

# Dipartimento di Scienze aziendali

---

## Piano Strategico 2023-2025



# Vision

L'Agenda 2030 dell'ONU, il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza e il programma Next generation EU, pongono al centro il concetto di *transizione*. Le aziende giocano un ruolo fondamentale nei processi di transizione perché da esse dipende la possibilità di applicare un modello socio-economico sostenibile dal punto di vista economico-finanziario, ambientale e sociale. Il Dipartimento di Scienze aziendali si prefigge l'obiettivo di posizionarsi in modo distintivo come centro di ricerca e formazione per elaborare nuovi modelli sociali e di business in grado di interpretare, governare e affrontare le sfide del cambiamento socio-demografico, tecnologico e ambientale.



# Linee tematiche di indirizzo

## **LINEA TEMATICA 1: INTERPRETARE LE NUOVE SFIDE SOCIALI**

Crediamo che i profondi cambiamenti socio-demografici in atto continueranno ad incidere sempre più sul benessere lavorativo e organizzativo, la diversità, l'inclusione, l'equità, il lifetime degli individui e delle imprese e la partecipazione ai processi decisionali. Tutto ciò richiede non solo nuovi prodotti e servizi, ma richiede altresì l'evoluzione dei modelli di business esistenti e la creazione di nuovi modelli idonei a soddisfare una domanda fortemente mutata.

### *Prospettive di cambiamento*

1. Sviluppo di processi, prodotti e servizi dedicati alla popolazione in continua trasformazione;
2. Innovazione sociale: sviluppo del capitale umano, collaborazione interprofessionale, benessere e creatività organizzative;
3. Accounting, accountability e auditing per una società in mutamento.



# Linee tematiche di indirizzo

## **LINEA TEMATICA 2: GOVERNARE L'INNOVAZIONE TECNOLOGICA E DIGITALE**

Crediamo che l'impiego di tecnologie digitali e abilitanti dell'industria 4.0 (e.g. intelligenza artificiale, Internet-of-Things e blockchain) stia imponendo una mutazione dei processi organizzativi, di business, di innovazione, di comunicazione, di rendicontazione. Tutto ciò trascende l'intenzionalità umana per imprimere trasformazioni potenzialmente radicali alle strutture organizzative, ai flussi di lavoro, alle professioni, al mercato del lavoro e così via.

### *Prospettive di cambiamento*

1. Digitalizzazione e sviluppo di nuovi business e modelli di business
2. Nuove tecnologie digitali e processi organizzativi e socio-relazionali;
3. Fintech, insuretech e intelligenza artificiale nello sviluppo dei prodotti e dei servizi finanziari
4. Algoritmi e intelligenza artificiale nei processi di accounting, accountability e auditing



# Linee tematiche di indirizzo

## LINEA TEMATICA 3: AFFRONTARE IL CAMBIAMENTO AMBIENTALE

Crediamo che le sfide del cambiamento climatico, dello sviluppo e dell'implementazione di modelli di produzione, scambio e consumo circolari siano imprescindibili per uno sviluppo sano, equilibrato e duraturo nel tempo delle attività economiche e sociali. Le attese e le richieste sui temi ambientali sono in continua evoluzione e si fanno sempre più pressanti da parte di vari stakeholder, quali clienti, consumatori e investitori, facendo sì che la sfida della sostenibilità ambientale sia oggi legata a quella della sopravvivenza stessa del business.

### *Prospettive di cambiamento*

1. Creazione e sviluppo e gestione di ecosistemi sostenibili
2. La finanza come strumento per promuovere la sostenibilità
3. Modelli di business, di accountability e di coordinamento orientati alla sostenibilità e alla circolarità
4. Misurare e gestire l'impatto dei rischi climatici e ambientali per le aziende



# Il Gruppo di riflessione strategica

## Composizione

Prof.ssa Daniela ANDREINI - Prorettrice con Delega all'innovazione e transizione digitale dei processi e dei servizi di Ateneo

Prof. Stefano BASAGLIA - Presidente Commissione Paritetica Docenti e Studenti

Prof.ssa Cristina BETTINELLI - Presidente Corso di Studi magistrale in International Management and Marketing

Prof.ssa Cristiana CATTANEO - Professoressa associata

Prof.ssa Manuela GERANIO - Presidente Corso di Studi magistrale in Management, Innovazione e Finanza

Prof.ssa Stefania LICINI - Professoressa associata

Dott.ssa Francesca MAGNO - Ricercatrice a tempo determinato

Prof.ssa Laura MARIANI - Presidente Corso di Studi triennale in Economia aziendale

Dott.ssa Chiara OPPI - Ricercatrice a tempo determinato

Prof Giuseppe PEDELIENTO - Presidente AQ ricerca

Prof Domenico PIATTI - Professore associato

Prof.ssa Mariafrancesca SICILIA - Prorettrice con Delega alla programmazione e al bilancio dell'Ateneo

Prof.ssa Silvana SIGNORI - Presidente Corso di Studi magistrale in Economia aziendale, direzione amministrativa e professione

Prof.ssa Giovanna ZANOTTI - Direttrice Dipartimento

## Riunioni e gruppi di lavoro

21/02/2022

17/03/2022

31/03/2022

16/05/2022

9/06/2022

06/06/2022

23/06/2022

\* Ulteriori sessioni di lavoro in sottogruppi sono state autoconvocate e coordinate dai membri

## Approvazione negli organi di Dipartimento

21/02/2022

14/03/2022

21/03/2023



# SCHEDA ANALISI SWOT

## Punti di FORZA

### Personale docente

Motivazione  
Propositività  
Propensione all'innovazione  
Valutazioni didattiche in miglioramento  
Visiting: numero e reputazione  
Internazionalizzazione  
Contatti con visiting professor  
Docenti attivi in network accademici internazionali  
Condizioni organizzative  
Fondi di ricerca di Ateneo  
Pubblicazioni  
Di elevata qualità su riviste nazionali e internazionali  
Territorio  
Numerosi contatti già esistenti con imprese, intermediari finanziari, enti pubblici, non profit, associazioni di categoria

## OPPORTUNITA'

### Territorio

Interessato a interlocuzione con DipSA  
Contesto culturale locale favorevole e stimolante

### Digitalizzazione

Migliore accesso ai dati per attività di ricerca  
Disponibilità di nuove tecnologie per la ricerca

### Personale docente

Risorse per il reclutamento in crescita  
Attrattività del paese e della città  
Collegamenti logistici agili

### Bandi competitivi

Trend positivo

## Punti di DEBOLEZZA

### Personale docente

Sotto-dimensionamento rapporto docenti/studenti  
Eccessivi adempimenti amministrativo/burocratici  
Limitata flessibilità dell'organizzazione didattica  
Competenze digitali da arricchire  
Condizioni organizzative  
Spazi insufficienti rispetto al n. degli studenti, non funzionali a una didattica più interattiva  
Mancanza di figure a supporto della didattica e dell'internazionalizzazione (teaching assistant, tecnico della didattica)  
Dotazione tecnologica non adeguata (laboratori, software, wifi, etc)  
Sovrapposizione e competizione di altri centri di Ateneo  
Studenti  
Limitata valorizzazione delle attività di formazione per studenti di alto livello  
Carriere «lunghe»

## MINACCE

### Competizione

Offerta formativa digitale rende qualsiasi Università «vicina» e «comoda»  
Nuovi format didattici competitivi (ITS, Academy locali)  
Concorrenza con altre università lombarde (grandi e con alta reputazione)

### Personale docente

Job market: forte competizione con il settore delle imprese private  
Tendenza delle imprese a non finanziare ricerche di lungo periodo  
Limitato riconoscimento della Terza Missione ai fini della carriera



# Obiettivi-azioni per la DIDATTICA (I)

<b>Obiettivo generale</b> <b>Coltivare la conoscenza per la crescita culturale e professionale delle persone e per una società più equa, consapevole e sostenibile</b>		
<b>Collegamento con uno o più Obiettivi specifici di Ateneo</b>	<b>OBIETTIVI Specifici</b>	<b>AZIONI Strategiche</b>
[D 1] Progettare un'offerta formativa all'altezza delle sfide del mondo contemporaneo	Progettare corsi di LM più specialistici e in linea con le nuove richieste degli stakeholders rilevanti	Sviluppo di un progetto di laurea Magistrale di tipo interdisciplinare orientato alle tematiche del welfare, delle organizzazioni e del lavoro Separazione delle Magistrali di area Management e Finanza con la creazione di corsi di laurea ad hoc
[D 2] Supportare la regolarità degli studi	Incentivare la regolarità degli studi	Incremento le risorse e le modalità tutoraggio per gli studenti e le studentesse triennali e magistrali, italiani e stranieri
[D3] Promuovere l'orientamento in ingresso tramite il dialogo con le istituzioni scolastiche	Ottimizzare l'orientamento in ingresso tramite il dialogo con le istituzioni scolastiche	Miglioramento delle procedure di selezione in ingresso, in particolare per gli studenti internazionali Potenziamento delle iniziative di orientamento in ingresso e in uscita attraverso eventi dedicati Potenziamento dei canali di comunicazione web Organizzazione di momenti di riflessione e scambio sugli sbocchi professionali attraverso il confronto con il mondo del lavoro anche con testimonianze di ex studenti





# Obiettivi-azioni per la DIDATTICA (II)

<b>Obiettivo generale</b> <b>Coltivare la conoscenza per la crescita culturale e professionale delle persone e per una società più equa, consapevole e sostenibile</b>		
<b>Collegamento con uno o più Obiettivi specifici di Ateneo</b>	<b>OBIETTIVI Specifici</b>	<b>AZIONI Strategiche</b>
[D5] Promuovere l'innovazione e i processi di digitalizzazione della didattica	Promuovere l'innovazione e i processi di digitalizzazione della didattica	Progettazione e sviluppo di percorsi didattici inclusivi, interattivi e partecipativi facendo leva anche su competenze e strumenti digitali Potenziamento di aule e laboratori (componente hardware) per consentire una didattica flessibile ed interattiva Promozione di percorsi formativi per i docenti a supporto dell'utilizzo delle strumentazioni e dello sviluppo di corsi allineati alle opportunità digitali
[D 7] Rafforzare il posizionamento internazionale dell'offerta didattica	Rafforzare il posizionamento internazionale dell'offerta didattica	Aggiornamento dell'offerta di primo livello attraverso la creazione di una laurea triennale in inglese Incremento del numero di studenti internazionali con focus sull'area europea Conseguimento certificazioni internazionali Incremento di accordi e partenariati strategici internazionali, con particolare riferimento al rilascio di titoli doppi o multipli Rafforzamento della comunicazione sull'offerta didattica internazionale e sulle opportunità di scambio internazionale attraverso eventi di interesse generale Aumento dei crediti acquisiti all'estero



# Obiettivi-azioni per la RICERCA

<b>Obiettivo generale</b> <b>Migliorare la qualità e la produttività della ricerca in una prospettiva internazionale</b>		
<b>Collegamento con uno o più Obiettivi specifici di Ateneo</b>	<b>OBIETTIVI Specifici</b>	<b>AZIONI Strategiche</b>
[R2] Aumentare la quantità e la qualità delle pubblicazioni rilevanti ai fini ministeriali	Aumentare la quantità e la qualità delle pubblicazioni rilevanti ai fini ministeriali	Incremento delle pubblicazioni di fascia A secondo i criteri ANVUR e delle pubblicazioni riconosciute ai fini dei ranking internazionali (Ranking ABS) Incremento delle opportunità di pubblicazione tra colleghi sia interni al Dipartimento che di altri Dipartimenti o Atenei nazionali e internazionali
[R3] Valorizzare il dottorato di ricerca	Valorizzare il dottorato di ricerca	Creazione di formazione dottorale di Dipartimento Avviare iniziative di promozione dei percorsi di formazione dottorale del Dipartimento Identificare partner nel panorama internazionale per favorire l'internazionalizzazione dei percorsi di formazione dottorale
[R5] Aumentare la partecipazione e il successo delle proposte dei progetti di ricerca nell'ambito dei finanziamenti competitive	Rafforzare la progettualità nazionale e internazionale	Organizzazione di seminari per condividere le esperienze dei docenti su bandi nazionali e internazionali Riconoscimento di un incentivo sotto forma di fondi di ricerca aggiuntivi ai docenti che sottomettono progetti in risposta a bandi competitivi Identificazione di soluzioni che consentano ai docenti di spendere un periodo prolungato all'estero Stipula di accordi di collaborazione con università, centri di ricerca e istituzioni
[R7] Potenziare i laboratori e le infrastrutture di ricerca	Incrementare le infrastrutture per la ricerca	Creazione di un aula informatizzata con hardware, software e database che permettano di simulare per finalità di ricerca i processi decisionali degli attori aziendali Creazione di un Lab dotato di sala meeting ed eventi dotata di black-mirror per focus-group, infrastrutture multimediali, strumenti di registrazione audio-video, e illuminazione.



# Obiettivi-azioni per la TERZA MISSIONE

<b>Obiettivo generale</b> <b>Coltivare un pensiero scientifico critico, motore di sviluppo culturale, economico, sociale e civile</b>		
<b>Collegamento con uno o più Obiettivi specifici di Ateneo</b>	<b>OBIETTIVI Specifici</b>	<b>AZIONI Strategiche</b>
[TM1] Diventare un interlocutore privilegiato degli enti e delle realtà del territorio	Estendere la rete di collaborazioni con soggetti esterni per attività di terza missione	Elaborazione di un programma annuale condiviso di eventi di terza missione
[TM1]	Aumentare la presenza del nostro Dipartimento e dei docenti nel dibattito sulle scienze aziendali	Progettazione di un sistema di incentivi per i docenti affinché propongano e sviluppino attività di terza missione
[TM1]	Aumentare la numerosità e la qualità degli eventi organizzati	Semplificazione delle procedure per la partecipazione ad attività di public engagement Potenziamento della comunicazione delle attività di public engagement effettuate dai docenti



	<b>Obiettivo specifico di Ateneo</b>	<b>Obiettivo specifico di Dipartimento</b>	<b>Indicatori</b>	<b>Cruscotto</b>
<b>Didattica</b>	1) Progettare un'offerta formativa all'altezza delle sfide del mondo contemporaneo	Progettare corsi di LM più specialistici e in linea con le nuove richieste degli stakeholders rilevanti	Percentuale di laureati complessivamente soddisfatti del corso di studio (iC25)	cruscotto ANVUR
			Percentuale di laureati occupati a 1 e 3 anni dal titolo (LM;LMCU) (distinti per area medico-sanitaria, area scientifico-tecnologica e area umanistico-sociale) (iC26)	cruscotto ANVUR
	2) Supportare la regolarità degli studi	Incentivare la regolarità degli studi	Percentuale di studenti che proseguono al II anno nella stessa classe di laurea avendo acquisito almeno 2/3 dei CFU previsti al I anno (iC16bis)	cruscotto ANVUR
			Percentuale di laureati (L; LM; LMCU) entro la durata normale del corso	cruscotto ANVUR
	3) Promuovere l'orientamento in ingresso tramite il dialogo con le istituzioni scolastiche	Ottimizzare l'orientamento in ingresso tramite il dialogo con le istituzioni scolastiche	Percentuale di diplomati in una scuola superiore nella provincia di Bergamo rispetto al numero di studenti che si iscrivono per la prima volta a un CdS dell'Ateneo	ESSE3
5) Promuovere l'innovazione e i processi di digitalizzazione della didattica	Promuovere l'innovazione e i processi di digitalizzazione della didattica	Numero di progetti di didattica digitale / innovativa implementati	Analisi documentale	



<b>Didattica</b>	7) Rafforzare il posizionamento internazionale dell'offerta didattica	Rafforzare il posizionamento internazionale dell'offerta didattica	Numero di insegnamenti erogati in lingua estera sul totale degli insegnamenti dell'anno accademico	ESSE3
			Numero titoli multipli e congiunti con partner internazionale come rapporto sui corsi di laurea erogati	Analisi documentale
<b>Ricerca</b>	2) Aumentare la quantità e la qualità delle pubblicazioni rilevanti ai fini ministeriali	Aumentare la quantità e la qualità delle pubblicazioni rilevanti ai fini ministeriali	(Aree non bibliometriche) Numero medio pro capite dei prodotti della tipologia articoli su rivista di fascia A	IRIS
			% di personale strutturato che supera le soglie ASN relative alla categoria superiore	IRIS
	3) Valorizzare il dottorato di ricerca	Valorizzare il dottorato di ricerca	Percentuale di dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 6 mesi del percorso formativo in Istituzioni pubbliche o private diverse dalla sede dei Corsi di Dottorato di Ricerca (include mesi trascorsi all'estero)	ESSE3
	5) Aumentare la partecipazione e il successo delle proposte dei progetti di ricerca nell'ambito dei finanziamenti competitive	Rafforzare la progettualità nazionale e internazionale	Numero di progetti di ricerca nazionali e internazionali presentati in risposta a bandi competitivi	IRIS
	7) Potenziare i laboratori e le infrastrutture di ricerca	Incrementare le infrastrutture per la ricerca	Risorse per l'acquisto di infrastrutture/creazione o potenziamento di laboratori	Analisi documentale



<b>Terza missione</b>	1) Diventare un interlocutore privilegiato degli enti e delle realtà del territorio	Estendere la rete di collaborazioni con soggetti esterni per attività di terza missione	Numero di attività di terza missione rispetto ai docenti di ruolo dell'Ateneo e per Dipartimento	Analisi documentale
		Aumentare la presenza del nostro Dipartimento e dei docenti nel dibattito sulle scienze aziendali	Numero di convezioni/accordi formali stipulati	Analisi documentale
		Aumentare la numerosità e la qualità degli eventi organizzati		
		Revisione e ampliamento della gamma di attività conto terzi riconoscibili ai fini della TM.		
<b>Sviluppo organizzativo</b>	2) Favorire l'adozione di buone pratiche di programmazione, miglioramento e monitoraggio dei processi per assicurare la qualità		Presenza di una relazione di monitoraggio sul livello di definizione della pianificazione strategica dipartimentale	Analisi documentale

