



Riesame 2023 della Ricerca e della Terza Missione Dipartimento di Scienze Aziendali

Approvato in data 10/09/2024

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 GIOVANNA ZANOTTI (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.ssa / 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 perseguimento degli obiettivi preventivati e per implementare azioni di miglioramento. In ottemperanza alle linee guida fornite dal PQA, il rapporto di riesame 2023 evidenzia i risultati dell'attività di ricerca e terza missione relativamente all'anno 2023 inquadrandoli nella più ampia cornice del Piano Strategico di Dipartimento (2023-2025).
Con specifico riguardo all'attività di ricerca, il Piano Strategico 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 poi 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 ABS)



- 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. Creazione 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 dettagliano 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).

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 perseguimento 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 (e.g. 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.
Ciononostante, 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, in discesa sia rispetto all'1,09 del 2022 che dell'1,15 del 2021, e inferiore rispetto alla media di Ateneo (1,09). Questo dato richiede una serie di riflessioni congiunte. Innanzitutto, risente negativamente dei tempi di pubblicazione sulle riviste di più elevato livello ed impatto. Queste riviste infatti, non solo ricevono un numero di submission mai raggiunto prima; ma hanno crescenti difficoltà ad arruolare reviewer e a garantire un tempo di pubblicazione accettabile. È pertanto ragionevole pensare che l'indicatore delle fasce A abbia nel tempo un andamento sinusoidale con anni in cui questo indicatore si attesterà a livelli elevati, e altri in cui l'indicatore risulterà in flessione. La riduzione dei prodotti di fascia A pro-capite potrebbe altresì essere stata determinata dall'adozione di criteri di valutazione della ricerca all'interno del dipartimento internazionali piuttosto che nazionali. Il ranking ABS infatti - il ranking utilizzato dal Dipartimento per la distribuzione dei fondi premiali - ricalca solo in parte la classificazione delle riviste di Fascia A ANVUR creando un problema di disallineamento in riferimento alla qualità della ricerca. Infine, si segnala che una certa flessione nella produttività del Dipartimento per l'anno 2023 era prevedibile in quanto la produttività dell'anno è penalizzata pesantemente dal periodo pandemico (2020-2022) durante il quale i docenti sono stati chiamati a riorganizzare la propria vita lavorativa e familiare. È infatti ragionevole pensare che i prodotti del 2023 siano stati concepiti e immessi nel processo di peer review proprio nel periodo pandemico. Malgrado ciò è invece opportuno segnalare che la produttività pro-capite è rimasta costante nel triennio 2021-2023.
Quanto al secondo sotto-obiettivo, i.e. "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 cross-disciplinare dentro e fuori dal Dipartimento.

Nel 2023 sono stati calendarizzati e svolti 6 seminari di ricerca con altrettanti relatori di spicco.

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 (ex. Cariplo).

L'indicatore RIC5 (Finanziamenti di progetti di ricerca da bandi competitivi nazionali pro capite (B2) PNRR escluso) si attesta a 0,07, lo stesso dato del 2021 ma in peggioramento rispetto al 2022 quando si attestava a 0,09. Tuttavia, il dato è sostanzialmente in linea con gli altri dipartimenti di area non-ingegneristica ma di area umanistica/sociale che sono tipicamente meno finanziati.

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 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. Sono state al proposito organizzate delle iniziative di promozione del dottorato attraverso un'attività interna di comunicazione e di open day agli studenti del primo e secondo anno dei corsi di laurea magistrale in modo tale da creare maggiore consapevolezza in merito alla formazione dottorale tra gli studenti.

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 Lab 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 stanziare le risorse per la creazione di un Bloomberg-Lab per i quali sono stati richiesti tutti i preventivi e il Dipartimento è pronto a procedere con l'acquisizione. Nel progetto di ristrutturazione degli spazi di via Caniana è prevista la creazione di un Bloomberg-Lab. Tuttavia, non essendoci certezza in merito alla data di inizio e fine lavori, il Dipartimento intende chiedere la possibilità di utilizzare in via temporanea uno spazio ad oggi disponibile. Una volta terminata la ristrutturazione il Bloomberg Lab verrà trasferito. E' stato anche costituito il Neuro-Lab, provvisoriamente collocato nell'ufficio 255. Anche in questo caso il piano di ristrutturazione degli spazi prevede un'area per il Neuro-lab.

Si segnala che al 31.12.2023, il numero di Docenti/Ricercatori del Dipartimento di Scienze Aziendali era pari a 57 unità, di cui:

- 1) 16 docenti di I fascia
- 2) 25 docenti di II fascia
- 3) 16 ricercatori (13 a tempo determinato e 3 ricercatori universitari).



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 perseguimento 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 determinata 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). 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.

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 cross-disciplinare dentro e fuori dal Dipartimento. Nel 2023 sono stati calendarizzati e svolti 6 seminari di ricerca con altrettanti relatori di spicco.

Analisi dei risultati raggiunti

Nell'ottica del perseguimento dell'obiettivo RTM1 (Migliorare la qualità e la rilevanza della Ricerca di Ateneo: Prodotti della Ricerca), il Piano Strategico 2023-2025 prevede 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, in flessione si a rispetto al 2022 che al 2021 quando valeva rispettivamente 1,15 e 1,09. Il secondo, invece, si mantiene su un valore di 0,11, invariato nel triennio.

Pur nell'impossibilità di fornire un commento di analisi univoco ed oggettivo circa il calo della produttività pro-capite di prodotti di Fascia A, si ritiene doveroso ipotizzare alcune spiegazioni. Innanzitutto, 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 a cui fa eco un tasso di rejection anch'esso ai massimi storici, la difficoltà di fare affidamento su revisori competenti ed affidabili, e tempi di revisione divenuti ormai insostenibili e che facilmente superano i due anni tra la prima submission e l'acceptance.

In questo scenario, è pertanto ragionevole pensare che l'indicatore delle fasce A abbia nel tempo un andamento sinusoidale con anni in cui questo indicatore si attesterà a livelli elevati, e altri in cui l'indicatore risulterà in flessione. La riduzione dei prodotti di fascia A pro-capite potrebbe altresì essere stata determinata dall'adozione di criteri di valutazione della ricerca all'interno del dipartimento internazionali piuttosto che nazionali. Il ranking ABS infatti – il ranking utilizzato dal Dipartimento per la distribuzione dei fondi premiali - ricalca solo in parte la classificazione delle riviste di Fascia A ANVUR creando un problema di disallineamento in riferimento alla qualità della ricerca. Infine, si segnala che una certa flessione nella produttività del Dipartimento per l'anno 2023 era prevedibile in quanto la produttività dell'anno è penalizzata pesantemente dal periodo pandemico (2020-2022) durante il quale i docenti sono stati chiamati a riorganizzare la propria vita lavorativa e familiare. È infatti ragionevole pensare che i prodotti del 2023 siano stati concepiti e immessi nel processo di peer review proprio nel periodo pandemico. Malgrado ciò è invece opportuno segnalare che la produttività pro-capite è rimasta costante nel triennio 2021-2023.

Si mantiene invariato rispetto al 2022 invece il numero delle monografie pro-capite (0,07): il dato più basso tra tutti i dipartimenti dell'ateneo. Tuttavia, 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 57 docenti e ricercatori afferenti al dipartimento, coloro che non superano le soglie Abilitazione Scientifica Nazionale relative alla categoria superiore sono 16 di cui 7 tra le file dei ricercatori. Questo è anche frutto di un sistema di arruolamento di ricercatori che risente di dinamiche a livello nazionale, tra cui, in primis, le ingenti risorse per il reclutamento di ricercatori di tipo A che da poco hanno terminato il dottorato di ricerca, nonché della crescente competizione nel reclutamento di profili junior.

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

1. 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.
2. 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 quali brown bag seminar, seminari dipartimentali, formazione alla ricerca erogata verso la faculty, ecc.;

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 2023 un solo docente/ricercatore afferente al Dipartimento ha svolto un periodo di visiting outgoing superiore a 30 giorni (a fronte di nessuno nei due anni precedenti quando l'emergenza Covid ha di fatto impedito qualunque forma di mobilità). Quanto agli incoming, il numero di ricercatori esteri che hanno svolto un periodo complessivo di almeno 15 giorni presso il DipSA è stato pari a zero nel biennio 2020-2021 a causa della crisi sanitaria da COVID-19 mentre è stato pari a 5 nel 2023 (erano 4 nel 2022).

Si segnala invece il numero significativo di convegni internazionali organizzati da docenti e/o ricercatori del DipSA nel 2023 che si attesta a 7 (erano zero nei due anni precedenti). Questo risultato si presta ad una lettura qualitativa interessante in quanto fa emergere da un lato lo slancio proattivo della faculty; dall'altro, il ruolo sempre più attivo in seno alle associazioni scientifiche internazionali che i docenti e/o ricercatori del DipSA hanno nel tempo assunto e acquisito.

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 è 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.

Analisi dei risultati raggiunti

Nel 2023 il numero pro-capite di progetti di ricerca finanziati da bandi competitivi nazionali (PNRR escluso) si attesta a 0,18, in crescita rispetto al biennio precedente quando si attestava a 0,09 (2022) e a 0,07 (2021). Diminuisce – seppur di poco – il numero pro-capite di progetti di ricerca non finanziati da bandi competitivi nazionali: 0,28 nel 2023 a fronte di un 0,31 nel 2022 (valeva però 0,23 nel 2021). In aumento anche l'importo medio (2,797 € nel 2023, a fronte di 2,425 € nel 2022 e di 341 € nel 2021). Questi dati mostrano una maggiore proattività del dipartimento a cogliere le opportunità derivanti dalla partecipazione a bandi competitivi, un maggior tasso di successo, e un'accresciuta capacità a ottenere finanziamenti di importo maggiore.

Nel triennio 2021-2023 il Dipartimento ha ottenuto i seguenti finanziamenti PRIN (bandi 2020 e 2022).

PRIN 2020 (DIPSA)

- 1) "Open Social Innovation for a Next Generation of Public Governance" – Responsabile Unità di Bergamo: Prof.ssa Maria Rosa Giovanna Scarlata
- 2) "RIDE – Retail Industry Demand Estimation" – Responsabile Unità di Bergamo: Prof.ssa Francesca Magno

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 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

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

1.

...

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.

Nello 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 attenda 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 è intenzione del Dipartimento chiedere la possibilità di utilizzare spazi ad oggi esistenti.



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.

3.2. 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 2020-2022, nel corso del 2023 si è irrobustito il gruppo che si occupa della comunicazione del Dipartimento. Ciò ha certamente favorito la promozione delle iniziative che i singoli docenti hanno organizzato, il grado di successo e anche la raccolta di informazioni relative all'impatto dell'evento stesso.

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

L'indicatore è al suo primo anno di monitoraggio. Eventuali comparazioni potranno quindi essere possibili dal prossimo riesame. Nel 2023, il Dipartimento ha organizzato 6 eventi di Public Engagement che hanno visto i docenti proponenti coinvolgere nell'organizzazione e nella realizzazione un buon numero di docenti del nostro Dipartimento, ma anche di altri Dipartimenti dell'Ateneo. Tale azione sinergica ha certamente valore strategico nel costruire eventi che possano approfondire una tematica con una prospettiva multidisciplinare. Molteplici le tematiche che si sono affrontate e che rappresentano le diverse anime e ambiti di competenza del Dipartimento. In particolare, si è trattato di composizione negoziata della crisi nell'ambito del sistema calcio, della percezione dei consumatori relativamente a segmenti nascenti del mercato alimentare, di educazione finanziaria, di digitalizzazione come strumento per la rinascita del Paese, e del ruolo che la committenza industriale borghese lombarda ha avuto nello sviluppo tecnico, economico e territoriale della Lombardia.

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)

☐ **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)

Nell'ultimo riesame era emersa la difficoltà nel periodo Covid-19 a dar seguito in termini di formalità progettuale alle intense attività di relazione che il Dipartimento intesse con il territorio. Ciò a causa delle restrizioni dovute all'emergenza. Stante la situazione congiunturale, non sono state intraprese azioni specifiche se non la costruzione di una più generale strategia per il coinvolgimento del territorio nelle attività dipartimentali.

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

Nel corso del 2023, il Dipartimento ha registrato un incremento (+20% sul 2022) dei finanziamenti pro-capite derivanti da progetti di ricerca, evidenziando una crescente sinergia con le realtà territoriali di varia natura (e.g., aziende, amministrazioni comunali, realtà del credito e del terzo settore). Tale aumento è stato possibile grazie ad una strategia mirata di coinvolgimento delle realtà territoriali favorita dall'inclusione del Dipartimento, per il quinquennio 2023-2027, nei 180 Dipartimenti di Eccellenza delle università statali italiane. I progetti finanziati, cresciuti del 6,8% in termini di importo pro-capite rispetto al 2022, hanno riguardato tematiche di interesse per il territorio, quali analisi socio-territoriali e di costruzione del patrimonio immateriale, analisi riguardanti gli aspetti di gestione delle organizzazioni e i relativi processi e sistemi, la valorizzazione dei processi di vendita e di brand identity, la costruzione della leadership e di processi comunicativi interni ed esterni, lo sviluppo di competenze specifiche relative alla consulenza finanziaria e bancaria.



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

Nel piano strategico 2023-2025 si prevede di progettare un sistema di incentivi per i docenti con la finalità di aumentare la propositività e lo sviluppo di attività di terza missione, tra cui anche i finanziamenti di progetti di ricerca.

Nello specifico si potrebbe favorire ulteriormente tale propositività creando dei sistemi che aiutino a costruire le modalità opportune con cui gli attori territoriali possono interfacciarsi con i colleghi del Dipartimento per costruire una progettualità comune.

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

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

☒ 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 primo anno di istituzione. Di conseguenza, non vi sono state azioni intraprese a livello dipartimentale.

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

I corsi effettivamente attivati nell'a.a. 2023/2024 e relativi al nostro Dipartimento sono aumentati del 3,17% rispetto all'a.a. precedente e dell'8,3% rispetto all'a.a. 2021/2022. In particolare, nell'ultimo a.a. il Dipartimento ha attivato il Master in Management, Innovazione, Leadership e Digitalizzazione delle Amministrazioni Pubbliche con l'obiettivo di rispondere alle spinte di trasformazione e managerializzazione della Pubblica Amministrazione. In condivisione con il Dipartimento di Lingue, Letterature e Culture straniere ha attivato il corso di perfezionamento in management dello sport per lo sviluppo di ecosistemi territoriali sostenibili (SPORTOUR) che coniuga la disciplina sportiva con la dimensione del turismo sostenibile. Proseguono, invece, i lavori dei master relativi ad aree strategiche per il mondo imprenditoriale e la società, 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.

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 prevede indirizzi precisi al riguardo. Per azioni correttive, migliorative e di consolidamento relative ai singoli corsi attivati si rimanda al monitoraggio dei corsi in capo a 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.

.....



4. 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.*

4.1 RICERCA

Nel complesso si ritiene che il DipSA stia operando nella direzione del perseguimento degli obiettivi che il piano strategico 2023-2025 ha definito per la ricerca. Il riconoscimento di Dipartimento di Eccellenza ha ulteriormente rafforzato il ruolo della ricerca nella vita del dipartimento e ha dato un ulteriore slancio verso il raggiungimento di un posizionamento rilevante nella competizione nazionale e internazionale. Se il precedente piano strategico aveva come scopo quello di 'lanciare' il DipSA su un nuovo livello competitivo, il piano strategico 2023-2025 si è invece posto l'obiettivo di consolidare il posizionamento acquisito puntando sempre di più su una ricerca di impatto scientifico e sociale, internazionale, interdisciplinare, e rigorosa. A tal fine, il DipSA può contare su elementi identitari caratterizzanti che ne costituiscono i principali punti di forza (si veda il piano strategico 2023-2025). Questi sono: qualità della ricerca, internazionalizzazione della ricerca e dei docenti; faculty giovane e dinamica; buona disponibilità di fondi di ricerca; tasso di successo a bandi competitivi. Sulla scorta delle risorse ottenute con il riconoscimento di Dipartimento di Eccellenza, oltre a rafforzare i propri punti di forza, il dipartimento sta cercando di risolvere alcuni punti di debolezza che limitano la capacità espressiva e la produttività di ricerca dei suoi docenti e ricercatori. Tra questi, il piano strategico 2023-2025 ha identificato: 1) eccesso di adempimenti amministrativo/burocratici e didattici del personale docente: questo aggravio burocratico/amministrativo e didattico, oltre a limitare la produttività della ricerca in generale, limitano fortemente – quando non impediscono – la mobilità internazionale.

A tal fine, nel progetto del Dipartimento di eccellenza sono state individuate una serie di azioni che potrebbero andare incontro alle esigenze dei docenti quali teaching discount e meccanismi di valorizzazione dei ricercatori più attivi.

2) strutture e dotazioni tecnologiche a supporto della ricerca non sempre adeguate alle esigenze: per questo il DipSA ha impegnato risorse significative del Dipartimento di Eccellenza all'acquisto di materiali e infrastrutture di ricerca.

Nel 2023 rispetto al 2022 sono entrati in Dipartimento 12 nuovi docenti. Ciò è senz'altro un punto di forza in termini di potenziamento delle relazioni e dei punti di vista, ma comporta un incremento della complessità, perlomeno nel breve termine in quanto vi è necessità di allineamento e coordinamento.



4.2 TERZA MISSIONE

Tra i punti di forza del Dipartimento vanno senz'altro citati i legami radicati con le realtà del territorio, costruiti negli anni e che vengono periodicamente alimentati partecipando a diverse iniziative divulgative, tra cui quelle promosse dagli organi professionali.

Un elemento di difficoltà è ancora la scarsa programmabilità delle iniziative di public engagement, non sempre ipotizzabili con elevato anticipo.

Nondimeno, si inizia ad apprezzare una maggiore consapevolezza della rilevanza della terza missione che ha cominciato in tempi recenti ad emergere, nella discussione accademica, come componente del mestiere del docente.

Si confermano le osservazioni dello scorso anno sul fatto che molte iniziative appaiono ancora legate ad impulsi individuali e che un punto di debolezza è legato alla rigidità degli schemi classificatori e di rendicontazione delle attività di terza missione e public engagement, con il rischio che iniziative o attività con ricadute esterne anche molto rilevanti non siano debitamente considerate. L'attività svolta nell'anno pare comunque muoversi nella corretta direzione per superare queste criticità, valorizzando la varietà delle competenze e degli interessi del corpo docente e la rete di relazioni anche con la società civile che consentono un coinvolgimento esterno rilevante e ricadute significative, sia in termini di impatto potenziale che di diffusione delle iniziative.

In accordo con il piano strategico 2023-2025, l'intendimento è proseguire a valorizzare i punti di forza cercando sempre di più di programmare un percorso comune valorizzando al contempo le iniziative dei singoli.