

Riesame Dipartimentale – Triennio 2023-2025

Dipartimento di Management

Commissione di Gestione AQ (CGAQ - Dip)
Componenti obbligatori Direttore del Dipartimento: Prof. Alberto Pastore Responsabile del documento di Riesame: Prof. Alberto Pastore Referente per la Didattica: Dott.ssa Anna Mallamaci Referente per la Ricerca: Dott.ssa Raffaella Preti Rappresentante degli studenti: Dott. Giacinto Coniglio, Dott.ssa Giulia Iaquinto, dott. Fausto Scotto di Clemente.
Altri componenti Altri componenti personale docente: Responsabile Commissione Didattica: Prof. Giuseppe Sancetta Vice-Responsabile Commissione Didattica: Prof.ssa Sabrina Leo Responsabile Commissione Ricerca: Prof. Salvatore Esposito De Falco Vice-Responsabile Commissione Ricerca: Prof. Massimo Battaglia Vice Responsabile Commissione Ricerca: Prof.ssa Vanessa Giannetti Responsabile Commissione Terza Missione: Prof. Bernardino Quattrococchi Vice-Responsabile Commissione Terza Missione: Prof. Nicola Cucari Responsabile Commissione Internazionalizzazione: Prof.ssa Ida Claudia Panetta Vice Responsabile Commissione Internazionalizzazione: Prof. Marco Savastano Responsabile Commissione Alta formazione: Prof. Fabrizio Santoboni Responsabile Commissione Rapporti con le imprese: Prof.ssa Maria Vernuccio Responsabile Commissione Comunicazione: Prof.ssa Federica Ceccotti Prof. Francesco Ricotta Prof.ssa Cristina Simone Prof. Valerio Pesic Prof. Alessandro Gennaro Prof.ssa Paola Paiardini Altri componenti PTA: Dott. Fabio Ramiccia – Responsabile amministrativo delegato Dott.ssa Ilaria Antognetti – Referente informatica e webmaster del Dipartimento di Management Dott.ssa Elena Romeo – Referente per l'internazionalizzazione dei CdS

Sintesi dell'esito della discussione in Consiglio di Dipartimento

Il documento di Riesame è stato predisposto dalla Commissione di Gestione suddetta, che ha operato per sottogruppi e che si è riunita per il coordinamento dei lavori nei giorni 14 novembre e 4 dicembre 2025. Il documento è stato presentato e discusso in ogni sua parte nel Consiglio di Dipartimento del 15 dicembre 2025, da parte del Direttore-Responsabile del Documento di Riesame e dei Referenti delle Commissioni-Componenti della commissione di Gestione AQ.

Dopo un'ampia discussione, il Consiglio ha approvato all'unanimità.

Presentato, discusso e approvato in Consiglio di Dipartimento in data: 15 dicembre 2025

Sommario

1. Introduzione	2
2. Analisi del contesto, rischi e opportunità	2
3. Stato delle azioni di miglioramento precedenti	7
4. Analisi del funzionamento dell'organizzazione dipartimentale	8
4.1 Sistema di Governo e organizzazione	8
4.2 Pianificazione e risultati	10
4.3 Adeguatezza delle risorse	18
5. Punti di forza e aree di miglioramento	19
6. Azioni di miglioramento	23
7. Conclusioni	23

1. Introduzione

Il Piano Strategico Dipartimentale 2023-2025 ha rappresentato nel corso del triennio il documento guida per il raggiungimento degli obiettivi strategici e operativi del Dipartimento, perseguiti e definiti in coerenza con il Piano Strategico di Ateneo.

Il documento di Riesame Dipartimentale è volto alla valutazione critica dell'attuazione del Piano Strategico, a partire dai risultati evidenziati nelle schede di monitoraggio annuali e della successiva rendicontazione dei risultati rilevati nel triennio accademico. Esso riporta gli esiti di un'approfondita analisi degli obiettivi previsti e dei risultati raggiunti, in un'ottica di miglioramento continuo e di adattamento delle azioni rispetto ai mutamenti del contesto, anche nella prospettiva della definizione del nuovo piano di sviluppo dipartimentale.

Il Riesame ha messo in evidenza l'azione del Dipartimento orientata all'ottimizzazione dei risultati nella Didattica, Ricerca, Terza Missione, anche su un piano internazionale. Inoltre, è stato valutato l'impegno per il miglioramento dei servizi agli studenti, la valorizzazione delle risorse, il miglioramento dei contesti di lavoro, l'integrazione e collaborazione delle terze parti nelle attività di organizzazione dei percorsi di studio, l'implementazione relazioni di collaborazione virtuose - in ambito accademico e con i principali stakeholders (imprese, istituzioni, etc.) - per la Didattica, la Ricerca e la Terza missione.

Il documento di Riesame è stato predisposto dalla Commissione di Gestione AQ descritta in precedenza, che ha operato per sottogruppi.

E' stata organizzata una riunione di coordinamento dei lavori, il 14 novembre 2025, durante la quale sono stati definiti gli obiettivi e i tempi di consegna delle relazioni di competenza, sono stati condivisi i documenti utili alla compilazione e laddove necessari, sono stati forniti i dati necessari per la verifica dei risultati (dati richiesti all'ufficio statistico di Ateneo). E' stata successivamente organizzata una riunione intermedia, il 4 dicembre 2025, per la condivisione dei singoli documenti, per opportuno confronto e dibattito e per la definizione unitaria e completa dei risultati raggiunti. Il documento è stato presentato e discusso in ogni sua parte nel Consiglio di Dipartimento del 15 dicembre 2025.

Il documento, in linea con il piano strategico, è strutturato secondo nove aree tematiche: Ricerca, Didattica, Terza Missione, Internazionalizzazione, Formazione superiore, Rapporti con le imprese, Comunicazione, Organizzazione, Spazi e attrezzature.

2. Analisi del contesto, rischi e opportunità

2.1. DIDATTICA

Nel triennio 2023-2025, il Dipartimento di Management ha consolidato un percorso strategico orientato all'eccellenza formativa e all'innovazione didattica, operando in un contesto accademico caratterizzato da profonde trasformazioni. L'evoluzione del panorama universitario nazionale, segnata da crescenti aspettative qualitative da parte degli studenti e da una competizione sempre più accentuata tra atenei, ha richiesto al Dipartimento di dare tempestive ed efficaci risposte alle sfide poste dall'evoluzione dello scenario, proponendo al tempo stesso una visione progettuale di medio-lungo periodo.

La strategia Dipartimentale ha consentito di consolidare i punti di forza del Dipartimento nel campo della Didattica, in termini di: adeguata risposta in termini di andamento delle iscrizioni; aggiornamento dei curricula formativi, anche in relazione alle istanze provenienti

dalle parti interessate; servizi agli studenti, quali orientamento all'entrata, in itinere e in uscita; presidio formativo nelle sedi didattiche decentrate; erogazione di corsi di laurea e curricula in lingua inglese e in collaborazione con prestigiose università straniere; stretta collaborazione con un qualificato network di imprese, istituzioni e stakeholder di varia natura.

Contestualmente, è in atto una progressiva innovazione delle modalità didattiche, volta tra l'altro a sfruttare al meglio le potenzialità offerte dalle tecnologie.

In questo contesto, l'offerta formativa del Dipartimento continua ad avere un buon riscontro di iscrizioni, andando a sottolineare talune carenze di organico di personale docente, nonché la necessità di ricorrere, ancorché in forma moderata e sostenibile, a contratti di insegnamento esterno. Peraltro, tali contratti sovente costituiscono una buona modalità per integrare le competenze scientifiche e didattiche del personale di ruolo con competenze più pratiche e operative. Inoltre, tale limitazione si ripercuote anche sulla impossibilità di avviare nuovi Corsi e nuovi Curricula – anche internazionali - anche a fronte della presenza di una domanda in materia.

2.2. RICERCA

Nell'ambito delle attività di ricerca, diversi punti di *forza* già evidenziati nell'analisi strategica iniziale trovano oggi piena conferma. Tra questi, si distingue l'apertura del Dipartimento verso l'esterno, comprovata sia dalla continuità degli scambi in modalità visiting — in ingresso e in uscita — sia dalla partecipazione di numerosi docenti e ricercatori a comitati editoriali di riviste e di collane editoriali nonché a comitati scientifici di conferenze di rilievo nei rispettivi settori disciplinari, a livello nazionale ed internazionale. I dati relativi al triennio mostrano un incremento di tali attività, a testimonianza del riconoscimento esterno nei confronti del profilo scientifico dei componenti del Dipartimento.

Un ulteriore elemento positivo riguarda la produzione scientifica, sotto il duplice profilo quantitativo e qualitativo. Aumenta la produttività ma soprattutto crescono le pubblicazioni realizzate in contesti rilevanti a livello internazionale.

L'impegno dei ricercatori, unitamente alle azioni di sostegno attivate dal Dipartimento, ha contribuito a un avanzamento complessivo dei risultati. Dalle simulazioni effettuate, si prevede per conseguenza un notevole progresso nell'ambito della VQR (2019–2024), che dovrebbe favorire un miglioramento del posizionamento del Dipartimento nel panorama accademico nazionale.

Tra i punti di forza confermati si annovera anche la multidisciplinarietà, garantita dalla presenza di docenti afferenti a differenti settori scientifico-disciplinari. Questa caratteristica costituisce un potenziale da valorizzare ulteriormente mediante un incremento delle iniziative di ricerca interdisciplinare coerenti con le priorità scientifiche del Dipartimento e dell'Ateneo.

In tale quadro, un'area di miglioramento è costituita dall'accesso a finanziamenti competitivi promossi da enti esterni all'Ateneo. A tale proposito, per favorire una più efficace partecipazione a tali bandi, l'Ateneo, nell'ambito delle azioni programmate dall'Ufficio Progettazione e gestione ricerca internazionale, ha costituito un gruppo di lavoro al quale partecipa un rappresentante del Dipartimento. Ciò favorirà nel prossimo futuro un miglioramento su questo aspetto.

In un'ottica più ampia, proprio la scarsità di risorse destinate a posizioni post-doc e l'aumento della competizione per risorse economiche e scientifiche continuano a rappresentare *minacce* importanti, ulteriormente acuite dall'ormai prevedibile riduzione dei fondi straordinari connessi al PNRR. Tali fattori rischiano di limitare l'avvio di iniziative aggiuntive rispetto a quelle attualmente attive e di ridurre ulteriormente l'attrattività del sistema della ricerca.

2.3. TERZA MISSIONE

Nel periodo considerato la terza missione si è sviluppata all'interno di un quadro in trasformazione, in cui la stessa definizione di terza missione, progressivamente riconcettualizzata in termini di impatto sociale, si trova ancora in fase di assestamento e quindi non sempre di immediata leggibilità per la comunità dei docenti.

In ogni caso, in tale contesto si è registrato un progressivo rafforzamento dell'impegno, sia da parte dei singoli docenti e ricercatori sia a livello dipartimentale, con una marcata propensione al public engagement, alla progettazione di iniziative a carattere multidisciplinare e al consolidamento delle relazioni con il territorio e con imprese, enti e istituzioni, amministrazioni pubbliche e organizzazioni del terzo settore. Ciò ha determinato un ampliamento della platea degli attori coinvolti, delle collaborazioni formalizzate e delle opportunità attivate, come attestato anche dall'aumento delle candidature ai bandi di Ateneo dedicati alla terza missione.

Le varie iniziative realizzate hanno evidenziato l'esigenza di rafforzare il coordinamento tra le diverse strutture coinvolte, di precisare i criteri di rendicontazione e di dotarsi di strumenti più adeguati per la misurazione dell'impatto sociale. In un contesto in cui la terza missione non costituisce ancora un elemento pienamente centrale e premiale nelle progressioni di carriera, e tende pertanto a essere percepita, anche per vincoli di tempo e di riconoscimento formale, come dimensione subordinata rispetto a didattica e ricerca, il Dipartimento ha comunque registrato un incremento dell'impegno e della partecipazione su questo fronte. L'attuale scenario, che attribuisce una rilevanza crescente all'impatto sociale delle università, pone quindi le condizioni per una progressiva e più equilibrata integrazione della terza missione nelle strategie di sviluppo dipartimentale.

2.4. INTERNAZIONALIZZAZIONE

Con riferimento all'internazionalizzazione, si rileva nel complesso una chiara conferma dei punti di forza individuati nella SWOT: ampia rete di partner UE ed extra-UE, percorsi internazionali consolidati sulla maggioranza dei CdS Magistrali, crescente peso delle pubblicazioni e delle attività scientifiche su sedi internazionali.

Miglioramenti si riscontrano nei punti di debolezza a suo tempo individuati, con la realizzazione del database sulle attività internazionali, una maggiore attenzione alla comunicazione esterna delle attività internazionali e la partecipazione a bandi internazionali.

Le opportunità individuate in fase di pianificazione (attrattività del brand di Ateneo, disponibilità di fondi per mobilità e progetti, sviluppo di CIVIS e di altre reti europee) si sono in larga misura concretizzate e hanno agito da leva per ampliare collaborazioni, doppi titoli e mobilità, in particolare a livello dottorale.

Parallelamente, diverse minacce già presenti nella SWOT si sono confermate, in alcuni casi accentuandosi: la competizione di altri atenei – inclusi quelli telematici e internazionali

– nella capacità di attrarre studenti e risorse e la limitata presenza di meccanismi incentivanti a livello individuale per l'impegno su mobilità e progettazione internazionale.

Le dinamiche osservate dipendono soprattutto da due ordini di fattori. Da un lato, decisioni organizzative interne e di Ateneo che hanno sostenuto lo sviluppo dell'area Internazionalizzazione (Commissione dipartimentale, Creazione rete referenti dipartimentali di ateneo, maggiore coinvolgimento del dottorato). Dall'altro, vincoli e leve sottostimati in fase di pianificazione, in particolare la limitata disponibilità di risorse amministrative dedicate senza sovraccarico lavorativo.

Nel complesso, il Dipartimento presenta oggi un elevato grado di integrazione nelle reti internazionali e risultati consolidati su mobilità dottorale e produzione scientifica. L'aggiornamento della SWOT conferma i principali punti di forza iniziali, ridimensiona in parte le debolezze legate a database e networking e concentra l'attenzione su monitoraggio della mobilità in uscita, comunicazione, complessità procedurale dei doppi titoli e competizione esterna, che alimentano i rischi ma orientano anche le priorità delle azioni di miglioramento per il nuovo ciclo strategico.

2.5. FORMAZIONE SUPERIORE

Il Dipartimento di Management organizza e gestisce numerosi percorsi formativi post-laurea - Master, CAF, Corsi di formazione - che consentono di acquisire una formazione professionalizzante per l'inserimento nel mercato del lavoro o per l'aggiornamento o la riqualificazione professionale di allievi già inseriti nel mondo del lavoro. Nel corso del triennio oggetto di analisi, il Dipartimento ha osservato, monitorato e riconosciuto le esigenze provenienti dal mondo produttivo, dai neolaureati e da professionisti interessati ad una riqualificazione professionale o all'accrescimento di specifiche competenze. Conseguentemente, ha aggiornato e innovato i piani formativi rispetto ai relativi contesti di riferimento e ha creato nuovi progetti formativi al fine di soddisfare quanto più possibile le esigenze formative rilevate

Nel corso del triennio in esame, il contesto di riferimento e la capacità di attrazione di studenti/esse è aumentata, sebbene permangano alcuni elementi di criticità.

- punti di forza: il Dipartimento detiene avanzate competenze nell'ambito delle discipline di sua pertinenza; gode di una fitta rete di collaborazioni con Imprese, Enti, Istituzioni, Associazioni, Ordini professionali, che portano valore ai progetti formativi fornendo indicazioni sui fabbisogni formativi e sui profili professionali richiesti, partecipando alla progettazione dei corsi, offrendo opportunità di stage e di inserimento agli allievi. Nel corso del triennio si è registrato un incremento delle proposte formative, che fornisce chiara testimonianza dell'attrattività e della qualità dell'offerta.

- punti di debolezza: l'assenza di una Scuola di Formazione Sapienza rende più deboli le singole iniziative dei Dipartimenti; vigono inoltre limitazioni di carattere organizzativo (spazi, orari, etc.) e amministrativo (procedure, risorse).

- minacce: permane una crescente concorrenza delle scuole di formazione private (anche sul territorio locale), che rende ancora più sfidante realizzare delle offerte formative vincenti sul mercato.

- opportunità: il mercato della formazione resta molto ampio e ricco di opportunità, sia a livello regionale (PA, Istituzioni, grandi imprese, Associazioni), che a livello internazionale.

Per andare incontro alle richieste della domanda, buona parte dei Master e CAF di Dipartimento hanno adottato formule part-time o week-end, una calibrata integrazione tra attività in presenza e a distanza, nonché un progressivo maggiore utilizzo di forme didattiche multimediali.

2.6. RAPPORTI CON LE IMPRESE

La Commissione “Dipartimento di Management & Businesses” (DM&B) ha promosso la sottoscrizione di accordi quadro e specifici (ricerca, didattica, terza missione) con imprese, enti ed istituzioni, creando opportunità multidisciplinari per studentesse e studenti, ricercatori e docenti del Dipartimento.

Nel periodo in esame la numerosità e la rilevanza di tali accordi è aumentata, ponendo le premesse per il potenziamento delle attività di ricerca, ricerca applicata, formazione, didattica, terza missione, placement.

Nel quadro di un contesto in cui permane una forte concorrenza da parte delle Università private, sono stati comunque ampiamente superati i punti di debolezza evidenziati nel Piano strategico, come la carenza di collaborazioni pianificate a livello di Dipartimento e la non organicità dei precedenti accordi, stipulati esclusivamente su aspetti molto specifici.

2.9. SPAZI E ATTREZZATURE

Gli spazi e le attrezzature a disposizione del Dipartimento sono collocati all'interno della Facoltà di Economia, in una sede realizzata negli anni '70. Le aule per la didattica sono in carico alla Facoltà e sono in questo periodo sottoposte a profondi interventi di ristrutturazione, per cui alcune di esse a rotazione sono indisponibili. Gli spazi Dipartimentali dovrebbero essere ampliati allo scopo di supportare appieno le attività di ricerca, didattica e terza missione del Dipartimento, nonché l'attività di servizio agli studenti (es. aule studio). Essi, in ogni caso, vengono costantemente mantenuti e migliorati.

2.8. ORGANIZZAZIONE

Con riferimento agli aspetti organizzativi e alle risorse umane, sottolineiamo che il Dipartimento opera all'interno del sistema di Ateneo, dal quale dipende sia per il quadro regolamentare di riferimento sia per l'assegnazione di risorse di personale docente e tecnico amministrativo che finanziarie.

Nel presente documento di riesame, gli aspetti legati all'Organizzazione vengono trattati nel paragrafo 4.1.

2.9. COMUNICAZIONE

Nel periodo considerato dal Piano strategico, in linea con le linee guida sulla comunicazione fornite dall'Ateneo, sono stati realizzati numerosi interventi sul sito web del Dipartimento (<https://management.web.uniroma1.it/it>) al fine di completare e aggiornare i contenuti e di ottimizzare i collegamenti tra il sito di Dipartimento e quello dell'Ateneo. Questi interventi hanno consentito di superare le debolezze inizialmente evidenziate nel Piano, aumentando la qualità, la coerenza e l'accessibilità delle informazioni.

Il miglioramento dei collegamenti e la maggiore integrazione tra le piattaforme istituzionali hanno contribuito a rafforzare la chiarezza del sistema comunicativo, valorizzando le sinergie tra Ateneo, Facoltà ed elementi identitari del Dipartimento (Corsi di Laurea, Master, Dottorato). Tale sinergia è stata sfruttata al meglio anche sui canali social, grazie a menzioni e condivisioni reciproche tra la pagina LinkedIn del Dipartimento di Management (riattivata nell'ottobre 2023), quella della Facoltà di Economia (aperta nel 2024) e quella del Career Service Sapienza.

La pagina LinkedIn, con i suoi 16.200 follower, costituisce un efficace canale di comunicazione e di interazione con gli studenti e con gli stakeholders dipartimentali. La scelta di una chiara linea editoriale con una frequenza di pubblicazione regolare e l'adozione di un tone of voice - istituzionale ma caldo – coerente nel tempo hanno portato a una crescita importante dei follower e di tutte le metriche di engagement (commenti, condivisioni, reactions).

Sul piano della comunicazione interna, si rinviene un miglioramento della condivisione delle informazioni, soprattutto grazie alla regolare convocazione dei Consigli di Dipartimento e alle mail inviate dalla Segreteria con scadenze e comunicazioni. È stata inoltre implementata una procedura per segnalazione delle notizie da pubblicare nella sezione "news" del sito e, soprattutto, nella pagina LinkedIn di Dipartimento così da poter alimentare i contenuti della pagina nelle seguenti categorie: pubblicazioni e opportunità di pubblicazione, convegni, workshop e seminari, premi e riconoscimenti, progetti di ricerca finanziati, iniziative di didattica e di ricerca con imprese.

3. Stato delle azioni di miglioramento precedenti

NB paragrafo da sviluppare a regime, in occasione del prossimo riesame

Azione di miglioramento (riesame precedente)	Stato (in corso, conclusa, non avviata)	Esiti e impatti	Commento sintetico

4. Analisi del funzionamento dell'organizzazione dipartimentale

4.1 Sistema di Governo e organizzazione

Come sopra accennato, il Sistema di Governo del Dipartimento è articolato nei suoi Organi ufficiali e nelle Commissioni dipartimentali.

Il Dipartimento, dal 2022 si è dotato delle seguenti Commissioni tematiche: Ricerca, Didattica, Terza Missione, Internazionalizzazione, Formazione superiore, Rapporti con le imprese, Comunicazione, Risorse.

Il ruolo delle Commissioni è quello 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, inoltre, hanno avuto un ruolo attivo fondamentale per la redazione del piano e per le successive rilevazioni intermedie dei risultati.

Di seguito si propone un elenco delle Commissioni con le relative funzioni.

COMMISSIONE COMUNICAZIONE – 7 componenti – Responsabile Prof.ssa Federica Ceccotti
<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 – Responsabile Prof. Giuseppe Sancetta
<ul style="list-style-type: none">• Monitora la performance Didattica del Dipartimento sulla base delle linee guida ANVUR del NdV e del GCM di concerto con i Presidenti dei CdS;• 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. <p>Opera in piena sinergia con i Corsi di Studio che afferiscono al Dipartimento.</p>
COMMISSIONE FORMAZIONE SUPERIORE (master, caF, ...) – 11 componenti – Responsabile Prof. Fabrizio Santoboni
<ul style="list-style-type: none">• 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 – Responsabile Prof.ssa Ida Claudia Panetta

- 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 – Responsabile Prof. Salvatore Esposito De Falco

- 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 TERZA MISSIONE – IMPRENDITORIALITA' – 15 componenti – Responsabile Prof. Bernardino Quattrococchi

- 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 – Responsabile Prof.ssa Maria Vernuccio

- 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.

A tali Commissioni si affiancano:

- La *Commissione Risorse*, che ha il compito di istruire la proposta di Programmazione delle risorse di Personale docente. La Commissione Risorse è costituita da 9 docenti, rappresentanti delle varie aree disciplinari del Dipartimento: Boccacci Mariani, De Falco, M. Gatti, Gobbi, La Torre, Mango, Palomba, Pastore, Ricotta.

- La *Commissione AI per la Didattica e la Ricerca* che ha il compito di favorire un utilizzo consapevole, responsabile, etico dell'intelligenza artificiale nelle attività didattiche e di ricerca.
- La *Commissione VQR*, con l'obiettivo specifico di ottimizzare la realizzazione ed il conferimento dei prodotti di ricerca per il ciclo di valutazione VQR 2020-2024, e conseguentemente i risultati della valutazione, attraverso l'informazione, lo stimolo, il monitoraggio, il supporto ai docenti.

Il Personale tecnico amministrativo si riunisce periodicamente per uno scambio informativo e per il coordinamento delle attività.

Il Dipartimento ha un organico di risorse umane composto da 53 docenti e 10 tecnici-amministrativi. Tale dotazione organica, come verrà più dettagliatamente argomentato nel paragrafo 4.3., si ritiene non pienamente confacente, da un punto di vista quantitativo, agli obiettivi del Dipartimento.

Con riferimento al personale docente, il Dipartimento presenta una "sofferenza didattica", dovuta all'elevato rapporto studenti/docenti e alla difficoltà di coprire l'offerta didattica richiesta dalla domanda.

Con riferimento al personale tecnico amministrativo, l'organico risulta essere insufficiente a fronte del volume e dell'ampiezza delle attività svolte, nella Ricerca, nella didattica, nella Terza Missione e nell'Internazionalizzazione. La recente uscita di una unità e l'assenza prolungata per maternità di un'altra risorsa hanno aggravato indubbiamente questa criticità. Per risolvere questa problematica è stata fatta formale richiesta alla Direzione Generale e alla direzione del Personale di attribuzione di 3 nuove unità: 1 figura D per la ricerca, 1 figura C per la didattica, 1 figura B per il supporto tecnico operativo.

Per migliorare l'efficienza nella gestione dei processi operativi ed amministrativi il Dipartimento si è dotato del sistema informatico X-Up.

Come da Piano, numerose sono state le attività di formazione seguite dal personale tecnico-amministrativo. L'adozione di un approccio sistematico e personalizzato alla formazione del personale, volto a favorire la crescita professionale e l'adozione di procedure organizzative innovative e aggiornate, ha permesso di ottimizzare i processi e ha contribuito alla creazione di un ambiente di lavoro efficiente e motivante. Il personale dedicato all'internazionalizzazione dei corsi di studio ha inoltre partecipato al programma Erasmus+ Staff Mobility for Training.

Non si rilevano particolari criticità nella dotazione di attrezzature e spazi.

Il sistema di AQ, basato sulle commissioni Dipartimentali, è stato recentemente integrato con ulteriori componenti di personale docente, allo scopo di coinvolgere professionalità ed esperienze più ampie in materia. Oltre ai sopra menzionati responsabili delle Commissioni Dipartimentali, si sono aggiunti i Prof. Ricotta, Simone, Pesic, Battaglia, Paiardini, Gennaro.

4.2. Pianificazione e risultati

Il Piano Strategico Triennale è stato configurato in modo estremamente analitico e secondo un livello di dettaglio assai maggiore rispetto allo standard richiesto, assegnandogli un ruolo gestionale significativo.

Le aree oggetto della pianificazione sono state le seguenti: Ricerca, Didattica, Terza Missione, Formazione superiore, Internazionalizzazione, Comunicazione, Accordi con imprese, enti, istituzioni - Dipartimento di Management & Businesses. Inoltre, il Piano ha trattato anche gli aspetti relativi all'Organizzazione e alle Risorse.

Le sezioni aggiuntive rispetto a quelle richieste sono state inserite in quanto corrispondenti a precise linee strategiche Dipartimentali: Internazionalizzazione, Rapporti con imprese-enti-istituzioni (Dipartimento di Management & Businesses), Formazione superiore, Comunicazione.

Quanto alla valutazione dei risultati, non si riscontrano particolari criticità e, in linea generale, gli ambiziosi obiettivi posti sono stati raggiunti/superati o sono in via di conseguimento. In ogni caso, il processo di valutazione ha consentito di mettere in evidenza alcune limitate aree di attenzione, sulle quali sono state attivate prontamente delle azioni correttive.

4.2.1. DIDATTICA

Nell'ambito della Didattica, le linee lungo le quali si è dipanata la strategia dipartimentale, sono così sintetizzabili:

Innovazione e ristrutturazione dei curricula formativi. Nel triennio è stata intrapresa una riorganizzazione sistematica dei curricula, finalizzata a rendere i percorsi formativi maggiormente flessibili, modulari e coerenti con le competenze richieste da un mercato del lavoro in rapida evoluzione. La revisione ha coinvolto sia i contenuti disciplinari, aggiornati alla luce delle più recenti evidenze scientifiche e delle prassi professionali emergenti, sia le modalità didattiche, con una crescente enfasi su approcci learner-centered e metodologie attive. L'integrazione di attività professionalizzanti rappresenta un ulteriore elemento distintivo delle azioni realizzate. L'inserimento sistematico di project work aziendali, business case, laboratori applicativi e testimonianze di manager e imprenditori ha consolidato il legame organico tra formazione accademica e mondo produttivo, permettendo agli studenti di acquisire competenze trasversali utili ai fini dell'occupabilità.

L'innovazione e ristrutturazione dei curricula formativi è stata effettuata dai Consigli dei CdS afferenti al Dipartimento, a partire dalle raccomandazioni emerse dal confronto con le Parti Interessate (studenti, docenti, rappresentanti di imprese, istituzioni, organizzazioni scientifiche e professionali, etc.). In questa direzione si pone anche l'attivazione dei Comitati di Indirizzo dei CdS, che hanno l'obiettivo di garantire continuità alle consultazioni e di monitorare i risultati e la qualità dell'offerta formativa.

Rafforzamento delle attività di orientamento in entrata, in itinere e in uscita, anche in collaborazione e in sinergia con quanto organizzato e realizzato a livello di Ateneo e di Facoltà e potenziamento dei servizi per gli studenti (spazi studio, laboratori, etc.). Questa azione dovrebbe favorire il miglioramento della regolarità delle carriere degli studenti. Nel campo del Placement, in sinergia con il Career Service di Ateneo, settimanalmente viene inviata a tutti gli studenti una newsletter che presenta i numerosi eventi di orientamento e/o formazione per l'employability e/o recruitment realizzati.

Potenziamento delle sedi esterne. Un focus particolare è stato dedicato al potenziamento della sede di Latina, con il rilancio della Laurea Magistrale in Economia e management, e all'avvio della sede di Rieti. L'espansione territoriale dell'offerta formativa costituisce uno

dei risultati più rilevanti e strategicamente significativi del periodo in esame. Il rilancio della laurea magistrale presso la sede di Latina, dopo una fase di riprogettazione curricolare e di potenziamento dei servizi agli studenti, ha rappresentato un segnale forte di presenza del Dipartimento nel territorio pontino. L'avvio del nuovo corso di laurea triennale presso la sede di Rieti – con la Partecipazione del Dipartimento - ha invece aperto una nuova frontiera formativa in un'area geografica caratterizzata da un tessuto produttivo in trasformazione e da una domanda latente di competenze manageriali. Queste iniziative non si configurano dunque come meri ampliamenti quantitativi, ma testimoniano una strategia deliberata di valorizzazione delle specificità territoriali, di creazione di opportunità formative inclusive e di supporto allo sviluppo socioeconomico locale.

Progressiva introduzione di metodologie didattiche innovative. E' stato avviato un processo di innovazione metodologica della didattica attraverso le nuove tecnologie, anche a valere sulle risorse formative messe a disposizione dall'Ateneo. Inoltre, crescente è stato l'impiego di forme di didattica attiva e professionalizzante, spesso realizzata in collaborazione con i partner e gli stakeholder dei CdS.

Sul piano delle opportunità strategiche, il Dipartimento ha saputo intercettare con efficacia le potenzialità offerte dal contesto esterno. L'incremento qualitativo e quantitativo delle collaborazioni con imprese, istituzioni, enti pubblici e terzo settore ha favorito l'inserimento sistematico di attività professionalizzanti nei curricula (es. project work aziendali, business game, testimonianze di manager e imprenditori), andando a rafforzare il legame organico tra formazione accademica e mondo produttivo, favorendo l'orientamento in uscita e rendendo i laureati più competitivi e pronti ad affrontare le sfide professionali.

Collaborazioni internazionali. Le iniziative di internazionalizzazione hanno compiuto significativi passi avanti, ampliando la dimensione interculturale dell'apprendimento attraverso accordi per doppi titoli e programmi di mobilità studentesca e docente. Questi interventi hanno accresciuto l'attrattività dei corsi presso studenti stranieri e hanno arricchito il capitale umano e relazionale del Dipartimento nel panorama accademico europeo (si veda il punto specifico). Oltre ai doppi titoli inquadrati nei CdS, citiamo la collaborazione con l'università cinese ZUEL che prevede l'erogazione del corso da parte dei nostri docenti presso la sede dell'Università Cinese (vedere di seguito il punto internazionalizzazione).

Valutazione prestazioni didattiche e premialità. Con la finalità di premiare i docenti che vengono maggiormente apprezzati dagli studenti, nel 2024 il Dipartimento ha istituito il Premio per i docenti con le migliori OPIS (risultati dei questionari delle opinioni degli studenti), articolato in 4 sezioni: Laurea triennale aula medio-piccola; Laurea triennale aula grande; Laurea magistrale aula medio-piccola; Laurea magistrale aula grande.

Nel complesso, il Dipartimento ha dimostrato una solida capacità di implementazione strategica, raggiungendo la maggior parte delle finalità previste e ponendo solide fondamenta per ulteriori sviluppi nel prossimo ciclo pianificatorio. Le azioni realizzate testimoniano una visione integrata che coniuga innovazione ed aggiornamento dei percorsi formativi, espansione territoriale, innovazione metodologica, professionalizzazione dei percorsi e apertura internazionale, elementi che costituiscono un patrimonio strategico da consolidare e sviluppare ulteriormente in un'ottica di miglioramento continuo e di eccellenza formativa.

4.2.2 RICERCA

Per l'ambito della ricerca, l'attuazione del Piano ha portato a soddisfacenti risultati in termini di produttività scientifica e di qualità della ricerca. I dati evidenziano una tendenza positiva rispetto alla baseline, testimoniando il miglioramento della qualità e della quantità della produzione scientifica, anche grazie al rafforzamento delle sinergie tra i gruppi di ricerca e alla crescente partecipazione a progetti e a gruppi di ricerca nazionali ed internazionali.

Progressi significativi si sono registrati nel numero di articoli pubblicati in riviste di Fascia A Anvur e in riviste indicizzate Scopus. Inoltre, sono state superate isolate situazioni di improduttività scientifica.

Per quanto riguarda i Progetti di ricerca PNRR, il Dipartimento è coinvolto nei seguenti:

- Partenariato Esteso 11 – “Made in Italy Circolare e Sostenibile – MICS, Progetto 7.7 “*Customer based marketing strategies for sustainable made in italy*”, responsabile scientifico Prof. Alberto Pastore. Il progetto volge verso la conclusione (31-12-2025) e la rendicontazione effettuata mette in evidenza il pieno superamento degli obiettivi in termini di outcome generati.
- MUR - PRIN 2022 PNRR DRASTIC - Digitalized smaRt And SusTainable Concrete. Responsabile scientifico Prof. Salvatore Esposito De Falco. Il progetto PRIN attualmente è in corso e mostra un regolare avanzamento sia in termini di rendicontazione amministrativa, che di rendicontazione scientifica. La durata del progetto complessiva è di 24 mesi.
- Centro Nazionale Agritech, finanziato dall'Unione Europea – NextGenerationEU (PIANO NAZIONALE DI RIPRESA E RESILIENZA (PNRR) – MISSIONE 4 COMPONENTE 2, INVESTIMENTO 1.4 - D.D. 1032 17/06/2022, CN00000022. La durata complessiva del progetto è di 42 mesi, con termine a dicembre 2025. La rendicontazione amministrativa e la rendicontazione scientifica sono regolari.
- PNRR AGRITECH - National Research Centre for Agricultural Technologies, Responsabile scientifico Prof.ssa Giuliana Vinci. Il progetto è in corso e termina a dicembre 2025 (durata complessiva 42 mesi), la rendicontazione amministrativa e la rendicontazione scientifica sono regolari.
- PRIN - Progetto “Small and Smart Villages Governance: development and validation of a model from one of the “Borghi più Belli d'Italia” finanziato su fondi PRIN 2022 D.D. N. 967 del 30 06 2023 CUP B53D2300998 0006 Responsabile scientifico Prof. Nicola Cucari. Il progetto è in corso e la rendicontazione amministrativa e scientifica è regolare
- PRIN - Progetto “Tackling social-and green-washing: is the current EU regulatory framework enough?” finanziato su fondi PRIN 2022 D.D. no 968 del 30-06-2023-CUP B53D23010850006 Responsabile scientifico Prof.ssa Marina Brogi. Il progetto è in corso e la rendicontazione amministrativa e scientifica è regolare
- PRIN - Progetto “Live long and prosper. Combining financial, ESG and social media data through Artificial Intelligence to predict business crisis” finanziato su fondi PRIN 2022 DD no. 967 del 30- 06 2023 -CUP B53D2300981 0006 Responsabile scientifico Prof. Francesco Ricotta. Il progetto è in corso e la rendicontazione amministrativa e scientifica è regolare

Il Dipartimento è sede amministrativa del Centro di Ricerca Impresapiens a cui partecipa attivamente con il coinvolgimento attivo di 8 docenti.

Inoltre, il Dipartimento partecipa ai seguenti Centri di Ricerca di Ateneo:

- Centro di Ricerca e Servizi SIEH – Sapienza Innovation & Entrepreneurship Hub
- Centro di Ricerca SDR - Sapienza Design Research

- Centro di Ricerca CIS - Cyber Intelligence and Information Security
- Centro di Ricerca e Servizi CERSITES - Centro di Ricerche e Servizi per l'Innovazione Tecnologica e Sostenibile
- Centro di Ricerca CEMAS - Cooperazione con l'Eurasia, il Mediterraneo e l'Africa Sub-sahariana

Per quanto riguarda il grado di raggiungimento dei singoli obiettivi:

- Per l'obiettivo OB.1 - Migliorare la produttività scientifica - relativo alla produttività scientifica, il Dipartimento, nel 2023 ha superato i target per la pubblicazione di articoli scientifici (75 articoli rispetto ai 60 previsti, con 129 includendo i coautori) e per i capitoli di libro (70 contro 60). Sebbene l'indicatore per le monografie non sia stato raggiunto (3 monografie rispetto alle 10 previste), l'inclusione dei coautori ha consentito un risultato complessivamente positivo. Nel 2024, la produttività scientifica ha visto un ulteriore incremento, con 164 articoli pubblicati su riviste accreditate (superando il target di 63) e 96 capitoli di libro (rispetto ai 63 previsti), consolidando l'andamento positivo. Anche le monografie sono migliorate, con 11 pubblicazioni rispetto alle 10 previste. Nel 2025, i risultati sono stati ancora migliori, con 83 articoli pubblicati su riviste scientifiche accreditate (superando il target di 66), 68 capitoli di libro (superando il target di 66) e 10 monografie (corrispondenti al target di 12, ma comunque in linea con le aspettative considerando i coautori). Nel complesso quindi la produttività scientifica è stata ampiamente raggiunta e superata nel triennio, con un miglioramento continuo delle performance. Il Dipartimento ha dimostrato una forte capacità di produrre contenuti scientifici di qualità, superando i target prefissati e mostrando una solida crescita. L'unico indicatore in cui non è stato raggiunto l'obiettivo specifico (monografie) ha mostrato una variazione che è stata gestita efficacemente. Il monitoraggio, condotto sia dalla Commissione VQR che dal Dipartimento, si è dimostrato efficace.
- Con riferimento all' OB.2 - Aumentare la qualità della ricerca, nel 2023, il Dipartimento ha superato il target per gli articoli in Fascia A Anvur (36 contro i 23 previsti) e ha ottenuto risultati positivi nelle riviste AIDEA (30 articoli contro 25 in fascia Q1) e nelle riviste Scopus (74 articoli, rispetto ai 51 previsti). Il 2024 ha visto una continuazione della crescita, con 38 articoli in Fascia A Anvur e 44 in riviste Q1 AIDEA, mentre nel 2025 il Dipartimento ha raggiunto 33 articoli in Fascia A Anvur, superando il target di 27, e ha mantenuto una buona performance nelle riviste AIDEA e Scopus. Inoltre, l'analisi della qualità delle pubblicazioni ha evidenziato una crescente attenzione verso la selezione dei prodotti scientifici, con una valutazione media di qualità dei 69 prodotti conferiti nel 2023-2024 pari a 9 su 10, indicando un costante impegno nella selezione di pubblicazioni di elevato impatto. In sintesi, pertanto, il Dipartimento ha ampiamente superato i target relativi alla qualità della ricerca nel triennio. La qualità delle pubblicazioni è migliorata costantemente, con una solida performance nelle pubblicazioni di fascia A Anvur e nelle riviste di impatto. Il Dipartimento ha mantenuto un approccio metodologico rigoroso nella selezione dei prodotti di ricerca, contribuendo a rafforzare la sua reputazione accademica.
-
- In riferimento agli indicatori del OB. 3, inerente al *rafforzamento delle collaborazioni* inter, intra e extra dipartimentali, emerge una tendenza complessivamente positiva rispetto alla baseline. In particolare, sono in essere sei progetti di interesse nazionale (Progetti PRIN e PNRR). Tuttavia, si ritiene che vi sia ulteriore spazio per valorizzare le competenze scientifiche del Dipartimento in riferimento ai progetti competitivi nazionali, e soprattutto,

internazionali, che si auspica di poter sfruttare anche grazie alla partecipazione dell'apposito gruppo di lavoro di Ateneo.

- Quanto all' OB. 4. *rafforzare la notorietà e la reputazione accademica*, possiamo affermare che il combinato disposto della maggior produttività e qualità della produzione scientifica, dell'incremento delle collaborazioni nazionali ed internazionali, della presenza dei docenti del Dipartimento nei ruoli di gestione delle riviste, collane, conferenze, società scientifiche hanno contribuito in modo significativo al rafforzamento della visibilità scientifica e della reputazione accademica del Dipartimento.

4.2.3. TERZA MISSIONE

Nel periodo considerato, in tema di trasferimento tecnologico, è da sottolineare il fattivo avvio della collaborazione del Dipartimento e dei suoi docenti al Sapienza Innovation & Entrepreneurship Hub - SIEH, l'incubatore dell'Ateneo che promuove lo sviluppo di progetti di imprenditorialità accademica innovativa, nonché il consolidamento della collaborazione con il Centro di ricerca ImpreSapiens, con il suo Business Innovation Hub.

Il Dipartimento, inoltre, ha al momento due startup attive.

Nel 2025, inoltre, si è completata la prima fase della ristrutturazione del Museo di Merceologia, che è stato riaperto al pubblico.

E' stata inoltre avviata la riconfigurazione della Biblioteca Dipartimentale, a fronte della carenza di personale e della volontà dell'Ateneo di procedere ad una razionalizzazione delle strutture mediante fusioni. La prospettiva è di procedere alla trasformazione della Biblioteca di Management in una Sezione della Biblioteca Barone della Facoltà di Economia.

Nel complesso gli obiettivi di Terza Missione sono stati raggiunti.

- Per l'OB.1 sono stati conseguiti i tre nuovi accordi istituzionali, tutti comprensivi di obiettivi di Terza Missione, ed è stato superato il target relativo all'incremento dei servizi di trasferimento tecnologico.
- Per l'OB.2 è stato superato l'obiettivo sul numero di attività di public engagement ed è stato pienamente raggiunto quello relativo alle iniziative di divulgazione scientifica aperte alla cittadinanza.
- Per l'OB.3 è stato raggiunto il numero previsto di pillole interne rivolte ai docenti.

L'unico indicatore non raggiunto riguarda la redazione di Linee Guida e FAQ. La mancata produzione deriva da una scelta intenzionale di non sovrapporsi alle regole e alle indicazioni già fornite dall'Ateneo, evitando ridondanze e potenziali incoerenze. Le informazioni sono state comunque diffuse attraverso incontri interni, momenti di confronto durante i Consigli, materiali dedicati, nonché tramite la valorizzazione del materiale di Ateneo già esistente, come le pillole formative. Il numero di proposte di iniziative di Terza Missione emerse nel periodo rappresenta inoltre una buona proxy di un interesse consapevole e crescente da parte della comunità dipartimentale.

4.2.4. INTERNAZIONALIZZAZIONE

Per l'area Internazionalizzazione, lo stato di attuazione del Piano risulta complessivamente positivo. Gli obiettivi strategici definiti nel PSD risultano in larga misura raggiunti o in via di consolidamento, come documentato nei monitoraggi 2023–2024 e nella rendicontazione 2025.

In particolare, gli obiettivi relativi a networking e accordi internazionali sono stati in gran parte raggiunti o superati (nuovi doppi titoli e BIP, ulteriori iniziative con partner già esistenti), mentre la mobilità ha registrato risultati molto positivi sul versante dei dottorandi e dei visiting incoming, mostrando un potenziale di miglioramento per quanto riguarda le mobilità out dei docenti e la staff mobility per il personale tecnico amministrativo. Sul fronte della diffusione internazionale della ricerca, la produzione scientifica su sedi e circuiti internazionali è cresciuta in modo soddisfacente, sono stati organizzati convegni internazionali in linea con i target e si è avviato il lavoro sul reporting e sull'uso più sistematico dei canali di comunicazione dipartimentali.

Sul fronte dell'offerta Didattica internazionale si sottolineano in particolare l'attivazione del curriculum in inglese del CdL in Scienze aziendali e la collaborazione con l'università cinese Zhong Nan University of Economics and Law (ZUEL). Nell'ambito dell'accordo siglato da Sapienza Università di Roma con l'Università ZUEL, il CdL Laurea Magistrale in Economics and Communication for Management and Innovation, provvede all'erogazione dell'intero percorso formativo anche presso la sede cinese di ZUEL a partire dall'a.a. 2024/2025. I docenti del Dipartimento di Management si sono recati in Cina per svolgere l'insegnamento "intensivo" in presenza.

La coerenza con il Piano Strategico di Ateneo risulta elevata: la linea strategica "Internazionalizzazione" del PSD è infatti collocata nell'ambito "Creazione di valore pubblico", con particolare attenzione a comunità, società civile e territorio. Le azioni realizzate – sviluppo di reti con Atenei e istituzioni estere, mobilità internazionale di dottorandi e docenti, diffusione globale dei risultati di ricerca – sono in linea con gli obiettivi di Ateneo di rafforzare il posizionamento internazionale di Sapienza e di accrescere l'impatto pubblico della ricerca.

4.2.5. FORMAZIONE SUPERIORE

Nell'ambito della Formazione superiore, si delineano di seguito i principali risultati conseguiti nel triennio 2023-2025, in relazione agli obiettivi del Piano.

- Quanto all'OB 1, *Ottimizzazione dei concept*, per rispondere alle mutate esigenze della domanda e del mercato del lavoro, la maggior parte dei Master e CAF di Dipartimento hanno adottato formule part-time o week-end, una calibrata integrazione tra attività in presenza e a distanza, nonché un progressivo maggiore utilizzo di forme didattiche multimediali. Pertanto, si ritiene che l'obiettivo sia stato completamente raggiunto.
- Riguardo all'OB. 2, *Ampliamento dell'offerta*, nel triennio sono stati realizzati alcuni CAF ed è stato avviato un nuovo Master. Viceversa, resta in standby la collaborazione con il CUOA ed è stata rinviata l'esecuzione dello studio di fattibilità di un corso MBA, anche a causa della limitatezza delle risorse di personale docente disponibili.
- Con riferimento all'OB 3. *Definizione del "Corporate Brand" Formazione superiore* Dipartimento di Management, sono state avviate delle riflessioni nell'ambito dei lavori della Commissione Alta formazione, che hanno messo in evidenza diverse problematiche di tipo amministrativo e organizzativo che hanno suggerito di approfondire l'analisi.
- L'OB 4. *Sinergie tra le varie iniziative di formazione*, è stato perseguito attraverso attività di promozione e comunicazione congiunta, condivisione di relazioni e collaborazioni con imprese, enti, istituzioni, anche ai fini del placement, amministrazione e tutoraggio. Nel triennio in esame, si ritiene che l'obiettivo sia stato completamente raggiunto

Da sottolineare l'aumento della partecipazione dei dipendenti pubblici alle attività post-laurea offerte dal Dipartimento. La partecipazione è stata favorita anche dall'attuazione del Protocollo della Funzione pubblica "PA 110 e Lode". La formazione dei dipendenti pubblici è diventata una strategia

per la valorizzazione, il reskilling e upskilling delle competenze necessarie a lavorare in un contesto di lavoro pubblico sempre più sfidante e che richiede innovazione.

L'attività didattica di parte dei percorsi post-laurea si è adeguata al nuovo contesto e alle esigenze segnalate da parte dei dipendenti pubblici e privati e pertanto sono state attuate modalità di erogazione ibrida, per permettere l'accesso alla formazione, superando i vincoli di budget e le barriere geografiche. Questo approccio innovativo ha permesso di poter soddisfare un numero maggiore di dipendenti garantendo inoltre maggiore flessibilità e realizzando la piena adesione di alcuni master alla definizione "Executive".

Sono stati sottoscritti numerosi accordi con le imprese per favorire le attività di inserimento in stage e per l'erogazione di borse di studio (si veda il punto successivo). Le attività di placement hanno permesso l'inserimento nel mondo del lavoro di numerosi neolaureati e la partecipazione ai Sapienza Career Days organizzati dall'Ateneo, con uno spazio dedicato ai nostri corsi post-laurea, ha facilitato l'incontro tra domanda e offerta di lavoro tra istituzioni, università, mondo produttivo, studenti e laureati.

E' stata, inoltre, avviato un progetto di comunicazione congiunta delle attività formative post-laurea erogate dal Dipartimento e dalla Facoltà, che ha fornito chiare informazioni circa l'offerta Master della Facoltà.

4.2.6. RAPPORTI CON LE IMPRESE

Lo stato di attuazione del piano inerente alla commissione DM&B è di pieno completamento. L'obiettivo di costruzione di un forte network di partnership con imprese, enti, istituzioni è stato complessivamente raggiunto.

In particolare, nel biennio 2023-2024 sono stati formalizzati in totale 76 Accordi, di cui: 12 Convenzioni quadro e 65 accordi specifici (piani esecutivi), tra ricerca, didattica, terza missione, placement. I docenti promotori di questi accordi sono stati 21.

Anche per il 2025 (dati al 20/10/2025) sono stati rilevati ottimi risultati con 26 Convenzioni stipulate rispetto alle 10 programmate. La Commissione DM&B è riuscita a stimolare e orientare la costruzione di collaborazioni sia strategiche che specifiche sui versanti della didattica, della ricerca e della terza missione con variegati focus disciplinari rappresentativi della ricchezza di conoscenze e competenze dei docenti del Dipartimento di Management. In soli 10 mesi sono stati raggiunti tutti i target a piano, grazie all'ampio coinvolgimento dei docenti in veste di promotori. Degni di nota gli ottimi risultati sul fronte della Didattica e della Ricerca per i quali il target è stato superato di ben tre volte per la Didattica e quattro volte per la Ricerca.

4.2.7 SPAZI E ATTREZZATURE

Nel triennio sono stati realizzati numerosi interventi di ammodernamento e ristrutturazione degli spazi Dipartimentali: aulette, laboratorio informatico, laboratorio di merceologia, museo di merceologia. Dal punto di vista delle attrezzature, accanto ai fisiologici investimenti in banche dati, software e hardware, si segnala l'implementazione del laboratorio sulla Realtà virtuale e Metaverso, presso la sede di Latina.

4.2.8. ORGANIZZAZIONE

Questo punto è stato trattato nel paragrafo 4.1.

4.2.9. COMUNICAZIONE

Gli obiettivi previsti dal piano sono stati pienamente raggiunti nel periodo considerato. Infatti, l'attività di comunicazione del Dipartimento ha registrato un notevole consolidamento e un miglioramento complessivo dell'efficacia dei canali informativi, sia interni che esterni. Il sito è stato costantemente aggiornato con collegamenti al Catalogo dei corsi di Studio Sapienza, garantendo agli studenti informazioni sempre aggiornate e facilmente accessibili. La presenza sui canali digitali e in particolare sulla pagina LinkedIn ha continuato a crescere nel periodo considerato: a partire dai 14.400 follower (ottobre 2023), si è arrivati a oltre 16.200 follower (ottobre 2025), con una crescita contestuale anche dell'interazione degli utenti con i contenuti pubblicati.

È migliorata anche la comunicazione interna, grazie a procedure condivise per la raccolta e diffusione delle notizie e a una pianificazione più efficiente delle attività e delle riunioni dipartimentali. La procedura delineata per la raccolta delle notizie da parte dei Docenti per la successiva pubblicazione nel sito e nella pagina LinkedIn del Dipartimento è stata adottata da tutti i Docenti del Dipartimento, rendendo più agevole la comunicazione interna e la tempestività di pubblicazione delle notizie sul sito e nella pagina LinkedIn del Dipartimento. Infine, è stata avviata con successo la valorizzazione della ricerca e delle iniziative dei Docenti, così come la promozione delle collaborazioni con imprese e organizzazioni, rafforzando il posizionamento del Dipartimento e la sua capacità di dialogo con tutti gli stakeholder.

4.2.10. CRITERI E MODALITA' DI DISTRIBUZIONE DELLE RISORSE INTERNE

La pianificazione delle risorse di personale docente viene istruita da un'apposita Commissione, costituita da 9 docenti, in rappresentanza dei settori scientifici dipartimentali del Dipartimento. La Commissione ha il compito di definire i criteri di distribuzione delle risorse, proponendo al Consiglio di Dipartimento una programmazione che risponda tanto alle necessità interne quanto alle linee guida fornite dall'Ateneo.

La Commissione opera con un approccio metodologico trasparente e partecipativo, coinvolgendo tutti i settori scientifico-disciplinari nella definizione delle priorità per l'allocazione delle risorse. I lavori, nel periodo 2023-2025, si sono sviluppati in più sessioni, con incontri regolari finalizzati alla definizione di criteri di distribuzione equi e coerenti con gli obiettivi strategici del Dipartimento e le linee guida dell'Ateneo.

Nel corso delle sue riunioni, la Commissione ha lavorato su vari fronti, tra cui:

- **L'analisi dei fabbisogni didattici:** La Commissione ha preso in considerazione la carenza di personale docente in specifici settori scientifico-disciplinari, con particolare attenzione ai settori con carichi didattici elevati e alle nuove esigenze legate ai corsi di laurea e ai programmi di ricerca.
- **La performance di ricerca:** È stato valutato l'impegno e i risultati di ricerca dei docenti, tenendo conto delle pubblicazioni, dei progetti di ricerca e dei finanziamenti ottenuti. I settori che hanno mostrato un maggiore impegno nella ricerca sono stati prioritari nell'allocazione delle risorse.
- **Il turnover e il reclutamento:** La Commissione ha cercato di bilanciare le risorse tra il reclutamento di nuovo personale e la progressione di carriera per il personale interno, considerando le esigenze di rinnovamento e continuità del corpo docente.

La Commissione ha inoltre sviluppato un set di criteri oggettivi per la valutazione della distribuzione delle risorse, che considerano il fabbisogno didattico, le performance di ricerca laddove utilizzabili, il fabbisogno di progressione di carriera oltre ad eventuali aspetti legati alla qualità della didattica e alla terza missione, seppur con un peso marginale iniziale rispetto agli altri indicatori.

Per ogni settore, la Commissione ha definito una priorità in base a questi criteri, tenendo in considerazione anche il fabbisogno futuro del Dipartimento in relazione ai cambiamenti normativi e alle opportunità che si sarebbero potute presentare, come nel caso delle richieste di upgrading delle posizioni. Un esempio di questa flessibilità è stato l'inserimento di richieste di upgrading per il settore ECON-09/B, dove è stato deciso di avanzare una proposta in quota strategica, considerando le necessità didattiche e la crescita della ricerca nel settore.

La Commissione Risorse quindi agisce con una strategia orientata a garantire che le risorse di personale docente siano distribuite in modo equo ed efficiente, rispettando le linee guida dell'Ateneo e rispondendo alle necessità specifiche del Dipartimento. I criteri adottati sono stati basati su dati quanto più oggettivi e su un equilibrio tra le esigenze didattiche, la qualità della ricerca e le legittime aspettative di progressione di carriera. La pianificazione delle risorse di personale docente non solo risponde agli obiettivi strategici del Dipartimento, ma si allinea perfettamente con le politiche di allocazione delle risorse previste dall'Ateneo, assicurando una gestione oculata e lungimirante del personale docente.

Nel periodo oggetto del riesame, sono state reclutate le seguenti figure:

- Su fondi Dipartimentali: 1 PO esterno e 4 RTT
- Su fondi provenienti dalla Facoltà di Economia: 2 PA esterni
- Su fondi legati alla sede di Rieti: 2 RTDA
- Su fondi PNRR: 1 RTDA

Si sottolinea la particolare attenzione che è stata rivolta al reclutamento esterno e al reclutamento di giovani ricercatori.

Le risorse per incentivazione del personale tecnico amministrativo vengono distribuite in relazione all'effettiva partecipazione alle varie attività (Master, Conto terzi, etc.)

Le risorse assegnate al dottorato di Ricerca vengono attribuite per una quota ai dottorandi, con un budget a disposizione di ciascuno per le attività legate alla ricerca.

L'Ateneo, inoltre, mette a disposizione ingenti risorse per attività di Ricerca e di Terza missione. L'accesso a tali finanziamenti avviene attraverso la partecipazione dei docenti a bandi competitivi di Ateneo (es. Bando Ricerca, Bando Terza Missione).

4.3 Adeguatezza delle risorse

Le risorse dipartimentali possono essere distinte in Risorse Umane, Economiche e Infrastrutturali.

Risorse Umane. Il Dipartimento ha un organico di risorse umane composto da 53 docenti e 10 tecnici-amministrativi. Tale dotazione organica non è ritenuta confacente alle necessità e agli obiettivi del Dipartimento.

- Riguardo al personale docente, si sottolinea l'elevata qualità dei docenti del Dipartimento, qualificata dai relativi profili scientifici, dalle capacità didattiche, dalle attività di terza missione, dalla reputazione che essi godono nelle rispettive comunità scientifiche e professionali di riferimento. Tuttavia, il Dipartimento presenta una "sofferenza didattica", dovuta ad all'elevato rapporto studenti/docenti e alla difficoltà di coprire l'offerta didattica richiesta dalla domanda. Inoltre, la limitatezza dell'organico di personale docente pregiudica la possibilità di avviare importanti progetti di ampliamento dell'offerta formativa, in risposta ad esplicite esigenze del mercato del lavoro. Tuttavia, va evidenziato che nel triennio il saldo

tra entrate ed uscite è stato positivo per 6 unità - non considerando i ricercatori RTDA - andando a ridurre parzialmente la carenza di organico.

- Con riferimento al personale tecnico amministrativo, esso è caratterizzato da ottime competenze e da elevata professionalità; tuttavia, da un punto di vista quantitativo, risulta essere insufficiente a fronte del volume e dell'ampiezza delle attività svolte, nella Ricerca, nella Didattica, nella Terza Missione e nell'Internazionalizzazione. La recente uscita di una unità ha aggravato ulteriormente questa criticità. Per risolvere questa problematica è stata fatta formale richiesta alla Direzione Generale e alla direzione del Personale di attribuzione di 3 nuove unità: 1 figura di Funzionario per le attività inerenti alla Ricerca, 1 figura di Collaboratore per la didattica, 1 figura di Operatore per il supporto tecnico operativo.

Per quanto riguarda il personale tecnico amministrativo, nel triennio il Dipartimento ha attuato un programma di valorizzazione volto a favorire la partecipazione attiva ai processi e ad accrescere le opportunità di sviluppo delle competenze, favorendo e adottando, nella massima misura prevista dai Regolamenti di Ateneo, la flessibilità degli orari di lavoro e la possibilità di lavorare in smart working. Lo sviluppo delle competenze del personale è stato inoltre attuato tramite scambi di esperienze tra Dipartimenti e attuando importanti collaborazioni con gli uffici dell'Amministrazione Centrale di Ateneo, ad esempio per la gestione dei progetti PNRR e per la catalogazione dei prodotti della ricerca di Ateneo. Il personale tecnico amministrativo è stato, inoltre, coinvolto in alcune specifiche attività formative, nelle attività di placement, nella gestione delle attività museali, al fine di valorizzare e mettere a sistema le competenze ed esperienze acquisite.

Risorse Economiche. Il Dipartimento dispone delle risorse derivanti dalla dotazione dipartimentale, dai progetti di ricerca, dalle attività conto terzi, dalle attività di formazione (CAF e Master), dai contributi laboratorio e biblioteca. Nel loro complesso, tali risorse appaiono appena sufficienti per supportare le attività ed i progetti del dipartimento.

Risorse infrastrutturali. Tra le criticità in merito alle risorse infrastrutturali, si segnala la vetustà delle strutture fisiche e la limitatezza di spazi per la didattica e per il servizio agli studenti.

5. Punti di forza e aree di miglioramento

(Sintesi ragionata degli elementi emersi dall'analisi precedente.)

Ambito	Punti di forza	Aree di miglioramento	Evidenze a supporto
Ricerca	<p>Crescita della produttività scientifica, con superamento dei target previsti;</p> <p>Miglioramento della qualità delle pubblicazioni (Fascia A, Scopus);</p> <p>Rafforzamento delle collaborazioni scientifiche nazionali e internazionali,</p>	<p>Incremento della partecipazione a bandi competitivi, soprattutto internazionali;</p> <p>Miglioramento re la raccolta e tracciabilità dei dati relativi a attività progettuali, disseminazione e collaborazioni;</p> <p>Valorizzare la multidisciplinarietà e le collaborazioni nei Centri di Ricerca</p>	Si veda il punto 4.2.

	comprese attività di visiting e partecipazioni editoriali;	Sapienza	
Terza Missione/Impatto Sociale	<p>Ruolo del Dipartimento sempre più riconosciuto nel contesto sociale e territoriale.</p> <p>Sviluppo continuativo di attività di public engagement e divulgazione scientifica.</p> <p>Crescente integrazione della terza missione nella cultura organizzativa e nelle relazioni con partner esterni.</p>	<p>Rafforzamento del supporto organizzativo e amministrativo dedicato.</p> <p>Maggiore integrazione della terza missione nei processi di programmazione e valutazione dipartimentale.</p>	Si veda il punto 4.2.
Didattica	<p>Curricula formativi rinnovati e aggiornati</p> <p>Rafforzamento attività di orientamento e tutorato in entrata, in itinere, in uscita.</p> <p>Presenza territoriale e potenziamento sedi decentrate.</p> <p>Collaborazioni con imprese, enti, istituzioni</p>	<p>Potenziare la proiezione internazionale "di qualità"</p> <p>Migliorare il rapporto studenti/docenti</p> <p>Incrementare l'innovazione didattica tramite le nuove tecnologie</p>	Si veda il punto 4.2.
Internazionalizzazione	<p>Ampia e consolidata rete di partner internazionali;</p> <p>Crescita della mobilità, in particolare di dottorandi;</p> <p>Elevata proiezione internazionale della ricerca;</p>	<p>Mobilità del personale docente</p> <p>Governance dei dati</p> <p>Valorizzazione esterna delle attività internazionali</p>	Si veda il punto 4.2.
Formazione superiore	<p>Offerta formativa ampia e di valore</p> <p>Ampio e qualificato network di partner</p> <p>adattamento alle mutate</p>	<p>Carenza di offerta su tematiche "core"</p> <p>Assenza di una struttura di supporto "Scuola di formazione" di Ateneo</p>	Si veda il punto 4.2.

	<p>esigenze dei target di partecipanti e del mercato del lavoro</p> <p>Attenzione al target PA</p>		
Rapporti con le imprese	<p>Notorietà, immagine e reputazione di Sapienza Università di Roma</p> <p>Elevato numero di organizzazioni coinvolte in accordi generali e specifici con il Dipartimento di Management</p> <p>Elevato numero di docenti del Dipartimento promotori degli accordi</p> <p>Presidio organizzativo da parte del personale TAB</p>	<p>Alcune partnership non hanno ancora gemmato progettualità concrete</p>	<p>Si veda punto 4.2</p>
Spazi e Attrezzature	<p>Presenza di un Museo Dipartimentale</p>	<p>Ampliare gli spazi disponibili, soprattutto per le attività di servizio agli studenti</p> <p>Completare la ristrutturazione del Museo di Merceologia</p>	<p>Si veda il punto 4.2</p>
Organizzazione	<p>Organico personale docente di elevato standing, riconosciuto a livello nazionale ed internazionale</p> <p>Organico di personale tecnico amministrativo caratterizzato da ottime competenze ed elevata professionalità</p> <p>Efficace presidio delle tematiche di gestione attraverso le nove Commissioni costituite e il presidio AQ</p>	<p>Carenza di organico docente, per migliorare il rapporto studenti/docenti e quindi il servizio agli studenti, e per incrementare l'impatto in termini di ricerca e terza missione</p> <p>Carenza di organico di personale tecnico amministrativo, per supportare le attività di gestione del Dipartimento, di ricerca, didattica e terza missione, di servizio agli studenti</p> <p>Aumentare i momenti di coordinamento e di confronto nell'ambito delle Commissioni e nell'ambito del personale tecnico</p>	<p>Si veda il punto 4.2</p>

		amministrativo	
Comunicazione	<p>Regolarità di pubblicazione contenuti nella pagina LinkedIn</p> <p>Valorizzazione delle attività dei docenti nell'ambito della ricerca e della didattica</p>	<p>Iniziativa di condivisione delle attività dei docenti nella ricerca</p> <p>Comunicazione verso le imprese: predisposizione brochure digitale</p>	Si veda il punto 4.2.

5.1. DIDATTICA

Nel triennio in esame il Dipartimento ha dedicato una particolare attenzione all'ottimizzazione delle attività didattiche, attraverso numerose linee di azione, tenendo conto dell'interazione in materia con la Facoltà che si verifica soprattutto nelle lauree triennali.

Complessivamente l'azione è stata piuttosto efficace: nel ridisegno dei percorsi formativi, nel rafforzamento delle attività di orientamento, tutorato e placement, nel consolidamento del network e nella collaborazione con gli stakeholders, nelle attività internazionali, nell'avvio (Rieti) e nel rilancio (Latina) delle sedi decentrate. Permane la problematica della "sofferenza didattica", ovvero la carenza di personale docente in relazione alla significativa domanda studentesca.

In una proiezione futura, particolare attenzione dovrà essere rivolta all'innovazione didattica tramite le nuove tecnologie, al consolidamento dei servizi agli studenti, al potenziamento della proiezione internazionale attraverso partnership di elevata qualità.

5.2. RICERCA

Sul fronte della ricerca il Dipartimento di Management ha consolidato i propri punti di forza, in particolare esprimendo una crescita della produttività scientifica, un miglioramento della qualità della stessa, il rafforzamento delle collaborazioni scientifiche nazionali ed internazionali, mettendo a valore l'interdisciplinarietà e l'ampio coinvolgimento di docenti, ricercatori, dottorandi.

Per quanto riguarda le linee di miglioramento, sono state individuate le seguenti direttrici:

- Rafforzare la capacità progettuale, partecipando attivamente al gruppo di lavoro di Ateneo e replicando le conoscenze a livello Dipartimentale, prevedendo supporto amministrativo e momenti formativi sulla progettazione.
- Sostenere la qualità della ricerca, attraverso l'organizzazione di attività scientifiche e di networking nazionali ed internazionali, seminari sulla metodologia della ricerca, conoscenza degli strumenti tecnologici a supporto (es. AI), mentoring verso i giovani.
- Valorizzare la multidisciplinarietà, promuovendo progetti intersettoriali e comunità tematiche interne.

5.3. TERZA MISSIONE

In ambito Terza missione il Dipartimento di Management gioca un ruolo sempre più rilevante e riconosciuto nel contesto sociale e territoriale. La Terza Missione è sempre più parte della cultura organizzativa e permea le relazioni con i partner esterni, come dimostrato dallo sviluppo continuativo di attività di public engagement, di divulgazione scientifica e di trasferimento tecnologico. Da sottolineare l'impegno nel campo del trasferimento tecnologico e la riapertura al pubblico del Museo di Merceologia.

Per incrementare ulteriormente l'azione e l'impatto in termini di Terza Missione sarebbe necessario rafforzare il supporto amministrativo e organizzativo dedicato e integrare maggiormente tali attività nei processi di programmazione e valutazione dipartimentale.

5.4. INTERNAZIONALIZZAZIONE

Nel complesso, l'area Internazionalizzazione presenta un profilo fortemente positivo in termini di risultati (rete di partner, mobilità dottorale, produzione scientifica internazionale), ma evidenzia alcune fragilità organizzative e informative che richiedono interventi mirati su monitoraggio, procedure e comunicazione. I punti di forza individuati costituiscono la base su cui innestare le azioni di miglioramento del nuovo ciclo strategico, in particolare per quanto riguarda mobilità del personale, governance dei dati e valorizzazione esterna delle attività internazionali del Dipartimento.

5.5. FORMAZIONE SUPERIORE

Nella Formazione Superiore, Il Dipartimento ha dimostrato una buona capacità nel perfezionamento dei concept dei prodotti formativi e una discreta proattività nell'attivazione di nuove iniziative, anche alla luce delle interlocuzioni con gli stakeholder. Da valutare l'opportunità di un ampliamento dell'offerta nel prossimo futuro nell'ambito della collaborazione con il CUOA, sul progetto MBA da sviluppare in collaborazione con altri Dipartimenti della Facoltà e dell'Ateneo, con CAF specialistici, su progetti finanziati.

Resta la debolezza derivante dalla mancanza di una struttura di Ateneo che riunisca le principali iniziative all'interno di una Scuola di Formazione.

5.6. RAPPORTI CON LE IMPRESE

I risultati in questo ambito sono molto positivi per quanto riguarda la sottoscrizione di accordi con partner di rilievo, accordi sia generali che specifici, inerenti attività di ricerca, ricerca applicata, formazione, terza missione, placement. Il parterre di partnership è piuttosto ricco, ponendo le premesse per virtuose attività di collaborazione.

5.7. SPAZI E ATTREZZATURE

Il Dipartimento ha una discreta dotazione di spazi destinati all'attività di didattica, ricerca, terza missione, servizio agli studenti, nonché come uffici per il personale docente e amministrativo. Si segnalano, tra gli altri, gli spazi del laboratorio informatico, laboratorio di merceologia, museo di merceologia, laboratorio per la Realtà Virtuale e il Metaverso (spazio presso la sede di LT), sala dottorato di ricerca, 5 aule per la didattica e per le attività di gestione.

Tuttavia, tale dotazione appare non del tutto adeguata, soprattutto per il servizio agli studenti.

Al fine di ottimizzarne l'impiego, nel triennio scorso sono stati fatti molteplici interventi di ammodernamento e razionalizzazione degli spazi Dipartimentali, rendendoli più funzionali e più confortevoli.

5.8. ORGANIZZAZIONE

L'analisi svolta ha messo in evidenza la qualità del personale docente e tecnico amministrativo, sottolineando al tempo stesso la necessità di incremento dell'organico. Tale leva, tuttavia, non è controllabile dal Dipartimento, dato che è di competenza dell'Ateneo.

La struttura delle Commissioni è stata determinante nei processi di programmazione, gestione e controllo dipartimentali. Per il periodo a venire, si ritiene di voler confermare questa struttura organizzativa, ridefinendo i responsabili e i componenti delle commissioni stesse. L'idea è di nominare delle Commissioni più snelle, con un numero più circoscritto di partecipanti (tra 3 e 5) per favorire la partecipazione attiva di tutti i componenti e una maggiore efficienza nei lavori istruttori. Ciò verrà fatto a valle del processo di Accredimento.

5.9. COMUNICAZIONE

Nel periodo del Piano le attività di comunicazione sono cresciute in modo significativo, generando un impatto positivo sulla notorietà e sull'immagine del Dipartimento.

Tuttavia, restano alcuni ambiti da sviluppare e diverse attività da realizzare (brochure digitale, sito in lingua inglese, etc.). Purtroppo, la limitatezza delle risorse disponibili ha causato un rallentamento di queste azioni.

6. Azioni di miglioramento

Azione di Miglioramento 1	
Area da migliorare	Partecipazione a bandi di ricerca competitivi
Indicatore / dato	Numero di progetti presentati; Numero di progetti finanziati
Azioni da intraprendere	Implementazione di azioni di informazione, sensibilizzazione, formazione, volte a favorire la presentazione di progetti di ricerca competitivi, migliorando il numero di progetti presentati e il tasso di successo (finanziamenti ottenuti), ampliando altresì le opportunità di networking e collaborazione internazionale.
Responsabilità	Commissione Ricerca, in collaborazione con Commissione Internazionalizzazione
Risorse necessarie	n/a
Tempi di esecuzione e scadenze	24 mesi: anni 2026 e 2027
Azione di Miglioramento 2	
Area da migliorare	Apertura del Dipartimento verso la cittadinanza attraverso iniziative culturali e divulgative legate al Museo di Merceologia.
Indicatore / dato	Partecipazione del Museo a eventi territoriali Numero di visitatori registrati durante gli eventi Numero di docenti/studenti coinvolti
Azioni da intraprendere	Organizzare la partecipazione del Museo di Merceologia alla "Notte dei Musei / Giornata della Cittadinanza", con apertura straordinaria del Museo con visite guidate curate da docenti e studenti; Mini-laboratori divulgativi sui temi della sostenibilità dei materiali e dell'economia circolare; Piccola esposizione tematica dedicata all'evoluzione dei materiali e del consumo responsabile.
Responsabilità	Direttrice del Museo di Merceologia Coordinatore alla Terza Missione del Dipartimento.
Risorse necessarie	Budget per materiali divulgativi e comunicazione: € 2.000. Supporto di studenti collaboratori (CFU per attività di Terza Missione o tutoraggio). Collaborazione dell'Ufficio Comunicazione di Ateneo per la promozione dell'evento.
Tempi di esecuzione e scadenze	24 mesi: anni 2026 e 2027
Azione di Miglioramento 3	
Area da migliorare	Diffusione conoscenza AI per Ricerca, Didattica e Attività Gestionali-Amministrative

Indicatore / dato	Numero di azioni formative-informative; Numero di persone partecipanti
Azioni da intraprendere	Implementazione di azioni di informazione, sensibilizzazione, formazione, volte a favorire la conoscenza delle modalità di impiego dell'AI, delle relative opportunità e dei rischi, nella didattica, nella ricerca, nelle attività gestionali e amministrative.
Responsabilità	Commissione AI
Risorse necessarie	Budget per attività di formazione: 5.000 euro Budget per strumenti informatici: 5.000 euro
Tempi di esecuzione e scadenze	24 mesi: anni 2026 e 2027

7. Conclusioni

In sintesi, il Dipartimento di Management nel triennio ha seguito il percorso ambizioso e virtuoso delineato nel Piano Strategico, un piano ricco ed articolato (9 sezioni, 100 pagine, 78 indicatori), raggiungendo e superando la stragrande maggioranza degli obiettivi individuati.

Confidando nel superamento di alcuni vincoli legati all'organico, il Dipartimento guarda al triennio a venire con ottimismo e con la volontà di raggiungere nuovi traguardi, ottimizzando i processi e migliorando le performance in tutte le aree della propria Missione.

Tra i punti di attenzione per la programmazione futura vengono individuate le seguenti linee prioritarie:

- Didattica: ottimizzazione dei servizi agli studenti, utilizzo delle nuove tecnologie, perfezionamento e professionalizzazione dei percorsi formativi.
- Ricerca: ulteriore incremento dell'impatto della ricerca, maggiore partecipazione a bandi internazionali, consolidamento del network nazionale e internazionale.
- Terza Missione: valorizzazione degli spazi museali, incremento delle attività in tema di Imprenditorialità accademica in collaborazione con i Centri SIEH e ImpreSapiens, crescente coinvolgimento di tutte le componenti dipartimentali e adeguata rilevazione delle azioni intraprese.
- Internazionalizzazione: attivazione, gestione, di ulteriori partnership di qualità, su attività di didattica e ricerca.
- Formazione superiore: massimizzazione delle sinergie tra le varie iniziative, ampliamento dell'offerta sulle opportunità individuate.
- Rapporto con le imprese: consolidamento ed ampliamento del network, sia con accordi quadro di elevato standing sia con accordi specifici, declinati per ambito di attività (es. Ricerca) e per disciplina (es. Marketing).
- Spazi e attrezzature: ampliare gli spazi per il servizio agli studenti.
- Organizzazione interna: valorizzazione del personale tecnico-amministrativo e ampliamento dell'organico; ottimizzazione dell'organizzazione del lavoro e dei processi; incremento del numero dei docenti; riorganizzazione e rilancio del sistema delle Commissioni dipartimentali.
- Nella Comunicazione: implementazione di una comunicazione strategica e ampliamento dei canali utilizzati.