



## Riesame 2024 della Ricerca e della Terza Missione Dipartimento di Scienze Aziendali

Approvato in data | 26/06/2025

### 1. PREMESSA

Il Riesame della Ricerca e Terza Missione del Dipartimento è un momento cruciale di autovalutazione, durante il quale i Dipartimenti sono chiamati a valutare attentamente i propri obiettivi per la Ricerca e la Terza Missione, analizzando i risultati attraverso un processo di monitoraggio interno.

Questo processo è essenziale per garantire che il Dipartimento operi secondo i principi del miglioramento continuo, al fine di raggiungere gli standard qualitativi ed eccellere nei nostri obiettivi.

Inoltre, il Riesame ci offre un'opportunità preziosa per valutare compiutamente le attività proposte dal Dipartimento anche in preparazione della prossima Visita di Accreditamento da parte delle Commissioni di Esperti della Valutazione (CEV) dell'ANVUR, prevista per il secondo semestre del 2025.

### 2. INFORMAZIONI GENERALI

**Gruppo Riesame** (*indicazione: elencare i soggetti che hanno redatto il Riesame con l'indicazione del ruolo*)

Prof.ssa DANIELA ANDREINI (Direttore del Dipartimento) – Responsabile del Riesame  
Prof. GIUSEPPE PEDELIENTO (Componente) – Delegato alla Ricerca del Dipartimento  
Prof.ssa GAIA BASSANI (Componente) – Delegato alla Terza Missione del Dipartimento  
Prof. LORENZO MIGLIORATI (Componente) – Delegato alla Qualità del Dipartimento



## 2.1. ANALISI GENERALE DELLA SITUAZIONE E SINTESI DEI PRINCIPALI MUTAMENTI RILEVATI DALL'ULTIMO RIESAME

### Descrizione

Il rapporto di riesame della ricerca e della terza missione del Dipartimento di Scienze Aziendali riassume i risultati raggiunti nel periodo di riferimento per fornire una base oggettiva di riflessione circa il perseguitamento degli obiettivi preventivati e per implementare azioni di miglioramento. In ottemperanza alle linee guida fornite dal PQA, il presente rapporto di riesame evidenzia i risultati dell'attività di ricerca e terza missione relativamente all'anno 2024 inquadrandoli nella cornice del Piano Strategico di Dipartimento (2023-2025) e, in prospettiva, nel piano strategico 2026-2028 che il Dipartimento di Scienze Aziendali sta apprestando a sviluppare.

Il rapporto di riesame rappresenta altresì un importante punto di partenza per l'avvio del processo e lo sviluppo di tutta la documentazione necessaria all'ottenimento dell'accreditamento EQUIS. L'eventuale ottenimento di questa certificazione rappresenta un punto di arrivo importante per il Dipartimento e attesta lo sviluppo di quest'ultimo in riferimento anche, ma non esclusivamente, all'attività di ricerca.

Con specifico riguardo all'attività di ricerca, in sintonia con il Piano Strategico di Ateneo, il Piano Strategico di Dipartimento riporta come obiettivo generale la volontà (quando non la necessità) di **Migliorare la qualità e la produttività della ricerca in una prospettiva internazionale**:

Questo obiettivo generale è stato declinato in alcuni obiettivi specifici collegati agli obiettivi di ateneo quali:

1. *Aumentare la quantità e la qualità delle pubblicazioni rilevanti ai fini ministeriali:*
  - a. Incremento delle pubblicazioni di fascia A secondo i criteri ANVUR e delle pubblicazioni riconosciute ai fini dei ranking internazionali (ranking CABS AJG)
  - b. Incremento delle opportunità di pubblicazione tra colleghi sia interni al dipartimento che di altri dipartimenti o atenei nazionali e/o internazionali
2. *Aumentare la partecipazione e il successo delle proposte dei progetti di ricerca nell'ambito dei finanziamenti competitivi attraverso un rafforzamento della progettualità nazionale e internazionale*
  - a. Organizzazione di seminari per condividere le esperienze dei docenti su bandi nazionali e internazionali
  - b. Riconoscimento di un incentivo sotto forma di fondi di ricerca aggiuntivi ai docenti che sottomettono progetti in risposta a bandi competitivi
  - c. Identificazione di soluzioni che consentano ai docenti di spendere un periodo prolungato all'estero
  - d. Stipula di accordi di collaborazione con università, centri di ricerca e istituzioni
3. *Valorizzare il dottorato di ricerca*
  - a. Avvio di un dottorato di ricerca del Dipartimento
  - b. Avviare iniziative di promozione del dottorato di ricerca del Dipartimento
  - c. Identificare partner nel panorama internazionale per favorire l'internazionalizzazione del percorso di dottorato
4. *Incrementare le infrastrutture per la ricerca quali laboratori e altre infrastrutture*
  - a. Creazione di un'aula informatizzata con hardware, software e database che permettano di simulare per finalità di ricerca i processi decisionali degli attori aziendali
  - b. 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

Nel seguito, si dettaglano le azioni concrete che il Dipartimento ha messo e sta mettendo in atto per il raggiungimento degli obiettivi sopra delineati. Merita sottolineare, al proposito, che in riferimento all'attività di ricerca, il Piano Strategico (2023-2025) è in continuità con il Piano 2020-2022 che aveva a suo tempo consentito al Dipartimento di Scienze Aziendali di qualificarsi tra i Dipartimenti di Eccellenza di area economico-statistico (6° su 18) e rappresenta un punto di partenza solido per poter costruire il nuovo piano strategico (2026-2028).

1. *Aumentare la quantità e la qualità delle pubblicazioni rilevanti ai fini ministeriali:* su stimolo dell'AQ Ricerca, il Dipartimento - a partire dal 2021 – ha dato avvio ad una profonda trasformazione organizzativa che ha messo la ricerca al centro delle attività del Dipartimento. Nell'ottica del perseguitamento dell'obiettivo di aumentare la qualità e l'impatto della produzione, nonché la visibilità della produzione scientifica in ambito locale, nazionale e internazionale, il Dipartimento ha collegialmente sviluppato dei meccanismi di incentivazione della produzione scientifica che si ispirano ai più sfidanti standard internazionali. Il Dipartimento ha deciso di incentivare la



pubblicazione su riviste scientifiche di alta collocazione editoriale tramite una distribuzione premiale dei fondi non più solo ancorata ai criteri qualitativi nazionali (in particolare alla Fascia A ANVUR e liste AIDEA), ma soprattutto a ranking di classificazione internazionale, quali quelli della Association of Business Schools (ABS). Questi meccanismi di incentivazione hanno creato un ambiente organizzativo più ‘sfidante’ sotto il profilo scientifico e hanno messo la ricerca al centro della vita organizzativa del Dipartimento.

Con specifico riferimento alla produzione scientifica di alta qualità, l’indicatore “Numero medio pro capite dei prodotti della tipologia articoli su rivista di fascia A” si attesta ad un valore di 1,51, in forte aumento rispetto al 2023 quando si attestava a 1 e all’1,09 del 2022. Da notare che questo indicatore è significativamente al di sopra della media di Ateneo (1,18).

Questo dato conferma l’andamento sinusoidale dell’indicatore che era stato prospetticamente avanzato nello scorso rapporto di riesame. Le riviste di Fascia A e, più in generale, le riviste ad elevato impatto stanno ricevendo un numero di submission molto elevato e denunciano anche significative difficoltà a reclutare revisori competenti e disponibili. Ciò si traduce in tempi di revisione e pubblicazione lunghi e ormai quasi sempre superiori ai 12 mesi contribuendo a rendere questo indicatore inscontante su base annuale. È pertanto ragionevole pensare che l’indicatore delle fasce A abbia anche per gli anni a venire un andamento sinusoidale con anni di crescita (anche forte come per l’anno 2024), e anni in flessione. Un possibile ‘rimedio’ all’incostanza temporale dell’indicatore potrebbe essere l’aumento della produttività pro-capite. Tuttavia, ciò sarebbe in un certo senso in contrasto con l’obiettivo - primario per il Dipartimento - di preferire la qualità alla quantità.

Quanto al secondo sotto-obiettivo, ovvero l’“Incremento delle opportunità di pubblicazione tra colleghi sia interni al dipartimento che di altri dipartimenti o atenei nazionali e/o internazionali”, il Dipartimento ha ormai consolidato la tradizione dei “seminari di ricerca” con relatori nazionali e internazionali scelti per il loro elevato profilo scientifico e per una produzione scientifica coerente con le aree di ricerca presenti nel Dipartimento che hanno proprio lo scopo di incentivare la collaborazione interdisciplinare dentro e fuori dal Dipartimento.

Nel 2024 sono stati svolti 13 seminari di ricerca con altrettanti relatori di spicco.

Oltre a questi seminari, la necessità di costruire un percorso di ricerca sempre più interdisciplinare e intersetoriale è stata altresì ribadita come obiettivo strategico a tendere anche in occasione del Research Day tenutosi in data 13 giugno 2025.

2. **Aumentare la partecipazione e il successo delle proposte dei progetti di ricerca nell’ambito dei finanziamenti competitivi attraverso un rafforzamento della progettualità nazionale e internazionale:** l’AQ ricerca ha tra i propri obiettivi strategici particolari quello di promuovere la collaborazione nell’attività di ricerca con riferimento alla partecipazione a progetti di ricerca su base competitiva, in particolare ai Programmi di ricerca di interesse nazionale (PRIN), ai principali programmi comunitari (Horizon Europe, Interreg, ecc.) e ai programmi di ricerca regionale (esempio bandi Cariplò).

L’indicatore RIC5 (Finanziamenti di progetti di ricerca da bandi competitivi nazionali pro capite (B2) PNRR escluso) si attesta a 0,0961, in leggera crescita sia rispetto al 2023 (0,0694) che rispetto al 2022 (0,0917). Il dato rimane basso e necessita di un impegno significativo da parte del Dipartimento per portare l’indicatore ad un livello che sia competitivo con quello di altri Dipartimenti dell’Ateneo.

3. **Valorizzare il dottorato di ricerca:** In armonia con il Piano strategico di Ateneo, il Piano strategico del DipSA ha nella ‘valorizzazione del dottorato di ricerca’ uno dei suoi capisaldi strategici. A tal fine, è stato nell’anno accademico 2023/2024 istituito il nuovo corso di dottorato in Management, Accounting & Finance (MAF) che ha sostituito il precedente corso di dottorato in Business & Law e che consente di costruire un percorso di formazione terziaria che rispecchia le principali vocazioni disciplinari del dipartimento. Ad oggi il dottorato MAF conta 7 iscritti con borsa e, la crescita delle candidature in questi primi anni, fa desumere un certo interesse verso il nuovo percorso formativo dei dottorato e, più in generale, l’attrattività del dipartimento verso i giovani ricercatori.

4. **Incrementare le infrastrutture per la ricerca quali laboratori e altre infrastrutture.**

Il riconoscimento di Dipartimento di eccellenza ha reso possibile l’ottenimento di risorse finanziarie per la creazione di un’aula informatizzata con hardware, software e database che permettano di simulare per finalità di ricerca i processi decisionali degli attori aziendali, nonché di un laboratorio dotato di sala meeting ed eventi, black-mirror per focus-group, infrastrutture multimediali, strumenti di registrazione audio-video, e illuminazione. Siamo in attesa della ristrutturazione degli spazi di via dei Caniana per poter procedere all’acquisto delle attrezzature.

Inoltre, sempre nell’ambito del progetto di Eccellenza sono state stanziate le risorse per la creazione di un Bloomberg-Lab per i quali l’iter amministrativo è avanzato e si prevede di poter finalmente concludere l’acquisizione entro la fine dell’a.a. 2024/2025. È stato anche costituito il Neuro-Lab, provvisoriamente



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI BERGAMO

Dipartimento  
di Scienze Aziendali

collocato nell'ufficio 255. Anche in questo caso il piano di ristrutturazione degli spazi prevede un'area apposita dedicata alla realizzazione degli studi sperimentalni con approccio neuro-scientifico.

Si segnala che al 31.12.2024, il numero di Docenti/Ricercatori del Dipartimento di Scienze Aziendali era pari a 59 unità, di cui:

- 17 docenti di I fascia
- 27 docenti di II fascia
- 15 ricercatori (RTD-A/RTD-B, RTT e RU)



### 3. ANALISI OBIETTIVI E INDICATORI

#### 3.1. RICERCA

##### Obiettivo Ric1 - Incentivare la libera ricerca motivata dalla curiosità

###### Indicatore strumentali al commento (selezionare quelli rilevanti per il dipartimento)

- Risorse spese per bandi interni rivolti ai finanziamenti di libera ricerca
- Altro (indicare: ...)

Analisi delle azioni intraprese (anche in relazione a quanto emerso dall'ultimo Riesame)

...

Analisi dei risultati raggiunti (anche in relazione a quanto emerso dall'ultimo Riesame)

Azioni correttive / migliorative / di consolidamento da implementare per il raggiungimento degli indirizzi del Piano Strategico di Dipartimento 2023-2025.

1.

2.

3.

...

##### Obiettivo Ric2 - Aumentare la quantità e la qualità delle pubblicazioni rilevanti ai fini ministeriali

###### Indicatore strumentali al commento (selezionare quelli rilevanti per il dipartimento)

- (Aree non bibliometriche) Numero medio pro-capite dei prodotti della tipologia articoli su rivista di fascia A
- (Aree non bibliometriche) Numero medio pro-capite di monografie

(Aree bibliometriche) Numero medio pro-capite di pubblicazioni in riviste collocate nel primo o secondo quartile del Journal Citation Reports

Prodotti della ricerca pro-capite

Percentuale di personale strutturato che supera le soglie Abilitazione Scientifica Nazionale relative alla categoria superiore

Altro (indicare: ...)

###### Analisi delle azioni intraprese

- 1) Accrescere la qualità della produzione scientifica attraverso meccanismi di incentivazione ad hoc: nell'ottica del perseguitamento dell'obiettivo di aumentare la qualità e l'impatto della produzione, nonché la visibilità della produzione scientifica in ambito locale, nazionale e internazionale, il Dipartimento ha collegialmente sviluppato dei meccanismi di incentivazione della produzione scientifica che si ispira ai più sfidanti standard internazionali. Ha infatti deciso di incentivare la pubblicazione su riviste di alta fascia tramite una distribuzione premiale dei fondi non più ancorata ai soli criteri qualitativi nazionali quali, ad esempio, gli elenchi delle riviste di Fascia A dell'ANVUR e/o le liste dell'Associazione Italiana di Economia Aziendale (AIDEA), ma soprattutto a ranking di classificazione internazionale quali quelli della Association of Business Schools (ABS). Questi meccanismi di incentivazione hanno creato un ambiente organizzativo più 'sfidante' sotto il profilo scientifico, contribuendo in maniera determinante al raggiungimento di uno standing scientifico dipartimentale che ha reso possibile posizionare il Dipartimento di Scienze Aziendali tra i 18 dipartimenti di eccellenza di area economico-statistica (6° su 18) e cominciare le attività prodromiche all'accreditamento EQUIS. Il progetto del Dipartimento di Eccellenza, sempre allo scopo di mantenere elevata la qualità della produzione scientifica, ha previsto l'istituzione di ulteriori meccanismi di incentivazione ad hoc che prevedono forme di compensazione monetaria attribuita individualmente e non sotto forma di fondi di ricerca aggiuntivi. Per sostanziare con dati oggettivi la crescita della produzione scientifica del DipSA dal punto di vista qualitativo basti pensare che ne 2021 la media punti ottenuta dai docenti e ricercatori afferenti al dipartimento si attestava a 205 mentre nel 2024 la media si è attestata a 260 (+26,8%).

- 2) Aumentare le occasioni di socializzazione con i membri del Dipartimento e con network di ricerca esterni per favorire la collaborazione scientifica: il Dipartimento ha ormai consolidato la tradizione dei "seminari di ricerca" con relatori nazionali e internazionali scelti per il loro elevato profilo scientifico e per una produzione scientifica coerente con le aree di ricerca presenti nel Dipartimento che hanno proprio lo scopo di incentivare



la collaborazione interdisciplinare dentro e fuori dal Dipartimento. Nel 2024 sono stati calendarizzati e svolti 13 seminari di ricerca con altrettanti relatori di spicco.

#### **Analisi dei risultati raggiunti**

Nell'ottica del perseguitivo dell'obiettivo RTM1 (Migliorare la qualità e la rilevanza della Ricerca di Ateneo: Prodotti della Ricerca), il Piano Strategico 2023-2025 prevedeva una serie di azioni e di attività dipartimentali pensate per creare un clima organizzativo sempre più orientato alla ricerca. Il fine è consolidare il posizionamento strategico del dipartimento su prodotti di qualità nell'ottica di un collocamento competitivo rilevante nel panorama nazionale e internazionale, e di una riconferma tra i Dipartimenti di Eccellenza.

I risultati raggiunti con specifico riferimento alla produzione scientifica di alta qualità sono desumibili dall'analisi degli indicatori "Numero medio pro capite dei prodotti della tipologia articoli su rivista di fascia A" e "Prodotti della ricerca pro-capite". Il primo, si attesta ad un valore di 1,51 in forte aumento sia rispetto al 2023 che al 2022 quando valeva rispettivamente 1 e 1,09. Il secondo, invece, si mantiene su un valore di 0,11, sostanzialmente invariato nel triennio. Ciò dimostra che a parità di produttività, i membri del DipSA tendono a prediligere una produzione scientifica di maggiore qualità.

Come già illustrato nel rapporto di riesame 2023 è presumibile pensare che l'indicatore relativo alle pubblicazioni di Fascia A possa nel tempo avere un andamento sinusoidale. Lo stato dell'arte della ricerca internazionale che si caratterizza per un numero di submission sulle riviste di più alto prestigio e più elevata collocazione editoriale ai massimi storici, una difficoltà ormai cronica a trovare revisori competenti ed affidabili, tempi di revisione che superano quasi sempre l'orizzonte temporale dei 12 mesi, rendono l'indicatore scostante nel corso del tempo.

Si mantiene invece sostanzialmente invariato rispetto al 2023 il numero delle monografie pro-capite (0,08): valeva 0,07 nei due anni precedenti e si attesta ad un valore che è tra i più basso tra tutti i Dipartimenti dell'Ateneo. Questo indicatore riflette l'indirizzo strategico dei SSD di area aziendale che hanno nel tempo diretto il proprio focus sugli articoli e marginalizzato sempre di più il ruolo e l'importanza della monografia scientifica.

Quanto, infine, all'indicatore relativo alla "Percentuale di personale strutturato che supera le soglie Abilitazione Scientifica Nazionale relative alla categoria superiore" si segnala che dei 59 docenti e ricercatori che al 31.12.2024 afferivano al dipartimento, coloro che non superano supera le soglie Abilitazione Scientifica Nazionale relative alla categoria superiore sono il 70,7%. Questo dato, che è il livello minimo del triennio e si pone tra i più bassi a livello di Ateneo riflette la presenza significativa di ricercatori giovani all'interno del Dipartimento.

#### **Azioni correttive / migliorative / di consolidamento da implementare per il raggiungimento degli indirizzi del Piano Strategico di Dipartimento 2023-2025**

Continuare lo sforzo intrapreso negli anni per incentivare la pubblicazione su riviste internazionali di elevato livello e di riconosciuta collocazione editoriale. Il riconoscimento del DipSA come dipartimento di eccellenza ci pone di fronte la sfida di riconfermare questo status nel futuro. Tuttavia, la volontà di ottenere l'accreditamento EQUIS, porterà il Dipartimento verso output di pubblicazione che sappiano abbinare il rigore scientifico con l'impatto sociale.

Creare un clima di ricerca all'interno del Dipartimento che porti il DipSA ad adottare pratiche sempre più allineate alle business school di livello internazionale attraverso l'organizzazione di seminari con relatori interni ed esterni, formazione alla ricerca erogata verso la faculty, e qualunque altra iniziativa mirata a creare un clima ed un clima organizzativo sempre più research-led.

#### **Obiettivo Ric3 - Stimolare iniziative di ricerca in una prospettiva internazionale**

##### **Indicatore strumentali al commento (selezionare quelli rilevanti per il dipartimento)**

- Numero di figure di visiting in ingresso
- Numero di docenti, ricercatori e ricercatrici che trascorrono un periodo di visiting presso una università o ente di ricerca estero
- Numero di convegni internazionali organizzati
- Altro (indicare: ...)

##### **Analisi delle azioni intraprese**

Nell'intento di aumentare le performance ottenute con riguardo all'internazionalizzazione della ricerca e, nello specifico, di aumentare il numero di docenti in uscita per periodi non inferiori a 30 gg presso istituzioni estere, il Dipartimento ha promosso, supportato e incentivato sin dalla sua costituzione le esistenti forme di collaborazione e partnership esistenti. In particolare, il DipSA promuove al suo interno – anche su stimolo degli organi di Ateneo – tutte le opportunità di mobilità internazionale quali Erasmus+, STARS, ecc.

##### **Analisi dei risultati raggiunti** (anche in relazione a quanto emerso dall'ultimo Riesame)



Nel 2024 un solo docente/ricercatore afferente al Dipartimento ha svolto un periodo di visiting outgoing superiore a 30 giorni. Il personale docente e ricercatore del DipSA malgrado si dimostrò interessato alla mobilità internazionale attiva, denuncia l'incompatibilità tra la mobilità internazionale per periodi superiori ai 30 giorni e gli incarichi didattici che si spalmano su entrambi i semestri accademici. Il numero di ricercatori esteri che hanno svolto un periodo complessivo di almeno 15 giorni presso il DipSA è stato pari a 2 nel 2024, a fronte di 5 nel 2023 e 3 nel 2022. Il numero di convegni internazionali organizzati da docenti e/o ricercatori del DipSA nel 2024 è stato pari a 1, in calo rispetto ai 7 del 2023.

**Azioni correttive/migliorative/di consolidamento da implementare per il raggiungimento degli indirizzi del Piano Strategico di Dipartimento 2023-2025**

Il Dipartimento continua il suo impegno nella promozione interna di tutte le iniziative finalizzate ad incentivare la mobilità internazionale incoming e outgoing promosse direttamente o indirettamente dall'Ateneo. Tuttavia, si segnala, il significativo carico didattico, nonché l'importante carico burocratico e amministrativo rendono la mobilità complessa quando non impossibile da praticare per i docenti DIPSA.

**Obiettivo Ric4 - Aumentare la partecipazione e il successo delle proposte dei progetti di ricerca nell'ambito dei finanziamenti competitivi**

**Indicatore strumentali al commento (selezionare quelli rilevanti per il dipartimento)**

- Finanziamenti di progetti di ricerca da bandi competitivi nazionali pro-capite
- Finanziamenti di progetti di ricerca da bandi competitivi internazionali pro-capite
- Numero di progetti di ricerca nazionali ed internazionali presentati in risposta a bandi competitivi
- Altro (indicare: ...)

**Analisi delle azioni intraprese**

Il DipSA ha negli ultimi anni intrapreso un processo di stimolo e di incentivo alla presentazione di progetti in risposta a bandi competitivi nazionali e internazionali. Negli anni passati (a.a. 2020-2021 e 2021-2022) l'AQ ricerca aveva proposto e il dipartimento aveva approvato un'incentivazione economica in forma di fondi di ricerca aggiuntivi per tutti i docenti e/o ricercatori che avessero presentato progetti a prescindere o meno dell'effettivo finanziamento della proposta progettuale. Già a partire dall'anno accademico 2022-2023 questa forma di incentivazione era stata sospesa a fronte del numero via via crescente di docenti e/o ricercatori che hanno nel tempo cominciato a sottomettere proposte progettuali in risposta a bandi competitivi nazionali o internazionali. Il DipSA è altresì impegnato nella diffusione di tutte le opportunità su bandi competitivi segnalati da parte dell'Ateneo e ha creato un canale di interlocuzione proficuo con l'ufficio ricerca dell'Ateneo per sensibilizzare i docenti all'importanza della partecipazione ai bandi competitivi anche a fronte di risorse in calo.

**Analisi dei risultati raggiunti**

Nel 2024 il numero pro-capite di progetti di ricerca finanziati da bandi competitivi nazionali (PNRR escluso) si attesta a 0,0961, in crescita rispetto al biennio precedente quando si attestava a 0,06 (2023) e a 0,0917 (2022). Aumenta – seppur di poco – il numero pro-capite di progetti di ricerca non finanziati da bandi competitivi nazionali: 0,36 nel 2024 a fronte di uno 0,28 nel 2023 e dello 0,31 nel 2022. In aumento anche l'importo medio (11.661€ nel 2024, a fronte di 2.797€ nel 2023 e di 2.425€ nel 2022). Questi dati mostrano una maggiore proattività del dipartimento a cogliere le opportunità derivanti dalla partecipazione a bandi competitivi, e un'accresciuta capacità a ottenere finanziamenti di importo maggiore.

Quanto ai finanziamenti di progetti di ricerca da bandi competitivi internazionali pro capite, i dati mostrano un rafforzamento nel 2024 (0,0864) a fronte di un più contenuto 0,0494 del 2023 e di un 0,0250 del 2022.

Tuttavia, come già sottolineato in precedenza, il miglioramento della performance acquisitiva in riferimento ai progetti competitivi su bandi nazionali e internazionali è una priorità strategica per DipSA.

Nel triennio 2022-2024 il Dipartimento ha ottenuto i seguenti finanziamenti PRIN (bando 2022).

**PRIN 2022 (DIPSA)**

- 1) "ECHOES - Epistemic Communities in Healthcare and prOfessional ExpertiSe. The case of early home care network during COVID" - Responsabile Unità di Bergamo (PI) Prof. Roberto Lusardi
- 2) "Il Covid-19 come trauma culturale. Le trasformazioni della solidarietà sociale nell'opinione e nella sfera pubblica italiane a seguito dell'evento pandemico" - Responsabile Unità di Bergamo: prof. Lorenzo Migliorati
- 3) "BUMOLDS: a Business Model for Local Delivery Platforms" - Responsabile Unità di Bergamo: prof. Giuseppe Pedeliento
- 4) "Digitization and the inclusiveness of entrepreneurial finance" - Responsabile Unità di Bergamo: prof. Silvio Vismara

**PRIN 2022 PNRR (DIPSA)**

- 1) "Ressentiment and social justice" - Responsabile Unità di Bergamo (PI) Prof. Stefano Tomelleri



**Azioni correttive / migliorative / di consolidamento da implementare per il raggiungimento degli indirizzi del Piano Strategico di Dipartimento 2023-2025**

In riferimento ai bandi competitivi, il Piano Strategico di Dipartimento 2023-2025 ha previsto una serie di azioni migliorative tra cui:

- 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 sottoscrivono 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
- Maggiore collaborazione con l'Ufficio ricerca nazionale e internazionale per promuovere maggiore conoscenza sulle opportunità offerte dai bandi competitivi

**Obiettivo Ric5 - Partecipare ai network di ricerca nazionali ed internazionali (se applicabile)**

**Indicatore strumentali al commento (selezionare quelli rilevanti per il dipartimento)**

- Numero di accordi e convenzioni siglate per network di ricerca)  
 Altro (indicare: ...)

Analisi delle azioni intraprese (anche in relazione a quanto emerso dall'ultimo Riesame)

...

Analisi dei risultati raggiunti (anche in relazione a quanto emerso dall'ultimo Riesame)

Azioni correttive / migliorative / di consolidamento da implementare per il raggiungimento degli indirizzi del Piano Strategico di Dipartimento 2023-2025

...

**Obiettivo Ric6 - Potenziare i laboratori e le infrastrutture di ricerca (se applicabile)**

**Indicatore strumentali al commento (selezionare quelli rilevanti per il dipartimento)**

- Risorse per l'acquisto di infrastrutture e creazione o potenziamento di laboratori  
 Altro (indicare: ...)

**Analisi delle azioni intraprese**

Il Piano strategico 2023-2025 prevede l'assegnazione di risorse finalizzate ad incrementare le infrastrutture per la ricerca.

Nel specifico:

- a. Creazione di un'aula informatizzata con hardware, software e database che permettano di simulare per finalità di ricerca i processi decisionali degli attori aziendali
- b. 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

**Analisi dei risultati raggiunti**

Ad oggi le risorse sono a disposizione del dipartimento e sono state valutate le opzioni di acquisto per le infrastrutture previste nel piano strategico. Si attende la realizzazione della ristrutturazione degli spazi di via dei Caniana. In attesa di tale ristrutturazione il Neuro-Lab è stato provvisoriamente collocato nell'ufficio 255 e per il Bloomberg Lab si auspica un avvio entro la fine del 2025.

**Azioni correttive / migliorative / di consolidamento da implementare per il raggiungimento degli indirizzi del Piano Strategico di Dipartimento 2023-2025**

Entro il termine del triennio tutti i Lab saranno strutturati.



## 2.1. TERZA MISSIONE

### Obiettivo TM1 - Diventare un interlocutore privilegiato degli enti e delle realtà del territorio

Indicatore strumentali al commento (selezionare quelli rilevanti per il dipartimento)

X Numero di attività di public engagement rispetto ai docenti di ruolo dell'Ateneo e per Dipartimento

Numero di protocolli ed accordi siglati con enti del territorio

Altro (indicare: ...)

Analisi delle azioni intraprese (anche in relazione a quanto emerso dall'ultimo Riesame)

Relativamente a quanto indicato tra le azioni migliorative nel riesame 2023, nel corso del 2024 si è ulteriormente strutturato il processo di comunicazione delle iniziative organizzate dai docenti del Dipartimento concretizzando la collaborazione tra i referenti delle attività di terza missione e il gruppo di comunicazione. Inoltre, accogliendo anche lo stimolo dell'Ateneo, nell'ultimo periodo dell'anno si è avviata la programmazione degli eventi del 2025 coinvolgendo anche i docenti referenti dei progetti conto terzi.

Analisi dei risultati raggiunti (anche in relazione a quanto emerso dall'ultimo Riesame)

L'indicatore, al secondo anno di monitoraggio, considera gli eventi organizzati dal Dipartimento (con approvazione in Consiglio di Dipartimento) e altre attività di Public Engagement indicate dai singoli docenti direttamente in AISBERG. Rispetto al 2023, è aumentato il numero di eventi di Public Engagement organizzati dal Dipartimento (9 nel 2024 e 6 nel 2023) e sono diminuite le attività indicate dai singoli (6 nel 2024 e 29 nel 2023). Nel 2024 sono considerati anche gli eventi organizzati da docenti del Dipartimento unitamente a docenti di altri dipartimenti all'interno dell'evento flagship Bergamo Next Level. Nel quadro dei nove eventi di Public Engagement, ai quali hanno preso parte attivamente 23 docenti del Dipartimento in fase di organizzazione e realizzazione, sono state affrontate una pluralità di tematiche, espressione della ricchezza disciplinare e della molteplicità di ambiti di competenza che caratterizzano il Dipartimento. Gli eventi hanno trattato tematiche di rilevante attualità e interesse per la società contemporanea, contribuendo a stimolare il dialogo tra il mondo accademico, imprenditoriale e l'intera comunità. In particolare, nell'evento legato al progetto TRANSET – Dipartimento di eccellenza – si è trattato dell'impatto dell'intelligenza artificiale nelle transizioni tecnologiche, ecologiche e sociali che caratterizzano le diverse tipologie di aziende e la finanza. Tre eventi hanno presentato e discusso tematiche di rilevanza sociale contenute nei seguenti libri "La società del risentimento. Alle origini del malessere contemporaneo", "Uguali per costituzione. Storia di un'utopia incompiuta dal 1948 ad oggi" e "Il governo delle società. Durkheim e la critica della società neoliberale". Altri eventi hanno riguardato la sfera sociale e in particolare, il lavoro e le diseguaglianze di genere e le trasformazioni della solidarietà sociale a seguito del Covid-19; l'ambito della finanza con la finanziarizzazione dell'acqua e il rischio di credito e le operazioni di finanza strategica per le PMI; l'area del marketing, analizzando le sfide e le opportunità nella ricerca e operatività.

Azioni correttive / migliorative / di consolidamento da implementare per il raggiungimento degli indirizzi del Piano Strategico di Dipartimento 2023-2025

Nel corso del 2025 si intende affinare ulteriormente il processo di programmazione delle iniziative, consolidando il coinvolgimento attivo del corpo docente. Sarà riservata particolare attenzione alla sensibilizzazione sull'importanza strategica delle attività di Terza Missione – e, in particolare, del Public Engagement – quali strumenti essenziali di apertura, dialogo e interazione con la comunità di riferimento. Si proseguirà, inoltre, il confronto con l'Ateneo, con l'obiettivo di favorire una semplificazione delle procedure di partecipazione e rendicontazione delle attività di Public Engagement, in coerenza con quanto previsto nel Piano Strategico 2023–2025.

### Obiettivo TM2 - Favorire la diffusione di una cultura dell'innovazione attraverso il trasferimento tecnologico e della conoscenza

Indicatore strumentali al commento (selezionare quelli rilevanti per il dipartimento)

X Numero di spin-off universitari e di brevetti registrati e approvati presso sedi nazionali ed europee rispetto ai docenti di ruolo dell'Ateneo e per Dipartimento

X Finanziamenti di progetti di ricerca diversi da bandi competitivi nazionali pro-capite

Altro (indicare: ...)

Analisi delle azioni intraprese (anche in relazione a quanto emerso dall'ultimo Riesame)

Sebbene non siano ancora stati introdotti sistemi formali di incentivazione per i docenti (menzionati come azione nel Riesame 2023), l'attenzione verso la promozione di progetti di ricerca finanziati rimane centrale all'interno del Dipartimento. La condivisione dell'importanza di tali strumenti, anche in assenza di un'applicazione strutturata, ha



contribuito ad accrescere la consapevolezza individuale e collettiva sul tema. In questa direzione, la realizzazione di una presentazione dedicata alle attività del Dipartimento e alle possibili modalità di interazione con il territorio (tra cui i progetti di ricerca finanziati) rappresenta un primo passo concreto, utile sia per favorire l'attivazione di nuove progettualità tra docenti e stakeholder, sia come leva per valorizzare il ruolo del Dipartimento all'interno del contesto socio-economico di riferimento.

Lo spin off indicato nell'indicatore pro-capite è al suo primo anno di costituzione. Non risulta quindi menzionato nel precedente Riesame e non esiste uno storico da poter commentare.

Analisi dei risultati raggiunti (anche in relazione a quanto emerso dall'ultimo Riesame)

Nel corso del 2024, il Dipartimento ha registrato un significativo incremento (+44,6% rispetto al 2023) dei finanziamenti pro-capite derivanti da progetti di ricerca, a testimonianza di una sempre più solida sinergia con le diverse realtà territoriali, quali imprese, amministrazioni comunali, istituti di credito e organizzazioni del terzo settore. Come già rilevato nel Riesame dell'anno precedente, tale crescita rappresenta l'esito di un percorso strategico volto a promuovere il coinvolgimento degli attori locali, reso possibile anche dall'inserimento del Dipartimento, per il quinquennio 2023-2027, tra i 180 Dipartimenti di Eccellenza delle università statali italiane. I progetti finanziati hanno riguardato tematiche di interesse per diversi stakeholder del territorio, quali la comprensione dell'utilizzo dell'intelligenza artificiale nel settore immobiliare, la realizzazione di analisi competitor per l'entrata nei mercati, la costruzione della brand identity aziendale, l'ideazione di una simulazione per la gestione d'impresa, la microfinanza, la comprensione del fenomeno del volontariato a Bergamo e provincia,

Nel 2024, inoltre, il Dipartimento in sinergia con il Dipartimento di Lettere, Filosofia e Comunicazione ha avviato lo spin-off N.E.X.T. – New Experiences Time che propone servizi innovativi philosophy-based, coniugando standard di management con metodologie filosofiche innovative per favorire la crescita di imprenditori e aziende. Lo spin-off risponde quindi al sempre più crescente bisogno di sviluppare competenze soft, human e mental nell'ambito di quattro macro-aree: organizzazione, relazioni umane, sviluppo di mercato, mindset, unitamente al potenziamento del network. Il Dipartimento fornisce un contributo strategico sia nella definizione delle modalità di relazione con le imprese target e i potenziali investitori, sia nell'elaborazione e nell'attuazione di strategie di marketing adeguate a tali interlocutori.

Azioni correttive / migliorative / di consolidamento da implementare per il raggiungimento degli indirizzi del Piano Strategico di Dipartimento 2023-2025

In coerenza anche con il Piano Strategico 2023-2025, nel nuovo anno si intende consolidare la propositività e lo sviluppo di attività di terza missione, tra cui anche i finanziamenti di progetti di ricerca.

#### Obiettivo TM3 - Promuovere percorsi di formazione a supporto dell'imprenditorialità (se applicabile)

Indicatore strumentali al commento (selezionare quelli rilevanti per il dipartimento)

X Numero di master e corsi di alta formazione attivati da SdM – Scuola di Alta Formazione

Altro (indicare: ...)

Analisi delle azioni intraprese (anche in relazione a quanto emerso dall'ultimo Riesame)

L'indicatore è al suo secondo anno di monitoraggio e registra un andamento molto positivo. Seppur il Dipartimento non abbia intrapreso azioni precise, poiché in capo a SDM, si constata il più ampio impegno del corpo docente nel coinvolgimento del territorio e della comunità di riferimento nelle sue attività anche legate alla formazione post-laurea.

Analisi dei risultati raggiunti (anche in relazione a quanto emerso dall'ultimo Riesame)

I corsi effettivamente attivati nell'a.a. 2024/2025 e relativi al nostro Dipartimento sono aumentati del 15,38% rispetto all'a.a. precedente e dell'19,05% rispetto all'a.a. 2022/2023. In particolare, nell'ultimo a.a. il Dipartimento, in collaborazione con Polis, ha attivato due corsi di alta formazione rivolti ai professionisti che operano nell'ambito sanitario: il corso di rivalutazione relativo al "Ruolo e competenze del professionista manager nella sanità che cambia" e il corso per "Dirigenti di struttura complessa". Si segnala come tutti i corsi programmati, siano stati effettivamente avviati. Proseguono, invece, i lavori avviati lo scorso a.a. con il Master in Management, Innovazione, Leadership e Digitalizzazione delle Amministrazioni Pubbliche, e con il corso di perfezionamento in Management dello sport per lo sviluppo di ecosistemi territoriali sostenibili (SPORTOUR), attivato in condivisione con il Dipartimento di Lingue, Letterature e Culture straniere. Si conferma anche l'interesse del territorio di riferimento per Master e Corsi di Perfezionamento che hanno all'attivo molte edizioni e che sono relativi ad aree strategiche per il mondo imprenditoriale e la comunità, quali lo sviluppo dei business digitali, la gestione delle risorse umane e del marketing internazionale e la gestione delle situazioni di crisi e ristrutturazioni aziendali, nonché ambiti quali il management e la governance degli enti del terzo settore e il management per le professioni sanitarie e socio-sanitarie.

Azioni correttive / migliorative / di consolidamento da implementare per il raggiungimento degli indirizzi del Piano Strategico di Dipartimento 2023-2025

Il Piano Strategico di Dipartimento non fornisce indicazioni specifiche in merito. Eventuali azioni correttive, di miglioramento o consolidamento relative ai singoli corsi attivati sono demandate al monitoraggio effettuato da SDM.



**Obiettivo TM4 - Valorizzare gli edifici dell'università e il suo patrimonio artistico-culturale e storico in quanto luoghi di incontri e relazioni (se applicabile)**

**Indicatore strumentali al commento (selezionare quelli rilevanti per il dipartimento)**

- Numero di eventi e manifestazioni organizzati ed ospitati negli edifici dell'università
- Altro (indicare: ...)

Analisi delle azioni intraprese (anche in relazione a quanto emerso dall'ultimo Riesame)

...

Analisi dei risultati raggiunti (anche in relazione a quanto emerso dall'ultimo Riesame)

Azioni correttive / migliorative / di consolidamento da implementare per il raggiungimento degli indirizzi del Piano Strategico di Dipartimento 2023-2025

- 1.
- 2.
- 3.

.....

## 1. AUTOVALUTAZIONE COMPLESSIVA – RICERCA E TERZA MISSIONE

*Autovalutazione complessiva di tutte le attività di Ricerca e di Terza Missione del Dipartimento e dei suoi punti di **forza e debolezza**, che non necessariamente si esauriscono con l'analisi degli indicatori riportata nelle sezioni precedenti. Eventuali aspetti comuni (e.g. di natura organizzativa) possono essere riportati in capo a questo paragrafo. Richiamare le fonti di riferimento ove opportuno.*

### 3.1 RICERCA

### 3.2 TERZA MISSIONE

Tra i principali punti di forza del Dipartimento si annoverano i consolidati rapporti con le realtà del territorio, sviluppati nel tempo e costantemente alimentati attraverso la partecipazione a numerose iniziative divulgative, incluse quelle promosse nell'ambito del progetto TRANSET – Dipartimento di eccellenza.

Come già rilevato, nel 2024 si è registrato un miglioramento nella programmabilità delle attività di Public Engagement, precedentemente individuata come una criticità nel Riesame 2023.

Nonostante la natura di alcune iniziative renda complessa una pianificazione con largo anticipo, si intende proseguire nel rafforzamento di questo processo.

Si osserva, inoltre, una crescente consapevolezza del valore strategico della Terza Missione e dell'importanza di costruire progettualità prevalentemente di ricerca con controparti del territorio di riferimento.

Permangono, tuttavia, elementi di disomogeneità, con iniziative ancora in parte legate a impulsi individuali. Ciononostante, le attività svolte nel corso dell'anno evidenziano un'evoluzione positiva, orientata al superamento di tali criticità, valorizzando la pluralità di competenze e interessi presenti nel corpo docente, nonché la rete di relazioni attivate con la



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI BERGAMO

Dipartimento  
di Scienze Aziendali

società civile. Tali elementi hanno contribuito a un significativo coinvolgimento esterno, con ricadute rilevanti sia in termini di impatto potenziale sia di diffusione delle iniziative.

In linea con quanto previsto dal Piano Strategico 2023–2025, si intende proseguire lungo questo percorso, rafforzando i punti di forza e promuovendo sempre più una programmazione condivisa, in grado di valorizzare, al contempo, anche le iniziative individuali.