

Dipartimento di
Management
Piano Strategico Triennale
2023 – 2025

Approvato dal Consiglio di Dipartimento il 17/05/2023



1.1. Caratteristiche principali, visione e prospettive	3
1.2.1. Offerta formativa	4
1.2.2 Formazione superiore	16
1.3. Attività di Ricerca	19
1.4.1. Terza Missione e Trasferimento Tecnologico	31
1.4.2. Rapporti con imprese, enti, istituzioni.	36
1.5. Internazionalizzazione	37
1.6. Spazi e Attrezzature	43
1.7. Organizzazione	45
1.8. Comunicazione	49
2.1 Analisi di contesto	51
2.1.1.1. Offerta Formativa	51
2.1.1.2. Formazione Superiore	56
2.1.2. Ricerca	58
2.1.3.1. Terza Missione	60
2.1.3.2. Rapporti con imprese, enti, istituzioni.	62
2.1.4. Internazionalizzazione	63
2.1.5. Spazi e attrezzature	66
2.1.6. Organizzazione	67
2.1.7. Comunicazione	69
2.2. Le linee strategiche del Dipartimento	71
2.2.1.1. Offerta formativa	71
2.2.1.2. Formazione Superiore	78
2.2.2. Ricerca	80
2.2.3.1. Terza missione	84
2.2.3.2. Accordi con imprese, enti, istituzioni	86
2.2.4. Internazionalizzazione	88
2.2.5. Spazi e Attrezzature	93
2.2.6. Organizzazione	93
2.2.7. Comunicazione	96

Il Piano Strategico Dipartimentale 2023-2025 presenta gli obiettivi strategici e operativi del Dipartimento, da perseguire in coerenza con il Piano Strategico di Ateneo.

Il documento è articolato in due parti:

- la prima parte offre un'analisi della situazione attuale, con una breve descrizione delle caratteristiche del Dipartimento e della sua Missione ed una approfondita disamina dello



- stato dell'arte nei vari ambiti di attività: didattica, formazione superiore, ricerca, terza missione, accordi con le imprese, internazionalizzazione, comunicazione; inoltre, vengono illustrati aspetti di carattere organizzativo, ivi comprese la dotazione di risorse di personale e di risorse tecniche-fisiche (spazi e attrezzature);
- la seconda parte riguarda la pianificazione strategica vera e propria, ed è articolata in due sezioni: 1) l'analisi SWOT (punti di forza e di debolezza, opportunità e minacce) inerenti le varie aree di attività sopra menzionate; 2) l'individuazione degli obiettivi e delle linee di azione necessarie per loro perseguimento; inoltre, vengono individuati gli indicatori per la misurazione dei risultati del piano e i relativi target.

1. PRESENTAZIONE DEL DIPARTIMENTO

1.1 Caratteristiche principali, visione e prospettive

Come sopra accennato, questa prima Parte del Piano è volta a presentare le caratteristiche principali del Dipartimento e la sua Missione e poi lo stato dell'arte inerente le attività di didattica, formazione superiore, ricerca, terza missione, accordi con le imprese, internazionalizzazione, comunicazione; inoltre, vengono illustrate la dotazione di risorse fisiche (spazi e attrezzature) e gli aspetti relativi all'organizzazione interna e alla dotazione di risorse di personale.

Il Dipartimento di Management della Facoltà di Economia, Sapienza Università di Roma, è stato costituito nel 2010, per effetto della Riforma dell'Università, di cui alla L. 240/2010 ed è composto da SSD appartenenti all'area 13- Scienze Economiche e Aziendali.

In particolare, il Dipartimento di Management è composto da 54 docenti appartenenti ai seguenti SSD: Secs/P08 Economia e gestione delle imprese, Secs/P09 Finanza aziendale, Secs/P10 Organizzazione aziendale, Secs/P11 Economia degli Intermediari finanziari, Secs/P13 Scienze merceologiche. Sono inoltre presenti due docenti di AGR/01 Economia ed estimo rurale e un docente di Secs/P04 Storia del pensiero economico. Inoltre, ha uno staff di personale amministrativo composto da 10 unità.

Il Dipartimento svolge attività di didattica, ricerca scientifica, ricerca applicata, formazione postgraduate e manageriale, terza missione nel campo delle discipline aziendali, con particolare riferimento agli ambiti dei settori scientifici sopra menzionati.

La **missione** del Dipartimento di Management, in coerenza con il Piano Strategico di Ateneo e le Linee Guida per l'Assicurazione della Qualità della Ricerca, della Didattica e della Terza Missione di Ateneo, è la seguente:

- *Contribuire al progresso economico e sociale, attraverso attività di ricerca, ricerca applicata, didattica, formazione, terza missione di eccellenza, inerenti alle tematiche manageriali, finanziarie, tecnologiche. Creare valore economico, competitivo, sociale, culturale nei campi anzidetti, insieme agli stakeholder e a beneficio degli stakeholder, in coerenza con i valori fondanti dell'Ateneo¹.*

¹ Un apposito gruppo di lavoro sta lavorando per il perfezionamento e l'aggiornamento di tale Missione, cui verrà affiancata anche la Visione del Dipartimento



Nel perseguimento di tale Missione, il Dipartimento fa leva su una virtuosa collaborazione con la comunità scientifica, a livello nazionale ed internazionale, con il mondo produttivo, le Istituzioni, la società civile. A tale fine stipula accordi di collaborazione con gli attori sociali e culturali, pubblici e privati, del proprio contesto di riferimento (si vedano le sezioni Ricerca, Terza Missione, Dipartimento di Management & Businesses del documento).

Il Dipartimento esprime la propria missione anche in sinergia con altri Dipartimenti dell'Ateneo anche partecipando a Centri di Ricerca Universitari (si veda sezione Ricerca).

L'attività del Dipartimento è altresì rivolta a valorizzare il potenziale e le competenze delle persone che a vario titolo vi operano, personale docente, personale amministrativo, collaboratori, studenti, nel pieno rispetto dei valori della Diversity&Inclusion. Obiettivi, strategie, politiche, azioni vengono definite e condotte in maniera partecipata e trasparente.

Il dettagliato documento del Piano Strategico del Dipartimento di Management presenta per ciascuna sezione/area di attività, gli obiettivi principali e le relative linee di azione. Complessivamente, il Piano individua diverse decine di obiettivi, tra i quali evidenziamo di seguito:

- Avvio del corso di Laurea di Rieti
- Rilancio del corso di laurea magistrale di Latina
- Migliorare la sostenibilità della didattica ed il rapporto studenti/docenti
- Ampliare l'offerta di formazione superiore e implementare servizi comuni/sinergie tra i corsi
- Migliorare la qualità della ricerca ed il posizionamento VQR
- Rafforzare le reti e le collaborazioni di ricerca, nazionali ed internazionali
- Favorire la crescita professionale dei dottorandi e dei ricercatori e investire sul dottorato di ricerca
- Ottenere il finanziamento di grandi progetti di ricerca
- Investire in strutture di intermediazione della Terza Missione
- Sviluppare partnership formali, con imprese, enti, istituzioni, per la ricerca, la didattica, la terza missione
- Supportare i processi di internazionalizzazione
- Sviluppare l'organico di personale docente
- Implementare i profili del personale tecnico amministrativo
- Ottimizzare l'organizzazione interna (formazione, ruoli/responsabilità, strumenti, procedure)
- Consolidare un clima organizzativo favorevole
- Valorizzare le persone e le risorse interne.

1.2.1. Offerta formativa

analisi della situazione attuale e delle prospettive

Il Dipartimento Management di Sapienza Università di Roma mette a disposizione degli studenti un'offerta formativa completa, in grado di cogliere e soddisfare le esigenze di formazione più



immediate, con riferimento ai percorsi di laurea triennale e magistrale, ma anche future, lungo tutto il futuro percorso di crescita professionale, in relazione agli obiettivi personali e di carriera.

Le Lauree Triennali di pertinenza del Dipartimento si articolano in due diversi percorsi: uno in *Scienze Aziendali* – **SAZ** presso la sede di Roma, e l'altro in *Management e diritto d'impresa* – **MDI** presso la sede di Latina.

Il CdL in "*Scienze aziendali - SAZ*" (<https://corsidilaurea.uniroma1.it/it/corso/2022/31816/home>), presso la sede di Roma (classe L-18), garantisce una formazione multidisciplinare finalizzata a comprendere il funzionamento delle moderne organizzazioni imprenditoriali e dei sistemi finanziari, nonché le connotazioni principali del contesto ambientale di riferimento. Al termine del percorso formativo, i laureati saranno in grado di svolgere funzioni manageriali, di consulenza, imprenditoriali, nell'ambito di organizzazioni private e pubbliche, che operano nei mercati reali e finanziari.

Il CdL in "*Management e diritto d'impresa*" – **MDI** (https://web.uniroma1.it/economia_It/management-e-diritto-dimpresa), presso la sede di Latina (classe L-18), offre una formazione multidisciplinare finalizzata a comprendere il funzionamento delle organizzazioni imprenditoriali e dei sistemi finanziari. Il Corso mira a formare figure professionali capaci di operare, sia a livello direzionale che tecnico-operativo, in strutture aziendali complesse che richiedono l'attitudine a risolvere i problemi economico-finanziari e giuridici. Pertanto, lo studente acquisirà le competenze necessarie per operare in azienda ai livelli predetti con particolare riferimento agli aspetti amministrativo-contabili, gestionali e di controllo.

Sempre in ambito relativo all'offerta di CdL triennali, il Dipartimento è attivo rispetto alla proposta di attivazione del corso di laurea interateneo (con l'Università della Tuscia) L-18 in **Economia dell'Innovazione** presso la sede di Rieti, motivata dalla necessità di avere una struttura universitaria altamente qualificata nel territorio reatino per intensificare le collaborazioni nei settori dell'economia dell'innovazione e dell'economia circolare. Il corso di laurea si differenzia da altri corsi di laurea presenti nella Regione Lazio. La sostenibilità del corso di laurea interateneo L-18 in Economia dell'Innovazione potrà essere garantita grazie alla logistica e alla docenza. Per quanto riguarda la logistica, il corso di laurea verrà svolto presso la sede di Palazzo Aluffi a Rieti, dotata delle necessarie attrezzature per la didattica a distanza e già utilizzata per altri corsi di laurea della Sapienza. La sede comprende diverse aule, laboratori, una biblioteca e una segreteria didattica. Per quanto riguarda la docenza, al Dipartimento di Management viene richiesta l'erogazione dei seguenti insegnamenti: Economia e gestione delle imprese (SECS-P/08) – 8 CFU primo semestre del secondo anno; Economia degli intermediari finanziari (SECS-P/11) – 8 CFU secondo semestre del secondo anno; Processi produttivi per l'economia circolare (SECS-P/13) – 8 CFU secondo semestre del terzo anno.

Inoltre, l'attività didattica presso il polo di Rieti sarà affiancata dalla costituzione di un centro di ricerca e servizi della Sapienza, finanziato dalle risorse del PNRR, finalizzato all'approfondimento dei profili legati all'economia circolare e alle sinergie con il territorio di riferimento.

I finanziamenti provenienti dagli accordi di collaborazione in essere contribuiranno in parte alla sostenibilità del corso, in termini di personale docente, per il triennio 2022-2024. **In ogni caso, l'attivazione del corso appare condizionata anche dall'allocazione di risorse provenienti da altre fonti, come la quota Strategica per le risorse di personale docente di Ateneo, in**



assenza della quale il Dipartimento non avrebbe la possibilità di coprire adeguatamente i corsi in oggetto.

L'offerta formativa erogata dal Dipartimento procede, poi, con cinque percorsi di Laurea Magistrale, quattro presso la sede di Roma e uno presso la sede di Latina, articolati in curricula sia in lingua italiana che inglese con focus specifici su *Economia e comunicazione per il Management e l'innovazione* (interateneo con l'Università della Tuscia) - **ECoMI**, *Economia, Management e diritto d'impresa* - **EMDI** presso la sede di Latina, *Intermediari, Finanza internazionale e Risk Management* - **IFIR**, *Management delle imprese* - **MANIMP**, *Management delle tecnologie, Innovazione e Sostenibilità* – **MATIS**.

Tutti i CdLM hanno stipulato accordi bilaterali con atenei esteri per consentire a un numero selezionato di studenti l'opportunità di conseguire un doppio titolo (Double Degree).

Il Corso di Laurea Magistrale in "*Economia e comunicazione per il management e l'innovazione – ECoMI*" (<https://corsidilaurea.uniroma1.it/it/corso/2022/31296/home>), classe LM-77, risponde all'esigenza consolidata di formare competenze professionali in grado di gestire in modo adeguato ed autonomo le complessità proprie dei processi legati al management e alla comunicazione d'impresa ed operanti in contesti innovativi ed internazionali. Le attività didattiche del corso si svolgono interamente in lingua inglese fornendo competenze che richiedono avanzate capacità di concepire strategie coerenti con il contesto competitivo e di attuarle attraverso gli strumenti propri delle scienze sociali, della comunicazione, delle reti digitali e della tecnologia. Il CdLM ECoMI offre, dall'a.a. 22/23, anche la possibilità di acquisire il MINOR, ossia un percorso interdisciplinare, facoltativo e distinto dal corso di laurea, in Entrepreneurship, technologies and sustainability.

Il Corso di Laurea Magistrale "*Economia, Management e diritto d'impresa*" – **EMDI**" (<https://corsidilaurea.uniroma1.it/it/corso/2021/31297/home>), classe LM-77, erogato presso la sede di Latina, mira a fornire una preparazione specialistica nel governo delle imprese, integrando le conoscenze provenienti dagli studi aziendalistici con quelli provenienti dagli ambiti disciplinari economico, statistico-matematico e giuridico. Esso si propone, pertanto, di fornire i linguaggi, le metodologie e gli strumenti per consentire l'assunzione di ruoli chiave nell'ambito delle attività direzionali delle imprese tradizionali e di quelle innovative e a vocazione digitale e di supporto alle stesse in un'ottica economico-aziendale e giuridica.

Il Corso di Laurea Magistrale "*Intermediari, Finanza Internazionale e Risk Management - IFIR*" (<https://corsidilaurea.uniroma1.it/it/corso/2022/29853/home>), classe LM-77, si propone di fornire metodologie di analisi e strumenti per operare nel campo dei mercati, degli intermediari finanziari e della finanza aziendale; approfondire le conoscenze economico-aziendali, le logiche e le tecniche di formalizzazione quantitativa e gli strumenti giuridici per analizzare e gestire in un'ottica integrata le problematiche finanziarie; cogliere le opportunità lavorative derivanti da innovazioni di prodotto e di processo, favorendo un percorso formativo attento, tra l'altro, alla finanza sostenibile, alle sfide derivanti dalla digitalizzazione, alle evoluzioni della regolamentazione. Il processo formativo favorisce un rapido inserimento dei laureati nel mondo del lavoro, formando figure professionali che presentano caratteristiche distintive rispetto ai due curricula offerti Corporate and Investment Banking e Banking and Financial Intermediaries

Il Corso di Laurea Magistrale "*Management delle Imprese - MANIMP*" (<https://corsidilaurea.uniroma1.it/it/corso/2022/31834/home>), classe LM-77, fornisce conoscenze



avanzate e competenze specialistiche nell'ambito del management delle imprese, utili alla gestione ed al controllo delle problematiche connesse al governo delle imprese, pubbliche e private. Il Corso adotta un approccio multidisciplinare e poliedrico allo studio del management; in particolare le competenze e conoscenze sul management delle imprese vengono armonizzate e completate con conoscenze sull'economia, sulla statistica e gestione del rischio, nonché sulle tecniche informatiche di supporto alle decisioni. Il Corso eroga quattro curricula: Marketing, Direzione e gestione d'impresa, Management e sostenibilità, Business Management (in lingua inglese).

Il Corso di Laurea Magistrale "*Management delle tecnologie, dell'innovazione e della sostenibilità – MATIS*" (<https://corsidilaurea.uniroma1.it/it/corso/2021/31298/home>), classe LM-77, intende dare agli studenti una formazione avanzata sui problemi dell'innovazione tecnologica e della sostenibilità letti con strumenti e approcci tipicamente manageriali. Per questo motivo il corso intende fornire conoscenze utili per intraprendere una carriera manageriale in imprese industriali, commerciali, società di servizi e consulenza, facendo anche leva sullo sviluppo di competenze imprenditoriali riferibili all'innovazione.

Infine, il Dipartimento offre anche il più elevato grado della formazione universitaria, con il **Dottorato di ricerca** in *Management, Banking and Commodity Sciences* (https://phd.uniroma1.it/web/MANAGEMENT,-BANKING-AND-COMMODITY-SCIENCES_nD3518_.aspx) che costituisce un corso di studi avanzato volto a formare ricercatori capaci di pensiero critico, indipendenti e altamente specializzati nei campi economico-manageriale, bancario-finanziario e delle scienze merceologiche. L'intero percorso formativo è progettato per coniugare lo sviluppo delle capacità e delle competenze relative alla ricerca con quelle relative alla didattica e, in generale, alla comunicazione dei risultati dei propri studi. La proposta formativa si connota altresì per promuovere la capacità di impostare e condurre in modo autonomo e responsabile progetti di ricerca connotati da rigore metodologico e rilevanza dei contenuti rispetto alle istanze dei principali stakeholder di riferimento (organizzazioni for profit e no profit, pubblica amministrazione, istituzioni finanziarie ecc.).

Di seguito vengono fornite ulteriori informazioni sull'offerta formativa dei diversi CdL e CdLM, nonché del Dottorato di ricerca.



Corsi di Laurea Triennali attivi

L'offerta formativa della Lauree Triennali DM 270/04 attive nel Dipartimento si caratterizza per l'alta numerosità degli studenti (Tab. 1), tale per cui gli studenti triennali che vengono formati dal Dipartimento nel 2022 risulta essere il 66% del totale degli studenti iscritti alla Facoltà di Economia².

Tabella 1. CdL attivi ordinamento 270/04: iscritti

Offerta Formativa a.a. 2022/2023 – Corsi Attivi			Iscritti totali		
Tipologia di corsi	Denominazione		a.a. 2020/2021	a.a. 2021/2022	a.a. 2022/2023
CdL DM 270/04	1	Management e diritto d'impresa (Latina) - MDI	918	908	928
	2	Scienze Aziendali - SAZ	3.984	3.784	3.606

Quanto, invece, agli studenti immatricolati ai CdL, la successiva Tabella 2 fornisce una visione d'insieme del loro andamento nell'ultimo triennio.

Tabella 2. CdL attivi ordinamento 270/04: immatricolati

Offerta Formativa a.a. 2022/2023 – Corsi Attivi			Immatricolati totali		
Tipologia di corsi	Denominazione		a.a. 2020/2021	a.a. 2021/2022	a.a. 2022/2023
CdL DM 270/04	1	MDI (Latina)	305	274	262
	2	SAZ	1.381	1.103	1.022

Gli immatricolati ai CdL per l'a.a. 22/23 risultano essere il 50,33% del totale degli studenti immatricolati alla Facoltà di Economia³ che mostra una tendenza in diminuzione se si considera che il rapporto era pari al 58,60% nell'a.a. 21/22 e dell'82,73% nell'a.a. 20/21, dovuta alla veemente crescita del corso in economia e Finanza.

Anche il rapporto Immatricolati su Iscritti mostra una tendenza in diminuzione con il rapporto che nell'a.a. 20/21 era pari al 34,08%, mentre risulta essere del 28,18% nell'a.a. 22/23.

Se si guarda nello specifico ai CdL si può notare che il CdL MDI mostra una variazione degli immatricolati del **-10%** nel confronto tra gli aa.aa. 20/21 e 21/22 e di un ulteriore **-4%** nel confronto tra gli aa.aa. 21/22 e 22/23.

La tendenza evidenziata dal CdL MDI in termini di immatricolati appare in linea con l'andamento registrato dal complesso dei CdL della Facoltà di Economia, con un incremento significativo registrato nell'a.a. 2020/2021 ed una riduzione negli anni accademici successivi.

² Percentuale calcolata come rapporto tra il totale degli studenti triennali iscritti ai CdL gestiti dal Dipartimento, e il totale degli studenti triennali iscritti alla Facoltà di Economia. Elaborazione propria su dati Portale Statistico Sapienza (<https://www.uniroma1.it/it/pagina/portale-statistico-sapienza>).

³ Percentuale calcolata come rapporto tra il totale degli studenti triennali iscritti ai CdL gestiti dal Dipartimento, e il totale degli studenti triennali iscritti alla Facoltà di Economia. Elaborazione propria su dati Portale Statistico Sapienza (<https://www.uniroma1.it/it/pagina/portale-statistico-sapienza>).



Indipendentemente da tale andamento, il CdL MDI evidenzia un percorso sostanzialmente in crescita rispetto anche ad anni precedenti, a conferma della validità dell'offerta formativa e dell'opportunità di tale CdS presso la Sede di Latina, che, in quanto città di medie dimensioni, non esercita una capacità di attrazione verso gli studenti provenienti da altre Regioni, contrariamente a quanto vale per la sede di Roma, ma sicuramente è capace di soddisfare la domanda di un'ampia parte della Regione.

La tendenza degli immatricolati per il CdL SAZ mostra una variazione degli immatricolati del **-20%** nel confronto tra gli aa.aa. 20/21 e 21/22 e di un ulteriore **-7%** nel confronto tra gli aa.aa. 21/22 e 22/23. In questo caso, la flessione è dovuta fondamentalmente alla crescita delle immatricolazioni del corso in Economia e Finanza.

Il confronto tra i due corsi fa sorgere alcuni punti di riflessione. Riguardo alla regolarità delle carriere i due corsi di Laurea presentano risultati simili: la percentuale di studenti che proseguono nel II anno nello stesso corso di studio è pari al 66% per SAZ e al 64% per MDI. La quota dei laureati entro la durata normale del corso presenta delle differenze: 57% per SAZ e 43% per MDI.

Quanto alla qualità e sostenibilità della docenza alcune criticità emergono circa la copertura degli insegnamenti: in MDI, relativi al SSD SECS-P/08 anche per la prematura scomparsa di un docente; in SAZ dato l'elevato rapporto studenti/docenti che fa emergere un limite all'espletamento di una didattica di qualità (in particolare per le materie di studio del primo anno, che, notoriamente, sono anche le più selettive e formative del CdL).

Un'attenta riflessione deve essere avviata per consentire un miglioramento della qualità della didattica che consenta, inoltre, lo svolgimento in parallelo di un'attività di ricerca di elevato livello. In particolare, occorre trovare delle soluzioni per risolvere l'elevato rapporto studenti/docenti relativo a numerose discipline di competenza del Dipartimento.

Con riferimento, infine, al corso in fase di attivazione in **Economia dell'Innovazione** a Rieti, stanti anche le carenze già vigenti su altri corsi di laurea, si ribadisce la necessità di avere risorse di personale docente da poter impiegare nell'erogazione dell'offerta formativa.

Corsi di Laurea Magistrali attivi

Anche i cinque CdLM (Tab. 2) si caratterizzano per l'alta numerosità degli studenti, al punto che gli studenti magistrali che vengono formati dal Dipartimento per il 2022 risulta essere il 68% del totale degli studenti magistrali iscritti alla Facoltà di Economia⁴.

Tabella 3. CdLM attivi ordinamento 270/04: iscritti

Offerta Formativa a.a. 2022/2023 – Corsi Attivi		Iscritti totali		
Tipologia di corsi	Denominazione	a.a. 2020/2021	a.a. 2021/2022	a.a. 2022/2023
CdLM DM	1 Economia e comunicazione per il Management	191	302	286

⁴ Percentuale calcolata come rapporto tra il totale degli studenti magistrali iscritti ai CdLM gestiti dal Dipartimento, e il totale degli studenti magistrali iscritti alla Facoltà di Economia. Elaborazione propria su dati Portale Statistico Sapienza (<https://www.uniroma1.it/it/pagina/portale-statistico-sapienza>).



270/04		e l'innovazione (I - Tuscia) - ECoMI			
	2	Economia, Management e diritto d'impresa (Latina) – EMDI	128	120	100
	3	Intermediari, Finanza internazionale e Risk Management - IFIR	412	499	538
	4	Management delle imprese - MANIMP	855	1.083	1.175
	5	Management delle tecnologie, Innovazione e Sostenibilità - MATIS	315	420	459

Quanto, invece, agli studenti immatricolati ai CdL, la successiva Tabella 2.a fornisce una visione d'insieme del loro andamento nell'ultimo triennio.

Tabella 4. CdL attivi ordinamento 270/04: immatricolati

Offerta Formativa a.a. 2022/2023 – Corsi Attivi		Immatricolati totali		
Tipologia di corsi	Denominazione	a.a. 2020/2021	a.a. 2021/2022	a.a. 2022/2023
CdLM DM 270/04	1 ECoMI	91	176	89
	2 EMDI (Latina)	70	35	26
	3 IFIR	166	235	187
	4 MANIMP	375	532	447
	5 MATIS	179	203	179

Gli immatricolati ai CdLM per l'a.a. 22/23 risultano essere il 66,86% del totale degli studenti immatricolati alla Facoltà di Economia⁵ che mostra una tendenza in diminuzione rispetto all'a.a. 21/22 (68,03%), ma in aumento rispetto all'a.a. 20/21 (63,20%).

Se si guarda nello specifico ai CdLM si può notare che tutti e 5 i corsi mostrano, per effetto del boom nel numero di immatricolazioni registrato nell'a.a. 2021-22, una variazione degli immatricolati negativa nell'anno 2022-23. Più in particolare ECoMI ha un delta del **-49%**, EMDI del **-26%** (che si aggiunge all'ulteriore -50% degli immatricolati dell'a.a. 21/22 rispetto all'a.a. 20/21), IFIR del **-20%**, MANIMP del **-16%** e MATIS del **-12%**.

Se si trascura l'effetto COVID, appare che le immatricolazioni risultano accresciute o all'incirca in linea con le immatricolazioni dell'a.a. 2020/2021. L'incremento nel numero di immatricolati pone delle sfide non trascurabili circa la capacità di risposta che il Dipartimento sarà in grado di dare all'accresciuto numero di iscritti, senza pregiudicare la qualità della didattica e dei servizi erogati. Ne consegue la necessità di prevedere **risorse aggiuntive** sia per la docenza sia per gli spazi d'aula e di studio.

Con riferimento alle risorse di personale docente, il problema riguarda la consistenza numerica complessiva, nonché la sostenibilità in termini di distribuzione dei docenti tra i differenti settori

⁵ Percentuale calcolata come rapporto tra il totale degli studenti triennali iscritti ai CdL gestiti dal Dipartimento, e il totale degli studenti triennali iscritti alla Facoltà di Economia. Elaborazione propria su dati Portale Statistico Sapienza (<https://www.uniroma1.it/it/pagina/portale-statistico-sapienza>).



scientifico-disciplinari necessari a coprire l'offerta formativa dei CdLM. Appare, questo, un elemento da tenere nella massima considerazione in sede di programmazione delle risorse del personale docente da parte del Dipartimento e della Facoltà. Quanto al tema degli spazi per la didattica e lo studio, la sede di Roma sconta già la saturazione, al punto che si è reso necessario – a partire dall'a.a. 2022-23 – modificare l'orario, fissando l'inizio delle lezioni alle ore 8 e il termine alle ore 20, in modo da aggiungere due ore al giorno alla didattica erogata.

Il CdL in EMDI – sede di Latina - costituisce un'eccezione rispetto agli altri CdL del Dipartimento a causa della brusca riduzione nel numero di immatricolazioni nel corso di tutto triennio e significativamente più basso di ciascuna delle aggregazioni di riferimento. Riduzione che, in controtendenza rispetto agli altri CdL, si è manifestata anche durante la pandemia. Tale evidenza richiede un profondo ripensamento della struttura del corso, che dovrà essere riconfigurato tenendo in considerazione le esigenze del territorio.

Il Dipartimento è particolarmente attivo nel supportare le attività di Orientamento della Facoltà, con particolare riferimento ai corsi di Laurea di sua pertinenza. Di seguito le iniziative svolte nell'ultimo triennio.

Tabella 5. Elenco attività di orientamento ultimo triennio

ATTIVITA'	progetto	referente	periodo svolgimento
A.A. 2019-2020			
ASL	LA SCUOLA RICICLONA	prof. Carlo Amendola	gen-apr 2020
ASL	ORIENTARSI ORIENTANDO	prof. Mario Calabrese	gen-apr 2020
ASL	UNA PASSWORD PER IL FUTURO: EDUCAZIONE ALL'IMPRENDITIVITA'	prof. Mario Calabrese	gen-apr 2020
ASL	L'ECONOMIA DIGITALE, NUOVE TECNOLOGIE E NUOVI MODELLI DI BUSINESS	prof. Roberto Ruggieri	gen-apr 2020
ASL	IMPRESA E MUSEO: DIAMO VOCE ALLA MERCEOLOGIA	prof.ssa Giuliana Vinci	gen-apr 2020
ASL	IL PENSIERO IMPRENDITORIALE NELL'AMBITO FINANZIARIO	prof. Fabrizio Santoboni	gen-apr 2020
ASL	LA FINANZA VA A SCUOLA PER FARE SCUOLA DI FINANZA	prof.ssa Pasqualina Porretta	gen-apr 2020
ASL	DIRITTO ANTIDISCRIMINATORIO E OMOFOBIA. CONOSCERE IL TEMA E CREARE UNA CAMPAGNA PUBBLICITARIA DI SENSIBILIZZAZIONE.	prof. Vincenzo Barba, prof.ssa Federica Ceccotti	gen-apr 2020
ASL	GREEN ECONOMY: PARTECIPARE AL CAMBIAMENTO PER ESSERE I PROTAGONISTI DI UN FUTURO SOSTENIBILE	prof.ssa Vanessa Giannetti	gen-apr 2020
A.A.2020-2021			
PCTO	ATTIVA...MENTE – MANAGERIALITA', CAMBIAMENTO CLIMATICO E SVILUPPO SOSTENIBILE	IANDOLO	gen-mag 2021



PCTO	USA E RIUSA: scelta green per un futuro sostenibile	GIANNETTI/AMENDOLA	gen-mag 2022
PCTO	DALLA SCUOLA ALLA FINANZA ... E DALLA FINANZA ALL'IMPRESA!	PESIC	gen-mag 2023
PCTO	GREEN ECONOMY: PARTECIPARE AL CAMBIAMENTO PER ESSERE I PROTAGONISTI DI UN FUTURO SOSTENIBILE	GIANNETTI	gen-mag 2024
PCTO	IL PENSIERO IMPRENDITORIALE NELL'AMBITO FINANZIARIO	SANTOBONI	gen-mag 2025
PCTO	L'ECONOMIA DIGITALE, NUOVE TECNOLOGIE E NUOVI MODELLI DI BUSINESS	RUGGIERI	gen-mag 2026
PCTO	LA FINANZA VA A SCUOLA PER...FARE SCUOLA DI FINANZA!	PORRETTA	gen-mag 2027
PCTO	LA SCUOLA RICICLONA	AMENDOLA	gen-mag 2028
PCTO	ORIENTARSI ORIENTANDO	CALABRESE	gen-mag 2029
PCTO	UNA PASSWORD PER IL FUTURO: EDUCAZIONE ALL'IMPRENDITIVITA'	CALABRESE	gen-mag 2030
PCTO	IMPRESA E MUSEO: DIAMO VOCE ALLA MERCEOLOGIA	VINCI	gen-mag 2031
OPEN DAY Facoltà	ECONOMIA SI PRESENTA - Progetto Ponte tra scuola e università	D'ASCENZO	29-gen-21
OPEN DAY Facoltà	ECONOMIA SI PRESENTA - Progetto Ponte tra scuola e università	D'ASCENZO	04-mar-21
ORIENTAMENTO	UN GIORNO A ECONOMIA	D'ASCENZO	12-mag-21
OPEN DAY nelle SCUOLE	PEANO	SANTOBONI	24-nov-20
OPEN DAY nelle SCUOLE	ISTITUTO DI MESSINA	AMENDOLA	22-feb-21
SEMINARI ECONOMIA	<i>La finanza sostenibile in epoca Covid</i>	PORRETTA	19-mag-21
ORIENTAMENTO	Presentazione del corso di studio in Management e diritto d'impresa	CAMPANA	27.11.2020
ORIENTAMENTO	Presentazione del corso di studio in Management e diritto d'impresa	CAMPANA	14.12.2020
ORIENTAMENTO	Presentazione del corso di studio in Management e diritto d'impresa - Cosa si insegna ad Economia	CAMPANA	17.12.2020
ORIENTAMENTO	Presentazione del corso di studio in Management e diritto d'impresa - Cosa si insegna ad Economia	SAVASTANO	17.12.2020
ORIENTAMENTO	Presentazione del corso di studio in Management e diritto d'impresa	CAMPANA	26.3.2021
ORIENTAMENTO	Presentazione del corso di studio in Management e diritto d'impresa	CAMPANA	29.4.2021
ORIENTAMENTO	Presentazione del corso di studio in Management e diritto d'impresa	CAMPANA	27.5.2021



SEMINARIO	Il corso di studio in Management e diritto d'impresa, DIGITALIZZAZIONE (Istituto Loi di Nettuno)	CAMPANA	11.5.2021
SEMINARIO	Il corso di studio in Management e diritto d'impresa, DIGITALIZZAZIONE (Istituto Loi di Nettuno)	PROIETTI LUCA	11.5.2021
SEMINARIO	LA SOSTENIBILITA' (Istituto Loi di Nettuno)	PROIETTI LUCA	14.4.2021
A.A.2021-2022			
OPEN DAY	UN PONTE TRA SCUOLA E UNIVERSITA' - ECONOMIA SI PRESENTA	D'ASCENZO	18/02/22
OPEN DAY	UN GIORNO A ECONOMIA	D'ASCENZO	07/04/22
ORIENTAM.	Partecipazione a eventi organizzati dall'ateneo	AMENDOLA	
ORIENTAM.	Partecipazione a eventi organizzati dall'ateneo	SANTOBONI	
SEMINARI	La sfida della sostenibilità per la transizione energetica e ecologica	BOCCACCI MARIANI	10/03/22
SEMINARI	La finanza sostenibile e il recupero dei borghi italiani: patrimonio storico e giovani generazioni	PORRETTA	31/03/22
SEMINARI	I lavoretti e la GIG economy	GUARASCIO	28/04/22
PCTO	DALLA SCUOLA ALLA FINANZA ... E DALLA FINANZA ALL'IMPRESA	PESIC	genn- apr 22
PCTO	IL PENSIERO IMPRENDITORIALE NELL'AMBITO FINANZIARIO	SANTOBONI	genn- apr 22
PCTO	IMPRESA E MUSEO: DIAMO VOCE ALLA MERCEOLOGIA	VINCI	genn- apr 22
PCTO	LA FINANZA VA A SCUOLA PER ... FARE SCUOLA DI FINANZA!!! (in collaborazione con il Laboratorio Giovani Soci, BCC di Roma)	PORRETTA	genn- apr 22
PCTO	Management dei sistemi complessi: decisioni, innovazione e team working	SIMONE	genn- apr 22
PCTO	Usa e riusa: verso un'economia circolare	AMENDOLA	genn- apr 22
RIUNIONE SCUOLE	Riunione telematica con Dirigenti scolastici e Referenti per l'orientamento degli Istituti superiori	CAMPANA	08/11/21
OPEN DAY	Presentazione della Facoltà online	CAMPANA	29/11/21
OPEN DAY	Presentazione della Facoltà online	CAMPANA	13/12/21
Seminari su argomenti trattati nel corso di studio	Il sistema energetico mondiale e la politica climatica nelle previsioni di sviluppo al 2030.	CAMPANA	16/02/22
OPEN DAY	ECONOMIA IN PRESENZA	CAMPANA	07/04/22



Dottorato di ricerca

La formazione post-laurea riferita a Master e CAF viene trattata nel paragrafo successivo. Qui ci soffermiamo sul Dottorato di ricerca del Dipartimento, in Management, Banking and Commodity Sciences.

L'andamento degli iscritti totali e degli immatricolati nell'ultimo triennio è riportato nelle successive Tabella 5 e 6.

Tabella 6. Dottorato di ricerca *Management, Banking and Commodity Sciences*: iscritti

Offerta Formativa a.a. 2022/2023 – Corsi Attivi		Isritti totali		
Tipologia di corsi	Denominazione	a.a. 2020/2021	a.a. 2021/2022	a.a. 2022/2023
Dottorati di Ricerca	Management, Banking and Commodity Sciences	35	38	41

Gli iscritti totali risultano in aumento nell'ultimo anno accademico per effetto delle proroghe richieste per congedi parentali o per malattia. Gli immatricolati al Dottorato (per l'a.a. 22/23 risultano essere in lieve diminuzione 13 (-19%), rispetto all'a.a. 21/22 e quasi invariato rispetto all'a.a. 20/21.

Tabella 7. Dottorato di ricerca *Management, Banking and Commodity Sciences*: immatricolati

Offerta Formativa a.a. 2022/2023 – Corsi Attivi		Immatricolati totali		
Tipologia di corsi	Denominazione	a.a. 2020/2021	a.a. 2021/2022	a.a. 2022/2023
Dottorati di Ricerca	Management, Banking and Commodity Sciences	14	16	13



1.2.2 Formazione superiore

Analisi della situazione attuale e delle prospettive

L'offerta formativa attuale. Master, CAF e Corsi di formazione del Dipartimento di Management

Il Dipartimento di Management organizza e gestisce numerosi percorsi formativi post-laurea - Master, CAF, Corsi di formazione - che consentono di acquisire una formazione professionalizzante spendibile sul mercato del lavoro, l'aggiornamento professionale nonché l'acquisizione di nuove competenze per la riqualificazione professionale di allievi già inseriti.

Tabella 8. I Master del Dipartimento

A.A. 2022-23		Numero iscritti		
Tipologia di corsi		a.a. 2020/2021	a.a. 2021/2022	a.a. 2022/2023
Master di I livello	Europrogettazione e professioni europee	18	13	6
	Fashion Management	-	8	25
	Marketing Management	16	16	13
	Sistemi integrati di gestione per la qualità, ambiente e sicurezza	-	-	6
Master di II livello	Banking and Finance	18	10	7
	Europrogettazione per le pubbliche amministrazioni e org.ni internazionali	-	-	10

Master in Europrogettazione e professioni europee

Il Master ha la finalità di costruire le competenze per l'accesso alle fonti di finanziamento europee, valorizzando le capacità progettuali degli studenti e creando un network di collaborazione e scambio nazionale ed internazionale. Le politiche comunitarie determinano in misura sempre più rilevante i comportamenti dei cittadini e l'economia dei singoli Stati e mettono a disposizione di soggetti pubblici e privati una molteplicità di strumenti per finanziare studi, lavori, progetti e servizi. La complessità di questi programmi richiede una conoscenza adeguata, dalle fonti di finanziamento alle varie fasi di realizzazione del progetto e la finalità di questo corso è di mettere gli allievi nella condizione di padroneggiare queste nozioni in modo da potersi collocare in maniera proficua sul mercato del lavoro.

Master in Fashion Management

Il Master si propone di fornire le competenze e le conoscenze finalizzate alla comprensione delle molteplici e interrelate dimensioni del fashion management: economiche, finanziarie, organizzative, tecnologiche e di sostenibilità; i principali modelli manageriali e organizzativi a



supporto dei relativi processi decisionali; di formulare giudizi anche in presenza di informazioni limitate o incomplete circa le dinamiche e le performance del sistema moda; di acquisire capacità di giudizio circa le responsabilità sociali ed etiche collegate al fashion management e al contesto socio-economico-culturale che lo influenza.

Master in Marketing Management

Il Master universitario in Marketing Management (MUMM) propone un percorso full-time volto a formare professionalità dotate della capacità di interpretazione e di risoluzione di problematiche gestionali e di marketing complesse, nonché di trasferire ai partecipanti competenze tecniche specialistiche, che consentano di operare in modo efficace nella progettazione e attuazione dei processi di marketing. I destinatari del Master MUMM sono giovani laureati (triennali e magistrali) provenienti da tutte le Facoltà o giovani manager che intendono acquisire competenze distintive nel campo del marketing management. Attraverso il ricorso alle più moderne tecniche di didattica, il MUMM offre una formazione avanzata relativamente ai principali ambiti del Marketing management: Strategie di Marketing, Marketing intelligence, Product offering, Corporate and Marketing communication, Digital Marketing, Data Management. In tal modo, il MUMM costruisce quei profili professionali che le imprese partner richiedono, favorendo il placement dei propri allievi/e.

Master in Sistemi integrati di gestione per la qualità, ambiente e sicurezza

Il Master si propone quale momento di formazione e aggiornamento professionale sui temi della gestione della Qualità, Ambiente e Sicurezza in conformità alle norme ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 45001:2018. Esso punta, quindi, a fornire ai partecipanti una base teorica completa, nonché conoscenze specialistiche ed esperienze pratiche in grado di guidarli nella gestione, nella valutazione e nella risoluzione dei problemi inerenti tali tematiche. I partecipanti possono scegliere di frequentare le lezioni online o in presenza, con una programmazione flessibile che consente la partecipazione al corso anche a chi è impegnato in un'attività lavorativa.

Master in Banking and Finance

Il Master in "Banking & Finance" (BA.FI.) è finalizzato a formare professionalità ad hoc per il governo integrato dei rischi, del capitale e della liquidità, per la pianificazione strategica di banche e imprese di assicurazione, per il management finanziario. Il Master permette di acquisire principi di advanced analytics e data science, di conoscere le novità regolamentari, le tendenze evolutive del framework di vigilanza prudenziale e di gestione delle banche in crisi; gli strumenti e le technicalities per la misurazione e gestione dei rischi finanziari e non finanziari (ESG risk, cyber risk, misconduct risk).

Master in Europrogettazione per le pubbliche amministrazioni e Organizzazioni internazionali

Il Master è finalizzato alla formazione di professionalità per la redazione e la gestione di progetti europei, a favore delle pubbliche amministrazioni e delle organizzazioni internazionali. Vengono affrontate tematiche quali: le politiche dell'Unione Europea, Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, Le fonti di finanziamento e i bandi Europei, gli aspetti legali e finanziari, il project management.



Tabella 9. I CAF e i Corsi di formazione del Dipartimento

A.A. 2022-23		Numero iscritti		
Tipologia di corsi		a.a. 2020/2021	a.a. 2021/2022	a.a. 2022/2023
Corsi di Alta Formazione (CAF)	Europrogettazione	14	10	-
	Packaging Management	21	15	15
	Risk Management and Internal Risk Governance	1	2	-
Corsi di Formazione (CF)	Approaches to free Impact Investing from the Underpart (ERASMUS+)	-	-	26

CAF in Europrogettazione

Obiettivo primario è la formazione di esperti in “Europrogettazione”. L’iniziativa è rivolta a chi è interessato a sviluppare una concreta professionalità nel campo dell’europrogettazione, senza prescindere da una consapevole formazione a livello di project management, così da coniugare capacità a conseguire co- finanziamenti pubblici, e capacità a portare a compimento la conseguente esecuzione progettuale. Il CAF aspira a trasferire nozioni fondamentali e approcci idonei a orientarsi nell’ambito della programmazione comunitaria (2021-2027), con “focus” particolare sulle procedure e sui processi che regolano il PNRR.

CAF in Packaging Management

Obiettivo del corso è preparare figure da inserire nell’area manageriale delle imprese produttrici di packaging, utilizzatrici degli stessi (industrie alimentari, farmaceutiche e della cosmesi, ecc.) e che nell’ambito della Responsabilità Estesa del Produttore abbiano competenze anche nell’area del recupero dei rifiuti di imballaggi, post-consumo (economia circolare). In altre parole, si tratta di preparare figure dirigenziali che possano assumere incarichi di responsabilità nella filiera del packaging, con competenze all’unisono, in campo amministrativo, gestionale, tecnico e regolatorio

CAF in Risk Management and Internal Risk Governance per le Banche

Il Corso di Alta Formazione in Risk Management and Internal Risk Governance per le Banche; è rivolto a professionisti che intendono operare nella finanza dei mercati e nella corporate finance, con un orientamento specialistico al governo integrato dei rischi, del capitale e della liquidità. Il corso consente di: conoscere il framework di vigilanza prudenziale in materia di rischi e capitale, la sua evoluzione futura e gli impatti operativi per gli intermediari bancari; comprendere, misurare e gestire le principali tipologie di rischio degli intermediari finanziari (anche ESG Risk, cyber Risk, securitization Risk, country Risk, valutare la suitability dell’internal governance; diffondere la Risk and sustainable culture.

1.3 Attività di Ricerca



analisi della situazione attuale e delle prospettive

Il Dipartimento di Management segue un approccio integrato e multidisciplinare allo sviluppo dell'attività scientifica, svolgendo progetti di ricerca di base e applicata relativamente ai seguenti Settori Scientifico Disciplinari (SSD):

- SECS-P/08 Economia e gestione delle imprese
- SECS-P/09 Finanza aziendale
- SECS-P/10 Organizzazione aziendale
- SECS-P/11 Economia degli intermediari finanziari
- SECS-P/13 Scienze merceologiche
- AGR/01 Economia ed estimo rurale
- SECS-P/04 Storia del pensiero economico.

L'attività di ricerca del Dipartimento è molto ricca ed è rivolta ad una molteplicità di tematiche assai variegata, accomunate da caratteristiche di attualità e rilevanza. Tale varietà costituisce una ricchezza, soprattutto in chiave di positive contaminazioni interdisciplinari.

Negli anni a venire, comunque, il dipartimento di propone di guardare con particolare attenzione, tra gli altri, ai seguenti grandi filoni di ricerca, da affrontare sempre nella prospettiva delle imprese/organizzazioni:

- 1) Sostenibilità
- 2) Trasformazione Digitale
- 3) Innovazione e competitività delle imprese.

Sostenibilità, intesa come dimensione chiave nelle strategie, nelle politiche e per la competitività delle imprese. A titolo esemplificativo citiamo, tra le altre, alcune aree di ricerca in materia: il rapporto tra strategie e sostenibilità, la creazione di valore condiviso, il marketing sostenibile, le relazioni tra performance aziendali e sostenibilità, modelli di sustainable business management, la misurazione e la rendicontazione della sostenibilità, l'implementazione dell'economia circolare nelle imprese, la finanza sostenibile, risk management e sostenibilità, gli impatti ESG, l'implementazione della sostenibilità nei processi e nell'organizzazione aziendale, la corporate governance, le nuove forme imprenditoriali, la qualità dei prodotti, e via di seguito.

Trasformazione digitale, in questo campo la ricerca potrà essere orientata, tra l'altro, allo studio delle sfide che l'attuale processo di digitalizzazione ed automazione pone alle imprese, in termini di trasformazione dei modelli di business e dei meccanismi competitivi. Le aree di studio sono molteplici e riguardano tutte le dimensioni e le funzioni dell'impresa, da quelle strategiche a quelle operative, dalle operations alle relazioni con i mercati ed i consumatori, dagli aspetti finanziari a quelli reali, coinvolgendo gli assetti organizzativi, la produttività, il ridisegno, la qualità e l'efficienza dei processi, l'imprenditorialità, la tecnologia e via dicendo.

Innovazione e competitività delle imprese, reali e finanziarie, riferita in particolare – ma non solo – agli ambiti delle discipline aziendali particolarmente rilevanti per l'economia e per le imprese del nostro Paese (es. PMI, imprenditorialità, family business, sistemi economici territoriali, creatività, digitalizzazione, qualità, manifattura, credito), nonché ai settori qualificanti l'economia nazionale



(ad esempio Alimentare, Arredo, Abbigliamento, Automazione meccanica - le 4° del made in Italy - e poi Turismo, Arte, Cultura, Lusso, etc.).

Il Dipartimento esprime la propria missione anche in sinergia con altri Dipartimenti dell'Ateneo anche partecipando a Centri di Ricerca Universitari. come, nello specifico il Dipartimento di Management afferisce ai Centro di seguito elencati:

- Centro Interdipartimentale Sapienza Design Research-il
- Cyber Intelligence and Information Security
- Centro di Ricerca e Servizi Cersites
- Centro di Ricerca CEMAS - (Centro di Ricerca Cooperazione con l'Eurasia, il Mediterraneo e l'Africa Sub-sahariana)
- Centro Impresapiens - Il Dipartimento è sede amministrativa del Centro di Ricerca Impresapiens a cui partecipa attivamente con il coinvolgimento attivo di 8 docenti. Tra le varie attività, il Centro, con il contributo dei Dipartimenti che lo costituiscono e la Facoltà di Economia ha avviato un incubatore di impresa denominato Business Innovation HUB – BIH.

ooo

L'esercizio di Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR) 2015-2019 è stata una delle attività fondamentali svolte dall'ANVUR da settembre 2020 a luglio 2022 i cui risultati finali, ampiamente argomentati, sono stati pubblicati sul sito dell'ANVUR.

Rispetto al precedente esercizio valutativo, la VQR 2015-2019⁶ ha visto l'introduzione di alcune differenze sostanziali relative alla peer review informata, il numero dei prodotti da apportare, le categorie di punteggi attribuibili, l'introduzione della valutazione delle attività di Terza Missione. Alla luce delle differenze della VQR 2015-2019 con le precedenti valutazioni nazionali (VQR 2011-2014), una comparazione diretta dei risultati ottenuti dal Dipartimento di Management nelle precedenti VQR non risulta agevole. Pertanto, l'analisi comparativa che segue deve essere valutata nel suo complesso, come overview generale della ricerca svolta nel Dipartimento.

Nell'esercizio VQR 2015-19 sono stati presentati complessivamente 130 prodotti di ricerca, in linea con il numero complessivo di prodotti attesi, con un incremento rispetto all'esercizio VQR precedente (2011-2014) di circa il 50% (Tabella 1). I prodotti della ricerca conferiti sono stati pubblicati nel periodo 2015-2019. Come noto la valutazione dei prodotti conferiti dalle Istituzioni è stata effettuata con il metodo della peer review informata, secondo quanto stabilito dal Bando VQR (art. 7, comma 2). Ogni prodotto è stato valutato sulla base di una revisione tra pari, eventualmente informata da indicatori di carattere bibliometrico e tenendo opportunamente conto delle autocitazioni.

Nell'alveo di questo complesso processo di valutazione relativo ai prodotti della ricerca 2015-2019, il Dipartimento ha ottenuto un indice I (valutazione media = \sum voto prodotti/numero attesi) di 0.45, che sale allo 0.50 se si considerano i ricercatori cd "permanenti" nel periodo di riferimento, mostrando un incremento del 55.2% rispetto al valore conseguito nella precedente VQR (2011-

⁶ La VQR non è una valutazione dei singoli ricercatori, riguardando la produzione scientifica complessiva delle Istituzioni e dei Dipartimenti, peraltro responsabilizzati dalla scelta del conferimento del numero dei prodotti. Pertanto, i risultati della VQR non possono essere utilizzati in alcun modo per la valutazione dei singoli ricercatori ai fini della loro carriera o della partecipazione ad attività di ricerca o scientifiche. Gli stessi risultati non possono essere utilizzati per un confronto tra le aree, poiché ogni singola area ha adottato criteri specifici di valutazione; pertanto, un eventuale confronto tra aree diverse distorcerebbe la visione complessiva della ricerca italiana.



2014). Dall'indice I complessivo emerge quindi una qualità media dei prodotti conferiti dai docenti del Dipartimento assai più elevata rispetto a quelli conferiti nell'esercizio precedente.

L'indicatore normalizzato di Area R⁷ del Dipartimento risulta essere pari a 0.75 (+19% rispetto alla VQR 2011-2014), mentre per Sapienza Area GEV 13b è pari a 0.81. Tale risultato ha collocato il Dipartimento in una posizione poco lusinghiera, all'interno del quarto quartile dimensionale relativo ai Dipartimenti dell'Area 13, e oltre il 355 nella graduatoria degli ammessi a presentare progetti per il riconoscimento quale Dipartimento di Eccellenza (come si evince dal Rapporto finale ANVUR, statistiche e risultati di compendio pubblicato il 22 luglio 2022). L'indicatore R è risultato pari a 0.9 per le pubblicazioni conferite dai ricercatori "permanententi" rispetto allo 0.64 per i ricercatori "in mobilità". Tale dato potrebbe aver risentito nel triennio in oggetto di valutazione di una politica dipartimentale orientata principalmente agli upgrade piuttosto che alle nuove assunzioni.

Tabella 10 – Dati VQR Dipartimento (Rapporto ANVUR)

	VQR 2011-2014 (Piano Strategico 2018-2020)	VQR 2015-2019 Dato complessivo	VQR 2015-2019 Ricercatori "permanententi"	VQR 2015-2019 Ricercatori "in mobilità" (upgrade/nuove assunzioni)
N. prodotti complessivi attesi	87	130	58	72
N. prodotti complessivi presentati	81	130	58	72
Valutazione media (I=v/n)	0.29	0.45	0.50	0.42
Indicatore R	0.63	R = 0.75	R1 = 0.90	R2 = 0.64
Posizione in graduatoria su base nazionale	45 su 48 (medi)	80 su 97 (complessivo) 45 su 51 (4° quartile)	42 su 69 (complessivo) 27 su 39 (4° quartile)	72 su 80 (complessivo) 40 su 42 (4°quartile)
Inattivi (ultimi 5 anni)	0	0	0	0
Posizione Dipartimenti Eccellenza	oltre 355			

Dal Rapporto ANVUR di Area 13b (luglio 2022), che illustra i risultati della valutazione della qualità della ricerca per tutte le Università, sono state costruite le Tabelle 2 (a e b) che mostrano i risultati per i SSD dell'Area 13b dell'Università La Sapienza. Nelle tabelle sono riportati esclusivamente i SSD presenti nel Dipartimento di Management i cui dati sono riportati nel suddetto Rapporto ANVUR. Non sono riportati i risultati dei settori con un numero di docenti inferiore a 3.

Le tabelle illustrano le graduatorie, per singolo SSD, costruite sulla base dell'indicatore R, che fornisce la valutazione media della struttura nel SSD rispetto alla valutazione media dei Dipartimenti in quel SSD (se minore di 1 la produzione scientifica è di qualità inferiore rispetto alla media del SSD, mentre se maggiore di 1 è qualitativamente superiore).

La Tabella 10 mostra i dati relativi ai profili a + b (Ricercatori "permanententi" + Ricercatori "in mobilità"). Rispetto alla valutazione media (Indice I) pari a 0.45 per il Dipartimento di Management, dalla tabella si evidenzia: per il SECS-P/08 una valutazione media di 0.52 e un R normalizzato di

⁷ L'indicatore $R_{i,j}$ rappresenta il rapporto tra la valutazione media attribuita ai prodotti attesi della Istituzione i -esima nell'Area j -esima e la valutazione media ricevuta da tutti i prodotti dell'Area j -esima. Valori inferiori a 1 indicano una produzione scientifica con valutazione inferiore alla media di Area, valori superiori a 1 indicano una valutazione superiore alla media.



0.79; per il SECS-P/11 una valutazione media di 0.21 e un R di 0.49; per il SECS-P/13 una valutazione media di 0.53 e un R normalizzato di 0.80.

Tabella 11 – Dati VQR dell’Area 13b (Profili a + b) per i SSD del Dipartimento (Rapporto ANVUR)

SSD	Istituz.	Somma Punt.gi (v)	Prod. attesi (n)	Valut. media (l=v/n)	R (profilo a+b)	Pos. grad. compl.	Num. Istituz. compl.	Quart. dimens.	Pos. grad. Quart. dimens.	Num. Istituz. Quart. dimens.	% Prod. A+B	% Prod. C	% Prod. D+E
SECS-P/08	Sapienza	32.5	62	0.52	0.79	43	54	4	17	18	37.10	30.65	32.26
SECS-P/11	Sapienza	6.2	30	0.21	0.49	25	27	4	13	14	10.0	6.67	83.33
SECS-P/13	Sapienza	22.4	42	0.53	0.80	7	9	4	6	7	33.34	38.10	28.57

In merito alla distribuzione dei prodotti della ricerca 2015-2019 nelle classi finali di merito va precisato in primis che il DM 289/2021 (Linee generali di indirizzo della programmazione delle Università 2021-2023), all’art. 6, comma 4, prevede che ai prodotti valutati siano assegnati punteggi, in base alla categoria di giudizio cui i prodotti sono assegnati, come mostra la Tabella di seguito.

Classe di merito	Giudizio	Punteggio
A	Eccellente ed estremamente rilevante	1
B	Eccellente	0.8
C	Standard	0.5
D	Rilevanza sufficiente	0.2
E	Scarsa rilevanza o non accettabile	0

Dalla valutazione qualitativa della produzione scientifica del Dipartimento, risulta il 37.1% di prodotti collocati in classe di merito A e B per il SECS-P/08, il 33.3% per il SECS-P/13 e il 10% per il SECS-P/11, ossia prodotti valutati come eccellenti ed estremamente rilevanti; ed un valore pari a 30.65%, 38.1% e 6.67%, rispettivamente per il SECS-P/08, il SECS-P/13 e il SECS-P/11 di prodotti collocati nella classe di merito considerata standard (C) (Tab. 11). La Tabella 11 riporta i dati della VQR 2015-2019 disaggregati per il solo profilo a (Ricercatori “permanent”).

Tabella 12 – Dati VQR dell’Area 13b (Profilo a) per i principali SSD del Dipartimento (Rapporto ANVUR)

SSD	Istit.ne	Somma Punteggi (v)	Prod attesi (n)	Valut.ne media (l=v/n)	R (profilo a)	Pos. grad. compl.	Num. Istituz. compl.	Quart. dimens.	Pos. grad. Quart. dimens.	Num. Istituz. Quartile dimens.	% Prod. A+B	% Prod. C	% Prod. D+E
SECS-P/08	Sapienza	19	32	0.59	0.99	17	32	4	11	15	43.76	31.25	25.01
SECS-P/11	Sapienza	3.7	13	0.28	0.73	10	13	4	9	12	15.38	7.69	76.93
SECS-P/13	Sapienza	9.3	17	0.55	0.88	4	6	4	3	4	35.30	41.18	23.52

Di seguito, il Grafico 1 mostra il valore medio percentuale attribuito ai prodotti della ricerca nella VQR 2015-2019 per l’Area 13b confrontando i dati Italia, Sapienza e Dipartimento di Management. I punteggi in oggetto, anche se non direttamente comparabili con il precedente esercizio VQR

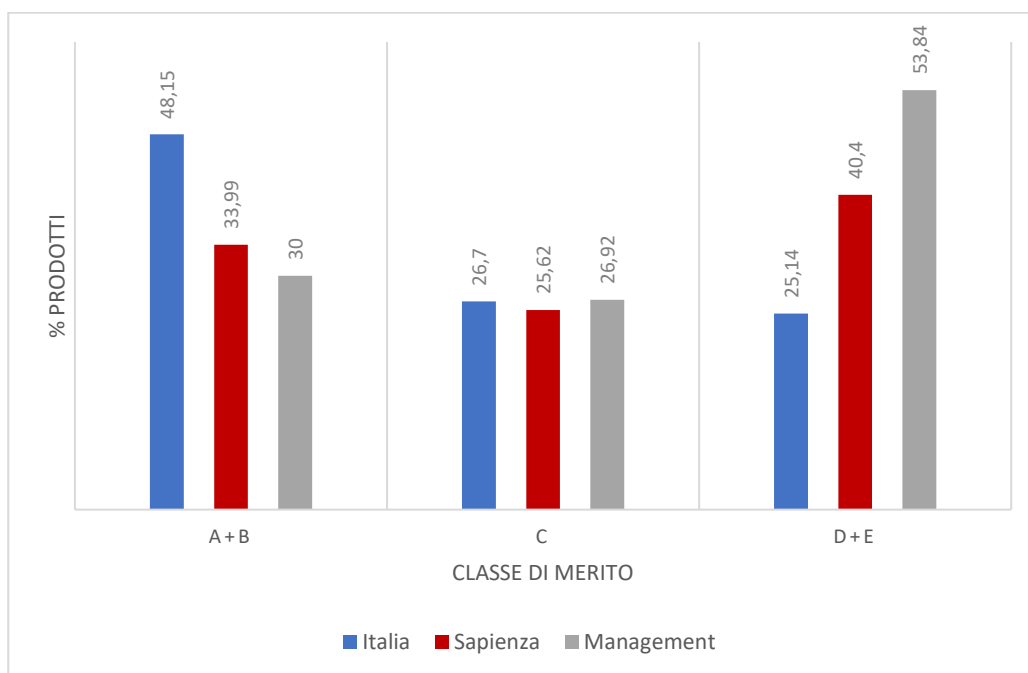


2011-2014, per i motivi precisati in apertura del paragrafo, mostrano un andamento sostanzialmente positivo, e quindi un incremento del punteggio medio nell'ultima VQR rispetto alla precedente. Nell'esercizio VQR 2015-2019, la classe di merito F non è stata più presa in considerazione dall'ANVUR.

Considerando l'esercizio VQR in oggetto (2015-2019), i dati relativi al Dipartimento di Management mostrano una percentuale del 30% di prodotti con giudizio eccellente ed estremamente rilevante (classe A e B) e il 27% circa di prodotti con valutazione standard (classe C). Dalla suddivisione della valutazione dei prodotti, risulta pertanto evidente, che seppure il trend verso una maggiore qualità dei prodotti pubblicati sia positivo, emerge ancora una rilevante scarsità di prodotti nelle classi di merito A e B rispetto alla media nazionale dell'Area 13b (Grafico 1).



Grafico 1 – Composizione % dei prodotti della ricerca VQR 2015-2019 dell’Area 13b (Italia, Sapienza, Management) per classe di merito.

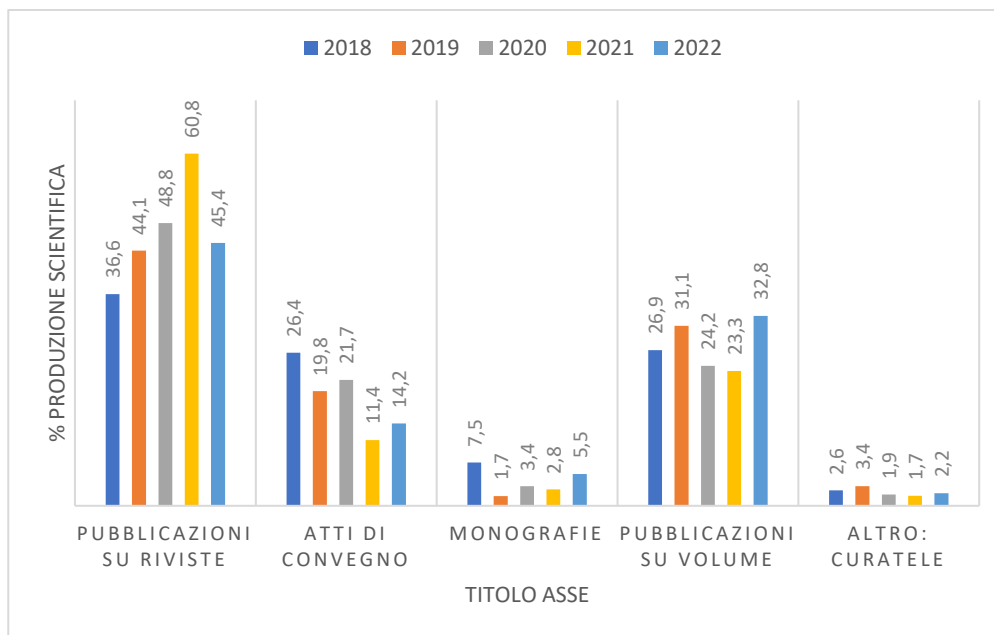


La produzione scientifica (registrata in IRIS) complessiva dei docenti del Dipartimento nel periodo 2018-2022 è mostrata nel grafico 2. Il grafico riporta i dati relativi al triennio 2018-2020, già oggetto del Riesame della Programmazione Strategica del Dipartimento, e il biennio 2021-2022 oggetto della presente valutazione. Le pubblicazioni su riviste e le pubblicazioni su volume rappresentano, al 2022, rispettivamente il 45.4% e il 32.8% della produzione scientifica complessiva (Grafico 2).

I dati mostrano, nel periodo 2018-2021, una tendenza in crescita in riferimento alle pubblicazioni su rivista, che passano dal 36.6% dell'intera produzione scientifica del 2018 al 60.8% del 2021. Nell'anno 2022 si nota il calo nelle pubblicazioni su riviste (-22.4%) rispetto all'anno precedente, a fronte però di una netta crescita nella produzione di monografie passate da 5 a 10, di un aumento delle pubblicazioni su volume (+46.3%) e di quelle in atti di convegno (+30%). Complessivamente, la produzione scientifica del Dipartimento nel 2022 è aumentata del 3.9% rispetto al 2021.

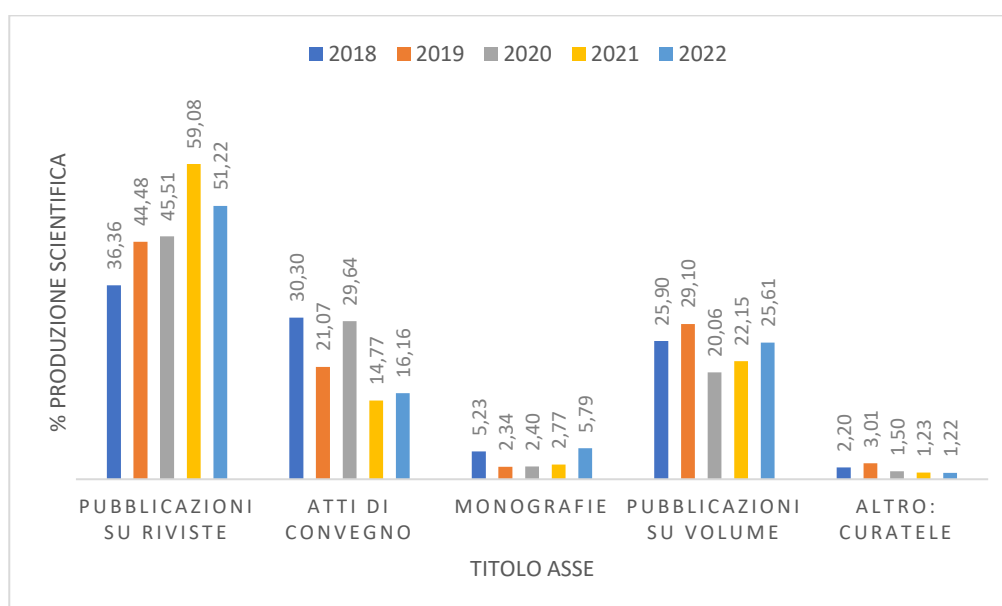


Grafico 2 – Pubblicazioni del Dipartimento – esclusi coautoraggi interni (Catalogo IRIS)



Il Grafico 3 riporta la produzione scientifica dei singoli docenti del Dipartimento senza l'esclusione dei co-autoraggi come, invece, riportato nel Grafico 4. Il Grafico 3 conferma la tendenza registrata dal precedente grafico, ossia nell'anno 2022, è presente un calo nelle pubblicazioni su riviste dei singoli docenti rispetto all'anno precedente, ma con una variazione più contenuta (-12.5%). Anche in questo caso, si osserva un netto incremento nella produzione di monografie (+111%, passando da 9 del 2021 a 19 del 2022), un aumento delle pubblicazioni su volume (+16.6%) e di quelle pubblicate in atti di convegno (+10.4%). Complessivamente, la produzione scientifica dei singoli docenti del Dipartimento nel 2022 è aumentata dello 0.9% rispetto al 2021.

Grafico 3 – Pubblicazioni del Dipartimento – compresi coautoraggi interni (Catalogo IRIS).





La Tabella 12 riporta le pubblicazioni articolate nei sette SSD del Dipartimento di Management. Per la valutazione del contributo scientifico apportato da ciascun SSD è necessario normalizzare i dati sul numero di docenti appartenenti ad ogni SSD, a causa della differente numerosità. Il numero di docenti riportato in tabella è riferito ai ricercatori effettivamente in servizio per ciascun anno di riferimento.

Tabella 13 – Pubblicazioni del Dipartimento articolate per SSD (Catalogo IRIS)

PUBBLICAZIONI	2018	2019	2020	2021	2022
SECS-P/04 <i>(docente in periodo di sospensione dal 23/04/2021 al 19/05/2022)</i>					
N. docenti	1	1	1	1	1
Pubblicazioni su riviste	1	/	/	/	/
Atti di Convegno	1	/	/	/	/
Monografie	/	/	/	/	/
Pubblicazioni su volume	/	2	/	/	/
altro: Curatela	/	/	/	/	1
TOTALE	2	2	0	0	1
SECS-P/08					
N. docenti	16	16	18	20	21
Pubblicazioni su riviste	39	25	24	38	25
Atti di Convegno	25	15	14	9	16
Monografie	5	2	2	2	7
Pubblicazioni su volume	32	19	25	6	14
altro: Curatela	4	3	1	/	/
TOTALE	105	64	66	55	62
SECS-P/09					
N. docenti	1	1	1	1	1
Pubblicazioni su riviste	1	1	/	/	/
Atti di Convegno	/	/	/	/	/
Monografie	/	/	/	/	/
Pubblicazioni su volume	/	/	1	/	15
altro: Curatela	/	/	/	/	/
TOTALE	1	1	1	0	15
SECS-P/10					
N. docenti	2	2	2	2	3
Pubblicazioni su riviste	/	2	5	3	2
Atti di Convegno	4	3	/	/	/
Monografie	/	/	/	/	/
Pubblicazioni su volume	3	/	/	/	/
altro: Curatela	/	/	/	/	/
TOTALE	7	5	5	3	2
SECS-P/11					
N. docenti	10	10	10	10	11
Pubblicazioni su riviste	18	11	16	14	13
Atti di Convegno	/	2	1	/	/
Monografie	7	1	2	2	/
Pubblicazioni su volume	9	12	9	11	20
altro: Curatela	1	1	1	1	2
TOTALE	35	27	29	28	35
SECS-P/13					
N. docenti	11	12	14	14	15
Pubblicazioni su riviste	15	28	23	34	36
Atti di Convegno	20	9	26	8	7



Monografie	3	/	/	1	2
Pubblicazioni su volume	10	13	9	9	6
altro: Curatela	1	2	2	1	/
TOTALE	40	52	60	53	51
AGR/01					
N. docenti	2	2	2	2	2
Pubblicazioni su riviste	2	4	1	1	2
Atti di Convegno	4	1	1	1	1
Monografie	/	/	1	/	1
Pubblicazioni su volume	1	1	1	2	/
altro: Curatela	/	/	/	/	/
TOTALE	7	6	4	4	4

Per concludere l'analisi sul monitoraggio delle pubblicazioni conferite sul Catalogo IRIS dai docenti del Dipartimento, si riporta la Tabella 13 che mostra i dati, esclusivamente per le pubblicazioni su rivista, nel periodo 2018-2022, del numero di contributi pubblicati su riviste di Fascia A – valutate dall'ANVUR come lavori di ricerca “eccellenti ed estremamente rilevanti” (punteggio pari a 1 su 1) – ed il numero di pubblicazioni di riviste indicizzate su Scopus. I dati mostrano un incremento nel 2021 rispetto al precedente anno del +61% per i prodotti in Fascia A e del 43% circa per i prodotti indicizzati su Scopus. Pressoché costante la produzione riferita al 2022. In generale, si può constatare che la tendenza della produzione scientifica del Dipartimento si mostra in miglioramento rispetto alla qualità dei prodotti di ricerca.

Tabella 14 – Pubblicazioni su riviste di Fascia A e indicizzate su Scopus

	2018	2019	2020	2021	2022
Pubblicazioni su rivista	83	78	101	107	83
Fascia A	18	19	18	29	23
Scopus	42	49	47	67	51

Il Dipartimento, rispetto all'ultimo esercizio VQR, come rilevato anche nell'esercizio precedente (2011-2014), non registra docenti inattivi. Presenta un numero di docenti in possesso dei requisiti ASN (al 31.12.2022) pari a 24 su 25 Professori di I fascia con valori soglia per la partecipazione come Commissari per le valutazioni ASN, a 11 su 15 Professori di II fascia in possesso dei requisiti per la I fascia; 5 su 5 Ricercatori RTDB in possesso dei requisiti per la II fascia.

La Tabella 14 riporta il numero di docenti del Dipartimento (da Catalogo IRIS) Membri di Editorial Board di riviste scientifiche. Per il calcolo del numero totale di docenti sono state considerate le seguenti voci del Catalogo: 14c Direzione o co-direzione (associate editor) di rivista; 14l Membro di Editorial Board di rivista; 14q Membro di comitato scientifico di rivista o altra opera.

Tabella 15 – Membri di Editorial Board

	2018	2019	2020	2021	2022
Nro docenti	39	24	20	19	18



L'attività di ricerca del Dipartimento presenta trend generalmente positivi in termini di partecipazione a bandi competitivi, definizione di accordi di collaborazione istituzionali, realizzazione di programmi di Visiting e partecipazione a bandi PNRR (Tab. 15).

I trend relativi ai progetti presentati ai Bandi di Ateneo risultano sostanzialmente stabili nell'ultimo triennio (19 nel 2020, 24 nel 2021 e 23 nel 2022) e fanno registrare una crescita della partecipazione rispetto ai precedenti anni 2019 (con 17 progetti presentati) e 2018 (con 14 progetti presentati). Si rileva, in particolare, una redistribuzione delle partecipazioni a favore di Progetti Medi che costituiscono circa il 29% e 34% del totale dei progetti presentati rispettivamente nel 2021 e nel 2022. Significativa anche la partecipazione ai Progetti per Avvio alla Ricerca da parte di Dottorandi e Assegnisti, i quali rappresentano circa il 47% del totale dei progetti presentati nel 2022. Rispetto ai Bandi PNRR, si registra il riconoscimento di 4 borse di dottorato e la partecipazione come componenti a 44 progetti.

Il numero dei visiting scientists di almeno 30 giorni da e verso il Dipartimento fa registrare un trend in crescita. In particolare, il numero di visiting nel 2021 è stato pari a 1 per la quota di visiting out e 5 per la quota di visiting in, mentre nel 2022 si è registrato un numero pari a 4 visiting out e 8 visiting in. Tali trend dimostrano una costante apertura del Dipartimento verso l'internazionalizzazione. Molto positivo anche l'andamento degli Accordi di collaborazione istituzionali stipulati con delibera del Dipartimento (25 nel 2022), quello dei riconoscimenti nazionali e internazionali riconosciuti ai Docenti del Dipartimento (complessivamente 5 nel 2020, 2 nel 2021 e 9 nel 2022) e quello della partecipazione dei Docenti del Dipartimento ad organismi direttivi di enti di ricerca nazionali ed internazionali (9 negli anni 2020 e 2021 e 12 nel 2022). Buona anche la numerosità delle borse di studio e dei contratti per attività di ricerca che includono sia borse per attività di ricerca che incarichi di lavoro autonomo su progetti istituzionali o commerciali ma in ambito di ricerca (complessivamente 17 nel 2021 e 6 nel 2022).

Sostanzialmente stabili il numero di assegni di ricerca (3 nel 2020, 5 nel 2021 e 4 nel 2022), le convenzioni e i contratti conto terzi (complessivamente 9 nel 2020 e nel 2021 e 8 nel 2022), il numero dei docenti che fa parte di Editorial board di riviste indicizzate e di classe A. Quanto al Dottorato di ricerca, si osserva un leggero decremento delle borse, che passano da 13 borse riconosciute nel 2021 a 9 nel 2022.

Tabella 16 - Dati generali

	2018	2019	2020	2021	2022
Progetti acquisiti nei bandi competitivi - Bandi di Ateneo	14	17	19	24	23
Piccoli	4	4	6	6	1
Medi	3	5	4	7	8
Grandi	1	/	1	/	/
Avvio alla Ricerca	4	6	7	5	11
Convegni	1	2	1	2	2
Altro	1	/	/	4	1
Progetti acquisiti nei bandi competitivi - Progetti europei	/	/	1	2	/
Progetti acquisiti nei bandi competitivi - Istituzioni italiane	/	/	2	2	1
Visiting Scientists (da e verso il Dipartimento) di almeno 30 gg	5	4	2 visiting in + 2 visiting out	5 visiting in + 1 visiting out	8 visiting in + 4 visiting out
Assegni di ricerca	4	4	3	5	4



Borse di studio e contratti per attività di ricerca	5	11	4	17	6
Dottorato di ricerca n. borse presso il Dipartimento	8 (borse 6)	8 (borse 6)	9 (borse 6)	16 (borse 13)	13 (borse 9)
Dottorato di ricerca n. borse presso altri Dipartimenti	/	/	/	/	1
Convenzioni e Contratti Conto terzi (numero)	10	6	9	9	8
Riconoscimenti Nazionali, Internazionali, Premi (da IRIS)	10	5	5	2	9
Membri Editorial Board riviste indicizzate e di classe A (da IRIS)	39	24	20	19	18
Partecipazione ad organismi direttivi di Enti di ricerca Nazionali ed Internazionali (da IRIS)	18	11	9	9	12
Brevetti rilasciati e Spin off attivi	/	/	/	/	/
Accordi di collaborazione (Istituzionali con delibera dipartimento)	6	4	10	9	25
Progetti PNRR (incluso Borse di Dottorato)	/	/	/	/	8

Tabella 16.a – Progetti Ricerca e altri Fondi acquisiti nei Bandi di Ateneo 2020-2022

2022		
Tipologia	Numero	Importo complessivo (€)
Progetti Medi	7	71.000 + 23.890 per Assegno di Ricerca
Progetti Piccoli	2	6.000
SEED PNR	1	10.000
Convegni, Seminari, Workshop	3	27.500
Progetti Avvio alla Ricerca	11	15.900
TOTALE		154.290
2021		
Medie Attrezzature	1	47.980
Progetti Medi	7	84.287+ 23.787 per Assegno di Ricerca
Progetti Piccoli	6	21.650
SEED PNR	2	20.000
Convegni, Seminari, Workshop	3	8,700
Visiting	Proff. F. Bellini, F. D'Ascenzo, M. Brogi, M. Iannotta, A. Pastore, Dott. M. Savastano	33.000
Progetti Avvio alla Ricerca	5	10.052
TOTALE		249.456
2020		
Progetti Grandi	1	43.455 + 23.787 per Assegno di Ricerca
Progetti Medi	4	44.000
Progetti Piccoli	6	19.000
Convegni, Seminari, Workshop	1	2.000
Progetti Avvio alla Ricerca	7	8.700
TOTALE		140.942

Tabella 16.b – Progetti di Ricerca finanziati da soggetti esterni Europei, nazionali e PNRR (2020-2022)

2022				
Tipologia	Responsabile	Importo (€)	Ente finanziatore	Data di stipula
Nazionali	Prof.ssa Marina Brogi	23.000	Banca D'Italia	15/12/2022
PNRR	Coordinatore del Dottorato	4 borse di studio per Dottorato di Ricerca - DM 351 e 352	MUR	01/11/2022
	Prof. Alberto Pastore		UE	Avviso pubblico n. 3277 del 30/12/2021
	Prof.ssa Giuliana Vinci		UE	
	Prof.ssa Giuliana Vinci		UE	
	Prof. Pastore PI; Prof.ssa Vernuccio Co-PI; Proff. Ceccotti, Mattiacci, Cucari – massa critica; Proff. Iandolo, De Falco – Partecipante; RTDA	595.909 €	UE	01/01/2023
2021				
Europei	Prof Francesco Bellini	90.415	EIT	01/07/2021
	Prof. Fabrizio D'Ascenzo	56.502	Erasmus	01/09/2020



Nazionali	Prof.ssa Giuliana Vinci	42.482	MUR	01/10/2020
	Prof.ssa Pina Murè	20.000	Banca D'Italia	13/08/2021
PNRR	Coordinatore del Dottorato	4 borse di studio per Dottorato di Ricerca DM 1062 Dottorati PON	MUR	01/11/2021
	Coordinatore del Dottorato	1 posizione per RTDA su fondi PON	MUR	01/11/2021
2020				
Europei	Prof. Sergio Barile	250.273 per il Dipartimento 50.943	Erasmus Plus	01/12/2019
Nazionali	Prof. Salvatore Esposito De Falco	208.044	MISE	02/09/2020
	Prof. Mario La Torre	70.000	Scuola Nazionale dell'Amministrazione	28/07/2020

Tabella 16.c – Accordi di Ricerca 2020-2022

2022			
Oggetto	Responsabile	Contraente	Data stipula
Cofinanziamento Borsa di Dottorato 38° Ciclo	Prof. Francesco Bellini	AlterEco Disposable S.r.l.	22/12/2022
Cofinanziamento Borsa di Dottorato 38° Ciclo	Prof. Mauro Gatti	Standard Ethics Ltd	22/12/2022
Cofinanziamento Borsa di Dottorato 38° Ciclo	Prof. Mauro Gatti	ENI Corporate University SpA	20/12/2022
Cofinanziamento Borsa di Dottorato 38° Ciclo	Prof. Francesco Bellini	Unidata spa	26/10/2022
Cofinanziamento Borsa di Dottorato 38° Ciclo	Prof. Salvatore Esposito De Falco	Digital Magics	25/10/2022
Cofinanziamento Borsa di Dottorato 37° Ciclo	Prof.ssa Giuliana Vinci	NextChem Spa	07/06/2022
Borsa di Dottorato (DM 1061/2021)	Prof.ssa Marina Brogi	Milior sas Tramil sas Marbar srl & C	15/02/2022
Borsa di Dottorato (DM 1061/2021)	Prof. Sergio Barile e Prof. Massimo Battaglia	Liberty Magona srl	09/02/2022
Borsa di Dottorato (DM 1061/2021)	Prof. Bernardino Quattrococchi	MOF SpA	11/02/2022
Collaborazione scientifica per analisisi dei dati	Dott. Marco Savastano	Elaisian S.r.l.	08/02/2022
Contratto RTD A (SSD SECS-P/11)	Prof.ssa Pina Murè	Banca Popolare di Fondi	08/02/2022
Borsa di Dottorato (DM 1061/2021)	Prof. Nicola Cucari	Rocky Robots S.r.l.	29/12/2021
2021			
Contratto RTD A (DM 1062/2021)	Prof. Bernardino Quattrococchi	Saip Formazione S.r.l.	16/12/2021
Collaborazione per iniziative di ricerca sulle tematiche del management della sostenibilità e della responsabilità sociale impresa	Prof. Sergio Barile	Istituto di Management (IdM) Scuola Superiore Sant'Anna	20/04/2021
Assegno di Ricerca	Prof. Giovanni Palomba	Agenzia per la coesione territoriale - NUVEC	16/04/2021
2020			
Organizzazione Convegno Scientifico	Prof.ssa Sabrina Leo e Prof.ssa Ida Panetta	Associazione Bancaria Italiana - ABI	10/12/2020
Collaborazione scientifica per analisisi dei dati	Dott. Marco Savastano	Elaisian S.r.l.	11/11/2020
Collaborazione di ricerca	Prof. Valerio Pesic	FISAC-CGIL Regionale Campania	20/10/2020

Tabella 16d – Progetti di Ricerca in Conto Terzi e Prestazione tariffate 2020-2022

2022				
Oggetto	Responsabile	Finanziatore	Importo (€)	Vigenza contrattuale
Consulenza per attività di ricerca	Prof. M. Battaglia	Fondazione nazionale sicurezza Rubes Triva	25.000	14/06/2022 - 13/06/2024
Consulenza per attività di ricerca	Prof. M. Battaglia	Unicoop Tirreno	10.000	04/05/2022 - 30/07/2022
2021				
Attività di supporto all'innovazione e technology transfer	Prof. S. Barile	SARAMAR S.r.l.	100.000	30/07/2021 - 29/07/2023
Consulenza per attività di ricerca	Prof. F. Zecca	Università degli Studi di Napoli Federico II (Dip. di Medicina)	73.770	15/07/2021 - 14/07/2022



		Veterinaria e produzioni animali)		
Consulenza per attività di ricerca	Prof. A. Pastore	Unindustria Partecipazioni Srl	20.000	14/07/2021 - 15/01/2022
Consulenza per attività di ricerca	Dott. M. Rapa	Mylab Nutrition Srl	10.000	01/07/2021 - 28/02/2022
Consulenza per attività di ricerca	Prof. M. Battaglia	Unicoop Tirreno Società Cooperativa	16.000	27/05/2021 - 30/07/2021
2020				
Attività di consulenza e supporto all'innovazione e technology transfer	Prof. S. Barile	Cosmo Service S.r.l.	80.000	25/09/2020 - 24/09/2022
Consulenza per attività di ricerca	Prof. M. Battaglia	Unicoop tirreno	12.000	11/06/2020 -30/11/2020

1.4.1 Terza Missione e Trasferimento Tecnologico

analisi della situazione attuale e delle prospettive

Negli ultimi tre anni, nonostante il periodo pandemico, le attività di Terza Missione del Dipartimento sono state numerose e hanno riguardato ben sei dei dieci campi di azione disciplinati dal Documento VQR GEV, con una forte prevalenza di azioni relative al public engagement. Il Dipartimento di Management, anche in funzione della sua interdisciplinarietà interna, presenta una spiccata vocazione al trasferimento della conoscenza ed interagisce, in vario modo, con soggetti esterni. Tra le attività più significative si segnalano le seguenti:

a) Imprenditorialità accademica:

Nel 2020, quattro docenti del Dipartimento hanno costituito una startup universitaria (ERMES srl – cfr. seduta del Consiglio di Amministrazione del 17.12.2020), operante nell'ambito del management consulting, la quale mira ad incentivare la ricerca innovativa nel campo dell'economia d'impresa e a supportare enti e investitori interessati al buon governo nell'interesse degli stakeholder aziendali, facilitando la diffusione di servizi alle imprese. La Ermes srl costituisce la seconda startup universitaria del Dipartimento, dopo Finance For S.r.l, costituita nel 2019.

b) Strutture di intermediazione e trasferimento tecnologico:

Il Dipartimento di Management è dotato di un Laboratorio di Merceologia del Dipartimento, il quale svolge da sempre la funzione di laboratorio didattico (Corsi per Ufficiali di Commissariato delle Forze Armate), laboratorio di ricerca per i docenti, i dottorandi di ricerca, gli studenti, laboratorio di controllo di prodotti sia in ambito istituzionale (controlli sulle mense di amministrazioni pubbliche e perizie giudiziarie) che nell'ambito dell'attività cd. conto terzi (come le analisi delle acque minerali). Studi più recenti vengono condotti nell'ambito dello sviluppo di nuovi prodotti legati alla bioeconomia o di nuovi sistemi di qualità in ambito industriale.
<https://research.uniroma1.it/laboratorio/144755#/0>

Il Dipartimento nel 2022 ha partecipato in qualità di Partner alla rete Start Cup Lazio. La competizione è promossa annualmente dalle Università e dagli Enti di Ricerca del Lazio con la collaborazione di selezionati partner industriali e finanziari. È organizzata e coordinata dall'Università degli Studi di Roma 'Tor Vergata' in forma di network collaborativo in partnership con la Regione Lazio attraverso Lazio Innova nell'ambito del Premio Nazionale per l'innovazione



(PNI) e dell'Italian Master Startup Award (IMSA). Obiettivo della Start Cup "Lazio" è favorire la diffusione della cultura d'impresa e dell'innovazione nel sistema regionale della ricerca scientifica, per lo sviluppo economico e sociale della Regione e del Paese sostenendo concretamente i team di ricercatori e di studenti nell'avviare la propria impresa innovativa attraverso programmi gratuiti di formazione, mentorship, accompagnamento al mercato, incubatori e spazi attivi laziali. <https://startcuplazio.it/>

c) Produzione e gestione di beni artistici e culturali

Il Dipartimento vanta un Museo di Merceologia per un'area complessiva di circa 270 mq dove è presente un'esposizione ragionata dell'attività economica e commerciale dell'uomo. Si veda il paragrafo 1.6 per una più approfondita descrizione.

Inoltre, il Dipartimento è proprietario della Rivista di Studi Manageriali (RiSMa). La rivista nasce con l'intento di contribuire alla promozione, in ambito interdisciplinare, di studi e ricerche incentrati sul management dei sistemi complessi (imprese for profit; imprese no profit; pubbliche amministrazioni; network; aree urbane e territori etc.). La rivista ha pubblicato un totale di 6 volumi, due per anno oggetto di analisi

https://web.uniroma1.it/dip_management/rivista-di-studi-manageriali-risma/rivista-di-studi-manageriali-risma

d) Formazione permanente e didattica aperta

Nell'ambito di un progetto ERASMUS+ "*Approaches to free Impact Investing from the Underpart*", i docenti del Dipartimento coinvolti hanno ideato e realizzato un MOOC sull'impact investing e la finanza sostenibile. Il corso mira a fornire ai potenziali investitori uno strumento per migliorare la propria esperienza in materia di investimenti sostenibili e di impatto, coprendo questioni fondamentali del mercato degli investimenti ESG. Il corso fornisce inoltre strumenti e linee guida per comprendere come funzionano i fondi sostenibili, cosa offrono, come si comportano, nonché le strategie dei gestori patrimoniali e le prestazioni del portafoglio ESG.

Nell'ambito di un progetto Erasmus+ "*FORESIGHT*", i docenti del Dipartimento coinvolti partecipano nello sviluppo di un MOOC mirato alla flessibilità e alla resilienza nella trasformazione digitale e nell'automazione intelligente. In questo ambito vengono inoltre sviluppati strumenti avanzati per il miglioramento delle competenze sia per il mondo accademico sia per gli imprenditori. Il materiale didattico dei MOOC risulta essere eterogeneo e spazia dalle lezioni tematiche registrate in classe, ai video didattici sviluppati appositamente per il MOOC del progetto, alle presentazioni sugli argomenti del corso e ai testi didattici. I materiali didattici saranno presentati in multilingual format.

I docenti del Dipartimento di Management sono coinvolti nel progetto *PROMETHEUS* (EIT HEI Initiative); lo scopo principale del progetto riguarda la promozione dell'impegno istituzionale e del cambiamento al fine di sviluppare servizi e programmi innovativi e sostenibili utili al progresso dell'innovazione e dell'imprenditorialità in un'ottica di economia circolare. Nell'ambito del progetto i docenti coinvolti hanno ideato e stanno realizzando un MOOC incentrato sulla "Circular Economy". Il MOOC fornirà le conoscenze sul modello di economia circolare con particolare attenzione alle strategie di transizione dal modello lineare a quello circolare.

e) Attività di Public Engagement:



Per quanto concerne l'organizzazione di attività culturali di pubblica utilità diverse sono le iniziative di "comunicazione della conoscenza" congressuali e/o seminariali su temi di frontiera. Tra le altre, si annoverano ad esempio: i) *DLT International Virtual Conference*, giunta alla sua seconda edizione nel 2021, la conferenza fornisce una piattaforma per accademici e professionisti di diversi paesi per analizzare le tendenze recenti, gli impatti e le sfide imminenti nell'applicazione della DLT nel sistema bancario; ii) *Social Impact Conference*: giunta alla sesta edizione nel 2022, la conferenza si propone l'obiettivo di consentire la riflessione scientifica sul tema della finanza d'impatto e sulle sue molteplici declinazioni. Il convegno è risultato negli anni un'utile piattaforma per proposte di policy volte a favorire il finanziamento della crescita sostenibile anche attraverso la definizione di modelli di partenariato pubblico-privato ispirato a schemi di tipo pay y result. A titolo d'esempio, il convegno è stato: (i) sede di dibattito del bando sull'innovazione sociale promosso dalla Funzione Pubblica della Presidenza del Consiglio (ii) occasione di definizione di uno studio di fattibilità riferito ad un progetto di mobilità sostenibile di Roma Capitale; (iii) occasione di confronto dello studio condotto da ricercatori appartenenti al Comitato Scientifico per conto della Scuola Nazionale dell'Amministrazione volto a definire un modello di analisi SDG-based degli investimenti della PA; (iv) volano per la partecipazione del Dipartimento di Management di Sapienza al Forum per il Forum dello Sviluppo Sostenibile promosso e coordinato dal MITE. L'iniziativa è organizzata con round table di discussione istituzionale e sessioni accademiche nelle quali sono stati presentati paper scientifici

Per quanto concerne la divulgazione scientifica, i singoli docenti del Dipartimento sono costantemente impegnati in attività di divulgazione delle potenzialità applicative della propria ricerca volta a costruire una relazione sociale differente e più solida tra il Dipartimento e la collettività. Tali azioni generano benefici reciproci, che vanno dall'ampliamento delle conoscenze scientifiche, al miglioramento della percezione pubblica, fino alla possibilità di trarne ispirazione per la ricerca e di aprirsi a nuove visioni e generare innovazione. Esempi in questa direzione sono da intendersi: i) partecipazione di docenti a programmi televisivi e radiofonici a livello locale e nazionale; ii) pubblicazioni dedicate al pubblico non accademico, costituito da policy makers, imprenditori, manager, consulenti, su testate quali *Affari & Finanza*, *Mark-up*, *Il Sole 24 ore*, *Sviluppo e Organizzazione*, *Harvard Business Review*, *Espansione*, etc..

Per quanto concerne le iniziative di coinvolgimento dei cittadini nella ricerca, il Dipartimento sviluppa e mantiene un dialogo con il territorio sensibilizzando diversi stakeholder all'importanza della ricerca e della scienza per lo sviluppo e la crescita responsabile e sostenibile, soprattutto dal punto di vista socioeconomico. Esempi in questa direzione sono da intendersi la partecipazione di docenti del Dipartimento a dibattiti e festival, tra cui a mero titolo di esempio il villaggio tematico "Women for Economy" del progetto "*The Economy of Francesco*. Lasciare impronte positive nel mondo - Un dialogo tra persone che hanno a cuore la sostenibilità" (a cui hanno partecipato più di 1000 persone, con elevata rilevanza mediatica).

Il Dipartimento nel periodo oggetto di analisi ha presentato diverse proposte progettuali nell'ambito del bando di Ateneo di Terza Missione. Inoltre, il Dipartimento afferisce al centro di ricerca "ImpreSapiens" che nel 2022 è risultato vincitore di un progetto Terza Missione di Ateneo con il progetto *Business Innovation Hub-BIH*, che vuole essere sia un acceleratore di startup, sia un incubatore d'impresa rivolto particolarmente al project work, sia un luogo fisico e virtuale dove far incontrare domanda e offerta di lavoro. <https://web.uniroma1.it/impresapiens/business-innovation-hub/business-innovation-hub>



Il Dipartimento stipula accordi di collaborazione e contratti con soggetti pubblici e privati che favoriscono la divulgazione e la diffusione delle conoscenze e competenze anche a favore della collettività. Nelle tabelle che seguono sono riportati gli accordi e i contratti stipulati nell'ultimo triennio.

Tabella 17 – Accordi con Imprese, Enti, Istituzioni 2020-2022

2022			
Oggetto	Responsabile	Contraente	Data stipula
Accordo Quadro per collaborazione concernente attività di formazione, di divulgazione, di ricerca e terza missione	Prof. Francesco Ricotta	Intellera Consulting S.p.A.	20/12/2022
Collaborazione per attività di formazione, divulgazione, ricerca e terza missione	Prof. Mario Calabrese	Smartpeg S.r.l.	29/09/2022
Collaborazione finalizzata a sviluppare sinergie di ricerca, di didattica integrativa, di attività laboratoriali e di orientamento al mercato del lavoro	Prof. Salvatore Esposito De Falco e Dott. Nicola Cucari	Train Your Art	09/05/2022
Collaborazione finalizzata a sviluppare sinergie di ricerca, di didattica integrativa, di attività laboratoriali e di orientamento al mercato del lavoro	Prof. Salvatore Esposito De Falco e Dott. Nicola Cucari	Lazio Innova spa	05/05/2022
Collaborazione per attività di ricerca e di formazione e divulgazione	Prof. Alberto Pastore	Società Italiana Management - SIMA	27/04/2022
Collaborazione per attività di formazione, di ricerca e divulgazione scientifica	Prof. Sergio Barile	ATOS S.p.A	19/04/2022
Collaborazione finalizzata a sviluppare sinergia di ricerca e di didattica	Prof. Salvatore Esposito De Falco	Fondazione Marco Vigorelli	18/03/2022
Collaborazione per attività di formazione, di divulgazione, di ricerca e terza missione	Prof. Sergio Barile	CUEIM	01/03/2022
Collaborazione finalizzata a sviluppare sinergie di ricerca e di didattica	Dott. Nicola Cucari	Moovenda S.r.l.	14/12/2021
Collaborazione per attività di formazione, di divulgazione e di ricerca	Prof.ssa Laura Gobbi	SSIP - Stazione Sperimentale per l'Industria delle Pelli e delle materie concianti s.r.l.	14/12/2021
Collaborazione per attività di formazione, di divulgazione, di ricerca e terza missione	Prof. Sergio Barile	E'Sud Associazione per la coesione territoriale Aps	11/10/2021
Collaborazione finalizzata a sviluppare sinergie di ricerca, didattica integrativa, attività laboratoriali e orientamento al mercato del lavoro - Sede di Latina	Prof. Marco Benvenuti	DiSCo Ente Regionale per il Diritto allo Studio e alla Conoscenza	04/08/2021
Collaborazione finalizzata a sviluppare sinergie di ricerca e di didattica	Prof. Salvatore Esposito De Falco	G.R.A.L.E. spin-off universitario Research and Consulting S.r.l.	30/07/2021
Collaborazione finalizzata a sviluppare sinergie di ricerca e di didattica	Prof. Salvatore Esposito De Falco	TAdvisors S.r.l.	22/07/2021
Collaborazione finalizzata a sviluppare sinergie di ricerca, di didattica integrativa, di attività laboratoriali e di orientamento al mercato del lavoro	Prof. Salvatore Esposito De Falco	DiSCo Ente Regionale per il Diritto allo Studio e alla Conoscenza	12/07/2021
Finanza Sostenibile e Pubblica Amministrazione	Prof. Mario La Torre	Dipartimento di Economia Aziendale dell'Università G. d'Annunzio di Chieti-Pescara	24/06/2021
Collaborazione per attività di ricerca e di diffusione della conoscenza in materia di management della sostenibilità	Prof. Alberto Pastore	Join Group s.r.l.	24/06/2021
Collaborazione finalizzata a sviluppare sinergia di ricerca e di didattica	Prof. Salvatore Esposito De Falco	Georgeson S.r.l.	06/05/2021
Collaborazione finalizzata a sviluppare sinergia di ricerca e di didattica	Prof. Salvatore Esposito De Falco	Arlanis Reply S.r.l.	05/05/2021
Collaborazione per la realizzazione di un sito di informazione giuridica in materia ambientale	Prof.ssa Giuliana Vinci	Istituto di Studi Giuridici Internazionali del CNR	28/04/2021
Collaborazione finalizzata a sviluppare sinergia di ricerca e di didattica	Prof. Salvatore Esposito De Falco	Talent Garden S.p.a.	24/03/2021
Collaborazione finalizzata a sviluppare sinergia di ricerca e di didattica	Prof. Salvatore Esposito De Falco	Fondazione Marco Vigorelli	01/02/2021



Collaborazione finalizzata a sviluppare sinergia di ricerca e di didattica	Prof. Salvatore Esposito De Falco	Digital Magics	21/12/2020
2020			
Collaborazione nel campo della sostenibilità dei modelli di consumo alimentare	Prof. Francesco Zecca	Banco Alimentare del Lazio ODV	14/12/2020

Tabella 18 – Progetti in Conto Terzi 2020-2022

2022				
Oggetto	Responsabile	Finanziatore	Importo (€)	Vigenza contrattuale
Corso di formazione	Prof.ssa L. Gobbi	Comando Logistico dell'Esercito	79.000	04/10/2022 - 28/07/2023
Attività di formazione	Prof. A. Pastore	Next Generation Institute	27.000	25/10/2022 - 24/10/2023
Campionamento e analisi chimico-fisiche	Prof.ssa A.M. Tarola	Società Generale delle Acque Minerali	18.000	07/10/2022 - 06/10/2023
Corso di formazione	Prof. A. Pastore	Join Group s.r.l.	8.000	29/09/2022 - 28/09/2023
Corso di formazione	Prof. F. Santoboni	Istituto per la vigilanza sulle assicurazioni	7.500	16/06/2022 - 31/07/2022
Corso di formazione	Prof.ssa L. Gobbi	Comando Logistico dell'Esercito	39.900	15/02/2022 - 31/07/2022
2021				
Campionamento e analisi chimico-fisiche	Prof.ssa A.M. Tarola	Società Generale delle Acque Minerali - SGAM Spa	18.000	05/10/2021 - 31/12/2021
Corso di formazione	Prof.ssa L. Gobbi	Comando Logistico dell'Esercito	35.000	21/09/2021 - 05/12/2021
Campionamento e analisi chimico-fisiche	Prof.ssa A.M. Tarola	Sorgenti emiliane Modena SpA	16.900	24/06/2021 - 23/06/2022
Corso di formazione	Prof.ssa L. Gobbi	Comando Logistico dell'Esercito	39.990	15/03/2021 - 31/07/2021
2020				
Formazione e aggiornamento professionale	Prof. N. Cucari	Fondo scuola Espero	7.000	05/10/2020 - 31/12/2020
Corso di formazione	Prof.ssa L. Gobbi	Comando Logistico dell'Esercito	35.000	05/10/2020 - 27/11/2020
Campionamento e analisi chimico-fisiche	Prof.ssa A.M. Tarola	Lete SpA	18.000	14/09/2020 - 13/09/2021
Corso di formazione	Prof. S. Esposito De Falco	CNR-INM - Istituto di Ingegneria del Mare	61.980	31/07/2020 - 31/12/2021
Campionamento e analisi chimico-fisiche	Prof.ssa A.M. Tarola	SEM spa	16.000	05/06/2020 - 04/06/2021
Formazione e aggiornamento professionale	Prof. S. Esposito De Falco	Fondo scuola Espero	4.950	01/03/2020 - 30/06/2020
Corso di formazione	Prof.ssa L. Gobbi	Comando logistico dell'Esercito	39.000	sottoscrizione 23/12/2019



1.4.2 Rapporti con imprese, enti, istituzioni. Dipartimento di Management & Businesses.

analisi della situazione attuale e delle prospettive

Le collaborazioni con soggetti terzi, nel campo della ricerca, didattica, terza missione, fino ad oggi vengono definite prevalentemente su iniziativa di un singolo docente o di un gruppo di ricerca, e riguardano una specifica attività del Dipartimento (ad esempio un Master, un corso di Laurea, un progetto Conto terzi). Non vi è una strategia di indirizzo o di sviluppo in materia.

Dalla ricognizione condotta nel mese di Marzo 2023 è emerso che sono in essere 36 convenzioni tra il Dipartimento di Management e diverse tipologie di organizzazioni esterne pubbliche e private, profit e non profit. La sezione di Management ha stipulato il 56% delle convenzioni, mentre la sezione di Banking il 25% e quella di Commodity Sciences il 19%.

Per quanto concerne l'oggetto della convenzione, si evidenzia la seguente ripartizione: 31% riguarda esclusivamente l'attività didattica (es., Master, Corsi di Laurea magistrali), 34% esclusivamente l'attività di ricerca (es., finanziamento di borse di dottorato, RTDA, svolgimento congiunto di progetti di ricerca) e un altro 35% attività congiunte di didattica e ricerca.

Tutti gli accordi si caratterizzano per uno spiccato focus su uno specifico ambito e hanno durata variabile da 1 a 3 anni.

Emerge in questo ambito un grande potenziale di miglioramento, che trova in questo Piano una risposta nel lancio del Progetto "Dipartimento di Management & Businesses", volto a costruire delle relazioni di collaborazione strategiche e di ampio respiro con un consistente numero di stakeholders: in primis Imprese, ma anche enti e Istituzioni. Il progetto viene descritto nel paragrafo 2.3.2.



1.5. Internazionalizzazione

analisi della situazione attuale e delle prospettive

Nel triennio appena trascorso è proseguito l'impegno delle risorse del Dipartimento per aumentare il livello di internazionalizzazione della struttura, con il conseguimento di miglioramenti nei risultati, anche in un contesto difficile per i rapporti al di fuori dei confini come quello determinatosi a seguito della pandemia. Per semplicità espositiva l'analisi è stata condotta lungo tre direttrici alle quali sono dedicati singole sezioni sottostanti: i) la didattica, ii) la mobilità delle risorse e la iii) ricerca.

1.5.a Internazionalizzazione della Didattica

Offerta formativa

Ricordando che l'*Offerta formativa in lingua inglese* è prevista attualmente solo nei CdS magistrali, si sottolinea come, negli ultimi anni, il Dipartimento abbia aumentato il suo contributo sia nell'ambito delle LM del Dipartimento che del resto della Facoltà, per numero di moduli di insegnamento, ma anche per CFU erogati. Nonostante il consistente aumento degli insegnamenti impartiti in lingua inglese, si riduce, rispetto all'aa. 2019-2020, il fabbisogno di copertura con il ricorso a contratti esterni: il tasso di copertura dei CFU con docenti del Dipartimento passa infatti dal 52% al 66% nell'aa. 2022-2023 (cfr. Tabella 1 in Appendice).

Tutte e 5 le LM attive incardinate nel Dipartimento possono essere definiti *Corsi di studio internazionali (CdSI)*: in particolare, il Dipartimento ha declinato la tipologia di CdSI secondo 3 modelli operativi:

- 1) CdS erogato interamente in lingua inglese: EcoMI;
- 2) CdS con un curriculum erogato interamente in lingua inglese: MANIMP - curriculum *Business management*;
- 3) CdS con un curriculum fruibile anche in lingua inglese (per l'intero biennio o per uno dei due anni): i) EMDI – curriculum *Economia digitale e dell'innovazione*; ii) IFIR -curriculum *Corporate and Investment Banking*; iii) MATIS - curriculum *Tecnologie e management dell'innovazione e Gestione sostenibile d'impresa*.

L'ampliamento dell'offerta dei *CdSI* nel corso del tempo ha consentito di aumentare il numero degli *Accordi di Doppio titolo* da 1 (nel 2011, primo Doppio titolo di facoltà) ai 12 odierni, grazie ad un incremento nel triennio appena trascorso di 4 nuovi accordi e di 1 rinnovo. Si rileva tuttavia che il conflitto Russo Ucraino ha reso necessario la sospensione della mobilità per numerosi accordi esistenti.

Per quanto riguarda la didattica nell'ambito del *Dottorato di Ricerca*, va rilevato che nel corso degli anni si è intensificata la presenza di seminari di approfondimento tenuta da Ricercatori stranieri su tematiche di approfondimento relative agli SSD del percorso: solo nel 2022 sette ricercatori hanno tenuto 12 seminari distinti per i dottorandi. Per i dettagli si rimanda alla Tabella 2 in appendice.

Tra le *Altre attività formative* realizzate nel triennio si segnala il corso di formazione *Approaches to free Impact Investing from the Underpart*, un corso online su impact investing e la finanza sostenibile, sviluppato nell'ambito di un progetto Erasmus+. Nel febbraio 2022, inoltre, diversi

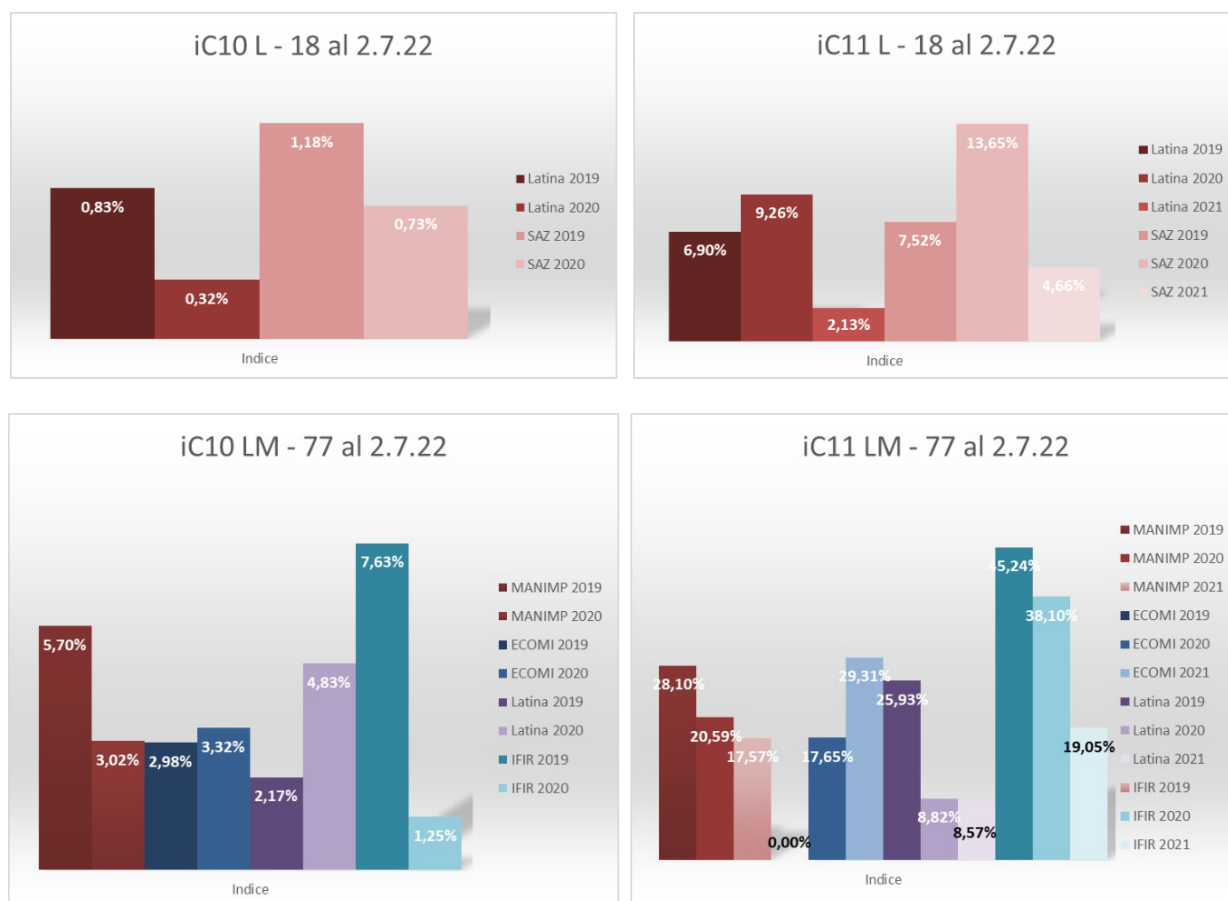


docenti del Dipartimento hanno contribuito all'erogazione del short-term course *Crisis and sustainability post-COVID-19* (CIVIS schools - CIVIS intensive prog days/week).

Mobilità studenti

La Pandemia nel triennio appena trascorso ha sensibilmente ridotto la *mobilità degli studenti dei CdS* rispetto agli anni precedenti, soprattutto con riguardo ai cicli triennali; tuttavia, si registra una ripresa con il bando Erasmus 2022 nell'ambito del quale è stata attivata la mobilità per 94 studenti per SAZ e di 176 per le lauree magistrali afferenti al Dipartimento. L'effetto della tendenziale riduzione è sottolineato anche dagli indicatori SMA iC10 [% CFU conseguiti all'estero dagli studenti regolari sul totale dei CFU conseguiti dagli studenti entro la durata normale del corso] e iC11 [% di laureati entro la durata normale del corso che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero] che raccontano del contributo della mobilità al conseguimento del titolo nei tempi previsti (cfr. figura seguente, dati aggiornati al 2.7.22).

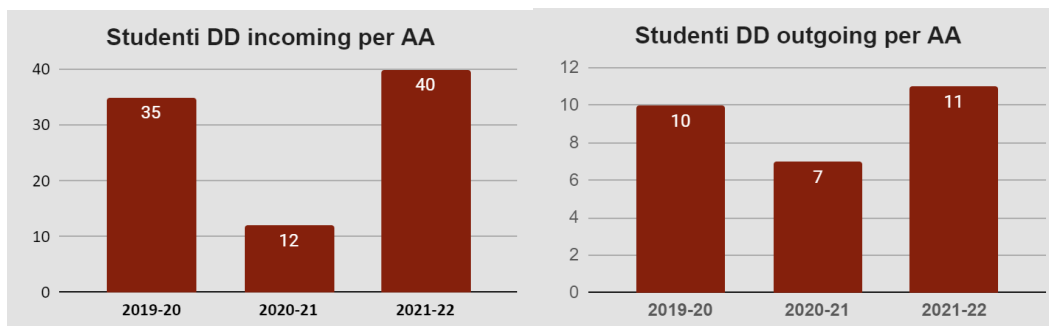
Grafico 4. Mobilità studenti - Evoluzione degli indicatori iC10 e iC11





Nell'ambito dei programmi di *Doppio titolo* gestiti, il Dipartimento - nonostante le peculiarità del periodo - ha accolto un numero ragguardevole di studenti provenienti dall'estero arrivando a 40 studenti nel corso del aa. 2021-22 (87 nel triennio); il doppio titolo è stato anche un'importante occasione di formazione per 48 studenti iscritti ai nostri CdS nello stesso periodo (cfr. Grafico seguente).

Grafico 5. Mobilità studenti - Evoluzione degli studenti (in and out) che hanno partecipato ai programmi di doppio titolo (AA della call)

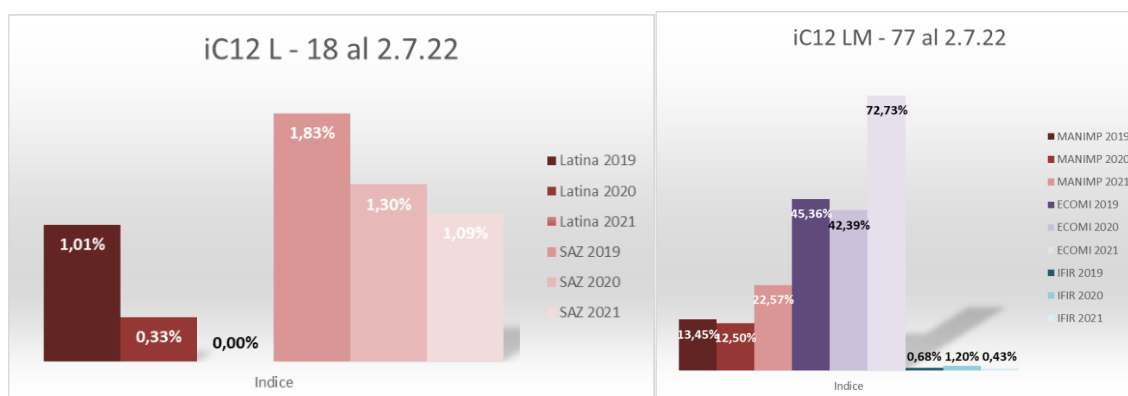


Il Corso di *Dottorato di Ricerca* contribuisce al rafforzamento delle relazioni scientifiche internazionali assicurando al dottorando periodi di mobilità coerenti con il progetto di ricerca e di durata congrua presso qualificate Istituzioni accademiche estere; nel triennio appena trascorso solo 5 dottorandi (3 nel 2020 e 2 nel 2022) hanno partecipato a programmi di mobilità per un periodo almeno pari ai 3 mesi.

Attrattività dell'offerta formativa

Per quanto attiene l'*attrattività dell'offerta formativa*, l'andamento dell'indicatore SMA iC12 [% di studenti iscritti al primo anno del CdS che hanno conseguito il precedente titolo di studio all'estero] per le lauree triennali registra una scarsa presenza di studenti che si sono formati nel precedente ciclo all'estero, influenzata dall'assenza di offerta formativa in lingua inglese. Diversa la tendenza per le lauree magistrali che registrano, soprattutto nel caso di MANIMP un sostanzioso incremento di studenti con Bachelor Degree conseguito all'estero.

Grafico 6. Attrattività dei CdS - evoluzione indicatore iC12





Con riferimento al *Dottorato di ricerca*, pur se la maggior parte delle attività formative sono in lingua italiana, nel triennio in esame (2020-22) risultano aver fatto parte del dottorato in *Management, Banking and Commodity Sciences* 7 dottorandi stranieri (cfr. Tabella 3 in Appendice), dei quali 2 iscritti ai sensi dell'Art.5 (1 ha avviato il ciclo nel triennio appena trascorso 20-22).

Accordi Internazionali

Nell'arco del triennio sono stati portati a conclusione 3 *Progetti Erasmus+*:

- *InStart*, key action 2 "Cooperation for innovation and the exchange of good practices, Project Reference: 2016-2527 001-001;
- *From ESG Integration to Impact investing*, key action 2 "Strategic Partnership" Project Reference: 2019- 1-LI01-KA203-000168 ;
- *SUMHEIs*, key action 2 "Strategic Partnership", Project Reference: 2019-1-IT02-KA203-062984, nel quale il Dipartimento ha avuto il ruolo di coordinatore di 6 partner internazionali)

Nello stesso periodo è stato avviato il Progetto *FOReSIGHT* (key action 2 "Strategic Partnership", Project Reference: 2020-1-RO01-KA203-080368), nell'ambito del quale il Dipartimento ha il ruolo di partner insieme ad altri 6 soggetti internazionali.

Nel triennio 2020-22 due sono i nuovi accordi internazionali finanziati con fondi ateneo (*Bando Accordi internazionali*) finalizzati all'erogazione delle spese relative alla mobilità internazionale di professori, ricercatori, dottorandi, specializzandi e assegnisti di ricerca, nonché alla ospitalità degli studiosi stranieri nell'ambito di progetti formalizzati da Accordi interuniversitari internazionali (cfr. Tabella 4 in Appendice); tali nuovi accordi si aggiungono ai circa 20 preesistenti.

1.5.b Visiting (professor & researcher) experiences

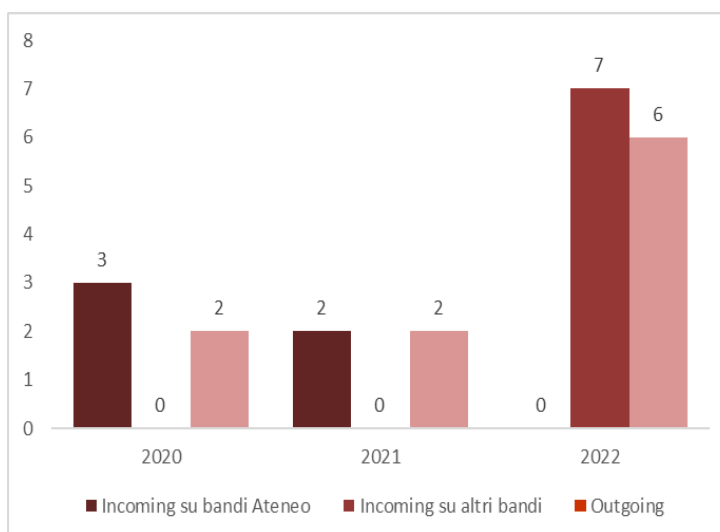
Visiting professor in and out

Nell'arco del triennio, sono stati ospitati 5 visiting professor a valere su fondi di ateneo sull'asse della didattica. Nell'ambito di questi progetti, l'80% dei Docenti proviene dall'Europa e la permanenza media è stata di 53 giorni (cfr. Tabelle 5 e 6 in Appendice). Sempre nell'ambito di docenti incoming per la didattica, nell'anno 2022 in cui si sono ridotte le limitazioni dovute al COVID 19, ben 11 docenti in prevalenza europei (63%) sono stati inoltre ospitati dal Dipartimento per periodi di visiting legati alla didattica.

Per quanto riguarda i visiting in uscita, nel triennio considerato sono stati 9 i docenti che hanno svolto un periodo di visiting all'estero (pari in media a 12 gg) che ha incluso attività didattica, in Master, in corsi di laurea sia triennali che magistrali e in programmi di dottorato.



Grafico 7. Visiting professor (in and out)



Visiting Researcher in and out

In totale 10 docenti del Dipartimento (19%) hanno ospitato dei visiting researcher provenienti da territori UE ed Extra-UE, come riportato in Figura sottostante. In particolare, 3 nel 2020, 4 nel 2021 e 5 nel 2022 con una permanenza media di 75 giorni.

Grafico 8. Visiting Researcher per provenienza

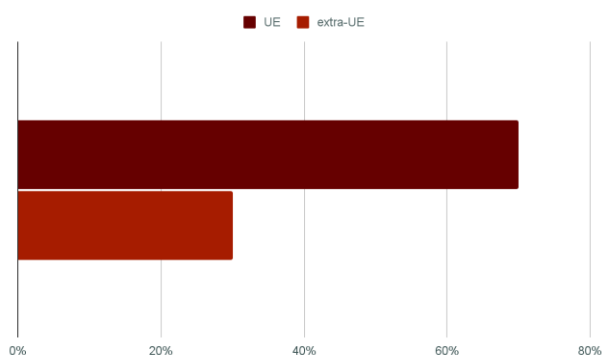
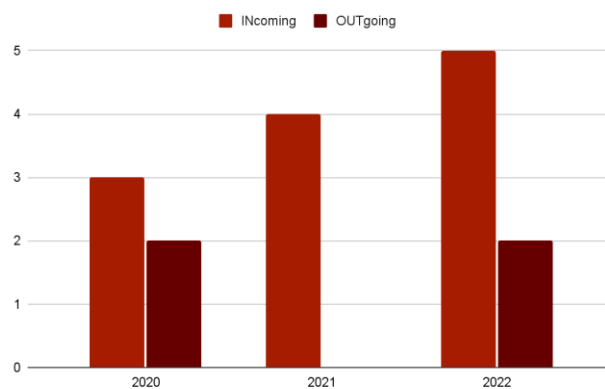


Grafico 9. Visiting Researcher (in and out)



Considerando la fonte di finanziamento, nel triennio 2020-22:

- 7 docenti del Dipartimento (3 PO, 3 PA e 1 RTDA, pari al 13% dell'organico) hanno ospitato 8 visiting researcher finanziati con *Bando Ateneo*, i ricercatori avuto una permanenza media di 34 gg;
- 4 docenti (2 PO, 1 PA e 1 RTDA, pari al 7% dell'organico) del Dipartimento hanno ospitato altrettanti visiting researcher finanziati con *bandi diversi da quelli di Ateneo*; la permanenza media dei ricercatori è stata di 134 gg.

I dettagli sono rappresentati nelle tabelle 7 e 8 in Appendice.

Più difficile la mappatura dei docenti che hanno svolto periodi di ricerca all'estero; apparentemente solo 4 ricercatori (3 RTDA e 1 RTDB, il 7% dell'organico del Dipartimento) hanno svolto attività di ricerca oltre confine; i dettagli sono riportati in Tabella 9 in Appendice.



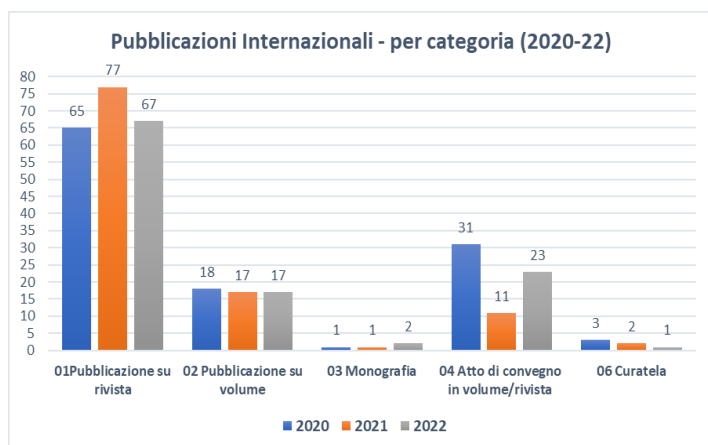
Nel complesso, nel triennio 2020-22 si sono registrate 16 attività di Visiting Scientists (da e verso il Dipartimento), una lieve riduzione rispetto al precedente triennio (2017-19) nel quale ne erano state effettuate 19 riconducibile alla pandemia trascorsa.

1.5.c Internazionalizzazione della Ricerca

Con riferimento alla ricerca l'analisi tiene conto di due direttrici principali: i) la diffusione dei risultati della ricerca attraverso pubblicazioni, partecipazione a convegni e organizzazione di convegni a livello internazionale, ii) l'attività di networking, misurabile attraverso la partecipazione a progetti di ricerca internazionali e presenza in comitati scientifici di iniziative e negli editorial board di riviste di rilievo internazionale.

Nell'arco del triennio 2020-22 si è registrato un totale di prodotti di ricerca pari a 560 con riferimento alle principali tipologie prese in esame (cfr. Tabella 11 in Appendice), dei quali circa il 60% in lingua inglese (assunti in prima approssimazione come *pubblicazioni internazionali*), in crescita rispetto al triennio precedente del 9% (Cfr. Tabella 10 in Appendice). Approfondendo l'analisi per tipologia di Pubblicazione in lingua inglese si rileva: i) una scarsa presenza di (03) *Monografie* e di (06) *Curatele*; ii) un incremento del 5% circa rispetto al triennio 2017-19 di pubblicazioni nella forma di (04) *atti di convegno (proceedings) in volume o rivista*, come evidenziato nel grafico di seguito che rappresenta le pubblicazioni internazionali per categoria. Quest'ultimo dato testimonia che, nonostante la Pandemia, la presenza dei ricercatori del Dipartimento in convegni internazionali con contributi degni di pubblicazione va rafforzandosi; cresce anche il peso percentuale della partecipazione ai convegni internazionali rispetto al totale convegni.

Nel triennio appena trascorso è aumentato anche il numero di *Pubblicazioni scientifiche in co-titolarietà con enti universitari internazionali*: nel periodo 2020-22 risultano, infatti, pubblicati 62 contributi (il 18,5% del totale pubblicazioni in lingua inglese) con coautori afferenti ad enti internazionali di 21 Paesi diversi (si veda il grafico qui sotto e tabella 11 in Appendice). Vale la pena precisare che il dato potrebbe essere sottostimato, poiché da IRIS consente solo una rilevazione parziale di questo dato.



In tema di diffusione dei risultati della ricerca e dell'attività di networking, v'è sottolineata l'*Organizzazione di International Conference* realizzate con il contributo (in qualità di Chair, membro di comitato scientifico, membro di comitato organizzativo, ecc.) dei docenti del



Dipartimento nell'ultimo triennio; nonostante la pandemia, delle 14 international conference del triennio (19 nel triennio precedente) sono stati organizzati presso il Dipartimento (anche in modalità blended o solo online) 9 appuntamenti di rilievo internazionale (10 nel triennio precedente) finanziati con fondi di Ateneo e/o privati (cfr. Tabella 12 in Appendice).

La *Partecipazione ai comitati editoriali* di riviste con rilevanza internazionale è un dato tendenzialmente in crescita: diversi sono i docenti del Dipartimento che stabilmente sono Membri di Editorial board di Riviste di rilievo internazionale o che hanno svolto funzione di guest editor per special issue, anche di fascia A. Il dato censito sul catalogo IRIS non consente un apprezzamento adeguato di tale categoria poiché nel sottotipo *14 Altri risultati legati alla ricerca:14/1 Membro di editorial board di rivista* i dati non sono stati tempestivamente aggiornati o non è possibile fare la distinzione delle due tipologie di attività editoriali svolte.

Per quanto attiene la partecipazione a progetti di ricerca finanziati sono giunti a conclusione nel triennio progetti di cooperazione internazionale preesistenti.

1.6. Spazi e Attrezzature

analisi della situazione attuale e delle prospettive

Il Dipartimento di Management ha la propria sede operativa all'interno della Facoltà di Economia, in via del Castro Laurenziano 9, in particolare all'interno dell'edificio RM19, dove occupa due ali del III piano e un corridoio del IV piano in cui si trovano gli studi dei docenti di area manageriale e finanziaria, oltre ad alcuni spazi nel piano -1. Sono inoltre spazi in uso al Dipartimento l'edificio RM20, in cui si trovano gli studi dei docenti di area merceologica il Museo di Merceologia e i laboratori chimici di merceologia.

All'interno dell'edificio RM19 il Dipartimento dispone di tre aule didattiche utilizzate sia per le lezioni dei corsi di studio sia per lezioni Master e Dottorato. Nell'edificio RM20 è presente un'aula didattica, un'aula per seminari e un laboratorio informatico a disposizione principalmente dei dottorandi con 7 postazioni informatiche.

Sito del laboratorio: *Laboratorio informatico* <https://research.uniroma1.it/laboratori-di-ricerca>

Le aule sono attrezzate con strumenti informatici per la didattica a distanza. E' inoltre disponibile uno spazio polifunzionale disponibile per attività seminariali e laboratoriali al III piano ala B. In ogni area del Dipartimento sono allestite delle postazioni per i dottorandi e per i professori visitatori.

Nell'edificio RM20 sono inoltre presenti i laboratori chimici gestiti dal Dipartimento, che nel complesso costituiscono il Laboratorio di Merceologia in cui operano più gruppi di ricerca. Di seguito sono elencati i singoli laboratori:



RM 020 Merceologia		
LABORATORI		
Piano terra		
		Responsabile
Lab L5	Strumentale cromatografia liquida	Prof. Vinci
Lab L6a	Studio dottorandi	Prof. Boccacci
Lab L6b	Studio dottorandi	Prof. Vinci
Lab L7	Strumentale Assorbimento Atomico	Prof. Conti
Lab L8	Strumentale Cromatografia liquida e spettrofotometria	Prof. Tarola
Lab L9	Preparativa Comune	Prof. Boccacci
Lab B1	Strumentale Cromatografia liquida	Proff. Boccacci / Giannetti
Lab B2	Strumentale spettrofotometria	Prof. Vinci
Lab B3	Strumentale Cromatografia ionica e gassosa	Prof. Tarola
Lab B4	Preparativa	Prof. Boccacci
Piano seminterrato		
L1	Strumentale cromatografia liquida e gassosa	Prof Boccacci
L2	Laboratorio tessile in ristrutturazione	Prof. Gobbi
L3	Laboratorio in conversione a magazzino per problemi di sicurezza.	Prof. Boccacci

Il Laboratorio di merceologia, nel suo complesso, è nato durante gli anni Settanta con il trasferimento della Facoltà di Economia e Commercio, dalla sede di Piazza Borghese, alla sede attuale di Via del Castro Laurenziano. Svolge la funzione di laboratorio didattico, di ricerca per i docenti gli studenti/tesisti e i dottorandi di ricerca, di controllo di prodotti sia in ambito istituzionale (es. controlli sulle mense di amministrazioni pubbliche e perizie giudiziarie) che nell'ambito dell'attività cd. conto terzi. Dispone di strumentazioni analitiche d'avanguardia, tra cui spettrofotometri ad assorbimento atomico, gas cromatografo/spettrometro di massa, cromatografi HPLC oltre a un laboratorio di preparativa. Nel campo più specifico della ricerca, vengono condotti studi su matrici ambientali e alimentari, finalizzati alla valutazione della persistenza nell'ambiente di contaminanti chimici, alla qualità ambientale degli ecosistemi o alla valorizzazione della qualità dei prodotti alimentari, soprattutto nell'ambito del Made in Italy alimentare. Studi più recenti vengono condotti nell'ambito dello sviluppo di nuovi prodotti legati alla bioeconomia o di nuovi sistemi di qualità in ambito industriale.

Sito del laboratorio: *Laboratorio di MERCEOLOGIA* | <https://research.uniroma1.it/laboratorio/144755#/0>

Il Dipartimento di Management inoltre gestisce il Museo di Merceologia. Il Museo di Merceologia e il Laboratorio di Merceologia furono istituiti nel 1906 dal Prof. Vittorio Villavecchia, già Direttore del Laboratorio Centrale delle Dogane, nello stesso anno in cui, con il Regio Decreto n. 59 del 5 novembre 1906 fu fondato Regio Istituto di Studi Commerciali. Il Museo ha seguito le vicende ed i cambiamenti di sede dell'Istituto di Merceologia e dello stesso Regio Istituto di Studi Commerciali, dal 1935 Facoltà di Economia e Commercio. Dalla sede storica di Piazza Borghese è stato trasferito nel 1972 alla Facoltà di Economia, in via del Castro Laurenziano, 9. Oggi il Museo è ospitato nei locali del Dipartimento Management, su un'area complessiva di circa 270 mq. I reperti esposti in 50 vetrine ed inventariati sono circa 6000, provengono dallo storico Laboratorio Centrale delle Dogane, da collezioni private e pubbliche, acquisizioni dirette, donazioni. Dal 2017 al 2019, anno in cui sono iniziati i lavori di ristrutturazione, ha avuto circa 2.100 visitatori. Attualmente il Museo è nella fase finale della ristrutturazione al termine della quale si prevede la presenza di 12



vetrine grandi e 5 vetrine basse, una sala tessili, una ricostruzione dello studio del prof. Villavecchia, 2 grandi tavoli adibiti allo studio con 25 postazioni.

Presso il Dipartimento di Management è inoltre attiva la Biblioteca di Management in cui sono raccolti 8092 volumi monografici.

Le strutture del Dipartimento consentono agli studenti e ai ricercatori di fruire di spazi e strumenti idonei alle attività e ai percorsi didattici e di ricerca istituzionale, ma consentono anche di sviluppare progetti di terza missione, come ad esempio il Museo di Merceologia che può essere luogo di formazione per studenti di scuola primaria e secondaria, oltre che luogo di divulgazione scientifica mediante spazi espositivi e sale seminariali. Il Laboratorio di merceologia si presta a consentire una formazione specialistica oltre che a studenti e dottorandi anche a soggetti pubblici e privati che lavorano nel contesto della qualità della merce. Ne è un esempio l'attività di formazione specializzata commissionata da lungo tempo dal Corpo delle forze armate.

Alcuni ricercatori stanno avviando attività di ricerca con l'ausilio della realtà virtuale. A tal fine il Dipartimento si sta dotando delle tecnologie necessarie per strutturare un laboratorio su Metaverso e Realtà Virtuale, disponibile per docenti e studenti.

1.2 Organizzazione

analisi della situazione attuale e delle prospettive

Il Dipartimento, oltre agli organi statutari, Consiglio di Dipartimento e Giunta di Dipartimento, ha previsto la possibilità di istituire Sezioni Dipartimentali, dotandosi di uno specifico Regolamento in materia, in conformità al Regolamento tipo di Ateneo. Attualmente sono ufficialmente costituite due Sezioni, la Sezione "Impresa e Management" e la Sezione "Merceologia". Le Sezioni svolgono il ruolo di coordinamento e di indirizzo per la ricerca, favorendo l'interdisciplinarietà e le connessioni scientifiche tra le varie discipline; favoriscono attività di collaborazione con altre università, enti di ricerca, istituzioni, società scientifiche, imprese, a livello nazionale ed internazionale, anche mediante gruppi di ricerca comuni; promuovono e organizzando varie forme di sviluppo della ricerca e di valorizzazione e comunicazione dei risultati; garantiscono uno stretto collegamento tra le attività di ricerca e quelle di trasferimento (formazione e didattica); programmano lo sviluppo delle risorse di personale di ricerca in coerenza con le necessità e gli obiettivi della Sezione; operano in collaborazione e in sinergia con le Commissioni tematiche del Dipartimento di riferimento.

Il Dipartimento, dal 2022, si è dotato di Commissioni tematiche con il fine di istruire le varie attività, analizzare le opportunità e le aree di sviluppo, proporre strategie e suggerire azioni di miglioramento da condividere in sede di Consiglio di Dipartimento. Le Commissioni hanno pertanto un ruolo di analisi e istruttorio. Di seguito l'elenco delle Commissioni attive, con la descrizione delle principali attività (in fase di perfezionamento):

COMMISSIONE COMUNICAZIONE – 7 componenti
<ul style="list-style-type: none">• Progetta e sviluppa il posizionamento d'immagine del Dipartimento• Progetta, indirizza, coordina la comunicazione del Dipartimento e delle sue attività, valorizzandole nei confronti di tutti gli stakeholder, interni ed esterni, in coerenza con le attività di comunicazione della Facoltà e dei singoli Corsi di studio;• Gestisce in modo integrato i vari touch point del Dipartimento (sito, social, eventi, spazi fisici, etc.) i



rapporti con la stampa, i rapporti con l'Ufficio comunicazione di Ateneo, etc.)

COMMISSIONE DIDATTICA – 14 componenti

- Monitora la performance Didattica del Dipartimento sulla base delle linee guida ANVUR del NdV e del GCM di concerto con i Presidenti dei CdL;
 - valuta e promuove la sostenibilità dell'offerta formativa;
 - coordina l'offerta didattica e i suoi sviluppi (es. nuovi Cv, nuovi corsi, etc.);
 - coordina le coperture didattiche;
 - propone l'innovazione di approcci e strumenti didattici;
 - supporta l'organizzazione dei graduation days;
 - supervisiona i servizi agli studenti;
 - alimenta le consultazioni con le parti interessate per l'innovazione dei corsi di studio.
- Opera in piena sinergia con i Corsi di Studio che afferiscono al Dipartimento.

COMMISSIONE FORMAZIONE SUPERIORE (master, caf, ...) – 11 componenti

- Promuove iniziative a supporto della formazione superiore;
- Coordina lo sviluppo di nuove iniziative
- istruisce opportunità di partnership e di finanziamento;
- sviluppa le sinergie tra le varie iniziative (promozione, servizi, etc.);
- istruisce progetti nell'ambito della partnership Sapienza CUOA (MBA, Business School, linee di formazione, corsi specifici);
- propone progetti di formazione manageriale ad hoc per le imprese coinvolte nel DMS&Business.

COMMISSIONE INTERNAZIONALIZZAZIONE – 9 componenti

- Promuove e attua accordi e partnership internazionali;
- fa scouting di opportunità di fellowship internazionali;
- promuove partecipazione a network internazionali;
- stimola e coordina la partecipazione a bandi per l'internazionalizzazione;
- coordina visiting in entrata e supporta visiting in uscita.

COMMISSIONE RICERCA – 16 componenti

- Monitora la performance di ricerca del Dipartimento (es. VQR);
 - Verifica le condizioni per l'acquisizione dello status di Dipartimento di Eccellenza e il relativo posizionamento del Dipartimento.
 - fa scouting delle opportunità di ricerca e coadiuva la predisposizione di progetti (es. PRIN, ERC, PNRR)
 - stimola la partecipazione a network nazionali ed internazionali;
 - promuove una partecipazione coordinata ai bandi di Ateneo;
 - supporta la costituzione di centri di ricerca e/o osservatori sulle tematiche caratterizzanti l'attività di ricerca del Dipartimento;
 - promuove la crescita delle competenze di ricerca;
 - incoraggia le collaborazioni e la condivisione interna ed esterna;
 - valuta l'acquisto di banche dati e di servizi di supporto alla ricerca;
 - gestisce i rapporti con la biblioteca;
 - realizza sinergie con ufficio ricerca di Ateneo;
 - organizza la giornata della ricerca;
- In piena sinergia e collaborazione con le Sezioni, ove esistenti, e con il Dottorato.

COMMISSIONE RISORSE – 10 componenti

- Propone i criteri del modello di ripartizione delle risorse in relazione agli obiettivi strategici del Dipartimento e in ottemperanza dei criteri generali di Ateneo;
- raccoglie ed elabora le informazioni utili per la programmazione;
- istruisce le pratiche di programmazione triennale e annuale;
- monitora la qualità del reclutamento sulla base delle linee guida dell'Ateneo;



- istruisce, ove richiesto, le modalità di allocazione di risorse non FFO – es. assegni di ricerca di Ateneo;
- sensibilizza i docenti del Dipartimento riguardo all'ottimizzazione dei parametri utilizzati dall'Ateneo per l'allocazione delle risorse.

COMMISSIONE TERZA MISSIONE – IMPRENDITORIALITA' – 15 componenti

- Promuove le attività di Terza Missione;
- fa scouting e coadiuva la predisposizione di progetti;
- promuove e coordina le iniziative in campo imprenditorialità-start-up;
- coordina le submission dei progetti di terza missione di Ateneo;
- favorisce la divulgazione delle attività di terza missione;
- sviluppa e supporta iniziative di orientamento e placement in collaborazione con la Facoltà e l'Ateneo.

Commissione RAPPORTI CON LE IMPRESE - "Dipartimento di Management & Businesses" (DM&B) – 10 componenti

- Sottoscrive accordi quadro di collaborazione tra imprese-enti-istituzioni e il Dipartimento;
- indirizza tali accordi verso le iniziative di ricerca, ricerca applicata, formazione, terza missione, placement;
- anima la comunità delle imprese attraverso incontri-eventi ad hoc;
- alimenta le consultazioni con le imprese per l'innovazione dei corsi di studio.

In piena sinergia con le Commissioni Ricerca, Didattica, Formazione superiore, Terza Missione e con il Dottorato.

In tutte le commissioni sono presenti uno o più tecnici e amministrativi, inseriti in funzione delle loro attività per fornire supporto e contribuire con indicazioni di carattere amministrativo e organizzativo.

E' stata inoltre costituita una commissione Qualità di Dipartimento con il compito di monitorare le azioni realizzate all'interno del Dipartimento rispetto alle linee guida ANVUR e di Ateneo, questa Commissione è costituita trasversalmente alle altre commissioni al fine di garantire un collegamento tra tutti gli attori interni al dipartimento.

Nel Dipartimento di Management è attivo il Corso di Dottorato di Ricerca in Management, banking and commodity sciences il cui Collegio dei Docenti è così costituito:

Coordinatore la Prof.ssa Cristina Simone

Docenti componenti: Sergio Barile, Maurizio Boccacci Mariani, Marina Brogi, Mario Calabrese, Marcelo Enrique Conti, Alessandra Cozzolino, Nicola Cucari, Fabrizio D'Ascenzo, Primiano Di Nauta, Salvatore Esposito De Falco, Vanessa Giannetti, Francesca Iandolo, Valentina Lagasio, Mario La Torre, Sabrina Leo, Fabio Massimo Mango, Pina Murè, Ida Claudia Panetta, Alberto Pastore, Valerio Pesic, Antonio Renzi, Donatella Restuccia, Francesco Ricotta, Roberto Ruggieri, Maria Vernuccio, Simone Vieri, Giuliana Vinci.

Rappresentanti dei Dottorandi: Dott.ssa Francesca Igini e Dott. Francesco Laviola

I componenti della Giunta di Dipartimento sono i seguenti:

Professori ordinari: Prof. Maurizio Boccacci Mariani, Prof.ssa Pina Murè, Prof. Bernardino Quattrococchi;



Professori associati: Prof. Carlo Amendola, Prof. Fabrizio Santoboni, Prof.ssa Federica Ceccotti;
 Ricercatori: Prof. Francesco Bellini, Prof.ssa Francesca Iandolo, Prof.ssa Sabrina Leo;
 Personale TAB: Dott.ssa Luana Gallotta, Dott.ssa Anna Mallamaci, Dott.ssa Raffaella Preti.

Il Personale docente aumenta leggermente nell'ultimo triennio, passando dalle 49 unità del 2020 alle 51 del 2021 e alle 55 del 2022. La struttura dell'organico per fasce presenta una certa asimmetria, con il 45,5% di Professori Ordinari, il 29,1% di professori Associati, il 14,5% di RTD-A, il 9,1% di RTD-B, l'1,9% di RU.

Tabella 19. Personale docente (al 31/12)

SSD	2020					2021					2022				
	PA	PO	RTD-A	RTD-B	RU	PA	PO	RTD-A	RTD-B	RU	PA	PO	RTD-A	RTD-B	RU
SECS-P/08	6	9	2	2	0	4	11	3	3	0	5	11	4	2	0
SECS-P/09	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0
4ECS-P/10	0	1	0	1	0	0	1	0	1	0	1	1	1	0	0
SECS-P/11	5	3	1	0	1	5	3	0	1	1	3	6	0	2	0
SECS-P/13	6	5	2	0	1	6	5	3	0	0	6	5	3	1	0
AGR-1	1	1	0	0	0	1	1	0	0	0	1	1	0	0	0
SEC-P/04	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1

Tabella 20. Assegnisti di ricerca (al 31/12)

	2020	2021	2022
Assegnisti	3	6	5

Tabella 21. Visiting Professor (al 31/12)

	Iniziati nel 2020	Iniziati nel 2021	Iniziati nel 2022
Visiting professor (incoming)	2	2	7

Tabella 22. Personale tecnico amministrativo (al 31/12)

Aree	2020				2021				2022			
	B	C	D	EP	B	C	D	EP	B	C	D	EP
Amministrativa - gestionale	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	4	1
Amministrativa	0	4	2	0	0	4	2	0	0	4	0	0
Tecnica, tecnico - scientifica ed elaborazione dati	0	1	1	0	0	1	1	0	0	0	1	0
Socio-sanitaria	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0



Biblioteche	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Servizi generali e tecnici	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Il personale tecnico amministrativo si attesta su 9 unità nel 2020 e nel 2021 e aumenta a 10 unità nel 2022. Sono presenti un referente per la Ricerca, un Referente Didattico e un Referente Informatico.

Nell'ultimo biennio si è verificato un elevato turnover, con 3 uscite e 4 entrate. In questa circostanza, si è proceduto ad un'analisi dei processi interni per ridisegnare ruoli e mansioni di ciascuno, inserendo i neoassunti nelle attività del Dipartimento. Sono stati definiti degli obiettivi per il personale tecnico-amministrativo, condividendoli in incontri di gruppo, in correlazione con gli obiettivi strategici e organizzativi del Dipartimento.

Permane l'urgente esigenza di una figura di tecnico-informatico, attualmente non presente nell'organico, di estrema importanza al fine di supportare il Dipartimento nell'impiego di innovative tecnologie necessarie per l'attività scientifica e didattica.

Infine, proprio nel periodo di redazione del Piano, il Dipartimento sta procedendo all'adozione di strumenti informatici gestionali che consentano di massimizzare l'efficacia e l'efficienza dell'azione amministrativa, grazie ad una opportuna strutturazione e digitalizzazione dei processi.

Attività di formazione

Il Dipartimento favorisce la partecipazione dei propri componenti ad attività formative finalizzate alla crescita delle competenze necessarie per il raggiungimento degli obiettivi istituzionali.

Per il personale docente è stata incentivata la partecipazione ad attività formative promosse dalla Facoltà di Economia con corsi EMI volti all'acquisizione di tecniche di didattica innovativa e in lingua straniera. Ai corsi ad oggi già realizzati hanno partecipato 10 docenti del Dipartimento. Accanto a ciò, numerosi sono i docenti e i dottorandi che hanno frequentato e frequentano accreditate scuole di metodologia della didattica e della ricerca.

Il personale TAB partecipa attivamente a tutte le attività formative organizzate dall'Ateneo. Il Dipartimento spesso consente anche la possibilità di far partecipare il personale a corsi di formazione organizzati da soggetti esterni su tematiche specifiche e per le quali si ritiene necessario un adeguato approfondimento. Nel più recente periodo sono state coinvolte alcune unità di personale su formazione esterna inerente il nuovo codice degli appalti; altre unità di personale hanno partecipato direttamente a attività formative sulle tecniche di comunicazione.

Criteri e modalità di distribuzione delle risorse di personale docente

Sul tema della allocazione delle risorse di personale docente, il Dipartimento opera una istruttoria attraverso la Commissione Risorse, la quale si avvale di un modello concettuale coerente con i criteri adottati dall'Ateneo nella ripartizione delle risorse di personale docente ai Dipartimenti - sia con riguardo alla quota base che alla quota premiale - e coerente con la propria Programmazione strategica. Pertanto, il modello tiene in considerazione vari fattori, tra i quali le carenze didattiche, la qualità della ricerca, la qualità del reclutamento, il turnover, le priorità della programmazione strategica. Il modello in esame è in fase di formalizzazione.



1.8 Comunicazione

L'analisi della comunicazione attuale del Dipartimento di Management e il benchmarking con altri Dipartimenti Sapienza ha messo in evidenza la mancanza di una *brand value proposition* che, invece, si rinviene – per eccezione - in alcuni altri Dipartimenti di Sapienza (si veda ad esempio, il Dipartimento di Ingegneria dell'informazione, elettronica e telecomunicazioni), così come l'assenza di una *visual identity* coordinata di Dipartimento. Con particolare riferimento al logo, è emersa anche l'assenza di un logo in inglese che potrebbe essere, invece, utile per la comunicazione internazionale.

Sul piano più operativo, la comunicazione del Dipartimento di Management risulta oggi incentrata sul sito web (https://web.uniroma1.it/dip_management/) che si rivolge a un pubblico piuttosto ampio ed eterogeneo (studenti in primis, ma anche personale docente e TAB, altri stakeholder) con un obiettivo di natura prevalentemente informativa. Il sito si inserisce nell'ecosistema Sapienza e risulta collegato al sito di Ateneo (<https://www.uniroma1.it/it/>) e della Facoltà di Economia (https://web.uniroma1.it/fac_economia/) soprattutto per quel che attiene alle notizie legate alla didattica (es: collegamento al Catalogo dei Corsi di Studio di Ateneo) e alla trasparenza (es: collegamento alla pagina dei bandi di Ateneo). Risulta essere ben strutturata la pagina relativa al Dottorato di Ricerca in Management, Banking and Commodity Sciences (<https://phd.uniroma1.it/web/concorso38.aspx?i=3518>) completamente rinnovato e rispondente ai criteri Sapienza ex DR 1000/2022.

Con specifico riferimento ai contenuti delle pagine del sito di Dipartimento si segnalano tuttavia anche alcune criticità in merito ai seguenti aspetti:

- eterogeneità nella modalità di presentazione delle informazioni, soprattutto per quanto attiene alle pagine del personale Docente (https://web.uniroma1.it/dip_management/node/5559/personale/docenti) e dei Corsi di laurea triennali e magistrali (https://web.uniroma1.it/dip_management/didattica/corsi-di-laurea-magistrale);
- parziale incompletezza delle informazioni, con particolare riferimento alle diverse aree di attività del Dipartimento (ricerca, internazionalizzazione e territorio/terza missione);
- necessità di costante aggiornamento dei contenuti, in particolare nella sezione notizie, ma anche in quelle di ricerca e internazionalizzazione.

A questo si aggiunge un certo grado di confusione nei percorsi di collegamento tra le pagine del sito di Dipartimento e quello di Ateneo (soprattutto per quanto attiene alla presentazione dell'offerta formativa degli anni accademici precedenti a quello corrente) e della Facoltà di Economia (inclusa la sede di Latina che ha un sito dedicato).

Non sono al momento attivi canali social di Dipartimento; si segnala l'unica eccezione del profilo LinkedIn "Dipartimento di Management – Università La Sapienza" che, tuttavia, riporta le notizie del corso di laurea in Management delle imprese. Anche con specifico riferimento ai diversi Corsi di Laurea triennali e magistrali non si segnala l'attivazione di canali social, se non per il profilo Instagram del Corso di Laurea in Management delle imprese. L'area didattica di Economia – sede di Latina utilizza un sito ad hoc (https://web.uniroma1.it/economia_it/home) ed è attiva sui seguenti



social: Instagram, Facebook, Youtube, con una frequenza di pubblicazione abbastanza regolare e un aggiornamento continuo dei contenuti.

Un altro canale di comunicazione è rappresentato dalle bacheche fisiche dislocate nelle diverse Ali del Dipartimento che riportano contenuti informativi destinati principalmente agli studenti. Tuttavia, si segnalano criticità legate al non efficiente utilizzo dello spazio e al limitato aggiornamento dei contenuti.

La comunicazione interna è garantita dal personale della Segreteria, dal Consiglio di Dipartimento, e, infine, da periodiche comunicazioni inviate dal Direttore.



2. PIANIFICAZIONE STRATEGICA

La seconda parte del Piano Strategico del Dipartimento è articolata in due sezioni:

1. L'analisi di contesto, realizzata attraverso l'applicazione del modello SWOT (punti di forza e di debolezza, opportunità e minacce) applicata alle varie aree di attività del Dipartimento: didattica, formazione superiore, ricerca, terza missione, accordi con le imprese, internazionalizzazione, comunicazione; nonché gli aspetti di carattere organizzativo, ivi comprese la dotazione di risorse di personale e di risorse tecniche-fisiche (spazi e attrezzature).
2. l'individuazione degli obiettivi, delle linee di azione necessarie per il loro perseguimento, degli indicatori per la misurazione dei risultati del piano e i relativi target.

Il processo che ha portato alla definizione del Piano ha visto protagoniste tutte le Commissioni del Dipartimento, che hanno istruito le specifiche sezioni di competenza. Il Consiglio di Dipartimento è stato coinvolto durante lo svolgimento dei lavori, per discuterne l'indirizzo e l'avanzamento. La Giunta di Dipartimento ha partecipato al processo verificando e approvando il documento prima della sua presentazione al Consiglio di Dipartimento.

L'attuazione del Piano, demandata ai vari organi del Dipartimento, verrà monitorata costantemente, con cadenza bimestrale, attraverso la discussione degli specifici punti in sede di Consiglio di Dipartimento.

2.1 Analisi di contesto

Questa sezione del Piano Strategico presenta l'analisi di contesto, ovvero le valutazioni inerenti i punti di forza e i punti di debolezza, le opportunità e le minacce riferite alle varie aree di attività del Dipartimento: didattica, formazione superiore, ricerca, terza missione, accordi con le imprese, internazionalizzazione, comunicazione; nonché gli aspetti di carattere organizzativo, ivi comprese la dotazione di risorse di personale e di risorse tecniche-fisiche (spazi e attrezzature).

2.1.1.1 Offerta Formativa

analisi punti di forza e di debolezza, opportunità e minacce

Come evidenziato nelle sezioni precedenti, l'offerta formativa del Dipartimento di Management si sviluppa lungo due percorsi triennali e cinque percorsi magistrali. Per questa via il Dipartimento offre agli studenti la possibilità di orientare la preparazione verso, e di specializzarsi in varie aree della gestione d'impresa, delle organizzazioni, degli intermediari e mercati finanziari o la consulenza professionale.

Di seguito le considerazioni inerenti i punti di forza e i punti di debolezza, le opportunità e le minacce, secondo il modello dell'analisi SWOT.



Punti di forza (S)

La dimensione qualitativa della didattica può essere apprezzata sotto tre prospettive, cui corrispondono specifici indicatori: il numero e la relativa tendenza degli immatricolati, il grado di soddisfazione espresso dagli studenti verso i CdL e CdLM e il grado di apprezzamento dei laureati da parte del mondo del lavoro. Come mostrato precedentemente, il numero di immatricolati ai CdLM, se ci si astrae dall'anno accademico 21/22, può essere considerato comunque in aumento nella maggior parte dei corsi, a testimonianza dell'*appealing* che i nostri piani formativi hanno verso gli immatricolandi. *Appealing* che è ancor di più accreditato e avvalorato dalla qualificazione del corpo docente impiegato nell'offerta formativa, caratterizzato da elevata professionalità riconosciuta dal mondo della ricerca e dal mondo operativo. Tale elemento si riscontra riverbera i suoi effetti anche sulla qualità della didattica risultante essere dai questionari OPIS apprezzata dagli studenti, così come risulta essere particolarmente apprezzata la disponibilità ad attività di orientamento e tutoraggio, l'intensa attività seminariale e di approfondimento su tematiche *appealing* per il mondo del lavoro, nonché la promozione e l'organizzazione di incontri d'aula e scambi culturali con *practitioners* provenienti da istituzioni pubbliche, imprese, associazioni di categoria, testimoniata dalla grande partecipazione degli studenti a queste iniziative.

Quanto al tema dell'occupabilità degli studenti, questo costituisce da sempre un tema di interesse e attenzione dei CdL e CdLM, ma allo stesso modo è fortemente correlato alle condizioni di contesto, che negli ultimi anni hanno registrato, di fatto in tutta Italia, un forte rallentamento. Se si guarda alla percentuale di laureati occupati a tre anni dal titolo (iC07), rielaborata sui dati dell'ultimo triennio (2019-2020-2021) emerge che quasi tutti i CdS della Facoltà presentano un valore dell'indicatore tendenzialmente inferiore al corrispondente dato di area geografica e nazionale il che suggerisce di incrementare il rapporto con gli stakeholder per favorire maggiori opportunità di impiego per i laureati, anche in sinergia con le attività promosse dal Career Service di Ateneo.

Infine, rileviamo un rinnovato impulso alle attività del Dottorato di ricerca, corroborato dal profilo del corpo docente aderente, pienamente rispondente ai criteri ANVUR, nonché la qualità del Piano formativo aderente al nuovo Regolamento di Ateneo DR 1000/2022. Anche in seno al Dottorato è fortemente attiva l'organizzazione di seminari tenuti da docenti, manager, intellettuali rappresentanti di istituzioni governative nazionali e internazionali.

Punti di debolezza (W)

Uno dei principali punti di debolezza emerso dall'esame della documentazione analizzata, ed in particolare dalle SMA, è relativo alla sostenibilità della docenza. La dinamica dell'indicatore iC05 - Rapporto studenti regolari/docenti (professori a tempo indeterminato, ricercatori a tempo indeterminato, ricercatori di tipo a e tipo b) (L, LM) denota, per le triennali un rapporto in disequilibrio per il CdL SAZ, mentre abbastanza in linea per il CdL in Management e Diritto d'Impresa.

Per i CdLM l'indicatore è in sensibile crescita e in ogni caso maggiore di quello delle aggregazioni di riferimento. I dati mettono in evidenza particolari criticità nel corso MANIMP, che conferma un numero di immatricolazioni estremamente elevato: 532 nell'A.A. 2021-22 e 447 nell'A.A. 2022-23. Abbastanza elevati sono anche i valori dei corsi MATIS E IFIR.

Valori particolarmente elevati nel rapporto studenti/docenti potrebbero limitare la capacità dei docenti di seguire in modo ottimale gli studenti iscritti, nell'attività didattica di vario tipo: formazione, assistenza, verifiche di profitto, elaborazione della tesi di laurea. Una ridotta numerosità dei docenti



rispetto a quella degli studenti può inibire l'adozione di metodi didattici avanzati e coinvolgenti ed inficiare il "livello di servizio" che i docenti sono in grado di offrire agli studenti e la possibilità di un supporto dedicato, attento e personalizzato. In questo senso, i problemi di regolarità nel CdL e CdLM potrebbero essere peggiorati dalla scarsa possibilità per i docenti di fornire l'adeguato supporto agli studenti. Un dato su tutti: il personale docente del Dipartimento costituisce il 25,6% del totale dei docenti della Facoltà, ma segue il 53,9% delle tesi di laurea magistrale.

Anche le ore di docenza erogate rappresentano una criticità che impatta sulla sostenibilità della docenza. Si consideri, infatti, che dall'esame delle OPIS uno dei suggerimenti che ha maggior frequenza di richiesta è l'alleggerimento del carico didattico. Ciò porta alla messa in luce di una delle principali criticità dell'offerta formativa del Dipartimento relativa al conseguimento di un numero di CFU in linea con i tempi previsti dall'offerta stessa. Anche se nel complesso si sono registrati dei miglioramenti se si guarda all'indicatore iC02 - Percentuale di laureati triennali e magistrali entro la durata normale del corso, tale dato deve essere letto nell'ottica delle modalità d'esame e del conseguimento del titolo di studio derivanti dalla pandemia. In aggiunta, guardando all'indicatore iC13 - Percentuale di CFU conseguiti al I anno su CFU da conseguire, questo risulta essere per la maggior parte dei CdL e CdLM significativamente al di sotto del dato di area geografica e di quello italiano.

Un altro fenomeno che rappresenta un punto di debolezza è relativo all'alto tasso di abbandono, soprattutto per i CdS triennali. Da quanto emerge dalla Relazione Paritetica Docenti Studenti, i tassi di abbandono disponibili solo fino all'a.a. 20-21, risultano essere pari al 41-42% per MDI e per SAZ. Considerando la quota non trascurabile di studenti che non conseguono CFU nel primo anno (25,3% nel 2021), è presumibile che l'abbandono sia, almeno in parte, l'esito di una erronea scelta della Facoltà o del corso di studi. La criticità relativa al tasso di abbandono è comune anche con il Dottorato di ricerca.

Le criticità evidenziate dal CdL EMDI, con l'ulteriore riduzione degli iscritti nell'a.a. 2022-23, hanno reso necessario un intervento da parte del CAD di Latina, che a Ottobre 2022 ha provveduto alla nomina di una commissione – in cui è presente tra gli altri un collega del Dipartimento di Management incardinato presso la Sede di Latina – con l'obiettivo di individuare le potenziali cause del fenomeno e le azioni di intervento. La Commissione ha evidenziato le principali criticità che caratterizzavano il CdS, con 2 curricula ("Economia per l'impresa e le professioni" ed "Economia digitale e dell'innovazione") fortemente distinti tra loro, con una offerta formativa estremamente differenziata tra gli stessi, nonché una serie notevole di esami offerti come opzionali, tali da determinare un impegno di docenti praticamente superiore al numero di studenti iscritti. È stato quindi rilevato come la denominazione del curriculum "Economia digitale e dell'innovazione", introdotto nell'a.a. 2019-20 poteva presentare delle criticità in termini di corrispondenza dei contenuti e delle potenziali figure professionali individuate.

In ultimo si riporta l'area di miglioramento relativa all'attrazione di studenti "di qualità", sia di studenti nazionali che internazionali. Facciamo riferimento alla sede universitaria (anche in caso di studenti internazionali) presso cui è stata conseguita la laurea triennale dagli studenti iscritti al CdLM, i piani formativi degli altri atenei, e/o la circostanza di non essere stati ammessi in altre università. Nella prospettiva in esame, la capacità di attrarre studenti può essere intesa, entro certi margini, come riconoscimento di qualità e/o specializzazione ai CdL e CdLM erogati dal dipartimento.

Opportunità (O)



L'analisi di contesto ha portato a mettere in luce alcune opportunità che possono essere di supporto al miglioramento della didattica del Dipartimento. In prima battuta una rilevante opportunità può derivare dall'accesso ai Fondi PNRR che possono dare al Dipartimento la chance di reclutamento di nuovi ricercatori che, potendo essere impiegati nell'attività didattica possano andare a migliorare gli indicatori individuati come critici nelle parti precedenti.

Un'ulteriore opportunità deriva poi dall'utilizzo di metodologie didattiche innovative "student-centered" che portino ad un ripensamento della didattica fin qui erogata. Tale opportunità potrebbe essere profusa tramite la messa a sistema di quanto appreso dai RTDB incardinati in dipartimento i quali seguono un percorso di formazione biennale organizzato dal QuID sulle metodologie di didattica innovativa.

Risulta, infine, essere un'opportunità la prosecuzione del dialogo con le "parti interessate" che possono apportare valore aggiunto alla didattica per mezzo della condivisione delle esigenze formative di cui il mondo del lavoro necessita, con conseguente ripensamento, ad esempio, dei programmi formativi.

Minacce (T)

In un'ottica di analisi SWOT, le principali minacce che ragionevolmente si possano considerare sono rappresentate dalla erogazione di un'offerta formativa sia di CdL che di CdLM più snelle, su tematiche analoghe/concorrenti a quelle del Dipartimento da parte di altri Atenei tradizionali e telematici, che possano comportare una diminuzione degli iscritti, ovvero da cambiamenti del contesto sociale, economico e normativo che possano comportare la obsolescenza dell'offerta formativa del Dipartimento o dei curricula in cui si articola, o degli insegnamenti (e dei relativi programmi) incardinati nei CdL e CdLM erogati. Risultano essere problematici anche il numero di CFU associati alle materie che potrebbero spingere gli studenti a scegliere altri Atenei. Le attività più efficaci sono rappresentate dalla costante attività di monitoraggio dei dati riferiti ai CdL e CdLM e del contesto e di dialogo/confronto con le "parti sociali" di riferimento più significative.

Di seguito la matrice SWOT che rappresenta graficamente i principali punti salienti legati alla didattica del Dipartimento.



Offerta Formativa. analisi SWOT

	Punti di forza (S)	Punti di debolezza (W)	Opportunità (O)	Minacce (T)
D i d a t t i c a C d L e C d L M	Generalizzata e qualificata capacità didattica	Basso rapporto tra docenti e studenti	Nuovi fondi PNRR per il reclutamento di ricercatori	Concorrenza delle istituzioni universitarie tradizionali
	Elevata professionalità riconosciuta dal mondo della ricerca e dal mondo operativo	Scarsità del numero dei docenti rispetto ai moduli offerti	Orientamento a didattica interattiva	Concorrenza delle università telematiche
	Disponibilità attività di orientamento e tutoraggio	Studenti in ritardo con gli esami e fuori corso	Parti interessate	
	Intensa attività seminariale e di approfondimento su tematiche <i>appealing</i> per il mondo del lavoro	Tasso di abbandono		
	<i>Promoter</i> , testimonianze d'aula e scambi culturali con <i>practioners</i> provenienti da istituzioni pubbliche, imprese, associazioni di categoria ed altre	Laurea magistrale LT		
	Forte interessamento/coinvolgimento al <i>placement</i> dei laureati	Implementazione di nuove metodologie didattiche		
		Qualità media degli studenti		
D i d a t t i c a D o t t o r a t o	Collegio Docente pienamente rispondente ai criteri ANVUR	Elevato tasso di rinunce	Nuovi fondi PNRR per aumento del numero di posti con borsa e stimolo a stringere accordi per cofinanziamenti	
	Piano formativo aderente al nuovo Regolamento di Ateneo DR 1000/2022			
	Elevato numero di seminari tenuti da docenti, manager, intellettuali rappresentanti di istituzioni governative nazionali e internazionali			



2.1.1.2 Formazione Superiore

analisi punti di forza e di debolezza, opportunità e minacce

Il Dipartimento di Management è particolarmente attento alla formazione e alla qualificazione di figure professionali in grado soddisfare le esigenze provenienti dal territorio e dal mondo produttivo. L'analisi del contesto attuale e la capacità di attrazione di studenti/esse negli ultimi anni è migliorata, nonostante alcuni limiti strutturali che sicuramente rendono complesso l'attivazione di ulteriori percorsi formativi professionalizzanti.

L'analisi SWOT relativa alla Formazione Superiore del Dipartimento ha evidenziato i seguenti elementi.

Punti di forza (S)

Elevato livello di competenze, interne ed esterne. Buona organizzazione della progettazione dei percorsi di formazione che ha portato per l'a.a. 2022/2023 all'attivazione di tutte le proposte formative Master. Evidente forza e attrattività del brand Sapienza a garanzia della qualità e dell'affidabilità delle proposte formative. Possibilità di attivare la partnership strategica con il CUOA.

La creazione, inoltre, di un portfolio di Enti, Istituzioni, Associazioni, Ordini professionali e Aziende che collaborano con il Dipartimento potrà fornire indicazioni sulle caratteristiche dei profili professionali da formare e rendere disponibili opportunità di stage. Questi contatti permetteranno al Dipartimento da un lato di definire al meglio i profili richiesti e garantire una adeguata formazione pratica (stage), dall'altro di capire quali siano le potenziali aree di sviluppo e poter ottimizzare la pianificazione e la gestione dell'offerta formativa post-laurea proposta dal Dipartimento.

Punti di debolezza (W)

Si rileva l'assenza di una Scuola di Formazione Manageriale Sapienza, l'evidente mancanza di servizi di supporto comuni e trasversali, con netta separazione delle iniziative formative e delle relative attività di promozione. Vi sono delle limitazioni di carattere organizzativo e amministrativo a causa delle procedure impegnative e vincolanti. In taluni casi, si riscontra una non piena aderenza dei concept adottati per i vari prodotti formativi con il mutamento delle esigenze del mercato. Inoltre, sussistono dei vincoli di carattere organizzativo e logistico (spazi, orari, etc.).

Opportunità (O)

L'ampiezza del mercato della formazione sia a livello regionale (PA, Istituzioni, grandi imprese, Associazioni) che a livello internazionale, potrebbe permettere, anche attraverso nuove forme di erogazione dei corsi, la definizione di iniziative formative dedicate a soddisfare specifiche esigenze. Il Dipartimento dopo essersi impegnato nel rispondere all'emergenza pandemica sta ora analizzando, anche sulla base dell'esperienza acquisita, le modalità più efficaci e sostenibili per l'adozione di modalità didattiche integrate e innovative. La partecipazione ai Sapienza Career Days organizzati dall'Ateneo, con uno spazio dedicato ai nostri corsi post-laurea, faciliterebbe l'incontro tra domanda e offerta di lavoro tra istituzioni, università, mondo produttivo, studenti e laureati.

Minacce (T)

La crescente concorrenza delle scuole di formazione private (anche sul territorio locale) costituisce



una concreta minaccia, che rende ancora più sfidante realizzare delle offerte formative vincenti sul mercato. dopo l'esperienza della didattica a distanza durante la pandemia, gli studenti mantengono l'aspettativa di poter fruire della didattica da remoto, prediligendo atenei che per loro natura (atenei on line) o per opportunità contingenti hanno deciso di investire di più su varie forme di didattica ibrida.

Formazione Superiore. analisi SWOT

Punti di forza (S)	Punti di debolezza (W)	Opportunità (O)	Minacce (T)
Elevato livello di competenze, interne ed esterne (attivabili attraverso i network professionali).	Assenza Scuola di Formazione Manageriale Sapienza Trend della numerosità degli allievi (su base triennale) complessivamente in discesa	Ampiezza del mercato della formazione regionale (PA, Istituzioni, grandi imprese, Associazioni) e conseguente possibilità di raggiungere target variegati con offerte formative mirate	Crescente concorrenza delle scuole di formazione private (anche sul territorio locale) e potenziale concorrenza proveniente da nuove offerte formative di <i>player</i> già operanti
Forza e attrattività del brand Sapienza	Separazione delle iniziative formative dipartimentali, con conseguente mancanza di servizi di supporto comuni ed effetti sinergici	Cambiamenti tecnologici	
Possibilità di attivare iniziative interdisciplinari	Regime amministrativo impegnativo e vincolante	Mercati internazionali (per iniziative digitali)	
Buoni prodotti formativi	Aderenza parziale dei prodotti formativi esistenti alle (talvolta mutate) richieste del mercato	Rapporti con le imprese per la definizione di accordi che favoriscano l'inserimento del mondo del lavoro (e per l'eventuale sviluppo del segmento "Executive" con offerte ad hoc, es. "formula week-end")	
Partnership strategica con il CUOA	Limitazioni di carattere organizzativo e logistico (spazi, orari, etc.)	Partecipazione ai Sapienza Career Days, organizzati dall'Ateneo. Piano promozionale delle iniziative (in corso e future) per creare <i>awareness</i> e	



		stimolare la domanda formativa	
--	--	--------------------------------	--

2.1.2. Ricerca

analisi punti di forza e di debolezza, opportunità e minacce

Punti di forza (S)

Con riferimento all'ambito della ricerca, come fattori di *FORZA* i dati mettono in evidenza nell'ultimo triennio una crescita della numerosità di accordi istituzionali del Dipartimento (passati da 10 nel 2020 a 25 del 2022) e del numero dei visiting in entrata e in uscita verso e dal Dipartimento (passati dai 4 del 2020, a 6 nel 2021, ai 12 del 2022): tali dati mostrano una crescente apertura verso l'esterno. Nell'ultimo triennio si è assistito anche ad una crescita del numero di PhD student (erano 35 nel 2020 e sono 46 nel 2022), a evidenziare sia una buona capacità attrattiva del Dipartimento, che la disponibilità di giovani ricercatori da impegnare su attività innovative. Altro elemento di forza è la multidisciplinarietà, con docenti appartenenti a 7 diversi settori scientifico-disciplinari e 3 diverse aree tematiche. Infine, nessuno dei docenti del Dipartimento è risultato inattivo nella VQR 2015-2019, e quasi il 90% di ricercatori e docenti supera gli indici stabiliti dall'ASN per l'accesso al livello superiore rispetto al ruolo ricoperto.

Punti di debolezza (W)

Tra gli elementi di *DEBOLEZZA*, la VQR 2015-19 ha messo in evidenza la imprescindibile necessità di investire sulla crescita della performance complessiva, dato il non adeguato posizionamento del Dipartimento rispetto ad analoghe strutture a livello nazionale. Occorre peraltro sottolineare che tale debolezza si esprime in modo differenziato nei vari settori Scientifico disciplinari.

Altro tema significativo è quello dell'acquisizione di risorse per la ricerca disponibili su bandi competitivi. Nell'ultimo triennio, infatti, vi è stato uno scarso accesso a fondi di fonte comunitaria (1 progetto ottenuto nel 2020 e 2 nel 2021) e sono stati ottenuti pochi grant su bandi nazionali ed internazionali (2 nel 2020, 2 nel 2021, mentre si è ancora in attesa dei risultati 2022 a fronte di 3 sottomissioni); Non trascurabili, invece sono i contributi ottenuti nei bandi di d'Ateneo (140.940 € nel 2020, 244.454 € nel 2021 e 151.590 € nel 2022), per progetti, peraltro, di dimensioni per lo più modeste⁸. Spicca la carenza di progetti di Grandi dimensioni negli ultimi 2 anni. Tra gli elementi di debolezza, vi è anche la scarsa continuità di occasioni di condivisione interna delle attività di ricerca condotte dai diversi gruppi, con scarse possibilità di cross-fertilization e perdita di opportunità di collaborazione (1 sola iniziativa è stata organizzata nel 2022). Questo fenomeno riguarda anche i PhD student, il cui coinvolgimento risulta in questo modo limitato. Infine, malgrado la forte multidisciplinarietà, vi è una scarsità di iniziative e tematismi di ricerca capaci di favorire effetti di aggregazione e notorietà a livello nazionale e internazionale, e la stessa produzione di paper

⁸ 2020: 19 progetti, di cui 1 solo grande; 2021: 24 totali, di cui 7 medi, 6 piccoli e 5 di avvio alla ricerca; 2022: 23 progetti di cui 11 di avvio alla ricerca, 1 piccolo e 8 medi.



mostra una non elevata collaborazione tra gli autori del Dipartimento e altri Dipartimenti nazionali e internazionali.

Opportunità (O)

Si possono rilevare alcune OPPORTUNITA' da sfruttare in prospettiva. Rispetto ai bandi, vi sono le risorse messe a disposizione dal PNRR (es. borse PhD integrative, finanziamenti alla ricerca ancora disponibili, ecc.) che possono dare un impulso a nuove iniziative di ricerca. A queste risorse straordinarie, si aggiungono quelle disponibili da fondi regionali, ministeriali e bandi UE, attraverso le diverse misure programmatiche proposte. Con riferimento ai bandi competitivi, può senz'altro essere di aiuto stimolare la partecipazione a reti di ricerca internazionali e nazionali al fine di rafforzare la probabilità di ottenimento di grant, così come la possibilità di adesione e sviluppo di reti con imprese e istituzioni intermedie che possano favorire la creazione di partnership progettuali.

Minacce (T)

Infine, con riferimento alle MINACCE, è da evidenziare la scarsità delle risorse per borse e assegni post dottorato che favorisca la continuità nell'attività dei dottorandi che giungono all'ottenimento del titolo. Altre minacce riguardano la competizione a livello universitario nazionale e internazionale, sia per l'accesso a fondi di ricerca che nelle pubblicazioni, cui si aggiungono i rischi associati a nuovi strumenti di Intelligenza Artificiale che stanno entrando nel sistema di valorizzazione delle ricerche (es. Chat Gpt). Da considerare poi la ridotta attrattività dell'ecosistema della ricerca, per le scarse risorse e le incertezze normative che caratterizzano l'ambito universitario. Infine, ultimo elemento di attenzione, riguarda l'incertezza associata alle evoluzioni geopolitiche in corso, che può creare impatti sulle partnership e scambi (es. visiting) con atenei esteri.

Ricerca. analisi SWOT

Punti di forza (S)	Punti di debolezza (W)	Opportunità (O)	Minacce (T)
Crescente apertura del Dipartimento all'esterno, per accordi istituzionali e visiting <i>in/out</i>	Risultati e posizionamento VQR 2015-2019	Disponibilità di risorse del PNRR (sia per ricerca, che per PhD Student)	Scarsità di risorse per posizioni post-doc
Crescente disponibilità di PhD student,	Scarsa collaborazione di ricerca tra ricercatori del Dipartimento e ricercatori esterni	Disponibilità di fondi di ricerca su bandi competitivi (in particolare UE, MIUR e regionali)	Crescente competizione a livello universitario per fondi di ricerca e pubblicazioni
Orientamento alla multidisciplinarietà	Scarsità di occasioni di condivisione interna delle attività di ricerca svolte	Possibilità di adesione a reti di ricerca internazionali e nazionali	Ridotta attrattività dell'ecosistema della ricerca



Qualità dei docenti misurata dal superamento delle soglie ASN	Scarsità e mancanza di continuità nell'ottenimento di finanziamenti per progetti di ricerca su bandi competitivi (d'Ateneo ed esterni)	Possibilità di adesione e sviluppo di reti con imprese e istituzioni intermedie	Evoluzioni geopolitiche e impatto sulle relazioni internazionali
---	--	---	--

2.1.3.1. Terza Missione

analisi punti di forza e di debolezza, opportunità e minacce

In linea con la strategia di Ateneo, il Dipartimento ritiene che sia fondamentale dare adeguato supporto all'intera filiera della ricerca, favorendone l'interdisciplinarietà e l'intersettorialità e promuovendone il trasferimento dei risultati verso il tessuto produttivo e la società. Il Dipartimento intende mantenere e incrementare l'impegno a sviluppare una logica di miglioramento continuo per rafforzare le molteplici attività che sono ascrivibili alla Terza Missione, motivo per cui l'analisi SWOT costituisce un utile strumento di analisi e di indirizzo degli obiettivi futuri.

Punti di forza (S)

Tra gli elementi di forza si può annoverare un forte e costante impegno dei docenti in un'attività che ha subito nel corso degli anni continue modifiche e che appare molto vasta ed eterogenea. A mero titolo di esempio, il Dipartimento ha investito, in quanto obiettivo del precedente piano strategico, anche in progetti di PCTO che ad oggi non trovano spazio nell'attuale disciplina vigente VQR Terza Missione. Nonostante ciò, il Dipartimento è coinvolto in numerose attività di terza missione come descritto nella precedente sezione, tra cui: la presenza di startup universitarie di docenti del Dipartimento, un museo interno, un laboratorio di ricerca, una rivista scientifica di proprietà, la realizzazione di MOOC e di attività di public engagement da parte dei singoli docenti costituiscono punti di forza sui quali il Dipartimento intende investire ulteriormente.

Punti di debolezza (W)

Tuttavia, è opportuno evidenziare che spesso le attività svolte non sono perfettamente strutturate e monitorate secondo le indicazioni di Ateneo. Tale elemento di debolezza si associa ad una scarsa conoscenza da parte dei docenti del perimetro delle attività di terza missione, degli indicatori di monitoraggio e delle modalità di rendicontazione. A ciò si aggiunga che negli anni scorsi le attività di terza missione non hanno potuto beneficiare di un coordinamento interno e di personale tecnico-amministrativo ad esso dedicato. Un coordinamento interno appare essere di fondamentale importanza soprattutto in caso di partecipazione a bandi competitivi interni, in cui la valutazione non è rispetto al singolo docente ma in capo all'istituzione. Inoltre, sempre più spesso, si incentiva un coinvolgimento di più soggetti istituzionali, anche interni a Sapienza, che implica un'attività di coordinamento e supporto per una corretta gestione dei flussi informativi, delle conoscenze e competenze di cui può disporre il singolo.

Opportunità (O)

Tali elementi di debolezza incentivano il Dipartimento ad elaborare obiettivi e linee di indirizzo in grado di cogliere le opportunità che il contesto esterno offre, come si avrà modo di approfondire nella sezione successiva. In effetti, cresce, sia a livello di Ateneo che a livello nazionale (cfr. VQR), la rilevanza delle attività di terza missione come volano per una migliore legittimazione del ruolo



dell'Università nei confronti della comunità circostante. Tra gli elementi di opportunità si annoverano anche bandi e fonti di finanziamento sia a livello di Ateneo che a livello nazionale volte a dotare di risorse economiche le istituzioni interessate.

Minacce (T)

Infine, si evidenziano alcuni elementi di minaccia riguardanti uno scarso incentivo per il singolo docente ad investire tempo e risorse in un'attività che non ha alcun riconoscimento personale ai fini di carriera accademica, nonché linee guida e modalità di rendicontazione/monitoraggio delle attività non sempre chiare seppur molto stringenti che non incentivano i singoli docenti ad impegnarsi.

Terza Missione. analisi SWOT

Punti di forza (S)	Punti di debolezza (W)	Opportunità (O)	Minacce (T)
Creazione di startup universitarie da parte di docenti interni	Scarsa conoscenza del perimetro delle attività di Terza Missione, dei suoi impatti e modalità di rendicontazione	Crescente rilevanza della TM a livello di Ateneo e Potenziamento dell'immagine del Dipartimento	Nessun riconoscimento ai fini ASN per il singolo ricercatore (scarso incentivo)
Presenza di strutture di intermediazione (museo, laboratorio)		Maggiore riconoscimento di attività di Terza Missione negli ultimi esercizi VQR	Ridotta attenzione di imprese/enti ad alcuni campi di azione previsti
Intensa attività di public engagement	Diverse attività svolte non perfettamente strutturate secondo le indicazioni di Ateneo	Bandi e fonti di finanziamento interni all'ateneo ed esterni	Linee guida troppo stringenti
Partecipazione a Centri di Ricerca	Scarsa dotazione di risorse economiche	Intensificazione dei rapporti con stakeholder rilevanti	Incertezza su modalità di rendicontazione e monitoraggio



2.1.3.2 Rapporti con imprese, enti, istituzioni. Dipartimento di Management & Businesses.

Punti di forza (S)

Il fondamentale punto di forza in vista dell'attività di costruzione di un network di organizzazioni pubbliche e private legate da un rapporto di partnership con il Dipartimento di Management è riferibile agli asset strategici del "brand Sapienza" a livello di Ateneo, ossia l'elevata notorietà (conoscenza), la forte e positiva immagine e la solida reputazione presso i pubblici rilevanti (es., manager). A questo aspetto si aggiunge la considerazione dell'elevato numero di soggetti esterni già coinvolti in attività specifiche del Dipartimento, grazie all'intensa attività relazionale portata avanti in modo non formalizzato dai singoli docenti e ricercatori per lo svolgimento della didattica e della ricerca. Da ultimo, occorre sottolineare la presenza all'interno del Dipartimento di risorse, docenti e personale TAB, potenzialmente dedicate all'attività di networking.

Punti di debolezza (W)

Le collaborazioni attualmente in essere sono state sviluppate in modo non pianificato; manca allo stato attuale una "cabina di regia" in grado di proporre una strategia univoca nelle modalità relazionali con gli stakeholder. Ancora, questi accordi sono estremamente mirati su ambiti specifici e presentano durata variabile. Un ulteriore punto di debolezza riguarda lo scarso livello di notorietà del Dipartimento a livello nazionale presso gli stakeholder rilevanti, in parte dovuta ai significativi vincoli "strutturali" (economici e amministrativi) alla realizzazione di azioni di comunicazione istituzionale potenzialmente rivolte a soggetti esterni.

Opportunità (O)

Un fattore esterno che può rappresentare un'opportunità è riconducibile al positivo riconoscimento da parte di ANVUR del coinvolgimento formalizzato di referenti del mondo produttivo nei Corsi di Studio. La qualità dei Corsi di studio è infatti valutata anche rispetto alla loro capacità di coinvolgere stabilmente organizzazioni esterne di rilievo nella didattica e nei percorsi di innovazione della stessa. Inoltre, va posta in evidenza la costante attenzione delle imprese e istituzioni finanziarie verso l'Università e più in particolare il Dipartimento, soprattutto per la ricerca di giovani talenti. I Corsi di laurea i cui sono coinvolti i docenti del Dipartimento godono infatti di un livello di placement molto elevato. Le iniziative di placement, oggi fondate su iniziativa di singoli docenti, dovrebbero rifluire nell'alveo di una strategia unica a livello di dipartimento. A questo fattore, si aggiunge la crescente diffusione dei principi di "Diversity & Inclusion" nella mission e nei piani strategici aziendali delle grandi imprese: ciò induce tali organizzazioni a rafforzare le collaborazioni con le Università pubbliche, vocate istituzionalmente alla realizzazione di tali principi.

Minacce (T)

Tra i fattori esterni che possono costituire una minaccia, si richiama il mancato riconoscimento da parte di ANVUR di questo tipo di impegno per gli sviluppi di carriera dei singoli docenti, in particolare per le valutazioni ASN, che limita la motivazione dei singoli ad investire il proprio capitale relazionale e il proprio tempo lavorativo nell'attività di networking a beneficio dell'Istituzione. Inoltre, si evidenzia un'intensa concorrenza esercitata da parte delle Università private, strategicamente e strutturalmente più orientate alla collaborazione pianificata con le imprese.



Accordi con Imprese, Enti, Istituzioni. analisi SWOT

Punti di forza (S)	Punti di debolezza (W)	Opportunità (O)	Minacce (T)
Notorietà, immagine e reputazione di Sapienza Università di Roma	Collaborazioni non pianificate a livello di Dipartimento e non organiche	Costante attenzione delle imprese verso l'Università, soprattutto per la ricerca di giovani talenti	Mancato riconoscimento da parte di ANVUR di questo tipo di impegno per gli sviluppi di carriera dei singoli docenti, in particolare per le valutazioni ASN
Numero di organizzazioni già coinvolte in attività specifiche del Dipartimento di Management	Accordi esclusivamente su aspetti molto specifici	Valutazione positiva da parte di ANVUR del coinvolgimento formalizzato di referenti del mondo produttivo nei Corsi di Studio	Forte concorrenza da parte delle Università private
Personale interno (docenti e TAB) dedicato	Scarsa notorietà del Dipartimento di Management presso gli stakeholder	Crescente diffusione principi di "Diversity & Inclusion" presso le imprese	
	Vincoli "strutturali" all'attività di comunicazione istituzionale rivolta a soggetti esterni, che limita la possibilità di costruire notorietà e immagine per il Dipartimento		

2.1.4 Internazionalizzazione

Di seguito il dettaglio dell'analisi di contesto con riferimento all'attività del Dipartimento nel dominio internazionale.

Punti di forza (S)

Alla luce dell'analisi, nelle pagine che precedono tra *i punti di forza* è possibile annoverare la numerosità dei rapporti già attivi con Atenei esteri (sia UE che extra UE) accompagnata da una costante attività di sviluppo di tali relazioni internazionali incentrata sul networking a livello personale dei singoli docenti. Un ulteriore elemento positivo del contesto interno del Dipartimento riguarda la presenza di un'offerta formativa internazionale ampia e variegata, come evidenziato nella precedente Sezione dedicata alla Didattica. Con riferimento alla ricerca si rileva un costante incremento del peso degli output di ricerca definibili "internazionali" (cfr. paragrafo Ricerca).

Punti di debolezza (W)



Accanto a questi elementi, è possibile evidenziare anche dei *punti di debolezza*; è stata rilevata in primis l'incompletezza dei database per una adeguata e puntuale valutazione del livello di internazionalizzazione, dovuto, da un lato, alla mancanza di un aggiornamento costante uniformità nelle modalità di alimentazione, e, dall'altro alla mancata rilevazione di alcune tipologie di attività (ad esempio, l'attività outgoing visiting dei docenti inferiori ai 30 gg.). Similmente, l'assenza di una linea di comunicazione verso l'esterno univoca e frequente relativa a tutte le attività internazionali svolte dal Dipartimento costituisce un ulteriore elemento di debolezza. Nonostante, come evidenziato nel punto precedente, la crescita dell'attività di networking personale dei Docenti afferenti al Dipartimento, il saldo dei Professori Visitatori (in/out) è ancora sbilanciato a favore degli incoming, sottolineando, così, un'area di possibile miglioramento nell'ambito dell'incremento dei visiting outgoing. Su quest'ultimo elemento va, tuttavia, considerata l'incidenza che può avere avuto la recente pandemia da COVID-19 e le correlate limitazioni, ad esempio, in termini di mobilità internazionale sia in ingresso che in uscita. Infine, si rileva, un'ancora discontinua e limitata partecipazione ai bandi internazionali.

Opportunità (O)

Per poter convertire i punti di debolezza in punti di forza con le azioni delineate nel paragrafo che segue, si cercherà di far leva sulle *opportunità* legate al contesto esterno, in primo luogo quelle legate all'appartenenza alla comunità Sapienza. Il Dipartimento può infatti contare sull'attrattività che l'Istituzione possiede sia per prestigio che per collocazione geografica, oltre che per il supporto delle sedi centrali su alcune linee di azione. Ad esempio, l'Ateneo destina un sempre più ampio volume di risorse finanziarie specificamente destinate alla mobilità internazionale, sia per motivi di ricerca che per motivi di studio e di tirocinio. Infine, costituiscono senz'altro un elemento positivo tutte le opportunità derivanti dall'Alleanza CIVIS di cui il nostro Ateneo fa parte, nonché quelle legate alle misure di finanziamento Horizon 2020. L'elevata spendibilità del brand Sapienza costituisce sicuramente un elemento di attrazione per i partner internazionali interessati sia sulla ricerca che sulla didattica.

Minacce (T)

Considerando infine le possibili *minacce* che derivano dal contesto esterno, è necessario evidenziare la forte competizione delle Università Telematiche a livello nazionale e, in generale, da parte di altri Atenei a livello internazionale ampliando di fatto il terreno della competizione nel dominio telematico. Inoltre, un altro elemento di natura esterna che non favorisce lo sviluppo internazionale è la scarsa presenza di meccanismi incentivanti per il personale docente; ciò, se da un lato è un elemento a cui l'Ateneo sta rispondendo (e.g., con bandi di incentivo per ruoli di PI nell'ambito di programmi Horizon), resta un limite per molte delle altre attività che rientrano nell'internazionalizzazione (e.g., per i programmi di visiting in uscita). Infine, una minaccia di tipo sistemico, che si prevede potrà continuare ad avere effetti negativi sull'internazionalizzazione del Dipartimento in particolare nell'ambito della didattica, è il conflitto Russo-Ucraino, che influisce sulla effettiva operatività degli accordi esistenti (e.g., accordi di doppio titolo).



Internazionalizzazione. analisi SWOT

Punti di forza (S)	Punti di debolezza (W)	Opportunità (O)	Minacce (T)
Numerosi rapporti attivi con atenei esteri e sviluppo nel continuo	Carenza di database completi per il censimento delle attività internazionali	Attrattività dell'istituzione per prestigio e collocazione geografica	Forte competizione di università telematiche
Incremento costante degli output della ricerca	Assenza di una linea di comunicazione delle attività internazionali su base dipartimentale	Elevata spendibilità del marchio Sapienza	Scarsa presenza di meccanismi incentivanti per il personale docente
Attività di networking a livello personale	Saldo visiting (in/out) sbilanciato a favore degli incoming	Ampia disponibilità di risorse finanziarie per la mobilità internazionale per studio e tirocinio	Forte competizione internazionale
Offerta formativa Internazionale ampia e variegata	Ridotta partecipazione a bandi internazionali nell'ultimo triennio	Opportunità legate all'Alleanza CIVIS e in ambito Horizon 2020	Impatto del conflitto Russo-Ucraino su accordi esistenti



2.1.5 Spazi e attrezzature

Una migliore realizzazione delle attività istituzionali del Dipartimento è fortemente condizionata dalla disponibilità di risorse come spazi e attrezzature. Alla base è certamente indispensabile una buona organizzazione che consenta di fare sinergia tra le risorse disponibili considerando spazi e attrezzature date.

L'analisi del contesto attuale fa emergere dei bisogni la cui soddisfazione non è del tutto dipendente da scelte autonome del Dipartimento.

L'analisi SWOT relativa agli spazi e alle attrezzature del Dipartimento ha evidenziato i seguenti elementi:

Punti di forza (S)

Presenza di laboratori chimici con adeguati strumenti per lo svolgimento delle attività di area merceologica, presenza di un Museo per attività di divulgazione e formazione.

Punti di debolezza (W)

Indisponibilità di spazi adeguati per le iniziative di formazione superiore. Limitati spazi per attività di comune interesse e condivisione, come sale lettura e laboratori informatici (è presente solo un laboratorio informatico). Limitate disponibilità economiche per l'implementazione di attrezzature scientifiche nei laboratori chimici.

Opportunità (W)

Finanziamenti di Ateneo o da bandi competitivi per l'acquisizione di risorse da investire in strumenti e attrezzature d'avanguardia; domanda esterna (mercato e istituzioni) di servizi e interventi di terza missione a cui il Dipartimento ha la possibilità di rispondere in considerazione delle competenze e risorse presenti.

Minacce (T)

Esigenza dell'Ateneo e della Facoltà di spazi che potrebbe limitare ulteriormente il Dipartimento nell'uso di quelli ad oggi disponibili.



Spazi e attrezzature. analisi SWOT

Punti di forza (S)	Punti di debolezza (W)	Opportunità (O)	Minacce (T)
Laboratori chimici con i necessari strumenti per lo svolgimento delle attività di area merceologica.	Limitati spazi per attività di comune interesse e condivisione, come sale lettura e laboratori informatici	Finanziamenti di Ateneo o da bandi competitivi per l'acquisizione di risorse da investire in strumenti e attrezzature d'avanguardia.	Esigenza dell'Ateneo e della Facoltà di spazi che potrebbe limitare ulteriormente il Dipartimento nell'uso di quelli ad oggi disponibili.
Museo per attività di divulgazione e formazione	Indisponibilità di spazi adeguati per le iniziative di formazione superiore		
	Limitate disponibilità economiche per l'implementazione di attrezzature scientifiche nei laboratori chimici.		

2.1.6 Organizzazione

Come in ogni organizzazione anche per un Dipartimento universitario il modello organizzativo è decisivo per la migliore riuscita delle attività di tutti i suoi attori e il raggiungimento degli obiettivi generali. L'analisi SWOT relativa all'organizzazione ha evidenziato i seguenti elementi:

Punti di forza (S)

Elevato livello di competenze, sia per il personale docente che per il personale tecnico amministrativo. Adozione recente di un modello organizzativo sia per le attività accademiche che amministrative e tecniche che consente di coinvolgere trasversalmente tutte le competenze presenti, con l'attivazione di ben nove Commissioni. Ulteriore produttività amministrativa con il completo inserimento delle unità di personale di recente assunzione.

Punti di debolezza (W)

Insufficiente organico di personale docente in settori scientifici strategici, ai fini dell'innovazione, del miglioramento e della gestione delle attività didattiche, di ricerca e di terza missione. Mancanza di un'unità di personale tecnico informatico per garantire il necessario supporto al personale docente nell'utilizzo delle attrezzature informatiche più innovative.

Opportunità (O)

Formazione del personale organizzata dall'Ateneo e dalla Facoltà sia per il personale tecnico amministrativo, sia per il personale docente, formazione specialistica per il personale amministrativo.

Minacce (T)

Limitazione di risorse per incentivi e premialità.



Organizzazione. analisi SWOT

Punti di forza (S)	Punti di debolezza (W)	Opportunità (O)	Minacce (T)
Elevato livello di competenze, sia per il personale docente che per il personale tecnico amministrativo.	Insufficiente organico di personale docente in settori scientifici strategici	Attività di formazione per il personale amministrativo erogata dall'ateneo o disponibile sul mercato.	Limitazione di risorse per incentivi e premialità
Adozione recente di un efficace modello organizzativo sia per le attività accademiche che amministrative e tecniche.	Mancanza di un'unità di personale tecnico informatico.	Attività di formazione del personale docente in merito a metodologie didattiche innovative.	
Possibilità di ulteriore produttività amministrativa con il completo inserimento delle unità di personale di recente assunzione.		Adozione di un sistema informatico di supporto per i processi amministrativi collegati alla gestione delle attività istituzionali	
Reti di relazioni tra i docenti del Dipartimento e i contesti esterni di riferimento.			



2.1.7 Comunicazione

Punti di forza (S)

Con riferimento alla comunicazione attuale del Dipartimento, come *fattori di forza*, si sottolinea la chiarezza di alcune pagine del sito web di Dipartimento (es: strutture, al personale e contatti). Sul fronte della comunicazione interna, si segnala la regolarità nella frequenza di convocazione del Consiglio di Dipartimento, occasione plenaria di condivisione delle informazioni (nella prima parte degli incontri, sezione “comunicazioni”).

Punti di debolezza (W)

La comunicazione attuale presenta anche dei punti di *debolezza*. In primo luogo, emerge dall'analisi la mancanza di una *brand value proposition* che possa raccontare un chiaro posizionamento del Dipartimento di Management. In secondo luogo, si sottolinea una concentrazione della comunicazione sul sito web del Dipartimento e un limitato – se non scarso – utilizzo di strumenti e canali di comunicazione diversi dal sito web (social in primis). Tuttavia, come anticipato nell'analisi, il sito presenta alcune criticità soprattutto in merito all'eterogeneità nelle modalità di presentazione dei contenuti (soprattutto nella sezione di Didattica), all'incompletezza delle informazioni (con riferimento in particolare alle sezioni ricerca, internazionalizzazione e territorio/terza missione), allo scarso aggiornamento dei contenuti. Si registra infine una limitata comunicazione interna tra Docenti in merito a iniziative promosse sul fronte della ricerca, della didattica, dell'internazionalizzazione e della terza missione.

Opportunità (O)

Tuttavia, si possono rilevare alcune *opportunità* per la comunicazione del Dipartimento, con specifico riferimento alla crescente fruizione dei social media soprattutto di matrice professionale (come LinkedIn) e la limitata presenza su tali canali dei Dipartimenti Sapienza. Nell'ambito della Facoltà di Economia, infatti, solo il Dipartimento di Diritto ed Economia delle attività produttive ha un profilo LinkedIn con 154 follower (agg.to aprile 2023).

Minacce (T)

Proprio con riferimento a quest'ultima opportunità è opportuno richiamare una possibile minaccia rappresentata dal rischio di un ritorno d'immagine non positivo nel caso in cui non vi sia un presidio non adeguato dei canali social che saranno utilizzati dal Dipartimento di Management. Inoltre, sempre sul fronte delle minacce, è opportuno sottolineare l'esistenza di vincoli imposti dall'Ateneo sulla struttura del sito di Dipartimento e sulle attività di comunicazione consentite nel quadro della corporate identity Sapienza. Infine, si segnala una minaccia ascrivibile alla possibile confusione nella comunicazione di livelli differenti dell'architettura di marca (Ateneo, Facoltà di Economia, Dipartimento, Corsi di Laurea e altri “prodotti” del Dipartimento, come il Dottorato di ricerca, i Master e i Corsi di Alta Formazione) in relazione alla potenziale sovrapposizione dei destinatari (ad esempio gli studenti) e dei contenuti.



Comunicazione. analisi SWOT

Punti di forza (S)	Punti di debolezza (W)	Opportunità (O)	Minacce (T)
Chiarezza di alcune pagine del sito web	Mancanza di una brand value proposition e di una visual identity di Dipartimento	Crescita fruizione dei social media soprattutto di matrice professionale (es: LinkedIn)	Rischio di un ritorno d'immagine non positivo nel caso di un non adeguato presidio dei canali social
Regolarità nella frequenza di convocazione del Consiglio di Dipartimento	Limitato utilizzo di strumenti/canali diversi dal sito web	Dipartimenti Sapienza poco presenti sui social media	Vincoli imposti dalla corporate identity dall'Ateneo in merito alla struttura del sito di Dipartimento e alle attività di comunicazione consentite
	Sito web migliorabile per: completezza, aggiornamento dei contenuti, coerenza nella presentazione delle informazioni	Disponibilità di nuovi strumenti e tecnologie digitali (es: totem interattivi per gli studenti)	Confusione nella comunicazione dei differenti livelli dell'architettura di marca (Ateneo, Facoltà, Dipartimento, Corsi di Laurea)
	Confusione nei collegamenti tra le pagine del sito di Dipartimento e quello di Ateneo per i corsi di Laurea		
	Limitata comunicazione interna tra Docenti in merito a iniziative di ricerca, didattica, internazionalizzazione e terza missione		



2.2 Le linee strategiche del Dipartimento

In quest'ultima sezione vengono illustrate le linee strategiche del Dipartimento, definite in coerenza con quelle di Ateneo, con l'indicazione dei principali obiettivi, delle azioni necessarie per conseguirli e degli indicatori per la misurazione dei risultati del piano e i relativi target.

Anche questa sezione è articolata nelle 8 aree individuate:

2.2.1.1 Offerta formativa

Obiettivi, azioni, indicatori

La precedente analisi dell'attività didattica riconducibile al Dipartimento di Management evidenzia una situazione che ha discreti punti di forza, seppure siano emerse alcune criticità sia in sede di descrizione dell'attività didattica, sia nei punti di debolezza indicati nella matrice SWOT, che si ritiene opportuno contrastare prevedendo azioni mirate di miglioramento.

1. Miglioramento della regolarità delle carriere

Per quanto concerne le criticità rilevanti, la prima, più evidente, attiene alla regolarità della durata dei CdL e CdLM. La precedente analisi, infatti, ha evidenziato che tutti i corsi presentano una criticità a livello di regolarità delle carriere e che tale criticità sembra trovare la propria genesi in ritardi accumulati durante il primo anno dei corsi e rispetto ad alcuni esami che vengono ritenuti "difficili". I margini di miglioramento appaiono molto significativi e pertanto si intende lavorare in questa direzione. L'azione che si ritiene possibile attuare parte da una sostanziale attività di analisi che coinvolge ciascuno dei Consigli di corsi di studio e consiste nell'analizzare, sulla base dei dati statistici disponibili, gli insegnamenti che risultino più critici e nel valutare/proporre, insieme ai docenti di riferimento, le azioni più opportune da sviluppare per lenire la problematica.

In merito, potrebbero giovare ulteriori interventi, che tuttavia sono di competenza della Facoltà. Ad esempio, in particolare per i Corsi di Studio nei quali gli studenti sembrano avere maggiori difficoltà a tenere il passo con il numero di CFU previsti dal percorso, si potrebbe valutare la possibilità di introdurre prove intermedie in grado di agevolare il percorso formativo. In questo caso, per non turbare l'ordinato svolgimento dell'attività didattica, nella sede opportuna (Facoltà) si potrebbe valutare la possibilità di una sospensione dell'attività didattica di una settimana alla metà di ogni semestre.

In aggiunta, una spinta propulsiva alla regolarità delle carriere potrebbe provenire dall'utilizzo di metodologie e tecnologie didattiche innovative da utilizzare in aula e che "mettano lo studente al centro dell'apprendimento". L'Ateneo già dal 2017 opera in questo senso tramite Gruppo di Lavoro Qualità e Innovazione della Didattica (GDL-QuID) che opera sia in termini di formazione iniziale (di base gli RTDB) dei docenti Sapienza, sia attraverso la formazione continua dei docenti. La proposta offerta dal QuID è quella di mettere la didattica al centro dell'azione accademica: una didattica volta al coinvolgimento pieno degli studenti intesi non come fruitori passivi ma come protagonisti dei processi di costruzione della conoscenza; una didattica da intendere non come dimensione privata del singolo docente ma come pratica di insegnamento/apprendimento da migliorare e innovare di continuo nel confronto tra colleghi e con gli studenti. Le azioni da



intraprendere in questo senso sono quelle di invio ai docenti da parte dei presidenti dei CdL e CdLM di una survey che serva a mappare l'attuale stato dell'arte in termini corsi di formazione seguiti e utilizzo applicazione di metodi/ e tecnologie acquisite. I risultati dell'indagine sono utili ad avviare azioni di incentivo all'utilizzo delle nuove metodologie.

Le azioni sopra individuate possono avere impatto anche sul miglioramento della criticità relativa alla qualità degli studenti attratti.

In termini di indicatori che possono essere utilizzati per valutare la progressione e il raggiungimento degli obiettivi si possono prendere a riferimento gli indicatori ANVUR - Attrattività, crediti maturati, regolarità carriere con particolare riferimento a:

- **iC02** Percentuale di laureati (L, LM, LMCU) entro la durata normale del corso
- **iC17** Percentuale di immatricolati (L, LM, LMCU) che si laureano entro un anno oltre la durata normale del corso nello stesso corso di studio
- **iC22** Percentuale di immatricolati (L, LM, LMCU) che si laureano, nel CdS, entro la durata normale del corso;
- risultati survey annuale.

In termini di risultato, è verosimile che almeno il primo anno serva per avviare le azioni di miglioramento e solo successivamente si possano vedere gli effetti delle stesse.

2. Sostenibilità della didattica e miglioramento del rapporto studenti/docenti

Come mostrato in precedenza, un ulteriore punto critico è relativo alla sostenibilità della didattica erogata dal Dipartimento, intesa in termini di rapporto tra numero di studenti che afferiscono a ciascun corso di studio e docenti di riferimento. Seppur in calo per la triennale di Roma, le immatricolazioni risultano avere una generale crescita con riferimento alle magistrali.

L'incremento nel numero di immatricolati pone delle sfide non trascurabili circa la capacità di risposta all'accresciuto numero di iscritti, senza pregiudicare la qualità della didattica e dei servizi erogati.

Per risolvere questa criticità si dovrebbe puntare all'ampliamento del numero di docenti dei settori scientifico-disciplinari necessari a coprire l'offerta formativa dei CdL e CdLM, con particolare riferimento a quelli caratterizzati da maggiore squilibrio nel rapporto docenti/studenti. Appare, questo, un elemento da tenere nella massima considerazione in sede di programmazione delle risorse del personale docente da parte del Dipartimento e della Facoltà. In proposito, un ausilio potrebbe provenire dall'accesso ai fondi PNRR, che consentirebbero di reclutare nuovi ricercatori che possono essere impiegati nell'attività didattica, oltreché nell'attività di ricerca.

Un'ulteriore azione migliorativa che si potrebbe intraprendere riguarda l'ampliamento del numero di canali afferenti ai corsi più numerosi soprattutto nelle lauree triennali, ma anche in alcuni corsi magistrali.

In termini di indicatori che possono essere utilizzati per valutare la progressione e il raggiungimento di tali obiettivi si possono prendere a riferimento gli indicatori ANVUR - Qualità e sostenibilità della docenza, con particolare riferimento a:

- **iC08** Percentuale dei docenti di ruolo che appartengono a settori scientifico-disciplinari (SSD) di base e caratterizzanti per corso di studio (L, LMCU, LM), di cui sono docenti di riferimento;



- **iC19** Percentuale ore di docenza erogata da docenti assunti a tempo indeterminato sul totale delle ore di docenza erogata;
- **iC27** Rapporto studenti iscritti/docenti complessivo (pesato per le ore di docenza);
- **iC28** Rapporto studenti iscritti al primo anno/docenti degli insegnamenti del primo anno (pesato per le ore di docenza);
- **RS** Rapporto di soddisfazione complessiva per l'insegnamento frequentanti.

In termini di risultato, è verosimile che almeno il primo anno serva per avviare le azioni di miglioramento e solo successivamente si possano vedere gli effetti delle stesse.

3. Riqualficazione e rilancio corso EMDI – Sede di Latina

In ultimo si riporta una criticità non trascurabile relativa alla riqualficazione del CdLM EMDI presso la sede di Latina. Sono state esposte nel paragrafo precedente le criticità individuate dal CAD e si riportano di seguito le azioni che in quella sede si è deciso di intraprendere. È stata valutata la necessità di provvedere ad una riforma radicale del CdL EMDI, che dovrebbe prevedere una nuova e strutturata consultazione delle parti interessate ed una valutazione dei fabbisogni formativi del territorio di elezione del CdS, in maniera tale da eventualmente ridefinire la denominazione del CdS, la modifica dell'offerta formativa, con una strutturazione di una parte comune ai due curricula, nonché una più efficace definizione degli obiettivi formativi e delle figure professionali che si intendono formare tenuto conto delle esigenze presentate dal territorio di Latina.

Nei primi mesi del 2023, si è provveduto ad una prima sommaria revisione, che tuttavia, per motivi di tempistica, non ha potuto interessare aspetti ordinamentali. In particolare, essa ha interessato il curriculum "Economia digitale e dell'innovazione", che è stato riorientato sui temi della sostenibilità, con il titolo "Economia e Management della sostenibilità". Con l'occasione, si è provveduto ad una sensibile riduzione degli insegnamenti offerti in opzione agli studenti, in maniera tale da ridurre il carico didattico complessivamente richiesto per il mantenimento dell'offerta formativa. Tale intervento appare di particolare rilievo considerati anche i notevoli carichi didattici che attualmente caratterizzano i docenti del Dipartimento. L'anzidetta questione, seppure assuma carattere generale, presenta connotazioni problematiche soprattutto per i docenti del SECS-P/08, anche in relazione alla prematura scomparsa di un docente operante nella sede.

In ogni caso, le modifiche precedentemente tratteggiate, che avranno effetto dall'a.a. 2023-24 rappresentano un primo pacchetto di interventi che intendono anticipare le più significative misure che si intende porre in essere con la complessiva modifica del CdL EMDI, per cui sono state avviate le attività di analisi già menzionate, con la conferma da parte del CAD di Latina del mandato alla commissione individuata per la relativa fase istruttoria.

In termini di indicatori che possono essere utilizzati per valutare la progressione e il raggiungimento degli obiettivi si possono prendere a riferimento gli indicatori ANVUR - Qualità e sostenibilità della docenza e ai dati disponibili sul Portale Statistico Sapienza, con particolare riferimento a:

- **N. Immatricolati**
- **iC13** Percentuale di CFU conseguiti al I anno su CFU da conseguire;
- **iC14** Percentuale di studenti che proseguono nel II anno nello stesso corso di studio;
- **RS** Rapporto di soddisfazione complessiva per l'insegnamento frequentanti.



In termini di risultato, è verosimile che almeno il primo anno serva per realizzare le azioni di miglioramento e solo successivamente si possano vedere gli effetti delle stesse.

4. Avvio corso di Laurea triennale sede di Rieti, con adeguata copertura docenti

Come riportato nella sezione di analisi del presente piano, dall'A.A. 2023-24 verranno avviate le attività didattiche del corso di laurea interateneo (con l'Università della Tuscia) L-18 in Economia dell'Innovazione presso la sede di Rieti.

Il Dipartimento di Management, già sottoposto ad una evidente tensione dovuta alle carenze di personale docente in relazione al fabbisogno didattico, dovrà supportare l'erogazione di ulteriori moduli didattici nel corso in oggetto: Economia e gestione delle imprese (SECS-P/08) – 8 CFU primo semestre del secondo anno; Economia degli intermediari finanziari (SECS-P/11) – 8 CFU secondo semestre del secondo anno; Processi produttivi per l'economia circolare (SECS-P/13) – 8 CFU secondo semestre del terzo anno. Pertanto, appare indispensabile poter reclutare nuove unità di personale docente per poter coprire adeguatamente l'offerta didattica del nuovo corso di studi.

5. Riconoscimento ai migliori docenti

Si intende istituire un riconoscimento formale ai docenti che hanno ottenuto i migliori risultati in termini di OPIS (più premi, articolati secondo il tipo di laurea e la numerosità degli studenti).

In termini di ultima considerazione, appare confermata la posizione di rilievo che il Dipartimento di Management è chiamato ad assumere nella complessiva offerta formativa della Facoltà, per la quale diventa cruciale, tra l'altro, la capacità dello stesso di riuscire ad instaurare un efficace dialogo con il mondo delle attività produttive.



AMBITO STRATEGICO (ex Piano Strategico di Ateneo): <ul style="list-style-type: none"> ○ X Creazione di valore pubblico ○ Strumenti e risorse ○ Comunità, società civile e territorio ○ Responsabilità sociale 					
Linea strategica Dipartimentale: DIDATTICA					
Obiettivi	Indicatori	Baseline	Target 2023	Target 2024	Target 2025
OB.1 Miglioramento della regolarità delle carriere	ANVUR - Attrattività, crediti maturati, regolarità carriere - iC02 Percentuale di laureati (L, LM, LMCU) entro la durata normale del corso - iC17 Percentuale di immatricolati (L, LM, LMCU) che si laureano entro un anno oltre la durata normale del corso nello stesso corso di studio - iC22 Percentuale di immatricolati (L, LM, LMCU) che si laureano, nel CdS, entro la durata normale del corso - Survey annuale	65,31% 57,78% 42,14%	≥t-1	≥t-1	≥t-1



AMBITO STRATEGICO (ex Piano Strategico di Ateneo): <ul style="list-style-type: none"> ○ X Creazione di valore pubblico ○ Strumenti e risorse ○ Comunità, società civile e territorio ○ Responsabilità sociale 					
Linea strategica Dipartimentale: DIDATTICA					
Obiettivi	Indicatori	Baseline	Target 2023	Target 2024	Target 2025
OB. 3 Rilancio Magistrale Latina	Portale statistico Sapienza - Immatricolati ANVUR - Qualità e sostenibilità della docenza ANVUR - iC13 Percentuale di CFU conseguiti al I anno su CFU da conseguire - iC14 Percentuale di studenti che proseguono nel II anno nello stesso corso di studio - RS Rapporto di soddisfazione complessiva per l'insegnamento frequentanti	26 73,20% 88,00% 6,32	 $\geq t-1$	 $\geq t-1$	 $\geq t-1$
OB. 4 Corso Triennale Sede di Rieti	Numero insegnamenti coperti con nuovo personale di ruolo	0	1	2	3



2.2.1.2 Formazione Superiore

Alla luce della disamina dello status quo e delle risultanze dell'analisi SWOT, delineiamo le linee strategiche del Dipartimento inerenti la formazione Superiore.

1) *Ottimizzazione dei concept formativi*

Il primo aspetto riguarda l'*ottimizzazione dei concept formativi* dei Corsi in essere, in modo da renderli sempre più aderenti alle mutate e mutevoli esigenze dei target dei partecipanti e del mercato del lavoro. In particolare, facciamo riferimento all'adozione di formule part-time o week-end e ad una calibrata integrazione delle attività in presenza con attività non in presenza ad alto valore aggiunto. Inoltre, ad una progressiva sempre maggiore utilizzazione di forme didattiche multimediali.

2) *Ampliamento dell'offerta*

Una seconda area di intervento concerne l'*ampliamento dell'offerta*. In merito, le direzioni da valutare con particolare attenzione sono le seguenti:

- Realizzare di corsi di alta formazione customizzati, ovvero realizzati in collaborazione con un'impresa (o altra organizzazione) partner, che preveda la co-progettazione del piano formativo e l'iscrizione di un elevato numero di partecipanti da parte dell'organizzazione partner; ed inoltre, lo svolgimento di una parte della formazione (es. stage) presso l'azienda partner.
- Realizzare delle iniziative formative pilota, di più ridotta durata, nell'ambito della partnership che l'Ateneo ha sviluppato con il CUOA. Le macro-aree di collaborazione prioritarie al momento riguardano contenuti inerenti alla Sostenibilità, la Digitalizzazione, la Competitività dei settori portanti dell'economia italiana. Questa linea di sviluppo potrà essere perseguita anche facendo leva sulle convenzioni quadro di collaborazione con le imprese che il Dipartimento sta realizzando nell'ambito del progetto *Dipartimento di Management & Businesses*.
- Fare una approfondita analisi di fattibilità e business plan relativo all'istituzione di un MBA Sapienza, in sinergia con l'Ateneo e in collaborazione con altre aree disciplinari, come ad esempio Ingegneria Gestionale, con la quale sono stati già avviati dei contatti preliminari.

3) *Definizione di un "corporate brand" per la formazione superiore del Dipartimento*

La terza area di intervento concerne la *definizione di un "corporate brand" per la formazione superiore del Dipartimento*, cui associare i "product brand" delle varie iniziative. In assenza di una business school di Ateneo, questa ipotesi può costituire una soluzione al momento valida, pur non ottimale.

4) *Sinergie tra le varie iniziative di formazione superiore del Dipartimento*

La quarta area di intervento riguarda l'ottenimento di *sinergie* crescenti tra le varie iniziative di formazione superiore del Dipartimento, con particolare riferimento a:

- Le attività di promozione dei corsi (ad es. siti, utilizzo di LinkedIn)
- La messa a disposizione di strumenti tecnologici e non (es. SW, piattaforme, business game)
- Le relazioni con le imprese ai fini del Placement
- Le attività amministrative
- Le attività di tutoraggio



5) Ottimizzazione spazi e aspetti logistici

Infine, a fronte della criticità costituita dalla disponibilità di adeguati spazi, l'ultima area di intervento risiede nella ricerca di una soluzione a tale problema, anche facendo ricorso a spazi esterni al Dipartimento.

AMBITO STRATEGICO:					
X Creazione di valore pubblico <ul style="list-style-type: none"> ○ Strumenti e risorse ○ Comunità, società civile e territorio ○ Responsabilità sociale 					
Linea strategica Dipartimentale:					
<ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Promuovere la qualità dei corsi di afferenza</i> ➤ <i>Valorizzare i risultati della ricerca del Dipartimento</i> 					
Obiettivi	Indicatori	Baseline	Target 2023	Target 2024	Target 2025
OB.1 Ottimizzazione dei concept	Ottimizzazione dei concept	n.a.	SI		
OB.2 Ampliamento dell'offerta	Numero di CAF-Master in partnership	1	+1	+1	
	Numero di iniziative in partnership con il CUOA	n.a.	0	+1	+1
	Studio di fattibilità per MBA Sapienza	n.a.	-	SI	
OB.3 Definizione del "Corporate Brand" Formazione superiore Dipartimento di Management	Definizione del "Corporate Brand"	n.a.	-	SI	-
OB.4 Sinergie tra le diverse iniziative di formazione	Promozione e comunicazione	n.a.	SI	-	-
	Condivisione strumenti	n.a.	SI	-	-
	Sinergie nel Placement	n.a.	SI	-	-
	Amministrazione e tutoraggio	SI	>	>	>



2.2.2 Ricerca

Dal punto di vista strategico-programmatico, come già evidenziato, nei prossimi anni la ricerca del Dipartimento di Management tenderà a orientarsi in particolare lungo tre direttrici tematiche principali: *Sostenibilità, Digitalizzazione, Innovazione e competitività delle imprese*.

Quanto agli obiettivi specifici, essi mirano a intervenire sulle criticità (debolezze) emerse nell'ambito della SWOT sviluppata nella sezione precedente, esaltando gli elementi di forza riconosciuti al Dipartimento e sfruttando le opportunità che sono state identificate per il sistema della ricerca. In particolare, sono stati individuati cinque obiettivi strategici. I target definiti per il presente anno individuano necessariamente un miglioramento meno ambizioso rispetto ai risultati complessivi del 2022, in considerazione del fatto che circa la metà del 2023 è già trascorsa.

1) *Migliorare la produttività scientifica e 2) Migliorare la qualità della ricerca*

I primi due obiettivi (*Obiettivo 1 – Migliorare la produttività scientifica*, e l'*Obiettivo 2 – Migliorare la qualità della ricerca*) riguardano il miglioramento della performance nella produzione scientifica, sia sul piano quantitativo che qualitativo. Come emerso dallo stato dell'arte e dalla SWOT, il posizionamento del Dipartimento nell'ambito dei ranking nazionali della VQR 2015-2019 non è stato particolarmente elevato, e il confronto con gli altri dipartimenti afferenti al settore 13 non ci pone al momento nella condizione di ambire a competere per il riconoscimento di Dipartimento di Eccellenza. In questo quadro i due obiettivi (*Obiettivo 1 e Obiettivo 2*) mirano a stimolare una crescita del valore della nostra ricerca nel panorama nazionale ed internazionale, sia in termini di numerosità dei prodotti di ricerca realizzati, che – soprattutto - in termini di qualità della stessa.

Con riferimento all'*Obiettivo 1*, sono stati selezionati come parametri di misurazione i tre principali prodotti di ricerca identificati da ANVUR (e rilevabili nel catalogo IRIS): n° di articoli su rivista scientifica accreditata ANVUR (settore 13/B), n° di capitoli di libro, e n° di monografie. In riferimento alla qualità della ricerca (*Obiettivo 2*) sono stati identificati 3 parametri per la misurazione dell'andamento della performance: gli articoli in fascia A Anvur (espressione di quanto stabilito dalle regole di qualificazione della ricerca su scala nazionale), articoli in lista "A" e "B" del ranking AIDEA (lista recentemente aggiornata a seguito di accordi stabiliti tra rappresentanti dei principali settori disciplinari afferenti al nostro Dipartimento), ed infine gli articoli presenti nella lista SCOPUS. Riguardo agli articoli delle liste AIDEA, sono tuttora da conteggiare i parametri baseline relativi al 2022.

Al fine di favorire il perseguimento degli obiettivi di cui sopra, possono essere promosse *tre linee di azione*. La *prima* deve focalizzarsi sulla valorizzazione delle risorse più giovani (dottorandi e post-doc) che risultano meno impegnate nelle attività di docenza e nelle attività istituzionali, e che pertanto possono dedicarsi maggiormente alle attività di ricerca. Una *seconda* linea dovrebbe prevedere l'istituzione di occasioni di scambio per favorire una maggiore collaborazione tra i diversi gruppi di ricerca presenti all'interno del Dipartimento (già esistenti o potenzialmente attivabili, anche appartenenti a settori scientifico-disciplinari differenti), con l'obiettivo di una maggiore condivisione di diversi punti di vista orientati ad una reciproca valorizzazione degli studi effettuati o ancora da realizzare. Tali occasioni possono essere anche opportunità di aggiornamento reciproco sia sugli orientamenti di preferenza tematica dei diversi journal, sia di informazione su eventuali special issue in uscita che possano essere di interesse per gruppi di ricerca del Dipartimento. In *terzo* luogo, risulta essenziale favorire l'apertura dei ricercatori del



Dipartimento all'esterno; un'apertura che permetta una più stretta collaborazione con gruppi di ricerca di altri dipartimenti (sia a livello nazionale che internazionale) e che faciliti ulteriormente lo scambio di esperienze e la loro reciproca valorizzazione.

3) *Rafforzare le collaborazioni di ricerca* e 4) *Rafforzare notorietà e reputazione scientifica*

Gli obiettivi 3 (*Rafforzare le collaborazioni inter, intra ed extra dipartimentali*) e 4 (*Rafforzare la notorietà e la reputazione scientifica del Dipartimento*) mirano ad accrescere la visibilità delle iniziative di ricerca del Dipartimento, aumentare lo scambio di esperienze tra i propri partecipanti, e infine ampliare l'attrattività di risorse finanziarie per finalità di ricerca sia a livello nazionale che internazionale.

Nello specifico, l'*Obiettivo 3* concerne il tema della partecipazione a bandi competitivi nazionali ed internazionali, l'ottenimento di finanziamenti da bandi di Ateneo, e la firma di convenzioni in conto terzi per servizi e attività di ricerca. Per ciascuno di questi ultimi canali di finanziamento (progetti di Ateneo, progetti di interesse nazionale, progetti di ricerca di interesse internazionale, e incarichi conto/terzi) sono stati identificati target di miglioramento sia in relazione all'impegno da dedicare per la presentazione di proposte (numero effettivo di progetti sottomessi), sia in relazione ai risultati conseguiti (dal punto di vista dei contratti e grant assegnati, che dal punto di vista delle risorse acquisite).

Per la realizzazione di tali obiettivi si prevedono alcune linee di azione (di seguito poste in elenco) su cui la Commissione Ricerca è chiamata a svolgere una intensa attività:

- mappatura interna per identificare le tematiche su cui ciascuno dei gruppi del Dipartimento ha sviluppato le proprie attività di ricerca negli ultimi anni, quale azione preliminare per poter svolgere gli step successivi;
- individuazione di eventuali network nazionali ed internazionali con cui sono già in essere o con cui potrebbero (in prospettiva) costituirsi partnership per la presentazione di proposte di finanziamento; tali network dovrebbero coinvolgere sia altri istituti di ricerca e università, ma anche reti istituzionali e rappresentanti di istituzioni intermedie (quali associazioni di categoria, fondazioni, incubatori di imprese, ecc.);
- creazione di un team interno che si occupi di scouting sui bandi esistenti e in uscita e che monitori, sulla base degli input che arrivano dagli istituti dell'Ateneo dedicati, le call sulle quali poter finalizzare le proposte.

Le precedenti azioni si riferiscono in modo particolare ai progetti competitivi derivanti da bandi nazionali ed internazionali. Con riferimento ai progetti di Ateneo, si auspica una condivisione preliminare e un allineamento delle proposte presentate (con particolare riferimento ai progetti medi e, soprattutto, grandi) al fine di accrescere le probabilità di successo e favorire la maggiore distribuzione possibile delle risorse.

Se l'*Obiettivo 3* risulta molto focalizzato su progetti di ricerca e ottenimento di risorse finanziarie, l'*Obiettivo 4* mira invece a *rafforzare la notorietà e la reputazione scientifica del Dipartimento*, stimolando una azione interna di maggiore condivisione delle attività di ricerca, puntando ad una crescita del numero dei visiting in entrata - incoming e in uscita - outcoming (IN/OUT) con università e centri di ricerca esteri ad elevata qualificazione, nonché ad accrescere la collaborazione con riviste attraverso la partecipazione dei docenti del Dipartimento negli editorial board di riviste scientifiche. In termini di azioni, nel caso dello scambio interno di esperienze, si



prevede nel triennio una crescita delle occasioni di incontri tra ricercatori di diversi settori disciplinari. Tale obiettivo è perseguibile attraverso una programmazione annuale di incontri, in occasione dei quali un paio di gruppi di ricerca presentino ricerche in corso o risultati di ricerche che ritengano particolarmente utili per l'intera comunità del Dipartimento. La programmazione del calendario spetta alla Commissione Ricerca e deve diventare un momento istituzionale cui tutto il Dipartimento sarà chiamato a partecipare. Come detto, tali occasioni potrebbero evidenziare come medesime tematiche possano essere trattate da diversi punti di vista complementari, e alimentare anche le opportunità per lo sviluppo di nuovi team trasversali di ricerca.

Anche per i visiting si auspica una crescita degli scambi, così come le partecipazioni negli editorial board. In merito a tali iniziative, nell'ambito della Commissione Ricerca si dovrebbero fornire continuamente di aggiornamenti, al fine di creare una circolazione di informazioni su orientamenti dei diversi journal ed eventuali call specifiche (es. special issue) di interesse per le tematiche del Dipartimento (in coerenza con quanto già evidenziato per gli Obiettivi 1 e 2).

5) *Riconoscimento formale del grado individuale di raggiungimento degli obiettivi prefissati*

L'ultimo obiettivo (*Obiettivo 5*) riguarda il *Riconoscimento formale del grado individuale di raggiungimento degli obiettivi prefissati* nel presente piano strategico e sopra descritti. L'idea è quella di stimolare i ricercatori ad impegnarsi su tutti gli assi identificati come rilevanti per la crescita del Dipartimento (dalla numerosità degli output scientifici alla loro qualità, dalla partecipazione e ottenimento di progetti su bandi competitivi al reperimento di finanziamenti in conto terzi, fino alla valorizzazione della reputazione del Dipartimento). Affinché un ricercatore possa considerare il proprio target annuale raggiunto, è necessario che contribuisca al raggiungimento di almeno la metà degli indicatori associati ai primi 4 obiettivi (contributo a 10 indicatori dei 20 selezionati). La tipologia di riconoscimento potrà essere stabilita nel corso del 2023 da parte del Consiglio di Dipartimento, su proposta della Commissione Ricerca.

Nella tabella di seguito riportata sono richiamati obiettivi, traguardi e indicatori di monitoraggio, secondo quanto descritto; il dettaglio delle linee di azione sopra definite e la loro piena attuazione spetteranno alla Commissione Ricerca.

AMBITO STRATEGICO					
X Creazione di valore pubblico					
<ul style="list-style-type: none"> ○ Strumenti e risorse ○ Comunità, società civile e territorio ○ Responsabilità sociale 					
Linea strategica Dipartimentale: Incentivare una ricerca di qualità e accrescerne l'impatto					
Obiettivi	Indicatori	Baseline	Target 2023	Target 2024	Target 2025
OB.1 - Migliorare la produttività scientifica	N. di articoli su rivista scientifica accreditata (lista Anvur 13/b)	60	60	63	66
	N. di capitoli di libro	60	60	63	66
	N. di monografie	10	10	11	12
OB.2 - Aumentare la qualità della	N. di articoli in Fascia A Anvur	23	23	25	27
	N. di articoli in riviste in lista "A" - AIDEA	n.a.	25	30	35



ricerca	N. di articoli in riviste in lista "B" - AIDEA	n.a	20	20	20
	N. di articoli in riviste indicizzate Scopus	51	51	54	57
OB.3 - Rafforzare le collaborazioni inter, intra ed extra dipartimentali	N. di Progetti di Ateneo sottomessi	33	35 (almeno 1 grande)	37 (almeno 1 grande)	40 (almeno 1 grande)
	N. di Progetti di Ateneo approvati	23	25	30	32
	Ammontare di fondi a disposizione della ricerca da progetti di Ateneo	151.590 €	150.000 €	165.000 €	175.000 €
	N. di Progetti di interesse nazionale e regionale sottomessi (es. PRIN, PNRR, borse dottorato...)	16 (di cui 5 borse di dottorato)	//	+1	+2
	N. di Progetti di interesse nazionale e regionale approvati (es. PRIN, PNRR, borse dottorato ...)	9 (di cui 5 borse di dottorato)	//	+1	+1
	N. di Progetti di interesse internazionale sottomessi (es. Horizon 2020, ...)	2	//	3	4
	N. di Progetti di interesse internazionale approvati (es. Horizon 2020, ...)	0	//	1	2
	Ammontare totale fondi di ricerca acquisiti da bandi competitivi nazionali + internazionali (esclusi quelli di Ateneo)	Totale 1.061.424 € (senza massa critica 699.715 €) di cui 374.990 € per dottorati	//	600.000 € (esclusi dottorati)	700.000 € (esclusi dottorati)
	N° Progetti conto terzi attivati	8	8	9	10
	Ammontare totale fondi acquisiti da progetti conto terzi	214.400 €	//	200.000 €	250.000 €
OB.4 - Rafforzare la notorietà e la reputazione scientifica	N. occasioni di condivisione interna delle tematiche	1	2 incontri	4 incontri	5 incontri
	N. di collaborazioni estere (visiting in/out)	12 visiting in/out	//	14	15
	N. di Editorial Board di riviste	16	16	18	20
OB.5 - Stimolare il coinvolgimento individuale alla realizzazione del Piano	Riconoscimento formale del grado individuale di raggiungimento degli obiettivi prefissati	n.a.	Contributo personale ad almeno 11 indicatori su 20	Contributo personale ad almeno 11 indicatori su 20	Contributo personale ad almeno 11 indicatori su 20



2.2.3.1 Terza missione

Il Dipartimento di Management, in linea con il Piano strategico 2022-2027 dell'Ateneo, riconosce il ruolo determinante della "Terza Missione", ossia le iniziative attraverso le quali si promuove e favorisce l'applicazione, la valorizzazione, la divulgazione e il trasferimento delle conoscenze, dei saperi e delle tecnologie degli Atenei, ponendosi a servizio della collettività (imprese istituzioni, cittadini, scuole, categorie specifiche).

In questa ottica, il Dipartimento, in linea con le direttrici tematiche di ricerca, sopra evidenziate, intende:

- 1) *investire in strutture di intermediazione* (OB1), rafforzando ulteriormente le proprie strutture di intermediazione con il territorio, in particolare quelle dedicate allo svolgimento di attività di valorizzazione della ricerca (es. laboratorio, museo e rivista) nonché di incubazione di nuove imprese (anche tramite il centro di ricerca ImpreSapiens a cui afferisce);
- 2) *potenziare le attività di public engagement* (OB2), in modo tale che sia sempre più evidente l'impatto che le attività svolte all'interno hanno nella crescita culturale della comunità (non solo studentesca);
- 3) *incrementare la conoscenza interna* e il commitment dei docenti verso la tematica di terza missione, promuovendo best practice da adottare (OB3)

Le linee strategiche del Dipartimento per le attività di Terza Missione possono essere così sintetizzate:

- Valorizzare e sviluppare attività di Terza Missione accrescendo l'impatto istituzionale del Dipartimento sul territorio
- Migliorare il contributo e posizionamento del Dipartimento nel contesto sociale di riferimento per quanto riguarda attività di terza missione;
- Promuovere una contaminazione di saperi e conoscenze con il mondo esterno, attraverso azioni finalizzate a contribuire concretamente allo sviluppo socioculturale del territorio;

Pertanto, il Dipartimento si propone ai propri Stakeholders primari, imprese e comunità, con i seguenti obiettivi:

- verso le imprese: il Dipartimento intende valorizzare i rapporti già in essere con le realtà imprenditoriali e sostenere nuovi accordi di Terza Missione;
- verso la comunità: il Dipartimento intende promuovere un'educazione scientifica e culturale verso un pubblico ampio ed eterogeneo, anche mediante la partecipazione ed organizzazione di eventi, seminari e manifestazioni coerenti con le specificità del Dipartimento;

Tali indirizzi strategici mirano ad intervenire sulle opportunità emerse dalla SWOT esaltando i punti di forza e mitigando i punti di debolezza. In particolare, il Dipartimento intende promuovere una più evidente diffusione della conoscenza scientifica ad una più ampia platea di portatori di interesse in differenti contesti sociali. Motivo per cui sono stati individuati tre obiettivi strategici e definiti indicatori e target specifici per gli anni 2023-2025 esposti nel seguente prospetto sinottico.



Si segnala che per l'anno 2023, oramai giunto a metà, i target individuati risultano essere meno ambiziosi per una mera questione temporale.

AMBITO STRATEGICO (ex Piano Strategico di Ateneo):					
X Creazione di valore pubblico <ul style="list-style-type: none"> ○ Strumenti e risorse X Comunità, società civile e territorio ○ Responsabilità sociale 					
Linea strategica Dipartimentale: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Valorizzare e sviluppare attività di Terza Missione accrescendo l'impatto istituzionale del Dipartimento sul territorio ➤ Migliorare il contributo e posizionamento del Dipartimento nel contesto sociale di riferimento per quanto riguarda attività di terza missione; ➤ Promuovere una contaminazione di saperi e conoscenze con il mondo esterno, attraverso azioni finalizzate a contribuire concretamente allo sviluppo socioculturale del territorio; 					
Obiettivi	Indicatori	Baseline	Target 2023	Target 2024	Target 2025
OB.1 Rafforzare il contributo del Dipartimento al contesto sociale di riferimento	Numero di accordi istituzionali di Terza Missione	0	1	3	4
	Implementazione di servizi di trasferimento tecnologico da parte delle strutture di intermediazione	n.a.	1	2	3
OB.2 Aumentare la contaminazione e diffusione dei risultati della ricerca verso l'esterno	Numero di attività di public engagement	n.a.	1	3	4
	Numero di iniziative di divulgazione scientifica aperte alla cittadinanza	n.a.	1	3	4
OB.3 Aumentare Consapevolezza interna e coinvolgimento dei docenti verso le tematiche di terza Missione	N° incontri (pillole interne)	n.a.	3 incontri	3 incontri	3 incontri
	Redazione linee guida interne/FAQ	n.a.	SI	SI	SI



2.2.3.2 Accordi con imprese, enti, istituzioni Dipartimento di Management & Businesses

Il Dipartimento di Management, nel perseguimento delle sue finalità istituzionali, oltre a porre in essere un continuo confronto con la comunità accademica, a livello nazionale ed internazionale, sviluppa forti collegamenti con mondo produttivo, enti, Istituzioni, allo scopo di operare in piena sintonia con le loro necessità, valorizzando da una parte le competenze dei docenti, e, dall'altra, le potenzialità dei giovani talenti in un'ottica di diversità e inclusione sociale.

In questo quadro, il Dipartimento intende costruire nel periodo in programmazione un network collaborativo (business community) con imprese e organizzazioni pubbliche e private rappresentative - a livello nazionale e internazionale - della produzione di beni e servizi, nonché delle professioni, favorendo il coinvolgimento degli stakeholder primari e secondari allo scopo di sviluppare sinergie e collaborazioni in tema di:

- attività didattica e di formazione (Laurea e post Laurea);
- ricerca (di base e applicata);
- terza missione (diffusione della cultura manageriale e imprenditoriale);
- accompagnamento al placement di studenti e laureati.

A tale scopo, viene lanciato un progetto di networking denominato “Dipartimento di Management & Businesses”, che prevede un referente ed un gruppo di lavoro dedicato. La business community verrà sviluppata sulla base della stipula di convenzioni triennali volte a favorire sinergie tra le parti in termini di ricerca, di didattica e di terza missione nelle aree di reciproco interesse. A tal fine, saranno previsti dei momenti di interazione e confronto che coinvolgeranno referenti del Dipartimento e delle diverse organizzazioni partner.

Per la realizzazione di quanto sopra, le parti potranno realizzare attività condivise quali:

- a) progettazione, organizzazione, partecipazione a eventi culturali per la diffusione e condivisione di conoscenza (convegni, workshop, seminari, etc.) rivolti a studenti, dottorandi, ricercatori, manager, consulenti, policy maker, etc.;
- b) partecipazione all'attività didattica nei corsi di Laurea triennali e magistrali del Dipartimento di Management, attraverso testimonianze su casi aziendali e best practice, erogazione di project work, etc.;
- c) attività di supporto-mentorship agli studenti: i) per la preparazione della tesi di laurea magistrale su temi di interesse congiunto, prevedendo eventualmente la possibilità di un tirocinio curriculare sul progetto sviluppato in azienda; ii) per le attività del percorso formativo di eccellenza, nel qual caso si procederà secondo Regolamenti di Ateneo;
- d) attività di orientamento al lavoro e di formazione per l'employability, ad esempio attraverso presentazioni aziendali, seminari su soft skills, visite aziendali, etc. – in sinergia con il Career Service di Ateneo;
- e) accogliimento degli studenti e dei laureati dei corsi di Laurea del Dipartimento e dei Master in stage curricolari ed extracurricolari – in sinergia con Career Service di Ateneo, secondo Regolamento di Ateneo;
- f) partecipazione alle attività formative dei Master e dei Corsi di alta formazione (testimonianze, lezioni, project work in itinere e finali) e inserimento degli studenti in azienda attraverso tirocini curricolari o assunzione;
- g) partecipazione a progetti di ricerca scientifica e applicata sviluppata dai docenti del Dipartimento;
- h) partecipazione ad attività editoriali nazionali e internazionali, ossia pubblicazioni di tipo scientifico o manageriale (es. case study) in collaborazione con i/le docenti del Dipartimento di Management;
- i) partecipazione, in veste di “parte sociale”, alle interlocuzioni previste dal Sistema di assicurazione della qualità per le attività istituzionali del Dipartimento stesso (es., didattica dei corsi di Laurea, Master).



Inoltre, le parti potranno prevedere:

- l'attribuzione di borse di studio a studenti meritevoli da parte di RAGIONE SOCIALE;
- la collaborazione sui progetti di dottorato industriale, con il co-finanziamento di borse di studio ad hoc e svolgimento delle attività di ricerca dei dottorandi in azienda;
- il supporto/mentorship per progetti di sviluppo imprenditoriale/start-up di studenti/ricercatori;
- ogni altra attività in tema di collaborazione nella didattica/formazione, ricerca, terza missione definita in accordo tra le parti.

Sulla base della ricognizione delle convenzioni già in essere, la governance del Dipartimento procederà con il piano d'azione, per sviluppare e consolidare un network di imprese e istituzioni con cui il Dipartimento interagirà nella realizzazione delle proprie attività istituzionali, al fine di garantire un costante e aggiornato collegamento con le realtà produttive e le istituzioni dal punto di vista della mission e degli ambiti di interesse istituzionale.

La prima fase sarà, quindi, rappresentata dalla individuazione di una serie di organizzazioni target, basandosi su criteri quali l'eccellenza sotto il profilo manageriale e della corporate brand reputation, nonché un qualificante impegno strategico in termini di sostenibilità e innovazione.

L'impatto atteso è relativo sia alla dimensione della didattica che della ricerca, oltre all'accrescimento dell'opportunità di placement per gli studenti e i neo-laureati del Dipartimento di Management. Sotto il profilo strategico, si persegue, inoltre, un rafforzamento della notorietà del Dipartimento di Management e l'avvio del percorso di costruzione della reputazione nell'ambito della business community.

AMBITO STRATEGICO					
X Creazione di valore pubblico					
<ul style="list-style-type: none"> ○ Strumenti e risorse ○ Comunità, società civile e territorio ○ Responsabilità sociale 					
Linea strategica Dipartimentale: Incentivare una ricerca di qualità e accrescerne l'impatto					
Obiettivi	Indicatori	Baseline	Target 2023	Target 2024	Target 2025
OB.1 – Costruire un forte network di partnership con imprese, enti, istituzioni	N. di Convenzioni quadro stipulate	n.a.	10	10	10
	N. di numero di docenti promotori delle Convenzioni	n.a.	5	10	15
	N. piani esecutivi per collaborazioni relative all'ambito della Didattica	n.a.	5	5	5
	N. piani esecutivi per collaborazioni relative all'ambito della Ricerca	n.a.	3	3	3
	N. piani esecutivi per collaborazioni relative all'ambito della Terza Missione	n.a.	1	1	1
	N. piani esecutivi per collaborazioni nell'ambito del placement	n.a.	2	2	2



2.2.4 Internazionalizzazione

Al fine di superare i punti di debolezza rilevati nell'ambito dell'internazionalizzazione, il Dipartimento intende perseguire nel triennio 3 obiettivi principali, tutti collocabili nell'ambito strategico di ateneo legato alla creazione di valore pubblico.

1. *Creare un ambiente favorevole per lo sviluppo di ulteriori rapporti internazionali,*

Questo obiettivo attiene alla creazione di condizioni di valorizzazione delle relazioni esistenti e di un ambiente favorevole per l'aumento della partecipazione a iniziative nell'ambito della didattica e della ricerca oltre confine. A tal fine si intende partire dall'analisi ragionata dell'esistente network di relazioni con le istituzioni estere per valutare la possibilità di avviare con le stesse nuove iniziative di collaborazione su altre linee di azione, attraverso una sorta di fertilizzazione incrociata. Si intende, inoltre, censire i fabbisogni informativi (ed eventualmente formativi) dei singoli ricercatori per potenziare - con comunicazione interna mirata - le attività informative già svolte dall'Ateneo. Sempre nell'intento di facilitare il clima favorevole e l'affinamento di competenze per misurarsi su progetti internazionali, saranno avviate iniziative volte a rafforzare skill per operare in ambito internazionale con riferimento all'area linguistica e alla progettazione/gestione dei progetti del personale. Nell'ambito di questa attività sono inserite tutte le azioni volte ad ampliare gli accordi di collaborazione (soprattutto nella didattica), aumentando anche la platea dei paesi coinvolti per ridurre l'impatto che la concentrazione di alcune attività con la Federazione Russa ha comportato.

2. *Aumentare la mobilità delle risorse interne (personale docente, dottorandi, personale TAB) ed esterne;*

L'obiettivo è di aumentare la mobilità per - in ultima analisi - stimolare il dibattito e richiamare l'attenzione sui risultati nella ricerca scientifica e nell'innovazione didattica:

- in uscita, con particolare riferimento ai research visiting dei giovani ricercatori in formazione (dottorandi di ricerca) ritenendo i periodi di confronto e approfondimento all'estero una ricchezza nel percorso formativo e un arricchimento per tutta la struttura; per questa azione si ritiene di ricorrere maggiormente alle opportunità di finanziamento di ateneo e messe a disposizione dal circuito CIVIS;
- in entrata, sia di visiting professors, da impiegare nella didattica programmata per arricchire l'offerta formativa internazionale, sia di visiting researchers, per portare esperienze di ricerca dei colleghi stranieri nell'ambito del perimetro dipartimentale e aumentando nell'ambito del dottorato le possibilità di creazione di un contesto formativo stimolante, interdisciplinare e aperto al confronto costruttivo.

Nell'ambito dei programmi di staff mobility, si intende anche coinvolgere maggiormente il personale TAB.

3. *Aumentare la diffusione dei risultati della ricerca a livello internazionale.*

Il terzo obiettivo si riferisce alla necessità di incrementare la produzione e la diffusione dei risultati della ricerca a livello internazionale:

- Relativamente alle *azioni prodromiche alla diffusione internazionale degli output di ricerca*, risulta fondamentale incrementare il livello di completamento ed aggiornamento continuo dei dati nel database IRIS, al fine di poter effettuare un monitoraggio efficace e veritiero



dello status delle pubblicazioni di pertinenza del Dipartimento. A tal fine, è necessario monitorare diverse aree che hanno un impatto su questo dominio d'interesse, aggiornando le informazioni ad esse relative e integrando con quelle non attualmente previste nel sistema IRIS. In particolare, risultano fondamentali le informazioni riguardanti: (i) la partecipazione a comitati scientifici e a editorial board internazionali; (ii) la costruzione di database relativamente ai visiting non finanziati con bandi di ateneo; (iii) le pubblicazioni con autori afferenti ad altri enti internazionali; (iv) la partecipazione a call internazionali; (V) altre iniziative internazionali svolte dalle risorse del Dipartimento.

- Le *azioni per la diffusione in senso stretto* fanno riferimento alla necessità di aumentare le possibili iniziative volte alla divulgazione delle attività con rilevanza internazionale del Dipartimento. Queste iniziative includono (i) l'organizzazione di convegni internazionali, che si lega sia all'obiettivo di incrementare i prodotti di ricerca internazionali nelle accezioni presentate in precedenza, sia a quello di diffondere i risultati ottenuti in un contesto a più ampio respiro aumentando la visibilità del Dipartimento e dando un palco internazionale alle ricerche dei ricercatori afferenti; (ii) la possibilità di produrre report biennali in lingua inglese che descrivano e comunichino esternamente le attività del Dipartimento; (iii) iniziative di comunicazione delle attività internazionali sui diversi canali gestiti dal Dipartimento.
- Per quanto riguarda la *produzione scientifica*, nel triennio 2023-25 si intende incrementare il peso delle pubblicazioni di rilievo internazionale, intendendo con ciò sia genericamente i prodotti di ricerca in lingua inglese collocati su riviste di rilevanza internazionale (rispetto a quelli in lingua italiana, che presentano minori potenzialità di diffusione dei contributi ottenuti), sia gli output caratterizzati dalla presenza di coautori afferenti ad enti internazionali.



AMBITO STRATEGICO: X Creazione di valore pubblico (Ricerca, Divulgazione e Formazione) <ul style="list-style-type: none"> ● Strumenti e risorse ● Comunità, società civile e territorio ● Responsabilità sociale 					
Linea strategica Dipartimentale: <ul style="list-style-type: none"> ● <i>Valorizzare i risultati della ricerca del Dipartimento</i> 					
Obiettivi	Indicatori	Baseline	Target 2023	Target 2024	Target 2025
OB.I Creazione dell'ambiente favorevole per lo sviluppo di ulteriori rapporti internazionali	Aumento delle <u>attività di networking</u> a livello internazionale: 1. Aumento delle iniziative di collaborazione per singola istituzione internazionale (fertilizzazione incrociata) [indicatore Qualitativo, variabile binaria] 2. Aumento degli accordi (n°) internazionali nell'ambito della didattica (DD, summer/spring winter school, cotutele, ecc.) con riposizionamento sull'Europa	n.a.	1. =0	1. =1	1. =1
	Promozione <u>iniziative informative</u> collegate a quelle di ateneo 1. Numero di iniziative per promozione interna delle opportunità di finanziamento internazionali focalizzate	situazione preesistente	2. ≥t-1	2. ≥t-1	100%
	Promozione <u>iniziative informative</u> collegate a quelle di ateneo 1. Numero di iniziative per promozione interna delle opportunità di finanziamento internazionali focalizzate	n.a.	≥0	≥t-1	≥t-1
	<u>Sviluppo delle competenze:</u> 1. Numero di iniziative volte allo sviluppo delle competenze interne (corsi inglese, corsi di progettazione, ecc.) 2. numero iniziative volte a diffondere best practices del passato interne al Dipartimento	n.a.	=0	≥t-1	≥t-1
OB. II Aumento della mobilità delle risorse interne (TAB, personale docente e dottorandi) ed estere	Variazione percentuale media del numero di risorse interne che partecipano ai diversi programmi di mobilità in uscita $\frac{[(resVo)_t+(didVo)_t+(othVo)_t]}{[(resVo)_{t-1}+(didVo)_{t-1}+(othVo)_{t-1}]}-1$	n.a.	=0	≥t-1	≥t-1
	Percentuale di dottorandi che svolgono periodi di formazione all'estero				



AMBITO STRATEGICO:
X Creazione di valore pubblico (Ricerca, Divulgazione e Formazione)

- Strumenti e risorse
- Comunità, società civile e territorio
- Responsabilità sociale

Linea strategica Dipartimentale:

- *Valorizzare i risultati della ricerca del Dipartimento*

Obiettivi	Indicatori	Baseline	Target 2023	Target 2024	Target 2025
	1. n° dottorandi outgoing/ n° dottorandi totali	n.a.	=t-1	=t-1	≥t-1
	2. Percentuale di dottori di ricerca che hanno trascorso <u>almeno tre mesi all'estero</u> (indicatore ANS – Post lauream)	n.a.	=t-1	=t-1	≥t-1
	Aumento del numero di risorse interne [res= research, did=didactic; oth=other] che ospitano docenti e ricercatori stranieri $\frac{[(resVi)_t+(didVi)_t]}{[(resVi)_{t-1}+(didVi)_{t-1}]-1}$	1	=t-1	≥t-1	≥t-1

OB. III Aumentare la diffusione dei risultati della ricerca a livello internazionale	<p><u>Azioni prodromiche la diffusione dei risultati</u></p> <p>Livello di completamento di Base dati per il monitoraggio delle informazioni non presenti in IRIS:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. monitoraggio della partecipazione ai comitati scientifici e agli editorial board internazionali 2. costruzione DB visiting non finanziati con bandi di ateneo 3. monitoraggio delle pubblicazioni con autori altri enti internazionali 4. monitoraggio delle call internazionali alle quali si partecipa a livello internazionale 5. rilevazione di altre iniziative internazionali svolte dalle risorse del Dipartimento 	n.a.	≥ 30%	≥ 65%	100%
---	---	------	-------	-------	------



<p><u>Azioni per la diffusione in senso stretto</u></p> <p>Numero di iniziative di divulgazione scientifica organizzate dal Dipartimento a livello internazionale:</p> <p>1. organizzazione di convegni internazionali,</p> <p>2. report biennale in lingua inglese sull'attività di ricerca (es. univ. estere),</p> <p>3. iniziative di comunicazione di attività internazionali sui canali del Dipartimento (n° comunicazione inviate)</p>	1. mediamente due all'anno	1. =(t-1)	1. =(t-1)	1. ≥(t-1)
	2. n.a.	2. realizzazione al 50%	2. realizzazione prima edizione al 100%	2. aggiornamento del dato a livello annuale
	3. n.a.	3. ≥0	3. ≥(t-1)	3. ≥(t-1)
<p><u>Produzione di output della ricerca</u></p> <p>A. Aumento della produzione internazionale</p> <p>Incremento delle pubblicazioni di rilievo internazionale</p> <p>1. NPI/NPT</p> <p>2. NPCEI/NTP</p> <p>3. NPCEI/NPI</p>	1. 60%	1. =(t-1)	1. ≥(t-1)	1. 65%
	2. 11,07%	2. =(t-1)	2. ≥(t-1)	2. 15%
	3. 18,45%	3. =(t-1)	3. ≥(t-1)	3. 20%
<p>B. Partecipazione a convegni internazionali (atti di convegno) rispetto al totale convegni</p> <p>1. NCI/NTC</p>	72,22%	≥(t-1)	≥(t-1)	75%

Di seguito una specifica dei principali indicatori riportati qui sopra in tabella, attinenti la diffusione dei risultati della ricerca (cfr. Obiettivo III)

Percentuale pubblicazioni internazionali su pubblicazioni totali (2020-22)	$(NPI/NTP)*100 = (336/560)*100$	60%
Percentuale pubblicazioni con coautori afferenti ad enti internazionali su totale (2020-22)	$(NPCEI/NTP)*100 = (62/560)*100$	11,07%
Percentuale partecipazioni a convegni internazionali sul totale (triennio) con pubblicazione risultati della ricerca	$(NCI/NTC)*100 = (65/90)*100$	72,22%

Leggenda:

- **NCI**= numero totale di pubblicazioni a convegni int.li
- **NTC**= numero totale di pubblicazioni a convegni
- **NPCEI**= n° di prodotti di ricerca che presentano coautori con affiliation presso istituto estero
- **NPI**= n° prodotti di ricerca internazionali
- **NTP**= n° totale di prodotti di ricerca



2.2.5 Spazi e Attrezzature

Alla luce della disamina dello status quo e delle risultanze dell'analisi SWOT, delineiamo le linee strategiche del Dipartimento inerenti spazi e attrezzature.

Rispetto agli spazi l'obiettivo è quello di ottimizzarne l'uso cercando di trovare soluzioni polifunzionali. Si intende aumentare il numero di postazioni disponibili nell'attuale laboratorio informatico nell'edificio RM20 e costituire un laboratorio di ricerca con l'ausilio della realtà virtuale.

Per le attrezzature l'obiettivo del Dipartimento è di concorrere per ottenere maggiori risorse per l'acquisto di attrezzature d'avanguardia, in particolare si intende, ove possibile, acquisire attrezzature scientifiche, software e banche dati utili ai fini di ricerca, didattica e formazione.

AMBITO STRATEGICO: <ul style="list-style-type: none"> ◦ Creazione di valore pubblico X Strumenti e risorse <ul style="list-style-type: none"> ○ Comunità, società civile e territorio ○ Responsabilità sociale 					
Linea strategica Dipartimentale: <ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Promozione e formazione del capitale umano</i> ➤ <i>Innovazione di Governo e Amministrazione</i> ➤ <i>Programmazione efficace delle risorse</i> ➤ <i>Digitalizzazione e semplificazione</i> 					
Obiettivi	Indicatori	Baseline	Target 2023	Target 2024	Target 2025
OB.1 Organizzazione degli spazi	Numero di spazi riorganizzati	n.a.	1 (incremento postazioni laboratorio informatico)	1 (laboratorio realtà virtuale)	
OB.2 Finanziamenti per attrezzature	Numero finanziamenti per le attrezzature scientifiche	n.a.	1 (progetto grandi attrezzature)		1
OB.3 Risorse per attività didattica, ricerca e di terza missione	Acquisto attrezzature	n.a.	1		
	Acquisto software e banche dati	n.a.	>	>	>



2.2.6. Organizzazione

Alla luce della disamina dello status quo e delle risultanze dell'analisi SWOT, delineiamo le linee strategiche del Dipartimento inerenti all'organizzazione.

1) *Adeguamento dell'organico di risorse di personale docente*

Le esigenze che scaturiscono dai vari progetti e obiettivi inerenti alle diverse aree del Piano (ricerca, didattica, terza missione, etc.) evidenziano gravi carenze relative all'organico di personale docente. In particolare, si evidenziano le necessità legate all'avvio della laurea triennale della sede di Rieti, al rilancio della laurea magistrale della sede di Latina, alla risoluzione del problema legato all'elevato rapporto tra numero di studenti e numero di docenti, al sostegno a strategici progetti di ricerca scientifica. Si auspica che tali esigenze possano trovare una soddisfazione anche attraverso le risorse disponibili allocate dall'Ateneo nella quota strategica.

2) *Adeguamento dell'organico e dei profili del personale tecnico-amministrativo*

L'esigenza prioritaria consiste nell'inserimento di un tecnico informatico, figura non presente nell'organico del Dipartimento, ma estremamente importante ai fini del supporto da offrire alle attività didattiche, di ricerca e di terza missione previste dal Piano. Il Dipartimento, inoltre, ha l'esigenza di avere una figura di Responsabile del Laboratorio chimico di Merceologia, anche attraverso l'attribuzione di tale responsabilità a una unità di personale già in organico. Inoltre, la biblioteca del Dipartimento, dopo il pensionamento del Direttore avvenuto nel 2019, non ha più avuto personale dedicato e la sua gestione è demandata in via transitoria al personale della biblioteca Barone; pertanto, ci si propone di dare una risposta all'esigenza di presidio del patrimonio librario del Dipartimento e di servizio a docenti e studenti, attraverso l'attribuzione formale di un referente.

3) *Perfezionamento dei processi e dell'organizzazione del lavoro*

A tale scopo, si intende introdurre un sistema informatico estremamente specializzato nella gestione dei Dipartimenti Universitari; inoltre, si provvederà ad un ulteriore affinamento dell'organizzazione interna e del personale tecnico amministrativo, in termini di ruoli, mansioni, deleghe, responsabilità.

4) *Formazione*

Incrementare le attività di formazione del personale tecnico-amministrativo e del personale docente, anche ai fini di consolidare le competenze necessarie per un'efficace implementazione del Piano. Tra i temi che potranno essere affrontati: per il personale amministrativo, aggiornamenti normativi e regolamentari e procedurali, tecniche di comunicazione, lingua inglese, etc.; per il personale docente: metodologie didattiche e di ricerca innovative, insegnamento in lingua inglese, etc.

5) *Coinvolgimento sistematico delle Commissioni nell'implementazione del Piano*

Convocazione sistematica delle Commissioni per l'implementazione del Piano

6) *Consolidare un clima organizzativo favorevole*



AMBITO STRATEGICO: <ul style="list-style-type: none"> ◦ Creazione di valore pubblico X Strumenti e risorse <ul style="list-style-type: none"> ○ Comunità, società civile e territorio ○ Responsabilità sociale 					
Linea strategica Dipartimentale: <ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Promozione e formazione del capitale umano</i> ➤ <i>Innovazione di Governo e Amministrazione</i> ➤ <i>Programmazione efficace delle risorse</i> ➤ <i>Digitalizzazione e semplificazione</i> 					
Obiettivi	Indicatori	Baseline	Target 2023	Target 2024	Target 2025
OB. 1 Adeguamento dell'organico di risorse di personale docente	Inserimento di nuove risorse di personale docente (al netto delle uscite)	n.a.	4	2	2
OB. 2 Adeguamento dell'organico di risorse di personale tecnico amministrativo	a) Inserimento di una unità di personale tecnico con competenze informatiche b) Assegnazione incarico di Responsabilità del Laboratorio di Merceologia c) Assegnazione incarico di Responsabilità della Biblioteca	n.a. n.a. n.a.	a) SI b) SI c) SI		
OB. 3 Ottimizzazione organizzativa	Adozione di un sistema informatico di supporto ai processi	n.a.	SI		
OB.4 Formazione personale	a) Numero di attività di formazione b) Numero di frequentanti le attività di formazione	n.a. n.a.	3 15	3 20	3 20
OB.5 Coinvolgimento sistematico delle Commissioni nell'implementazione del Piano	Avvio attività istruttoria delle commissioni sistematica	n.a.	SI		



2.2.7 Comunicazione

La comunicazione del Dipartimento di Management si propone di lavorare nel triennio 2023-2025 alla costruzione del patrimonio reputazionale e di immagine nella percezione dei principali stakeholders (studenti, Personale Docente e TAB, stampa, imprese e organizzazioni) a partire dalla definizione di un chiaro posizionamento. Quest'ultimo dovrà essere declinato in una brand value proposition distintiva rispetto agli altri Dipartimenti Sapienza. Parallelamente, si dovrà lavorare alla costruzione di una visual identity coerente su tutti i touch point fisici e digitali (es: firma dei Docenti nelle mail, biglietti da visita) in ossequio alle linee guida del manuale di corporate identity Sapienza.

Questo meta-obiettivo può essere declinato in sub-obiettivi specifici che, a partire dall'attuale concentrazione della comunicazione sul sito web di Dipartimento, vadano a considerare un ampliamento dei destinatari e dei contenuti della comunicazione del Dipartimento e un conseguente allargamento degli strumenti e dei canali da utilizzare per raggiungere tali pubblici.

1) *Target studenti: informare studenti attuali e potenziali sull'offerta formativa triennale, magistrale e superiore (Dottorato di ricerca, Master e Corsi di Alta Formazione).*

Canale: sito di Dipartimento e bacheche.

Azioni da svolgere:

- strutturare uno schema-tipo base con le informazioni essenziali da riportare nelle pagine del Corso di Studio oppure valutare l'opportunità di rimandare tutte le informazioni al Catalogo di Ateneo, inserendo nel sito di Dipartimento solo il link;
- aggiornare le informazioni relative all'ultimo anno accademico (attraverso anche il ricorso a link esterni) e presentare in modo chiaro quelle degli a.a. precedenti;
- rendere evidenti i collegamenti ai canali di comunicazione di Facoltà e di Ateneo (es: siti e canali social);
- rendere omogenee le informazioni riportate dai Docenti nelle pagine del sito di Dipartimento attraverso la condivisione di una struttura-tipo con le informazioni minime da presentare (es: ruolo, cv, corsi tenuti, interessi di ricerca, programmi degli insegnamenti, ecc.);
- aggiornamento delle bacheche dislocate nelle diverse aree del Dipartimento attraverso la creazione di QR Code che rimandino alle maggiori e più aggiornate informazioni presenti sulle specifiche pagine del sito e/o sui canali online/social, o l'indicazione chiara dei domini.

2) *Target stakeholder interni ed esterni: costruire l'immagine e il posizionamento del Dipartimento e migliorare la comunicazione verso tutti gli stakeholders*

Canale: sito di Dipartimento, newsletter di Dipartimento, pagina LinkedIn di Dipartimento, relazioni con la stampa.



Azioni da svolgere:

- Definizione Mission e Vision del Dipartimento
- Definizione del Posizionamento del Dipartimento
- Definizione di un piano editoriale di contenuti atti a sostanziare il Posizionamento suddetto
- Istituire un tavolo di coordinamento tra le diverse Commissioni di Dipartimento per delineare un sistema di condivisione delle informazioni sulle attività portate avanti in ciascuna di queste;
- Completare le sezioni del sito “Ricerca”, “Internazionalizzazione”, “Terza missione” prevedendo una sotto-articolazione in differenti voci per ciascuna di esse;
- Apertura della pagina LinkedIn del Dipartimento di Management previa sistemazione dell’attuale pagina che fa riferimento al Corso di studi Manimp;
- Sul fronte dei processi, istituire una modalità di raccolta delle informazioni da condividere sia nella newsletter che nella pagina LinkedIn (es: form di segnalazione online);
- Strutturare la newsletter.
- Consolidare la collaborazione con l’ufficio stampa di Ateneo
- Attivare relazioni con la stampa

3) *Target Personale Docente e TAB: migliorare la comunicazione interna*

Migliorare la comunicazione interna inerente le varie attività, promuovere occasioni di collaborazione tra i componenti del Dipartimento e stimolare il senso di appartenenza di docenti e personale tecnico-amministrativo.

Canali: sito di Dipartimento, Consiglio di Dipartimento, eventi con cadenza annuale.

Azioni da svolgere:

- Evento annuale di condivisione dei progetti (es: “la Giornata del Dipartimento di Management”)
- Newsletter e Pagina LinkedIn
- Evento ludico annuale in occasione del Natale (es.: brindisi di Dipartimento).

4) *Target imprese e organizzazioni: promuovere la collaborazione col mondo delle imprese*

Sul fronte della didattica, della ricerca e della terza missione, in coordinamento con l’attività del gruppo di lavoro DM&B Dipartimento di Management and Businesses.

analisi: sito web di Dipartimento, pagina LinkedIn, brochure digitale, eventi, relazioni con la stampa.

Azioni da svolgere:

- Predisporre una brochure di presentazione del Dipartimento;
- Promuovere eventi con cadenza annuale che coinvolgano le imprese che stipulano una convenzione col Dipartimento su temi di interesse manageriale e accademico.



Di seguito, si riporta per ciascun obiettivo il dettaglio dei principali indicatori e dei target che si intende raggiungere al termine del triennio.

AMBITO STRATEGICO:					
<ul style="list-style-type: none"> ○ Creazione di valore pubblico X Strumenti e risorse ○ Comunità, società civile e territorio ○ Responsabilità sociale 					
Linea strategica Dipartimentale:					
<ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Comunicare un posizionamento chiaro del Dipartimento di Management</i> ➤ <i>Costruire immagine e reputazione favorevoli del Dipartimento di Management</i> ➤ <i>Stimolare la condivisione interna e il senso di appartenenza dei Docenti e del Personale TAB</i> 					
Obiettivi	Indicatori	Baseline	Target 2023	Target 2024	Target 2025
OB. 1 Migliorare la comunicazione verso gli studenti	Sito di Dipartimento: visit, unique visitor, tempo di permanenza	n.a.	+20%	+30%	+40%
OB. 2 Costruire l'immagine e il posizionamento del Dipartimento. Migliorare la comunicazione verso tutti gli stakeholders	Definizione Missione e Visione del Dipartimento	No	Si	Si	Si
	Definizione del Posizionamento obiettivo del Dipartimento	No	Si	Si	Si
	Sito di Dipartimento: visit, unique visitor, tempo di permanenza	n.a.	+10%	+20%	+30%
	Newsletter di Dipartimento: attivazione, numero e-mail inviate, CTR	-	4 newsletter	4 newsletter	4 newsletter
	Pagina LinkedIn: attivazione, followers' growth rate, numero post, engagement rate	n.a.	+10%	+30%	+50%
OB. 3 Migliorare la comunicazione interna (Personale Docente e TAB)	Sito di Dipartimento: visit, unique visitor, tempo di permanenza	n.a.	+20%	+30%	+40%
	Condivisione in Consiglio di Dipartimento di informazioni relative a didattica, ricerca e terza missione	n.a.	SI	SI	SI
	Eventi di condivisione delle attività di ricerca	n.a.	1	1	1
OB. 4 Dare visibilità esterna all'attività di ricerca dei Docenti	Numero di articoli pubblicati su riviste specializzate (manageriali)	n.a.	3	5	5
OB. 5	Sito di Dipartimento: visit, unique visitor, tempo di permanenza	n.a.	+20%	+30%	+40%



Promuovere la collaborazione con imprese e organizzazioni	Pagina LinkedIn: followers' growth rate, engagement rate	n.a.	+20%	+30%	+40%
	Brochure digitale veicolate attraverso e-mail: numero e-mail inviate, CTR	n.a.	+20%	+30%	+40%
	Eventi: numero di eventi	n.a.	1	1	1