombardia e Svizzera):* il dipartimento opera all'interno di un contesto competitivo molto complesso, data la diffusione di corsi di laurea in campo economico offerti dagli Atenei che gravitano sul medesimo territorio. La competizione può essere arginata mediante interventi di innovazione nelle metodologie didattiche e di differenziazione dell'offerta formativa, internazionalizzazione e/o di valorizzazione di altri attributi dei percorsi formativi che possono attrarre studenti non solo del bacino geografico di prossimità, ma anche provenienti da altre aree geografiche nazionali o dall'estero;
- *Cambiamenti del mercato del lavoro che possono incidere sull'occupabilità degli studenti:* anche il mercato del lavoro è in fase di profondo cambiamento e la professionalità dei laureati in economia potrebbe essere sempre più minacciata dalle applicazioni dell'Intelligenza Artificiale.
- *Crisi economica e possibilità delle risorse da destinare alla formazione universitaria dei giovani:* il contesto macroeconomico non favorevole potrebbe contribuire a determinare una sempre maggiore contrazione delle risorse da destinare alla formazione superiore e in particolare a quella universitaria, con impatto diretto sul numero delle immatricolazioni;
- *Inadeguatezza delle infrastrutture di ateneo con conseguente calo di interesse da parte dei potenziali studenti per l'Ateneo e il dipartimento:* i giovani sono sempre più attratti dal confort degli ambienti e delle strutture;
- *Contesto logistico sfavorevole (trasporti pubblici e parcheggi inadeguati):* la sede del Dipartimento è situata in zona periferica del comune di Varese e mal servita dai mezzi pubblici. A ciò si aggiunge il fatto che i parcheggi antistanti la sede sono insufficienti rispetto alla numerosità degli utenti e ciò può disincentivare la frequenza della sede universitaria.

RIESAME DELLA STRATEGIA DIPARTIMENTALE

Gli obiettivi strategici del Dipartimento di Economia come sopra delineati si inseriscono all'interno di un percorso di miglioramento continuo, iniziato con la precedente edizione del piano strategico di Ateneo, riferito al sessennio 2018-2024. In particolare, gli obiettivi allora definiti e i risultati conseguiti – nelle tre principali aree (Formazione, Ricerca, Valorizzazione della conoscenza) – possono essere sintetizzati come di seguito.

Formazione

Con riguardo all'area della formazione, e in particolare alla qualità della medesima, gli obiettivi a suo tempo proposti avevano ad oggetto principalmente la carriera e il profilo in ingresso degli studenti, prevedendo un aumento della percentuale di studenti della laurea triennale che superano le soglie di passaggio da un anno all'altro e della percentuale di immatricolati con votazione di maturità elevata, nonché il potenziamento dei percorsi premiali per gli “studenti meritevoli”. Gli obiettivi indicati possono ritenersi nel complesso raggiunti, in quanto nel corso del sessennio si è assistito a un progressivo incremento della percentuale di studenti che sono riusciti a superare le soglie del “blocco”, mantenendo una progressione di carriera più regolare, e parimenti un aumento del numero di studenti con profilo scolastico più elevato. Con riguardo al primo aspetto numerosi sono stati gli interventi di supporto all'apprendimento messi in atto dal dipartimento, quali attività di didattica integrativa, esercitazioni, tutoraggio e percorsi di recupero.

Diverse iniziative sono state inoltre organizzate per gli studenti meritevoli nella forma di corsi e seminari di approfondimento su tematiche di frontiera. Il contenuto di tali iniziative è stato nel tempo rivisto nell'ottica di un collegamento con il mercato del lavoro e con gli sbocchi occupazionali possibili e la partecipazione è stata aperta all'intera popolazione studentesca.

Qualche criticità permane invece relativamente all'obiettivo dell'aumento degli iscritti alle lauree magistrali, soprattutto con riferimento alla capacità dei corsi di laurea di attrarre studenti provenienti da altri Atenei. E' questa un'area di attenzione rispetto alla quale il dipartimento ha in animo di proporre interventi per il prossimo triennio volti a incrementare il livello di attrattività delle lauree magistrali, anche attraverso più incisive iniziative di promozione e di comunicazione.

Sempre con riferimento all'area della formazione, relativamente agli aspetti di innovazione didattica, è da segnalare la riforma del corso di laurea triennale, completata nell'a.a. 2022/23, che ha portato alla attivazione del nuovo corso di laurea interclasse in “Economia e Management dell'Innovazione e della Sostenibilità” (CLEMIS), con due indirizzi, l'uno di natura economica (classe L-33R) e l'altro di matrice aziendale (classe L-18R). A partire dall'a.a 2023/24 è inoltre stato avviato il CLEMIS “Digitale Integrato”, primo corso di laurea erogato in forma *blended* in Ateneo.

Sul fronte dell'internazionalizzazione della formazione, il DiECO ha proseguito nel percorso di potenziamento della propria visibilità a livello internazionale. Nell'ambito del corso di laurea magistrale GEEM, ormai in modo regolare e istituzionalizzato, vengono invitati docenti stranieri che supportano l'erogazione di moduli e insegnamenti curriculari.

Con riferimento alla mobilità internazionale degli studenti, sia in ingresso sia in uscita, nel corso del sessennio si è assistito a un incremento, ancorché modesto, pur tenuto conto delle difficoltà legate al periodo della pandemia. Peraltro, fanno eccezione gli studenti del Dottorato di Ricerca, per i quali è ormai consolidato il periodo di *visiting* all'estero della durata di almeno un trimestre. L'internazionalizzazione della formazione è un'ulteriore area sulla quale il DiECO intende continuare a investire nei prossimi anni, soprattutto al fine di incentivare la mobilità in uscita degli studenti, con la previsione di iniziative specifiche.

Nel complesso, nell'area della formazione, il Dipartimento ritiene importante proseguire nel continuo e attento monitoraggio dell'andamento delle iscrizioni e delle esigenze del mercato del lavoro, al fine di allineare costantemente l'offerta formativa rispetto alle caratteristiche del contesto nazionale e internazionale.

Ricerca

Con riguardo all'ambito della ricerca, e in particolare alla qualità della stessa, con l'avvio della precedente programmazione strategica il DiECO si era dato gli obiettivi di incrementare il livello qualitativo e quantitativo delle pubblicazioni per ottenere un buon posizionamento nel ranking nazionale, aumentare la visibilità in riviste internazionali di prestigio e valorizzare l'importanza della ricerca scientifica di alto livello.

Tali obiettivi sono stati nel complesso raggiunti, avendo conseguito in tutte le quattro declinazioni disciplinari del dipartimento un buon risultato quali/quantitativo negli indicatori riferiti alle pubblicazioni scientifiche, ivi comprese quelle di rilievo internazionale e di maggior prestigio.

Alcuni docenti del DiECO sono risultati assegnatari di fondi di ricerca PRIN, così come vi è un coinvolgimento significativo del Dipartimento nell'ambito dei progetti che fanno capo alle azioni sul PNRR (in particolare il progetto NODES-Nord Ovest Digitale e Sostenibile).

Tra gli altri obiettivi che il Dipartimento si era dato per il sessennio figurava l'organizzazione, con cadenza annuale, di una "Giornata della Ricerca", allo scopo di creare informazione e condivisione sui principali fronti di ricerca aperti e individuare potenziali temi di ricerca comuni. Nel corso dell'ultimo triennio si è proceduto a organizzare tali incontri, che hanno rappresentato importanti occasioni di condivisione e di confronto sui temi di frontiera relativi alle varie aree disciplinari del dipartimento e hanno visto altresì la partecipazione di colleghi di altri Atenei e di esperti e professionisti esterni.

Con riguardo all'internazionalizzazione della ricerca, si segnalano esperienze di mobilità in uscita da parte di un numero significativo di docenti del dipartimento, sia mediante la partecipazione alle iniziative del programma Erasmus, sia su invito da parte di colleghi di Atenei esteri. Parimenti, nel corso del sessennio un buon numero di docenti stranieri ha partecipato a iniziative seminariali del dipartimento.

Con riguardo all'area dell'innovazione della ricerca, come previsto nel precedente piano di Dipartimento, risalente a marzo 2019, è stato strutturato un programma di ricerca in tema di bioeconomia e con cadenza annuale sono state proposte Summer School su tematiche trasversali e interdisciplinari, prevalentemente di ambito economico e giuridico.



Sul fronte della ricerca, come documentato nelle sezioni successive del presente documento, il DiECO intende promuovere iniziative volte a favorire una sempre maggiore qualità e visibilità della ricerca nei network di ricerca nazionali e internazionali, anche mediante l'attivazione di meccanismi premiali rivolti ai docenti.

Valorizzazione della conoscenza

Rispetto all'area della valorizzazione della conoscenza, un primo importante risultato ottenuto è il monitoraggio delle iniziative promosse in tale ambito mediante l'alimentazione del data base IRINSUBRIA-TM.

Come da obiettivi indicati nel precedente piano, si è inoltre proceduto nel corso del tempo al miglioramento della comunicazione sia interna sia verso l'esterno, avvalendosi soprattutto delle piattaforme social di Ateneo e di Dipartimento. La realizzazione dell'*eMag*, iniziativa avviata nell'ambito del progetto "Dipartimento di Eccellenza", è un ulteriore tassello nella direzione del potenziamento della visibilità complessiva del dipartimento.

Numerose iniziative di formazione continua sono state organizzate a beneficio sia di studenti e altri fruitori interni, sia della comunità locale, su varie tematiche di attualità e di ampio interesse, fra cui l'educazione finanziaria, le varie declinazioni della sostenibilità, soprattutto in ambito ambientale, la *cybersecurity*, la proprietà intellettuale, ecc.

Tali iniziative hanno visto il coinvolgimento anche di docenti esterni e la partnership di istituzioni del territorio.

Nell'ambito di specifici progetti di ricerca, sono stati promossi *focus group* e interviste e con *stakeholder* del territorio allo scopo di sensibilizzare una pluralità di interlocutori sul ruolo del Dipartimento e sul contributo che può essere prestato a favore del territorio.

Un'ulteriore area di costante attenzione è il monitoraggio delle carriere dei laureati del dipartimento, attività che attinge principalmente i dati dalle rilevazioni condotte da Almalaurea. Qualche criticità si è riscontrata nell'assegnazione di progetti di stage, in quanto gli studenti – specie dei corsi di laurea triennale – prediligono l'inserimento nel piano di studi di altre attività formative in luogo di periodi di tirocinio con esperienza sul campo presso aziende o altre istituzioni.

In sintesi, con riferimento all'area della valorizzazione della conoscenza il DiECO intende rafforzare ulteriormente nel prossimo futuro il già buon radicamento sul territorio, mediante iniziative mirate verso il complesso degli stakeholder di riferimento.

GLI OBIETTIVI E LE AZIONI DEL DIPARTIMENTO PER IL TRIENNIO (2025-2027)

FORMAZIONE

1. Valutazione e adeguamento dell'offerta formativa erogata dal Dipartimento

1.1 Descrizione obiettivo

Il Dipartimento di Economia (DiECO) offre percorsi formativi a livello triennale, magistrale e di dottorato, con l'obiettivo di preparare esperti, professionisti e giovani ricercatori dotati di solide competenze economiche, aziendali, quantitative e giuridiche, in una prospettiva nazionale e internazionale. Nel triennio 2025-2027, il DiECO intende consolidare e valorizzare i propri percorsi formativi, rafforzando l'attrattività dei corsi di studio – anche attraverso iniziative di orientamento e di promozione/comunicazione mirate – e garantendo una formazione sempre più in linea con le esigenze del territorio, con l'evoluzione del mercato del lavoro con le aspettative delle studentesse e degli studenti e con le condizioni di contesto nazionale e internazionale.

1.2 Azioni

- Per raggiungere questi obiettivi si intende rafforzare il presidio svolto dalle Commissioni AiQUA sul monitoraggio dei CdS triennali e magistrali, con particolare attenzione agli indicatori di attrattività, alle performance degli studenti, ai tassi di abbandono, al grado di soddisfazione degli iscritti e dei laureati e alla sostenibilità dell'offerta didattica.
- Monitorare l'evoluzione delle discipline, anche attraverso un confronto e un aggiornamento sul contenuto dei programmi degli insegnamenti, e all'andamento del mercato del lavoro e delle professioni, grazie all'introduzione del Comitato di Indirizzo per i CdS del Dipartimento, che si intende introdurre entro il triennio. Il confronto con le parti sociali potrà assicurare l'aggiornamento costante del progetto formativo dei Cds e l'adeguatezza rispetto alle richieste e del mondo del lavoro e potrà altresì contribuire a tenere in considerazione esigenze specifiche di gruppi di studenti (lavoratori, atleti, residenti fuori sede), con l'impegno a sviluppare azioni dedicate nell'individuazione di metodologie didattiche innovative o di supporto al loro apprendimento.

Si precisa peraltro che molte di queste azioni sono già state intraprese nel Dipartimento, all'interno del quadro complessivo della didattica ufficiale e integrativa. Ci si propone, tuttavia, di rafforzare e sistematizzare queste iniziative.

2. Rendere gli studenti “protagonisti” dell’esperienza universitaria

2.1 Descrizione obiettivo

Per migliorare l’esperienza universitaria complessiva, il Dipartimento intende promuovere una partecipazione attiva e consapevole degli studenti, valorizzando non solo la frequenza alle lezioni, ma anche la costruzione di un solido bagaglio di competenze e conoscenze, incluse quelle trasversali, anche grazie alla collaborazione con il Teaching Learning Center (TLC) di Ateneo. L’obiettivo è rendere gli studenti protagonisti del proprio percorso formativo, anche attraverso l’introduzione di forme di valutazione in itinere che favoriscano l’interazione con i docenti. Particolare attenzione sarà riservata agli studenti lavoratori, per i quali si valuterà l’adozione di modalità di erogazione della didattica più flessibili e rispondenti alle loro esigenze. In quest’ottica, si intende incentivare la partecipazione a iniziative quali *Students Challenge*, già realizzate con successo nell’ambito del progetto NODES, e sperimentare modalità didattiche più coinvolgenti, anche attraverso l’uso delle tecnologie per l’apprendimento e la comunicazione.

2.2 Azioni

- Favorire una partecipazione attiva e consapevole degli studenti, con attenzione particolare a lavoratori e non frequentanti: il Dipartimento intende avviare dei focus group con gli studenti, in particolare quelli che lavorano o che non riescono a frequentare regolarmente, al fine di raccogliere suggerimenti, comprendere meglio le loro esigenze e valutare proposte concrete. Parallelamente, si lavorerà all’identificazione e alla sperimentazione di modalità didattiche più flessibili e inclusive (si veda anche la sezione successiva).
- Rafforzare il legame tra docenti, studenti e il territorio attraverso iniziative di tipo *Students Challenge*. Per coinvolgere maggiormente gli studenti nella realtà economica e sociale del territorio, stimolare la partecipazione attiva, il lavoro di gruppo e l’applicazione pratica delle conoscenze acquisite durante il percorso di studi, si prevede una ricognizione delle imprese, con particolare attenzione alle PMI, interessate a collaborare. Una volta individuate tali imprese, si procederà a co-progettare delle *challenge*, ovvero attività in cui gli studenti, guidati da docenti e da tutor appositamente individuati e formati per supportare questo tipo di progetti, lavorano su problemi reali proposti dalle aziende, sviluppando soluzioni concrete. La buona riuscita di queste iniziative richiederà un’adeguata organizzazione e il coinvolgimento di figure con competenze specifiche: in particolare, è importante prevedere il supporto dei tutor, capaci di facilitare il lavoro degli studenti e di favorire un efficace coordinamento tra università e imprese.
- In collaborazione con il TLC, il Dipartimento intende progettare e promuovere momenti formativi per gli studenti dedicati allo sviluppo di competenze trasversali, come la comunicazione efficace, il lavoro in team, la costruzione del proprio *personal brand*. Le iniziative saranno pubblicizzate in aula e attraverso strumenti digitali, come slideshow proiettati su schermi informativi, QR code per l’iscrizione rapida e materiali promozionali. L’efficacia delle attività sarà monitorata attraverso la partecipazione degli studenti e la raccolta di *feedback*, con l’obiettivo di migliorare costantemente la qualità delle proposte.

- Favorire l'adesione al programma di mobilità nazionale "Erasmus Italiano" (D.M. 548/2024), promuovendo e incentivando la mobilità degli studenti all'interno dell'Italia, mediante convenzioni con altri Atenei sulla base di percorsi di studio interdisciplinari e flessibili, che facilitino le possibilità di studio presso altre Università italiane, con riconoscimento delle attività formative.

3. Qualità e innovazione della didattica e utilizzo tecnologia

3.1 Descrizione obiettivo

Pur nella piena consapevolezza dei limiti delle strutture destinate alla didattica – come la carenza di aule idonee allo svolgimento di lavori di gruppo o il numero limitate di postazioni informatiche – il DiECO intende rafforzare il proprio impegno per una didattica di qualità, innovativa e centrata sullo studente. Ciò implica il coinvolgimento attivo dei docenti nell'adozione di metodologie didattiche innovative e nell'utilizzo strategico delle tecnologie digitali, con l'obiettivo di migliorare l'efficacia dell'insegnamento e rispondere in modo più adeguato alle esigenze di una popolazione studentesca sempre più eterogenea. In quest'ottica, il Dipartimento si propone anche di incentivare la partecipazione dei docenti a momenti di formazione dedicati al rafforzamento delle competenze trasversali, fondamentali per innovare la didattica e per affrontare con maggiore consapevolezza le sfide poste dalla crescente domanda di flessibilità e personalizzazione dei percorsi formativi. Queste azioni potranno favorire anche un confronto tra Dipartimenti e a livello di Ateneo, data la crescente diffusione – in più aree disciplinari – di corsi di laurea e Master con modalità di erogazione della didattica *blended* e quindi il crescente ricorso a soluzioni di didattica innovativa. Si auspica quindi di proporre un progetto pilota su un corso di laurea o almeno su una selezione di insegnamenti per valorizzare tali soluzioni, così da aumentare l'attrattività dell'offerta formativa e soddisfare in modo più efficace le esigenze degli studenti che, per motivi diversi, possono avere difficoltà a seguire con regolarità la didattica in presenza. Al contempo, in considerazione di tali obiettivi e l'attuale pressione sugli spazi e sulle risorse dedicate, il DiECO presenterà proprie istanze di richiesta di spazi e adeguamento degli stessi.

3.2 Azioni

- Avviare una ricognizione sistematica delle metodologie didattiche innovative e dell'uso delle tecnologie digitali già adottate da alcuni docenti del Dipartimento. L'obiettivo è raccogliere e valorizzare le esperienze esistenti, costruendo un archivio digitale accessibile a tutti i docenti, che contenga esempi, materiali, strumenti e buone pratiche. Per garantire l'efficacia e la continuità di questa iniziativa, sarà necessario il coinvolgimento di personale dedicato, che possa supportare la raccolta e l'organizzazione dei contenuti, facilitare il dialogo con i docenti e curare l'aggiornamento costante dell'archivio. Questo strumento potrà favorire la diffusione di approcci didattici efficaci e stimolare la sperimentazione di nuove soluzioni, contribuendo a rafforzare la qualità e l'innovazione della didattica dipartimentale.
- Promuovere la partecipazione attiva dei docenti alle iniziative del TLC, in particolare delle figure *junior* (dottorandi, contrattisti di ricerca, ricercatori in *tenure track*), attraverso l'introduzione di strumenti di riconoscimento delle competenze acquisite, ad esempio *open badge* o attestazioni. Queste

forme di riconoscimento contribuiranno ad arricchire il bagaglio professionale dei partecipanti e a valorizzarne il *curriculum vitae*.

- Promuovere l'adozione di metodologie didattiche attive, progettate in modo specifico per affrontare tematiche economiche e sociali, analizzare casi aziendali, sviluppare *business plan* e applicare modelli quantitativi finalizzati all'analisi dei fenomeni socio-economici e alla presa di decisioni. Tra le metodologie proposte rientrano, la *flipped classroom*, il *debate*, le già citate *Students Challenge* e l'apprendimento cooperativo. Tali pratiche potranno ispirarsi anche ad attività già sperimentate con successo dal Dipartimento negli anni precedenti, come ad esempio gli insegnamenti erogati in modalità "Lab" nei percorsi di laurea magistrale che prevedono una continua interazione studenti-azienda/manager (per un intero semestre), partecipazione a competizioni promosse a livello locale e nazionale (quali ad esempio, "Make IT a Case"), le *Students Challenge* implementate nell'ambito del progetto NODES (con sperimentazioni a livello interdisciplinare, interclasse e interdipartimentale). La diffusione di queste metodologie sarà sostenuta attraverso momenti di formazione e confronto tra docenti, con l'obiettivo di rendere l'esperienza formativa più dinamica, inclusiva e orientata all'innovazione.
- Per rispondere alle esigenze di una popolazione studentesca sempre più diversificata, in particolare degli studenti lavoratori, il DiECO promuoverà l'adozione di soluzioni didattiche flessibili e la frequenza ai corsi proposti dal TLC. Saranno sperimentati moduli brevi, esercitazioni online e materiali video, integrando strumenti digitali e contenuti multimediali già disponibili (come Jove, Moodle, Mentimeter). Inoltre, si valuterà la possibilità di ampliare l'offerta formativa in modalità ibrida, individuando insegnamenti che si prestano a una fruizione mista o asincrona, senza compromettere la qualità dell'apprendimento.
- Viste le necessità sopra delineate di un "adeguamento" delle modalità di erogazione della didattica e l'attuale pressione sugli spazi e sulle risorse dedicate, il DiECO presenterà proprie istanze di richiesta di spazi e adeguamento degli stessi.

4. Revisione modalità di accesso al corso di laurea triennale

4.1 Descrizione obiettivo

A distanza di 5 anni dalla revisione effettuata nel 2020, si ritiene opportuno avviare un processo di riflessione e analisi sulle modalità di accesso ai corsi di laurea CLEMIS e CLEMIS-DI, con l'obiettivo di garantire un equilibrio tra qualità della formazione, sostenibilità organizzativa e attrattività del corso. La revisione terrà conto delle esperienze maturate negli anni recenti, delle buone pratiche adottate da altri Atenei, dell'evoluzione del contesto nazionale – anche di natura demografica – e delle esigenze degli studenti. In particolare, si valuteranno i vantaggi e le criticità delle opzioni disponibili (accesso libero o programmato con test selettivo), al fine di assicurare un adeguato livello di preparazione iniziale e continuità negli studi.



4.2 Azioni

- Prevedere, all'interno degli incontri delle commissioni AiQUA-Cds e di un eventuale gruppo di lavoro appositamente costituito, dei momenti dedicati a:
 - raccolta e analisi dei dati interni relativi alle immatricolazioni, agli abbandoni, alla performance accademica al primo anno e alla provenienza geografica degli studenti, con particolare attenzione all'evoluzione temporale tra accesso libero (fino all'a.a. 2019/20) e accesso programmato (dall'a.a. 2020/21);
 - analisi comparativa di corsi di laurea analoghi a livello nazionale, al fine di confrontare le modalità di accesso adottate, i criteri di selezione utilizzati e i relativi impatti sulla qualità e sulla numerosità degli iscritti.

I risultati di queste analisi costituiranno la base per una proposta di revisione delle modalità di accesso al corso, che possa già essere implementata a partire dall'anno accademico 2026/27.

RICERCA

Nel triennio 2025-2027, il Dipartimento di Economia si propone di implementare una strategia di sviluppo qualitativo e quantitativo dell'attività di ricerca, con l'obiettivo di rafforzarne la rilevanza scientifica, l'impatto scientifico e socio-economico, nonché l'internazionalizzazione. La strategia si colloca in piena coerenza con le priorità indicate nel Piano Strategico di Ateneo e intende valorizzare l'ampio spettro di competenze presenti nel Dipartimento.

1. Partecipazione a bandi di ricerca competitivi nazionali e internazionali

1.1 Descrizione obiettivo

Accrescere la capacità del Dipartimento di attrarre risorse esterne attraverso una partecipazione più sistematica ed efficace a bandi di ricerca competitivi, con particolare attenzione ai programmi europei e internazionali. Questo obiettivo è reso urgente sia dall'incertezza del quadro di finanziamento pubblico della ricerca universitaria, sia dalla prospettiva della prossima scadenza del progetto "Dipartimento di Eccellenza" (DDE) nel 2027 e della probabile eliminazione delle incentivazioni ministeriali con la modalità dei Dipartimenti di Eccellenza.

1.2 Azioni

- Rafforzare il supporto amministrativo e tecnico alla progettazione mediante il potenziamento dell'unità di supporto alla ricerca, anche attraverso la formazione specifica del personale amministrativo in materia di rendicontazione, gestione dei progetti finanziati e individuazione di opportunità di finanziamento, ad esempio mediante l'utilizzo sistematico della piattaforma Research Professional.
- Definire un sistema strutturato di accompagnamento alla progettazione, con strumenti standardizzati (checklist progettuali, *template* per budget, ecc.) e di un servizio di revisione delle proposte.
- Istituire programmi di *mentoring* e accompagnamento per giovani ricercatori/trici. In particolare, verranno attivati percorsi interni di *mentoring* e tutoraggio scientifico per ricercatori a inizio carriera finalizzati alla predisposizione di proposte progettuali e alla costruzione di network scientifici internazionali e costituiti gruppi di lavoro trasversali finalizzati alla co-progettazione e allo scambio di buone pratiche.
- Realizzare e diffondere periodicamente una newsletter interna con segnalazioni di bandi, scadenze, call for papers e iniziative utili al potenziamento della progettualità.
- Promuovere accordi quadro e convenzioni con istituzioni universitarie, centri di ricerca e *think tank* europei ed extra-europei per favorire la partecipazione congiunta a bandi competitivi.

2. Incremento dell'impatto della ricerca

2.1 Descrizione obiettivo

Il DiECO intende promuovere un incremento significativo dell'impatto scientifico, sociale ed economico della propria produzione di ricerca. L'obiettivo è valorizzare in modo sistemico non solo gli output accademici tradizionali, ma anche quei prodotti della ricerca in grado di generare ricadute concrete sulla società, sul sistema delle imprese, sulle istituzioni pubbliche e sul dibattito culturale. Particolare attenzione sarà rivolta all'interazione tra mondo della ricerca e policy-making, alla visibilità mediatica delle evidenze scientifiche e alla diffusione della conoscenza verso pubblici non specialistici.

L'incremento dell'impatto della ricerca passa anche attraverso la valorizzazione e la condivisione di dati primari di alta qualità. La raccolta e la gestione sistematica di dati originali favoriscono la trasparenza metodologica, la riproducibilità e la generalizzabilità dei risultati scientifici. Tali caratteristiche, oltre a incrementare le opportunità di pubblicazione su riviste di fascia alta e indicizzate nei principali circuiti internazionali, fungono da catalizzatore per la costruzione di reti di collaborazione, anche di natura interdisciplinare e intersettoriale. I dataset generati attraverso esperimenti economici, indagini campionarie e altre metodologie rigorose possono essere messi a disposizione della comunità scientifica e riutilizzati in discipline contigue, quali scienze politiche, psicologia, data science o valutazione delle politiche pubbliche. In tal modo si alimenta un circuito virtuoso di apertura, condivisione e riuso che amplifica la visibilità del Dipartimento e contribuisce in modo significativo al progresso della conoscenza e al trasferimento di risultati utili alla società.

2.2 Azioni

- Incentivare la pubblicazione in sedi scientifiche qualificate, ossia riviste scientifiche internazionali indicizzate (fascia A ANVUR, Q1/Q2 Scopus/WoS) attraverso meccanismi interni di premialità (ad esempio, tramite i FAR) e supporto alla traduzione, revisione e sottomissione di articoli destinati a sedi editoriali di prestigio.
- Favorire la disseminazione dei risultati della ricerca con il sostegno attivo alla diffusione dei risultati scientifici tramite canali media (radio, quotidiani, testate online, podcast accademici) e piattaforme digitali accessibili, incentivi alla redazione di *policy brief*, report divulgativi e schede sintetiche dei progetti, destinati a *policymaker*, enti territoriali, imprese e cittadini, collaborazione con l'Ufficio comunicazione dell'Ateneo per la promozione della ricerca dipartimentale attraverso i canali istituzionali.
- Valorizzare i dati primari come leva per l'aumento dell'impatto della ricerca mediante promozione della raccolta e della condivisione di dati originali conformi a standard di qualità e accessibilità riconosciuti, supportando tali attività anche mediante il rafforzamento delle infrastrutture esistenti e l'accesso a competenze tecniche specialistiche.
- Promuovere il sostegno alla pubblicazione e diffusione di risultati scientifici accompagnati da dati di ricerca aperti.
- Monitorare l'uso e la citazione dei dati per misurare l'effettivo impatto sulla comunità scientifica.
- Valorizzare e potenziare la ricerca applicata e gli output non accademici attraverso il riconoscimento e promozione del valore scientifico, sociale e di impatto territoriale derivante da prodotti di ricerca non tradizionali, quali articoli su riviste divulgative, relazioni tecniche, consulenze per enti pubblici, documenti con rilevanza di *policy* e la partecipazione a gruppi di lavoro istituzionali.



- Promuovere e rafforzare lo sviluppo di progettualità applicate e di ricerca su commessa (conto terzi), finanziate da soggetti esterni pubblici e privati (enti locali, imprese, fondazioni, associazioni di categoria), non solo come azione per intercettare nuove risorse finanziarie, ma anche quale strumento per consolidare le sinergie tra il Dipartimento e il tessuto socio-economico di riferimento e valorizzare tali iniziative mediante la mappatura e la promozione delle competenze interne, l'accrescimento della visibilità esterna e la razionalizzazione dei procedimenti amministrativi e contrattuali, in stretta collaborazione con gli uffici dell'Amministrazione Centrale.

3. Potenziamento attività seminariale

3.1 Descrizione obiettivo

Il DiECO intende rafforzare la propria vitalità scientifica interna e la capacità di dialogo con la comunità accademica nazionale e internazionale attraverso un'intensificazione e una strutturazione dell'attività seminariale. L'organizzazione regolare di seminari, workshop e incontri scientifici si configura come strumento essenziale per il confronto tra studiosi, la disseminazione dei risultati della ricerca, la valorizzazione delle competenze interne e la costruzione di network.

Particolare attenzione sarà dedicata al coinvolgimento attivo di studenti, dottorandi e giovani ricercatori, al fine di promuovere un ambiente accademico dinamico, aperto al dibattito e orientato alla crescita scientifica.

3.2 Azioni

- Proseguire nell'attività di organizzazione stabile e continua di seminari con relatori esterni mediante: la definizione di un calendario annuale di seminari e conferenze con studiosi di rilievo nazionale e internazionale, da pubblicare e aggiornare in modo trasparente sul sito dipartimentale, la costituzione di un comitato scientifico seminariale incaricato della programmazione e del monitoraggio della qualità degli interventi, il mantenimento e potenziamento della newsletter dei seminari di dipartimento.
- Integrare le attività seminariali con la formazione dottorale e post-doc, in particolare con la prosecuzione dell'attività di coinvolgimento dei dottorandi mediante workshop e seminari, l'integrazione nel programma dei *visiting scholar* internazionali di un percorso strutturato di *seminar residency*.
- Creare uno "Young Scholars Seminar Series" dedicato a giovani ricercatori interni ed esterni con assegnazione di crediti formativi (CFU) o riconoscimento di partecipazione attiva nell'ambito del curriculum dottorale e degli studenti dei corsi specialistici.
- Promuovere la co-organizzazione di eventi scientifici con centri di ricerca interni o altri atenei e la partecipazione del Dipartimento a convegni nazionali e internazionali, in qualità di co-organizzatore o sponsor scientifico.

4. Interdisciplinarietà e interdipartimentalità della ricerca

4.1 Descrizione obiettivo

Il DiECO si propone di promuovere attivamente la ricerca interdisciplinare e la collaborazione strutturata con altri dipartimenti e centri dell'Ateneo, quale leva fondamentale per affrontare le sfide complesse della contemporaneità. In particolare, si intende favorire la convergenza tra saperi economici, giuridici, sociologici, matematico-statistici e tecnologici, in coerenza con le direttrici del Piano Strategico di Ateneo, quali sostenibilità ambientale, trasformazione digitale, inclusione sociale, salute e benessere.

4.2 Azioni

- Promuovere *call* interne per progetti pilota interdipartimentali attraverso bandi interni per il finanziamento di progetti congiunti tra docenti e ricercatori appartenenti a diversi dipartimenti dell'Ateneo e valutazione delle proposte in base a criteri di originalità, coerenza con le missioni istituzionali e capacità di generare network scientifici duraturi.
- Promuovere la partecipazione a network scientifici nazionali e internazionali su temi interdisciplinari, tra i quali consorzi, reti accademiche e piattaforme europee su temi trasversali come digitalizzazione, *green transition*, economia circolare e welfare.
- Promuovere attività di rafforzamento e valorizzazione delle piattaforme di ricerca interdipartimentali quali spazi strutturati per la collaborazione interdisciplinare e il co-sviluppo di progettualità complesse e mediante il sostegno alla creazione di nuove piattaforme interdipartimentali su



temi strategici emergenti, in linea con le priorità definite dai principali programmi europei e dai recenti investimenti nazionali in ricerca e innovazione.

VALORIZZAZIONE DELLA CONOSCENZA

La valorizzazione delle conoscenze, nuova denominazione adottata dall'ANVUR per la funzione di Terza Missione degli Atenei¹, è definita dal Consiglio UE come “*il processo volto a creare valore sociale ed economico partendo dalle conoscenze ottenute dalla ricerca e dall'innovazione*”². In linea con gli obiettivi strategici di Ateneo, il Dipartimento di Economia mira a valorizzare le proprie conoscenze e competenze mediante una serie di iniziative per potenziare e integrare quelle già in essere e implementate durante il sessennio 2019-2024.

L'obiettivo di queste iniziative è favorire la valorizzazione delle conoscenze e della ricerca, sostenendo il trasferimento tecnologico per contribuire allo sviluppo sociale, culturale e economico, anche attraverso relazioni con il territorio locale, nazionale e internazionale. Tale valorizzazione avviene anche con master e iniziative di formazione post-lauream innovative e capaci di rispondere alle esigenze del mondo del lavoro e all'obiettivo di creazione di valore per la cittadinanza e per il sistema economico e produttivo.

1. Attività di Public Engagement e Disseminazione dei risultati della ricerca

1.1 Descrizione obiettivo

Per *public engagement* si intende l'insieme delle attività con cui le università interagiscono in modo diretto e strutturato con la società, promuovendo la condivisione del sapere e il coinvolgimento attivo dei cittadini nei processi di ricerca, innovazione e diffusione culturale. La disseminazione dei risultati di ricerca consiste nella diffusione mirata delle conoscenze derivanti dalla ricerca, allo scopo di massimizzarne l'impatto sia nel contesto accademico che nella collettività in generale (imprese, *policymaker*, istituzioni pubbliche e private, scuole di ogni ordine e grado). La disseminazione dei risultati della ricerca favorisce la valorizzazione della conoscenza mediante il coinvolgimento attivo degli stakeholders nell'organizzazione di seminari e testimonianze aziendali. La disseminazione non corrisponde alla pubblicazione di articoli su riviste scientifiche, ma include attività che potrebbero essere successive o precedenti alla pubblicazione di una ricerca o di stimolo alla ricerca stessa.

1.2 Azioni

- Incrementare la disseminazione dei risultati della ricerca, coinvolgendo sempre più società civile e mondo produttivo. Per fare ciò, verranno organizzati seminari (da parte dei docenti del Dipartimento e invitati, ma anche di ricercatori e dottorandi). Verranno organizzate anche testimonianze aziendali, con il coinvolgimento del mondo produttivo/imprenditoriale.
- Promuovere l'attività di *public engagement* mediante l'organizzazione di eventi pubblici su temi di interesse sociale e culturale, con il coinvolgimento di imprese, istituzioni e organizzazioni a vari

¹ <https://www.anvur.it/it/ricerca/valorizzazione-delle-conoscenze>.

² <https://www.consilium.europa.eu/it/press/press-releases/2024/05/23/council-adopts-conclusions-on-strengthening-knowledge-valorisation/>.

livelli; il rafforzamento delle collaborazioni già in essere con attori strategici per facilitare il placement, il trasferimento tecnologico, la transizione digitale ed ecologica, l'economia circolare e il benessere collettivo; la promozione di iniziative con associazioni scientifiche, finalizzate alla partecipazione dei cittadini alla ricerca, anche tramite pratiche di *citizen science*, così come definita dalla Raccomandazione 2012/417/UE.

- Valorizzare le attività sopra indicate anche attraverso un sistema di supporto e incentivazione rivolto ai docenti coinvolti. Priorità sarà data al censimento e alla mappatura delle iniziative, da completare entro il 2025, in integrazione con la piattaforma IRIS. Verranno infine valorizzate ulteriormente le iniziative di già in essere come il Magazine di Dipartimento (*eMag*).

2. Altre attività di Public Engagement

2.1 Descrizione obiettivo

Il Dipartimento si propone di rafforzare il suo ruolo all'interno della comunità scientifica e della società, consolidando la propria posizione come centro di eccellenza nella ricerca, nella formazione e nell'innovazione, e promuovendo un dialogo costruttivo con i diversi attori sociali, economici e culturali per generare impatti concreti e duraturi sul territorio e oltre.

2.2 Azioni

- Valorizzare le collaborazioni con associazioni scientifiche, nazionali e internazionali per rafforzare la rete accademica e aumentare la visibilità del Dipartimento.
- Potenziare i proventi da ricerca commissionata, trasferimento tecnologico e finanziamenti competitivi al fine di stimolare l'innovazione, sostenere la sostenibilità economica e accrescere l'impatto della ricerca. Le attività conto terzi rappresentano una forma concreta di *public engagement* poiché attraverso la fornitura di servizi scientifici a enti esterni si promuove la diffusione della conoscenza e il trasferimento di competenze con ricadute sociali e culturali. Riconosciute dalla Legge 240/2010 e dalle linee guida ANVUR, queste attività consolidano il ruolo dell'università come attore responsabile e radicato nel territorio. Tra le azioni strategiche, la creazione di uno sportello dedicato all'interno dell'Università, con una sede anche a Bruxelles, può facilitare il contatto diretto con istituzioni europee, imprese e organizzazioni internazionali, favorire l'attivazione di commesse conto terzi e l'ampliamento delle reti di collaborazione. L'incremento delle attività di Terza Missione e *public engagement* consolida il legame con il territorio, promuove la diffusione del sapere e contribuisce alla responsabilità sociale dell'Ateneo.

3. Potenziamento area iniziative di alta formazione e formazione permanente

3.1 Descrizione obiettivo

Nell'attuale contesto di valorizzazione della conoscenza, le iniziative di alta formazione e di apprendimento permanente (*lifelong learning*) hanno un ruolo sempre più centrale. Il Dipartimento di Economia

promuove queste iniziative mediante: l'organizzazione di scuole estive (*summer school*) tematiche e l'attivazione di corsi di formazione post-lauream, anche in una logica di servizio ai territori di insediamento, per supportare percorsi di aggiornamento/riqualificazione professionale realizzate in collaborazione con le aziende e le associazioni di categoria (ad esempio, master *executive*).

3.2 Azioni

- Consolidare e rafforzare le iniziative di *lifelong learning* e di alta formazione esistenti (ad esempio, le scuole estive già organizzate in collaborazione con la Lake Como School of Advanced Studies e con la Fondazione Valcavi) e l'attivazione di nuove iniziative. Il Dipartimento prevede di avviare entro la fine 2026 uno studio di fattibilità per l'attivazione di almeno un corso di formazione post-lauream o di un master *executive* anche in collaborazione con aziende ed enti/organizzazioni del territorio entro il 2027.

4. Trasferimento tecnologico

4.1 Descrizione obiettivo

Un rilevante ambito di azione è costituito dal consolidamento della valorizzazione della conoscenza attraverso il rafforzamento delle attività di trasferimento tecnologico e lo sviluppo di collaborazioni strutturate con il tessuto produttivo e i centri di ricerca, anche mediante l'attivazione di dottorati industriali e innovativi. A queste si affiancano iniziative di *open innovation* come le *Students Challenges*, orientate allo sviluppo di soluzioni progettuali innovative e al coinvolgimento attivo di aziende, enti e associazioni del territorio. Per perseguire questi obiettivi occorrerà che la Scuola di Dottorato e il Dipartimento abbiano assicurate le risorse necessarie per supportare il co-finanziamento delle borse di dottorato industriale / innovative e per riconoscere le ore di didattica erogate al dottorato nel carico didattico obbligatorio dei docenti, oltre che per garantire gli spazi e il supporto amministrativo necessari per la loro implementazione.

4.2 Azioni

- Istituire borse per dottorati industriali/innovativi co-finanziate e svolte in collaborazione con le imprese, gli enti e le organizzazioni (pubbliche e private) del territorio. Si intende perseguire questi obiettivi anche tramite l'attivazione di *Students Challenges* finalizzate allo sviluppo di progettualità e soluzioni innovative, attraverso cui gli studenti, guidati da docenti e da tutor appositamente individuati e formati per supportare questo tipo di progetti, lavorano su problemi reali proposti dalle aziende sviluppando soluzioni concrete. A questo proposito, si veda anche quanto proposto nella sezione "Formazione".

INTERNAZIONALIZZAZIONE

Il Dipartimento di Economia ha da ormai lungo tempo fatto propria l'idea che l'apertura alla dimensione internazionale delle attività istituzionali di didattica e di ricerca sia uno strumento imprescindibile per la propria crescita e per offrire una formazione più ricca e articolata agli studenti dei propri corsi di laurea. Le iniziative intraprese in quest'ambito negli ultimi quindici anni sono state numerose e importanti, sia per gli studenti, sia per i docenti. Per primo in Ateneo il DiECO ha infatti istituito un corso di laurea magistrale in lingua inglese, sul quale sono a oggi attivi cinque percorsi di doppio titolo, due dei quali da più di un decennio, e nel quale diversi sono gli insegnamenti affidati a *visiting professors*, o in codocenza a docenti del dipartimento e *visiting professors*. Parallelamente, la mobilità internazionale in entrata e in uscita degli studenti è stata incoraggiata attraverso la stipula di accordi Erasmus, che interessano oggi 57 università in 17 Paesi europei, l'istituzione di un ufficio studenti internazionali e di una Commissione internazionalizzazione di Dipartimento, azioni di *coaching* e di supporto e l'erogazione di borse di studio aggiuntive per la mobilità internazionale. La mobilità in uscita e in entrata del personale docente e tecnico-amministrativo è stata da sempre parimenti incoraggiata. In particolare, nell'ultimo decennio è stato promosso un programma (inizialmente finanziato dal solo Dipartimento) di invito di *visiting professors* e *visiting fellows*. Sono inoltre attivi accordi di mobilità internazionale studenti con una università indiana e una vietnamita.

In questo contesto gli obiettivi per il prossimo triennio riguardano, da un lato, il consolidamento degli accordi e dei programmi in atto e, dall'altro, lo sviluppo di alcune linee di intervento atte a promuovere, migliorare e accrescere il livello di internazionalizzazione del DiECO.

1. Alleanze Europee e titolo di studio europeo

1.1 Descrizione obiettivo

Seguire l'iter della istituzione di/partecipazione a una Alleanza e avviare uno studio di fattibilità per l'istituzione di una laurea europea, coerentemente con il Piano Strategico di Ateneo, che prevede l'adesione a (o la promozione di) una Alleanza Europea e in seguito l'istituzione di una laurea europea.

1.2 Azioni

- Collaborare con gli organi di Ateneo preposti per la partecipazione a una Alleanza e seguire lo sviluppo normativo avviato dalle istituzioni europee al fine del rilascio dei futuri titoli di studio europei.
- Avviare lo studio di fattibilità di un titolo europeo.

2. Mobilità internazionale studenti

2.1 Descrizione obiettivo



Favorire la mobilità di studenti e studentesse in uscita e in entrata, con particolare riguardo a quelli delle lauree triennali, con l'obiettivo di aumentarne il numero. Consolidare il numero di studenti stranieri che partecipano al dottorato; consolidare la proporzione di dottorandi che hanno trascorso un periodo di studio e ricerca di almeno sei mesi all'estero.

2.2 Azioni

- Aumentare il numero di accordi Erasmus, sia in Paesi con i quali sono già in essere accordi, sia laddove ancora non ve ne sono (ad esempio, Irlanda e Austria), al fine di incrementare il numero di studenti in mobilità, in entrata e in uscita.
- Incentivare la mobilità in uscita per gli studenti delle triennali attraverso l'attribuzione di punti aggiuntivi (1-2) al voto della prova finale.
- Favorire la mobilità in entrata degli studenti della laurea triennale mediante avvio, almeno per il CLEMIS, di uno studio di fattibilità di un "percorso internazionale" che preveda l'erogazione al III anno di 4/6 insegnamenti in lingua inglese.

3. Mobilità internazionale docenti e personale tecnico-amministrativo

3.1 Descrizione obiettivo

Il DiECO si propone di consolidare la mobilità in entrata e uscita di docenti e personale tecnico-amministrativo.

3.2 Azioni

- Promuovere il programma Erasmus tra docenti e personale tecnico-amministrativo.

4. Strategia extraeuropea

4.1 Descrizione obiettivo

Si intendono consolidare e valorizzare gli accordi internazionali esistenti, coerentemente con il Piano Strategico di Ateneo. Si intende sviluppare e consolidare ulteriormente l'accordo del "*Blended Master Degree*" con la Hung Vuong University of Ho Chi Minh City. Inoltre, si intendono sviluppare i rapporti con altre università vietnamite con le quali sono stati siglati "*Memorandum of Understanding*" negli ultimi anni – ad esempio la University of Finance and Marketing, la Ho Chi Minh University of Industry and Trade, la University of Economics and Finance – per verificare la possibilità di siglare accordi che prevedano la mobilità di studenti e docenti. In ultimo, ma non meno rilevante, si intende verificare la possibilità di entrare in rapporti con la University of The Gambia, dalla quale proviene un buon numero di studenti che si iscrivono al GEEM.



4.2 Azioni

- Sviluppare i rapporti con i docenti corrispondenti delle università interessate, anche attraverso missioni presso le università partner e l'invito di *visiting scholars* presso il DiECO.

SOSTENIBILITÀ

La Sostenibilità, in termini ambientali, sociali ed economici, è da tempo e in misura crescente parte della mission del DiECO, in quanto elemento chiave trasversale a didattica, ricerca e valorizzazione della conoscenza. Sono attive anche collaborazioni con altri dipartimenti su progetti di ricerca (ad esempio, RICH e ProPla) e terza missione (ad esempio, Green School). Nel triennio 2025-2027 si intende potenziare tali sforzi con una serie di obiettivi e azioni di seguito presentati, in linea con le indicazioni del Piano Strategico di Ateneo.

1. Contribuire alla sensibilizzazione sui temi di sostenibilità ambientale e sociale

1.1 Descrizione obiettivo

Il DiECO si propone di contribuire all'obiettivo *“Contribuire alla sensibilizzazione rispetto ai temi di sostenibilità ambientale e sociale”* (cfr. Piano Strategico di Ateneo), ricoprendo un ruolo attivo, nella sensibilizzazione e nella formazione specifica sugli obiettivi di sostenibilità. Tracciare tali eventi permette di avere a disposizione dati utili per partecipare ai sistemi di ranking internazionali attualmente non tracciati in Ateneo (ad esempio, l'indicatore ED.4 GreenMetric).

1.2 Azioni

- Progettare ed erogare un ciclo di seminari di orientamento sulla sostenibilità per scuole secondarie di II grado. In continuità con quanto già attuato negli ultimi 4 anni, in collaborazione con il Comitato Tecnico Scientifico di Green School, si organizzerà annualmente il ciclo di seminari di 4/5 incontri *“Sostenibilità, economia circolare e smart economy: pillole di approfondimento”*, proponendo agli studenti una lettura *“trasversale”* di temi cruciali di sostenibilità, dal lato istituzionale e del comportamento degli attori economici, iniziative che si inserisce anche all'interno delle attività di orientamento in entrata.
- Organizzare e promuovere iniziative di sensibilizzazione sulla sostenibilità. Per supportare azioni di rafforzamento dell'identità e reputazione dell'Ateneo, DiECO intende rafforzare le iniziative di divulgazione sui temi della sostenibilità a favore di diverse categorie di utenti, anche in collaborazione con altri dipartimenti: a) comunità accademica, studenti e docenti per un confronto interdisciplinare sui risultati della ricerca; b) cittadini e stakeholder territoriali, per promuovere l'educazione alla sostenibilità ambientale e sociale. Alcune di queste iniziative riguarderanno il *gender equality* come contributo alla sostenibilità sociale, in linea con l'obiettivo *“Dare piena attuazione al Gender Equality Plan di Ateneo”* (cfr. Piano Strategico di Ateneo, sezione *“Sostenibilità e valorizzazione delle persone”*), e in raccordo con la Commissione Pari Opportunità e Bilancio di Genere dell'Ateneo.

2. Potenziare la formazione sulla sostenibilità

2.1 Descrizione obiettivo

Al fine di migliorare il tasso e le condizioni di occupabilità dei laureati, è di fondamentale importanza mantenere costantemente aggiornata e reattiva l'offerta formativa rispetto all'evoluzione dei temi toccati dai 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (*SDGs-Sustainable Development Goals*) e dai suoi target, nonché dall'approccio ESG (*Environmental, Social, Governance*). Questi obiettivi pongono complesse sfide da raggiungere in poco tempo sulla sostenibilità ambientale, sociale ed economica e il cui perseguimento richiede, quindi, competenze adeguate e aggiornate che includano anche soft skills.

2.2 Azioni

- Organizzare cicli di seminari didattici sulla sostenibilità. In continuità con le iniziative didattiche organizzate negli anni (ad esempio, cicli di testimonianze erogati nell'ambito dei corsi Economia Ambientale e Sviluppo Sostenibile, Rendicontazione finanziaria e di sostenibilità, International Business, ecc.), verranno promossi cicli di seminari rivolti agli studenti dei corsi di laurea triennali e magistrali focalizzati sulla sostenibilità ambientale, economica e sociale, coinvolgendo realtà d'eccellenza in ambito aziendale, istituzionale e del Terzo Settore.
- Realizzare la mappatura SDGs Agenda ONU 2030 nell'offerta formativa. Per migliorare l'attrattività dei corsi di laurea e rafforzare l'obiettivo "*Consolidare e migliorare la reputazione e la visibilità dell'Ateneo presso i propri stakeholder locali, nazionali e internazionali*" (cfr. Piano Strategico di Ateneo, sezione "Reputazione"), in via sperimentale, come iniziativa estensibile a tutto l'ateneo, ci si propone di fare una mappatura sugli SDGs trattati nell'offerta formativa e tesi di laurea, mettendo a disposizione metriche richieste dai sistemi di ranking internazionali (ad esempio, GreenMetric).
- Riproporre il programma formativo "*Lezione zero sulla sostenibilità*", introdotto in quest'ultimo anno accademico, per favorire la diffusione della cultura della Sostenibilità nell'educazione universitaria attraverso la valorizzazione delle soft skills personali e sociali sugli SDGs, in linea con quanto suggerito dal gruppo di lavoro "Educazione" della RUS (Rete delle Università per lo Sviluppo Sostenibile), che vede una rappresentanza del DiECO. Il corso, realizzato in collaborazione con il TLC di Ateneo, ha una durata di 24 ore ed è rivolto agli studenti dell'Ateneo; esso si qualifica anche come iniziativa di formazione interdipartimentale, coinvolgendo docenti di altri dipartimenti per consentire la multidisciplinarietà. Si valuterà la possibilità di riconoscere CFU per insegnamento opzionale/a scelta dello studente, con possibile replicabilità anche in altri corsi di laurea di Ateneo.
- Proseguire la collaborazione nell'ambito del Dottorato di interesse nazionale (DIN) Sustainable Development and Climate Change (SDC). Fin dal primo ciclo di attivazione (37°), DiECO ha partecipato al DIN SDC, coordinato dallo IUSS Pavia, entrando a far parte di una rete che coinvolge oltre 50 Atenei. Alla luce dell'importanza strategica delle tematiche trattate da tale dottorato

e delle positive implicazioni reputazionali associate alla partecipazione a tale rete, si intende rinnovare questo impegno anche nel triennio 2025-27.

- Proseguire con l'impegno di alcuni docenti del DiECO sul progetto Green School, partecipando al Comitato Tecnico Scientifico, fornendo strumenti metodologici e organizzando/effettuando momenti formativi per gli insegnanti di scuole di ogni ordine e grado. Questo progetto, oltre a essere stato riconosciuto di eccellenza nella VQR 2015-19 (migliore valutazione tra i casi studio presentati dall'Ateneo, "Eccellente ed estremamente rilevante"; A-), riesce a diffondere la cultura della sostenibilità non solo nelle scuole ma anche sui territori su cui queste insistono, grazie allo strumento del Patto Educativo di Comunità. E' stato anche riconosciuto da UNESCO nell'ambito della Greening Education Partnership.

3. Sostenibilità ambientale

3.1 Descrizione obiettivo

Nel quadro degli obiettivi strategici di Ateneo rivolti alla sostenibilità ambientale, le azioni di seguito programmate intendono offrire un contributo all'Ateneo utile a sviluppare azioni per la mitigazione degli impatti ambientali delle attività svolte.

3.2 Azioni

- Predisporre un toolkit per l'organizzazione eventi in chiave sostenibile. In linea con gli obiettivi del Piano Strategico di Ateneo, si predisporrà un toolkit per l'organizzazione e la gestione di eventi in modo sostenibile, sensibilizzando docenti, PTA, studenti, pubblico coinvolto; la sperimentazione potrà essere eventualmente replicata da altri dipartimenti.
- Somministrare agli studenti del dipartimento una *survey* per mappare le esigenze, le aspettative e i principali gap da colmare ai fini dell'implementazione di un modello di campus sostenibile innovativo e attrattivo. I risultati che emergeranno saranno condivisi con l'Ateneo.
- Proseguire la partecipazione ai gruppi di lavoro RUS. Il DiECO da alcuni anni contribuisce all'obiettivo di rendere l'Ateneo più sostenibile, apportando linee guida e *best practice* di sostenibilità sviluppate nei gruppi di lavoro RUS riconosciuta dalla CRUI. Alcuni docenti/ricercatori, infatti, partecipano, anche con ruolo di coordinamento, ai gruppi di lavoro mobilità, educazione, cambiamenti climatici e Università per l'Industria. Le buone pratiche acquisite consentono di essere trasferite anche agli stakeholders locali, contribuendo all'obiettivo delineato nel Piano Strategico di Ateneo di consolidare e migliorare la reputazione e la visibilità dell'Ateneo.

DIGITALIZZAZIONE E ARTIFICIAL INTELLIGENCE

1. Potenziamento delle competenze tecnologiche degli studenti e dei docenti

1.1 Descrizione obiettivo

L'obiettivo mira ad agevolare l'evoluzione della didattica, della ricerca e delle attività del Dipartimento sfruttando i mezzi e le possibilità metodologiche offerte dall'Artificial Intelligence (AI). A questo scopo, occorre rafforzare, entro il triennio, le competenze digitali e tecnologiche degli studenti dei corsi di laurea triennali e magistrali erogati dal Dipartimento, nonché del personale docente ivi operante.

In particolare, sarà promossa non solo la conoscenza e la capacità di utilizzo di strumenti digitali avanzati, con una specifica attenzione alle tecnologie basate sull'intelligenza artificiale, ma anche la consapevolezza sia dei rischi legati al loro uso, sia dei vincoli etici che ne devono governare l'impiego, specialmente nell'ambito dell'attività di ricerca scientifica.

1.2 Azioni

- Censire gli argomenti, concernenti l'uso di sistemi di AI, trattati all'interno degli insegnamenti erogati nell'ambito dei corsi di laurea attivati dal DiECO.
- Attivare brevi corsi tematici, al di fuori dei *curricula* dei singoli corsi di laurea, su questioni legate all'uso dei sistemi di AI, aperti sia agli studenti sia al personale docente.
- Organizzare seminari e convegni di approfondimento sui medesimi temi rivolti agli studenti, ai docenti, al personale tecnico-amministrativo e alla cittadinanza.
- Attivare progetti di studio e/o di formazione di natura interdisciplinare miranti a coinvolgere anzitutto le numerose e diversificate competenze presenti all'interno del DiECO, ma anche in collegamento con altri dipartimenti dell'Ateneo.
- Promuovere il coinvolgimento di soggetti esterni, sia pubblici sia privati, nella predisposizione dei progetti e nell'erogazione dei corsi tematici e dei seminari dedicati ai temi delle nuove tecnologie digitali.
- Favorire la condivisione dei materiali di studio utilizzati negli insegnamenti ufficiali, nei corsi tematici aggiuntivi e nei seminari all'interno di una piattaforma dedicata, accessibile sia agli studenti sia al personale tecnico-amministrativo.
- Promuovere la collaborazione con altri Dipartimenti e Atenei per la realizzazione di studi multidisciplinari sull'evoluzione dell'offerta dell'AI, la trasformazione del settore AI e il suo impatto sulle imprese italiane. Questa azione potrebbe porre le basi per il successivo avvio di un "Osservatorio del settore AI" su scala nazionale secondo una molteplicità di dimensioni.



2. Incremento della digitalizzazione delle attività e dei processi amministrativi

2.1 Descrizione obiettivo

L'obiettivo mira a realizzare la digitalizzazione totale o parziale dei procedimenti amministrativi di competenza del Dipartimento. Questo intervento è volto a incrementare complessivamente l'efficienza dell'attività amministrativa del Dipartimento, segnatamente attraverso: una riduzione dei tempi procedurali, una più efficiente condivisione delle informazioni e la loro piena tracciabilità, un generale miglioramento della trasparenza dei processi decisionali.

2.2 Azioni

- Attuare il censimento delle procedure amministrative in atto ai fini dell'individuazione degli ambiti e delle fasi che potrebbero essere digitalizzate.
- Promuovere l'utilizzo di sistemi di intelligenza artificiale, anche generativa, e di software avanzati di produzione, gestione, condivisione e archiviazione delle informazioni e dei documenti.
- In linea con quanto delineato nel Piano Strategico di Ateneo (cfr. sezione "Digitalizzazione e Intelligenza Artificiale"), si intende promuovere la modifica delle norme regolamentari e delle prassi amministrative in coerenza con la digitalizzazione dei processi.

GLI OBIETTIVI E LE AZIONI DEL DIPARTIMENTO DI ECCELLENZA

Il progetto “Dipartimento di Eccellenza 2023-2027” si propone di indagare due ambiti di ricerca strettamente connessi: l’innovazione in una prospettiva sistemica e le decisioni economiche in condizioni di incertezza. Il contesto che ha ispirato questo progetto è quello segnato da crisi impreviste – come la pandemia e i conflitti geopolitici – e da trasformazioni urgenti come quelle richieste dalla transizione ecologica. Tali eventi hanno messo in discussione paradigmi consolidati e reso necessario ripensare i modelli decisionali e le strategie di sviluppo.

La prima linea di ricerca si concentra sull’evoluzione degli ecosistemi innovativi e imprenditoriali, intesi come reti complesse di attori – imprese, università, istituzioni, consumatori e finanziatori – che interagiscono per creare e condividere conoscenza. In questo quadro, si analizzano i meccanismi che favoriscono l’adozione di innovazioni tecnologiche e manageriali, con un’attenzione particolare al contesto italiano. L’obiettivo è comprendere come e in quali condizioni le innovazioni nascono, si sviluppano e si diffondono. Il progetto distingue tra settori ad alta e bassa propensione a brevettare. Nei primi, le attività di ricerca e sviluppo sono formalizzate e i dati provengono da fonti secondarie strutturate. Nei secondi, invece, l’innovazione avviene spesso attraverso collaborazioni informali, apprendimento dall’esperienza e uso creativo di tecnologie esistenti. In questi casi, diventa essenziale raccogliere dati anche da fonti primarie, come interviste e osservazioni sul campo, per comprendere meglio le dinamiche dei sistemi locali. A questo scopo, è stato creato di un osservatorio sulle imprese italiane che permetta di monitorare nel tempo la diffusione delle pratiche innovative.

Il secondo ambito di ricerca riguarda le decisioni individuali in contesti incerti. In un mondo segnato da eventi imprevisti, diventa essenziale capire come le persone formano e modificano le proprie aspettative. La ricerca coniuga l’analisi teorica con quella sperimentale, con l’obiettivo di costruire modelli che tengano conto dei limiti cognitivi e delle influenze sociali che condizionano il comportamento economico. Si studiano, ad esempio, le distorsioni informative, l’uso di scorciatoie mentali (euristiche) e il ruolo di norme sociali, aspettative altrui o motivazioni morali.

La pandemia ha mostrato chiaramente come credenze distorte – alimentate da fake news e teorie complottiste – possano influenzare in modo significativo le decisioni collettive, anche rispetto a soluzioni innovative come i vaccini. Per analizzare questi fenomeni, il progetto prevede l’utilizzo di esperimenti di laboratorio, sul campo e tramite sondaggi, per testare empiricamente i modelli teorici proposti e, se necessario, svilupparne di nuovi. I risultati saranno poi usati anche in simulazioni sociali per estendere le conclusioni a scala di popolazione. Una componente importante del progetto riguarda il dialogo con il diritto e l’applicazione nell’ambito di diversi comparti dell’economia (ad esempio, la finanza e le scelte finanziarie, i meccanismi di governance, le politiche fiscali). I comportamenti osservati verranno analizzati anche alla luce della normativa vigente, per verificarne la compatibilità e per proporre, quando opportuno, soluzioni giuridiche innovative.

In sintesi, il progetto mira a comprendere meglio i meccanismi che regolano l’adozione dell’innovazione e le decisioni economiche in contesti instabili e in presenza di *bias* cognitivi e comportamentali, offrendo strumenti teorici e pratici per guidare le politiche pubbliche in modo più efficace e coerente con le sfide del presente.

All'interno del progetto, il Dipartimento di Economia si propone di rafforzare le proprie capacità di ricerca e attrattività, attraverso la creazione di tre strutture dedicate, con focus su innovazione e comportamento economico.

La prima, il MP4I Lab (*Management Practices for Innovation*), funge da osservatorio per studiare l'evoluzione degli ecosistemi innovativi e il legame tra pratiche manageriali e strategie di crescita. Utilizza dati primari e secondari per analizzare l'impatto delle decisioni aziendali sulla sostenibilità e sulla collettività in termini di occupazione, welfare e ambiente. I risultati sono divulgati tramite report, workshop e convegni annuali.

La seconda struttura, l'InsIDE Lab (*Insubria Information & Data for Economics*), si occupa della raccolta e gestione dei dati, fornendo supporto metodologico e infrastrutturale per la ricerca empirica. Fa leva su competenze già maturate dal Dipartimento in collaborazione con enti di rilievo (come CERN, ASI, INFN), sviluppando database, analisi di big data, modelli di simulazione e strumenti statistici. È prevista l'assunzione di un Data Manager dedicato.

La terza, l'InExEc Center (*Insubria Experimental Economics Center*), è un centro di ricerca dedicato alla sperimentazione in economia comportamentale. Conduce esperimenti di laboratorio, sul campo e survey, fondamentali per studiare il comportamento in contesti di incertezza e superare problemi di selezione nei dati.

L'obiettivo è trasformare il Dipartimento in un polo di eccellenza per la ricerca e la formazione su innovazione e decisioni economiche, integrando competenze interdisciplinari e approcci empirici avanzati.

Circa a metà del quinquennio, il Dipartimento ha già avviato numerose attività progettuali, anche attraverso contratti e collaborazioni scientifiche, finalizzati per lo più ad acquisire piattaforme e licenze per la somministrazione di sondaggi, lo svolgimento di esperimenti, la realizzazione di analisi statistiche avanzate, la gestione dei dati e produzione di report, nonché l'accesso a banche dati scientifiche. È stato inoltre progettato un magazine online (*eMag*), per il quale si prevedono 5 numeri tematici sull'intero quinquennio (il primo è già stato realizzato, il secondo è in fase di redazione), finalizzato alla divulgazione delle attività e dei risultati del progetto "Dipartimento di Eccellenza".

Numerosi sono stati, tra maggio 2023 e luglio 2025, gli eventi organizzati o co-organizzati nell'ambito delle iniziative del progetto, in cui sono stati coinvolti non solo docenti del DiECO ma numerosi docenti ed esperti di elevato profilo scientifico nazionale e internazionale. Per l'autunno 2025 e i primi mesi del 2026 sono già in fase di programmazione e organizzazione alcuni eventi, anche di respiro internazionale, che potranno rafforzare la visibilità del Dipartimento e dell'Ateneo e contribuire ad arricchire le connessioni per attività di ricerca.

Un problema riguarda la sostenibilità del progetto nel medio-lungo periodo, argomento sul quale il DiECO intende impegnarsi attivamente. Una parte significativa degli investimenti previsti, sia in termini di capitale umano (personale strutturato) sia di infrastrutture (come il laboratorio di economia sperimentale dell'InExEc Center), è orientata a consolidare risorse che rimarranno stabilmente all'interno del Dipartimento.

Altre risorse, come l'acquisto di abbonamenti a banche dati, l'aggiornamento dei software, la realizzazione dell'indagine annuale del MP4I Lab e lo svolgimento degli esperimenti dell'InExEc Center, richiedono



invece finanziamenti dedicati. Al termine del progetto, la prosecuzione di queste attività dipenderà dalla capacità di attrarre ulteriori fondi, per esempio grazie alla partecipazione a bandi competitivi. La sezione del Piano Strategico Triennale sulla ricerca e, in subordine, quelle su valorizzazione della conoscenza e digitalizzazione e *Artificial Intelligence* contengono alcuni indicatori che vanno proprio nella direzione di misurare la sostenibilità del progetto anche oltre la sua scadenza naturale.

La visibilità acquisita nel corso del quinquennio è destinata a rafforzare il posizionamento del DiECO, migliorandone le capacità di attrazione e ottenimento di nuovi finanziamenti.

GESTIONE E DISTRIBUZIONE DELLE RISORSE DI DIPARTIMENTO

CRITERI DI DISTRIBUZIONE DELLE RISORSE

Il complesso delle risorse a disposizione del Dipartimento di Economia si articola in risorse umane (docenti e personale tecnico-amministrativo), finanziarie (fondi per le attività e le aree strategiche) e infrastrutturali, quali spazi per la formazione e la ricerca.

Il Dipartimento ritiene auspicabile definire con maggiore precisione e sistematicità i criteri per la ripartizione interna delle risorse, eventualmente anche avvalendosi di algoritmi che possano opportunamente pesare le variabili, nell'ottica di una maggiore trasparenza e oggettività, oltre che di allineamento rispetto al Piano Strategico di Ateneo e al Piano Triennale di Dipartimento. La definizione e la realizzazione di questo processo potrà seguire più *step*, a partire dal coinvolgimento di un gruppo di lavoro fino alla collegialità della discussione nel Consiglio di Dipartimento.

Risorse umane

Le risorse umane vengono assegnate, in termini di punti organico, dall'Ateneo, sulla base delle disponibilità allocate dal Ministero e alla luce degli indirizzi strategici di sviluppo dell'Ateneo. Il Dipartimento pianifica l'impiego dei punti organico a disposizione sulla base di alcuni criteri che tengono conto del turnover (pensionamenti avvenuti e prossimi) e dell'eventuale avvio di nuove iniziative didattiche o di specifici progetti che potrebbero richiedere l'acquisizione di nuove figure professionali con competenze specifiche (a titolo di esempio, l'assunzione di un/una Research Manager e l'avvio della procedura di selezione pubblica per il reclutamento di un/una Data Manager sui fondi del progetto "Dipartimento di Eccellenza"). Le iniziative di nuovo reclutamento di personale docente dovranno assicurare, oltre che il rispetto dei requisiti procedurali fissati dai regolamenti di Ateneo, l'elevata qualificazione scientifica dei candidati e l'adeguatezza del profilo didattico e di ricerca rispetto ai fabbisogni del Dipartimento. Il Dipartimento si impegna altresì ad assicurare gli *upgrade* di carriera ai ricercatori e ai professori di II fascia, pur con l'obiettivo di mantenere equilibrata, anche per fasce, la composizione del corpo docente strutturato.

Ogni decisione, naturalmente, dovrà essere allineata con la programmazione di Ateneo e gli stanziamenti di budget a disposizione.

Risorse economiche

Le risorse economiche assegnate al Dipartimento, a disposizione per il perseguimento della propria missione, sono di varia natura. L'Ateneo annualmente assegna il fondo di dotazione, demandando poi al singolo Dipartimento la destinazione delle risorse, sulla base della previsione dei costi connessi al funzionamento e per gli acquisti di computer e di altri beni strumentali impiegati nelle attività amministrative. Sulla base di alcuni criteri legati alla rilevanza scientifica delle iniziative proposte, il fondo di dotazione può essere in parte impiegato per finanziare spese organizzative e incarichi didattici e di coordinamento



per eventi e seminari formativi proposti dai docenti del dipartimento e integrare, ove necessario, gli stanziamenti di Ateneo per ospitare *visiting professors* dall'estero.

I fondi per la ricerca che risultano dall'assegnazione a seguito della partecipazione a bandi competitivi e non competitivi, sia nazionali sia internazionali, sono destinati alle attività di ricerca, secondo la proposta di budget predisposta dal Principal Investigator, in coerenza anche con le linee guida della rendicontazione, che dipendono dalla specifica tipologia di progetto. La distribuzione del budget è presentata dal responsabile della ricerca in Consiglio di Dipartimento.

Con riferimento alle disponibilità che risultano da contratti conto terzi, il responsabile scientifico del progetto propone una distribuzione delle risorse disponibili, preliminarmente alla sottoscrizione del contratto e all'avvio delle attività. La distribuzione tiene conto di alcune trattenute da versare all'Amministrazione Centrale (che alimentano il bilancio universitario, il fondo comune di Ateneo e le spese generali), di una quota che confluisce nel fondo delle spese generali del dipartimento e delle previsioni dei costi per la realizzazione del progetto (compensi ai docenti, al personale tecnico-amministrativo, consulenze o altri incarichi esterni, eventuali attrezzature e spese per missioni). L'eventuale rimodulazione del budget, per esigenze o modifiche sopraggiunte, viene di nuovo portata in approvazione in Consiglio di Dipartimento.

I regolamenti di Ateneo definiscono anche le modalità per il finanziamento della ricerca, con riferimento al Fondo di Ateneo per la Ricerca (FAR), ai contributi "*Starting Grant*" e ai fondi per ricercatori a tempo determinato. In questi casi, al momento, al Dipartimento non è richiesto definire criteri di ripartizione delle risorse, che vengono fissati – rispettivamente – dalle Commissioni FAR e dai regolamenti di Ateneo ("*Starting Grant*" e fondi per ricercatori a tempo determinato).

Le premialità sul progetto "Dipartimento di Eccellenza" riconosciute al personale docente e al personale tecnico-amministrativo coinvolto nella gestione delle attività previste dal progetto e che contribuiscono al raggiungimento degli specifici obiettivi previsti, vengono ripartite secondo le indicazioni preliminarmente fornite nell'apposito regolamento di Ateneo. Nello specifico il Consiglio di Dipartimento, su proposta del Managing Board del progetto "Dipartimento di Eccellenza" predispone e approva il piano di riparto. Il Managing Board – fin dall'avvio del progetto – si è dotato di proprie Linee Guida per definire i criteri, le modalità di valutazione e la quantificazione del compenso per le unità di personale coinvolte.

Risorse infrastrutturali

Le attività didattiche si svolgono presso il padiglione didattico "Monte Generoso" e gli altri plessi all'interno del Campus Bizzozzero. Le aule sono gestite a livello di Ateneo: con l'Ufficio Servizi Generali e Logistici vi è un'interlocazione costante non solo in sede di programmazione del calendario didattico a inizio semestre e degli appelli d'esame, ma ogni qual volta si debbano utilizzare le aule didattiche, i laboratori informatici e altri spazi di Ateneo per iniziative di formazione, ricerca, per lo svolgimento delle sedute di laurea o altri eventi. Il Dipartimento può utilizzare le aule situate presso i diversi edifici dell'Ateneo, nel rispetto delle disposizioni contenute nel Regolamento per l'utilizzo di aule e di spazi di Ateneo.

In sede di stesura del calendario didattico, la Segreteria Didattica del DiECO si preoccupa di garantire una ottimizzazione nell'occupazione delle aule, sulla base della capienza a disposizione e della numerosità

ipotetica degli studenti in aula e tenendo conto – ove disponibili – delle rilevazioni delle presenze effettuate dal personale dedicato all'assistenza in aula. Le aule studio, i laboratori informatici e linguistici e la Biblioteca di Economia, presenti all'interno del padiglione didattico "Monte Generoso", sono a disposizione degli studenti e dei dottorandi per lo svolgimento delle attività didattiche e di ricerca. Il Dipartimento, oltre alla Segreteria Amministrativa, dispone di alcuni uffici (Segreteria didattica, Sportello orientamento e stage, Foreign Students' Office, Segreteria dei Centri di Ricerca) a supporto degli studenti e delle attività dei docenti.

PROGRAMMAZIONE DEI FABBISOGNI FUTURI DELLE RISORSE

In un contesto caratterizzato dalla complessità e dalla debolezza del quadro macroeconomico, che potrebbe determinare una contrazione delle future assegnazioni dei fondi ministeriali agli Atenei, unitamente alle difficoltà di attrarre adeguate risorse finanziarie con appropriate iniziative di *fundraising*, la programmazione dei fabbisogni assume un ruolo cruciale. Tale azione, infatti, consente di canalizzare le risorse in modo efficace ed efficiente e massimizzare la possibilità di raggiungere gli obiettivi proposti nelle diverse aree strategiche. È parimenti fondamentale che tale programmazione avvenga in coerenza anche con gli obiettivi strategici di Ateneo, alla luce del quadro complessivo, attuale e prospettico, di risorse disponibili.

Grazie alla redazione del Piano Strategico Triennale e a un continuo confronto con l'Ateneo in merito ai processi di budgeting, che porteranno l'Ateneo a una gestione pienamente integrata con un raccordo tra strategia e politica di bilancio, il Dipartimento di Economia si propone di rafforzare le proprie valutazioni in merito alla pianificazione dei fabbisogni futuri in termini di risorse umane, economiche e infrastrutturali. In tale direzione si dovrà definire un processo strutturato, che possa garantire – oltre all'allineamento con gli obiettivi di Ateneo – la sostenibilità nel medio-lungo termine e il rispetto degli standard di qualità indicati nella regolamentazione del sistema universitario nazionale.

Per le risorse umane, la programmazione potrà includere criteri differenziati con riferimento all'andamento del rapporto docenti/studenti, misurato nelle Schede di Monitoraggio Annuale dei corsi di studio, alla copertura degli insegnamenti al fine di garantire piena sostenibilità dell'offerta formativa esistente, nel rispetto dei requisiti minimi di docenza (D.M. 289/2021) ed eventuali spazi di progettazione per nuovi corsi di laurea su discipline di frontiera, con attenzione alla domanda di mercato e ai nuovi profili professionali richiesti, nonché l'analisi dei flussi di turnover previsti o di eventuali trasferimenti in uscita. Sull'asse strategico della ricerca, la programmazione potrà includere criteri riferiti alla produttività scientifica richiesta, valorizzare la partecipazione a gruppi di ricerca all'interno di progetti competitivi, nonché prevedere indicatori di valutazioni d'impatto delle iniziative di terza missione/valorizzazione della conoscenza, che possano apportare visibilità alle iniziative dipartimentali, incrementando il radicamento sul territorio e la capacità di attrarre risorse finanziarie.

Tutte le aree disciplinari presenti all'interno del Dipartimento di Economia intendono proseguire strategie di reclutamento volte all'acquisizione di docenti e ricercatori di alto livello, che possano contribuire con efficacia al perseguimento della missione del DiECO, sotto i profili della qualità della didattica, del contributo scientifico della ricerca di impatto a livello nazionale e internazionale e della diffusione di iniziative di valorizzazione della conoscenza.



Attraverso una ricognizione prima di tutto all'interno delle singole aree, si potranno definire criteri di programmazione, che tengano conto degli obiettivi di crescita delle aree, dei flussi previsti di pensionamento dei colleghi senior su un orizzonte di breve termine e, ove possibile, di eventuali esigenze contingenti o sopraggiunte.

Per quanto attiene alla programmazione del personale tecnico-amministrativo, si valuteranno i carichi di lavoro, la complessità dei progetti esistenti, i margini di efficientamento dell'attività amministrativa, grazie anche alla digitalizzazione e all'impiego di tecniche di AI, oltre che l'obiettivo di rafforzare lo standard qualitativo dei servizi di supporto alla didattica e alla ricerca.

La pianificazione delle risorse economico-finanziarie tiene conto delle risorse assegnate dall'Ateneo e dei vincoli di sostenibilità del bilancio. I criteri di programmazione dovranno privilegiare la necessità di garantire la copertura delle spese di funzionamento ordinario, i costi della didattica ufficiale e integrativa (Fondo per esigenze didattiche) per la parte che non viene coperta con il carico didattico dei docenti di ruolo, nonché il sostegno a progetti innovativi, interdisciplinari e coerentemente con le priorità strategiche dell'Ateneo e del Dipartimento.

Infine, sebbene le risorse infrastrutturali (aule, laboratori, altri spazi per la didattica) siano gestite a livello centrale, il Dipartimento di Economia ritiene utile evidenziare la necessità di disporre di spazi adeguati in relazione alla numerosità degli studenti, nonché le esigenze che potranno derivare da nuovi progetti di ricerca o di innovazione nella didattica, quali, ad esempio, laboratori di economia sperimentale, aule con dotazioni mobili per lavori di gruppo e con dotazioni informatiche avanzate.

Si ritiene utile altresì valutare, se coerente con gli orientamenti strategici dell'Ateneo, l'eventuale adozione di *data platform* specializzate per la gestione e l'analisi dei dati o la disponibilità di algoritmi che consentano di simulare scenari strategici, valutando i fabbisogni futuri e una migliore allocazione delle risorse.



**UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
DELL'INSUBRIA**

**PIANO TRIENNALE DEL DIPARTIMENTO DI
ECONOMIA
2025-2027**



Piano Triennale del
Dipartimento di Economia
