



SAPIENZA
UNIVERSITÀ DI ROMA

Piano strategico dipartimentale 2026-2028



SAPIENZA
UNIVERSITÀ DI ROMA

Dipartimento di Management

Approvato dal Consiglio di Dipartimento il 7/05/2026



Sommario

1.	PRESENTAZIONE DEL DIPARTIMENTO.....	3
1.1	Caratteristiche principali, visione e prospettive.....	3
1.2	Offerta formativa.....	5
1.3	Attività di Ricerca.....	14
1.4	Terza Missione, Trasferimento Tecnologico e Quarta Missione.....	21
1.5	Internazionalizzazione.....	23
1.6	Spazi e Attrezzature.....	26
1.7	Organizzazione.....	28
2.	PIANIFICAZIONE STRATEGICA.....	31
2.1	Analisi di contesto.....	31
2.1.1	Didattica.....	31
2.1.2	Ricerca.....	33
2.1.3	Terza missione, Trasferimento Tecnologico e Quarta Missione.....	35
2.1.4	Internazionalizzazione.....	37
2.1.5	Spazi e attrezzature.....	39
2.1.6	Organizzazione.....	40
2.2	Dal Piano strategico di Ateneo alle linee strategiche del Dipartimento.....	41
2.2.1	Obiettivi Didattica.....	41
2.2.2	Obiettivi Ricerca.....	45
2.2.3	Obiettivi Terza missione, Trasferimento Tecnologico e Quarta Missione.....	46
2.2.4	Obiettivi Internazionalizzazione.....	48
2.2.5	Obiettivi Spazi e attrezzature.....	50
2.2.6	Obiettivi Organizzazione.....	51



Il Piano Strategico Dipartimentale 2026-2028 rappresenta lo strumento per la definizione degli obiettivi strategici e operativi del Dipartimento, da perseguire in coerenza con il Piano Strategico di Ateneo, al fine di contribuire allo sviluppo sinergico dell'intera istituzione.

1. PRESENTAZIONE DEL DIPARTIMENTO

Il Dipartimento di Management della Facoltà di Economia di 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 comprende 53 docenti appartenenti ai seguenti SSD: ECON-07/A Economia e gestione delle imprese, ECON-09/A Finanza aziendale, ECON-08/A Organizzazione aziendale, ECON-09/B Economia degli Intermediari finanziari, ECON-10/A Scienze merceologiche. Sono inoltre presenti due docenti di AGRI-01/A Economia ed estimo rurale. Inoltre, ha uno staff di personale amministrativo composto da 10 unità.

Il Dipartimento svolge attività di didattica, ricerca scientifica, ricerca applicata, formazione post graduate 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, definita in coerenza col 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'Ateneo.*

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.

Il Dipartimento esprime la propria missione anche in sinergia con altri Dipartimenti dell'Ateneo attraverso la partecipazione a Centri di Ricerca Universitari.

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 Diversità, Equità e Inclusione (DEI). Obiettivi, strategie, politiche, azioni vengono definite e condotte in maniera partecipata e trasparente.

1.1 Caratteristiche principali, visione e prospettive

Il Dipartimento di Management è orientato alla realizzazione delle missioni istituzionali in linea con il Piano strategico di Ateneo, all'ottimizzazione dei risultati nella Didattica, Ricerca, Terza Missione, anche su un piano internazionale al fine di generare "Valore Pubblico".

Il miglioramento dei servizi agli studenti, la valorizzazione delle risorse, il miglioramento dei contesti di lavoro, l'integrazione e la collaborazione con le terze parti nelle attività di organizzazione dei percorsi



di studio, l'implementazione delle relazioni di collaborazione virtuose - in ambito accademico e con i principali stakeholders (imprese, istituzioni, etc.) - per la Didattica, la Ricerca e la Terza missione rappresentano gli obiettivi e la visione strategica del Dipartimento di Management per ottenere direttamente o indirettamente una ricaduta utile di valore operativo.

La Commissione di Gestione AQ del Dipartimento, avvalendosi del contributo delle commissioni Didattica, Ricerca e Terza missione, coordina il processo formalizzato di analisi, valutazione e monitoraggio dell'attività dipartimentale, al fine di verificare l'attuazione delle strategie dipartimentali e il raggiungimento dei relativi obiettivi nel medio e lungo periodo.

Le priorità strategiche per il triennio 2026-2028 sono il risultato di un'approfondita analisi dell'attuale situazione rispetto alle quattro aree rilevanti per lo sviluppo delle attività del Dipartimento: Didattica, Ricerca, Terza missione, Valorizzazione del personale e relativa organizzazione.

La recente procedura di accreditamento, ha consentito di mettere a sistema il complesso delle iniziative intraprese, ma anche di comprendere l'importanza di un puntuale monitoraggio delle stesse mediante l'individuazione di specifici indicatori. Il nuovo modello che il Dipartimento ha implementato, per la gestione del processo di pianificazione strategica 2026-2028, tiene conto della definizione di obiettivi chiari, determinati e condivisi, della successiva implementazione e attuazione monitorata nel tempo, al fine di individuare, ove necessario, eventuali azioni correttive, e la verifica finale dei risultati. Obiettivo generale del Dipartimento, resta comunque il continuo miglioramento dei processi e dei servizi, l'utilizzo ottimale delle risorse rispetto alla puntuale pianificazione per obiettivo strategico e il coinvolgimento delle diverse aree di ricerca e del personale tecnico amministrativo al fine di creare valore condiviso.

Gli obiettivi proposti nel Piano Strategico sono allineati con le linee strategiche di Ateneo relative a tutti gli ambiti strategici (Creazione di valore pubblico; Strumenti e risorse; Comunità società civile e territorio, Responsabilità sociale) e ai relativi punti programmatici.

Lo staff del personale docente (53 unità) e amministrativo (10 unità), sarà coinvolto per la puntuale attuazione del piano e per il raggiungimento dei relativi obiettivi.

Sul piano della ricerca, sarà determinante il monitoraggio del conferimento dei prodotti di ricerca e i risultati in termini di produttività scientifica. Nella didattica, il processo di AQ sarà attuato con il coinvolgimento dei CdS, SMA e DARS. Opis saranno considerate annualmente per l'individuazione di eventuali criticità e delle azioni correttive da implementare per risolverle. Anche per la Terza Missione gli obiettivi saranno monitorati dalle Commissioni Terza Missione e Accordi con le Imprese. Attenzione particolare sarà data alla sottoscrizione di accordi quadro e specifici (ricerca, didattica, terza missione) con imprese, enti ed istituzioni, al fine di proseguire nella creazione di opportunità multidisciplinari nelle varie Missioni Dipartimentali per studentesse e studenti, ricercatori e docenti del Dipartimento. L'obiettivo strategico di costruzione di un forte network di partnership con imprese, enti, istituzioni resta prioritario e necessario per il potenziamento delle attività di ricerca, ricerca applicata, didattica, terza missione e placement.



1.2 Offerta formativa

Il Dipartimento di Management di Sapienza Università di Roma propone un'offerta formativa ampia, strutturata e aggiornata all'esito di un interscambio costante con le parti interessate, sia nella fase di progettazione sia in quella di revisione, concepita per rispondere in modo efficace alle esigenze formative immediate degli studenti, attraverso i corsi di laurea triennale e magistrale, sia a quelle di più lungo periodo, accompagnandoli lungo l'intero percorso di sviluppo professionale in coerenza con le rispettive aspirazioni personali e di carriera e in considerazione dell'innovazione del contesto culturale e produttivo.

L'analisi dell'offerta formativa e dei relativi dati di iscrizione e immatricolazione del precedente triennio 2023/2025 testimoniano la capacità del Dipartimento di Management di rispondere in modo efficace alla domanda di formazione universitaria in ambito economico-aziendale, sia in termini di fidelizzazione degli studenti già iscritti sia, soprattutto, di attrazione delle nuove immatricolazioni, delineando prospettive di stabilità e sviluppo per gli anni successivi.

In linea con gli obiettivi strategici di Ateneo, il Dipartimento di Management contribuisce all'erogazione dei percorsi di Formazione Scuola-Lavoro (ex-PCTO) organizzati dalla Facoltà, supportando gli studenti delle scuole superiori nel consolidamento e nell'arricchimento delle conoscenze acquisite a scuola e nell'orientamento efficace e fattivo del percorso di studi. I docenti del Dipartimento di Management propongono 8 percorsi di Formazione Scuola-Lavoro presenti nel catalogo della Facoltà di Economia; questi percorsi sono dedicati ai temi dell'educazione finanziaria, digitale, imprenditoriale e dello sviluppo sostenibile.

Corsi di laurea Triennali Afferenti al Dipartimento

I corsi di laurea triennale **DM 270/04**, entrambi di classe L-18, si articolano in due distinti indirizzi: il corso in *Scienze Aziendali – SAZ (dal 2026/2027 Economia aziendale e Management)*, con sede a Roma, e quello in *Management e diritto d'impresa - MDI*, erogato presso la sede di Latina.

SAZ (<https://corsidilaurea.uniroma1.it/course/33437>), fornisce una preparazione multidisciplinare volta a favorire la comprensione delle dinamiche proprie delle moderne organizzazioni imprenditoriali e dei sistemi finanziari, considerando il più ampio contesto ambientale di riferimento. Il Corso di Laurea si caratterizza altresì per la presenza di un curriculum interamente erogato in lingua inglese, concepito per rispondere alle esigenze di internazionalizzazione del percorso di studi.

MDI (<https://corsidilaurea.uniroma1.it/course/33436>) propone una formazione interdisciplinare orientata all'analisi del funzionamento delle imprese e dei sistemi finanziari, nonché delle principali caratteristiche del contesto economico-istituzionale.

In aggiunta ai percorsi formativi già delineati, il Dipartimento di Management partecipa attivamente al Corso di Laurea triennale interateneo in Economia dell'Innovazione, sviluppato in collaborazione con l'Università della Tuscia e con sede a Rieti, nell'ambito della classe L-18. Nell'ambito del corso, il Dipartimento è responsabile dell'erogazione di insegnamenti mirati nei campi della gestione d'impresa, dell'intermediazione finanziaria e dei processi produttivi orientati alla sostenibilità.



La Tabella 1 riporta l'andamento del numero di iscritti regolari e degli immatricolati ai Corsi di Studio triennali attivi del Dipartimento, con riferimento agli anni accademici 2023/2024, 2024/2025 e 2025/2026¹.

Tabella 1. CdS triennali attivi ordinamento DM 270/04: Iscritti regolari e Immatricolati

Offerta Formativa – Corsi Attivi a.a. 2025/2026			
Denominazione	a.a. 2023/2024	a.a. 2024/2025	a.a. 2025/2026
Iscritti regolari			
MDI	591	523	567
SAZ	2.320	2.202	2.336
di cui Immatricolati			
MDI	210	226	277
SAZ	824	807	994

I dati relativi all'offerta formativa triennale del Dipartimento di Management per il triennio 2023/2024–2025/2026 delineano un quadro complessivamente positivo, caratterizzato da una significativa inversione di tendenza rispetto alla contrazione registrata nel precedente ciclo di pianificazione strategica grazie alla ristrutturazione dei curricula, al rafforzamento delle attività di orientamento e al presidio delle sedi territoriali.

SAZ (dal 2026/2027 Economia aziendale e Management), conferma il proprio ruolo polo di attrazione della Facoltà di Economia, con 2.336 iscritti regolari nell'a.a. 2025/2026. La dinamica degli immatricolati è indicativa: le 994 nuove immatricolazioni dell'a.a. 2025/2026 rappresentano un incremento del 23% rispetto all'anno precedente (807) e del 21% rispetto al 2023/2024 (824), configurando una tendenza strutturalmente assai positiva. Tale dato suggerisce che le azioni di orientamento e di comunicazione dell'offerta formativa intraprese nel triennio precedente stiano producendo effetti tangibili in termini di capacità di attrazione, e che il corso mantenga una solida appetibilità sul mercato della formazione universitaria economico-gestionale. Nel complesso, il CdS **SAZ** si è distinto in merito all'attuazione delle politiche dipartimentali in materia di innovazione curriculare, orientamento e internazionalizzazione della didattica, coerentemente con quanto evidenziato nel Rapporto di Riesame. **MDI** presenta un'evoluzione altrettanto incoraggiante, sebbene su scala dimensionale più contenuta. Nell'anno 2025/2026 gli iscritti al corso sono 567 unità, che costituiscono una buona risposta del bacino di utenza territoriale. Significativa appare la traiettoria degli immatricolati: le 277 nuove iscrizioni del 2025/2026 rappresentano il dato più elevato del triennio considerato, con un incremento del 23% rispetto all'anno precedente (226) e del 32% rispetto al 2023/2024 (210). Tale dinamica appare coerente con la strategia dipartimentale di rafforzamento del presidio formativo territoriale e del ruolo delle sedi decentrate, esplicitamente richiamata nel Rapporto di Riesame. Questo andamento evidenzia che il corso ha recuperato attrattività nella propria area di riferimento.

Alla luce delle dinamiche emerse nel triennio considerato, è possibile formulare alcuni suggerimenti operativi, finalizzati a consolidare e rafforzare ulteriormente la performance dei Corsi di Studio triennali afferenti al Dipartimento di Management, in coerenza con le evidenze empiriche osservate, anche alla luce dell'introduzione di un curriculum interamente erogato in lingua inglese, che ha contribuito ad

¹ Con il termine studenti in corso si intendono coloro che hanno una tipologia di iscrizione pari ad immatricolato, in corso o ripetente (sostanzialmente sono esclusi gli studenti fuori corso). Si precisa inoltre che tra gli studenti in corso includono gli immatricolati. Si fa presente che i dati per l'a.a. 2025/2026 non sono ancora consolidati.



ampliare il bacino potenziale di utenza e a consolidare il posizionamento del corso in una prospettiva internazionale. In questo contesto, un'azione operativa consiste nel consolidamento delle attività di orientamento e comunicazione già avviate, rendendole sistematiche e maggiormente coordinate, sia verso le scuole secondarie dell'area metropolitana romana sia attraverso canali digitali dedicati. Parallelamente, appare opportuno rafforzare la comunicazione dei contenuti dell'offerta, esplicitando con maggiore chiarezza le differenze tra i percorsi curricolari, inclusa l'opzione in inglese, e i relativi sbocchi occupazionali. Infine, l'elevata numerosità degli iscritti suggerisce l'opportunità di monitorare un incremento calibrato di attività laboratoriali e di supporto, in grado di migliorare la qualità dell'esperienza formativa senza richiedere investimenti strutturali rilevanti. Con riferimento al CdS **SAZ**, appare fondamentale valorizzare e rendere strutturali i risultati ottenuti grazie a un processo di progressiva riformulazione dell'offerta formativa attuato nel corso del triennio precedente, **in linea con il processo di revisione e ristrutturazione dei curricula formativi richiamato nel Rapporto di Riesame.**

Per il CdS **MDI**, l'andamento positivo delle immatricolazioni nel 2025/2026 indica la necessità di consolidare il recupero di attrattività osservato. In tale prospettiva, un intervento operativo mirato consiste nel rafforzamento del radicamento territoriale del corso, valorizzando ulteriormente le specificità del profilo economico-giuridico in relazione al tessuto produttivo e istituzionale locale. L'ampliamento delle opportunità di tirocinio curricolare, l'introduzione di *project work* in collaborazione con imprese ed enti del territorio e una maggiore integrazione di testimonianze professionali nella didattica possono contribuire a rendere più visibile il valore aggiunto del percorso rispetto a offerte triennali concorrenti. Inoltre, considerata la dimensione relativamente contenuta delle coorti, risulta strategico investire in azioni di accompagnamento e tutorato volte a sostenere la regolarità delle carriere e a ridurre gli abbandoni, con effetti positivi sia sulla stabilità degli iscritti regolari sia sulla percezione complessiva della qualità del corso.

Nel loro insieme, tali interventi si inseriscono in una logica di rafforzamento selettivo dell'offerta triennale del Dipartimento con l'obiettivo di consolidare i risultati già conseguiti attraverso azioni mirate, sostenibili e pienamente coerenti con l'identità formativa dei singoli Corsi di Studio, così da garantire stabilità e sviluppo nel prossimo ciclo di programmazione.

Corsi di laurea Magistrali Afferenti al Dipartimento

L'offerta formativa del Dipartimento di Management si completa con cinque Corsi di Laurea Magistrale di classe LM-77, di cui quattro erogati presso la sede di Roma e uno presso la sede di Latina, strutturati in curricula sia in lingua italiana sia in lingua inglese e caratterizzati da specializzazioni coerenti con le esigenze del mutato contesto del mondo del lavoro. In particolare, l'offerta comprende i percorsi attivi presso la sede di Roma *Economia e comunicazione per il management e l'innovazione - EcoMI*, realizzato in forma interateneo con l'Università della Tuscia; *Intermediari, Finanza internazionale e Risk Management - IFIR*; *Management delle imprese - MANIMP*, e *Management delle tecnologie, dell'innovazione e della sostenibilità - MATIS*; nonché *Economia e Management - EM*, attivo presso l'Area Didattica di Latina. Inoltre, i Corsi di Laurea Magistrale **EcoMI**, **IFIR** e **MANIMP** attivi a Roma risultano inoltre inseriti in reti di cooperazione internazionale, avendo stipulato accordi bilaterali con università estere che consentono a studenti selezionati di conseguire un doppio titolo.

ECoMI (<https://economia.web.uniroma1.it/it/economics-and-communication-management-and-innovation-20252026>) risponde alla crescente esigenza di formare figure professionali capaci di affrontare in modo autonomo la complessità dei processi manageriali e comunicativi in contesti



innovativi e internazionali. Il percorso, interamente erogato in lingua inglese, mira allo sviluppo di competenze avanzate nella definizione e implementazione di strategie competitive, facendo ricorso agli strumenti delle scienze sociali, della comunicazione, delle tecnologie digitali e delle reti. A partire dall'anno accademico 2022/2023, il corso offre altresì la possibilità di affiancare al percorso principale un Minor interdisciplinare in Entrepreneurship, technologies and sustainability.

IFIR (<https://economia.web.uniroma1.it/intermediari-finanza-internazionale-e-risk-management-20252026>) è progettato per fornire solide competenze analitiche e operative nei settori dei mercati finanziari, degli intermediari e della finanza d'impresa. Il percorso integra conoscenze economico-aziendali, strumenti quantitativi e riferimenti giuridici al fine di consentire una gestione unitaria delle problematiche finanziarie, con particolare attenzione alla finanza sostenibile, agli effetti della digitalizzazione e alle trasformazioni del quadro regolamentare. L'impianto formativo è articolato in due curricula: Corporate and Investment Banking e Banking and Financial Intermediaries, ed è orientato a favorire un rapido inserimento professionale dei laureati.

MANIMP (<https://economia.web.uniroma1.it/management-delle-imprese-20252026>) offre una formazione avanzata nel governo delle imprese e delle organizzazioni pubbliche e private, approfondendo le problematiche legate alla gestione aziendale mediante un approccio multidisciplinare. Le competenze manageriali sono integrate con conoscenze di Economia, Statistica, Diritto e Strumenti informatici a supporto dei processi decisionali. Il corso si articola in quattro curricula: Marketing, Direzione e gestione d'impresa, Management e sostenibilità, Business management, quest'ultimo erogato in lingua inglese.

MATIS (<https://economia.web.uniroma1.it/management-delle-tecnologie-innovazione-e-sostenibilita-20252026>) è volto a fornire una preparazione specialistica sui temi dell'innovazione tecnologica e della sostenibilità, analizzati attraverso prospettive tipicamente manageriali. Il percorso intende formare profili in grado di intraprendere carriere manageriali in imprese industriali, commerciali e di servizi, nonché nel settore della consulenza, valorizzando al contempo lo sviluppo di competenze imprenditoriali strettamente connesse ai processi di innovazione.

Infine, **EM** (<https://economia.web.uniroma1.it/economia-e-management-latina-20252026>) fornisce una preparazione specialistica orientata al governo delle imprese, basata su un'integrazione sistematica tra competenze aziendali, economiche, quantitativo-statistiche e giuridiche. Il percorso è finalizzato a trasmettere metodologie e strumenti idonei all'assunzione di ruoli di responsabilità nelle funzioni direzionali di imprese tradizionali e innovative, incluse quelle a vocazione digitale, con un approccio che coniuga prospettiva economico-aziendale e dimensione giuridica. L'articolazione in due curricula, uno orientato alle imprese e alle professioni e l'altro focalizzato sul management e sulla sostenibilità, consente di rispondere in modo mirato alle diverse esigenze formative e occupazionali del territorio.

La Tabella 2 sintetizza l'evoluzione della numerosità degli iscritti regolari e degli immatricolati² nei Corsi di Studio magistrali attivi del Dipartimento di Management, con riferimento al triennio accademico 2023/2024–2025/2026.

Nel complesso, i dati relativi ai CdS magistrali del Dipartimento evidenziano un'evoluzione ampiamente positiva nel triennio considerato, pur in presenza di dinamiche differenziate tra i singoli percorsi. Nel loro insieme, le dinamiche osservate nei Corsi di Laurea Magistrale riflettono l'impatto della strategia dipartimentale di rafforzamento della professionalizzazione dei percorsi, perseguita attraverso l'integrazione sistematica di attività applicative, project work, testimonianze aziendali e un più stretto

² Con il termine studenti in corso si intendono coloro che hanno una tipologia di iscrizione pari ad immatricolato, in corso o ripetente (sostanzialmente sono esclusi gli studenti fuori corso). Si precisa inoltre che tra gli studenti in corso includono gli immatricolati. Si fa presente che i dati per l'a.a. 2025/2026 non sono ancora consolidati.



raccordo con il mondo delle imprese e delle istituzioni, come delineato nel Rapporto di Riesame. L'analisi congiunta degli iscritti regolari e degli immatricolati restituisce l'immagine di un'offerta formativa complessivamente solida, capace non solo di mantenere nel tempo la propria base studentesca, ma anche di rafforzare la capacità di attrazione verso nuove coorti, in particolare nei corsi a più marcato orientamento manageriale, finanziario e internazionale.



Tabella 2. CdS magistrali attivi ordinamento DM 270/04: Iscritti regolari e Immatricolati

Offerta Formativa – Corsi Attivi a.a. 2025/2026			
Denominazione	a.a. 2023/2024	a.a. 2024/2025	a.a. 2025/2026
Iscritti regolari			
ECoMI	183	204	253
EM	69	93	111
IFIR	340	393	553
MANIMP	890	1025	1221
MATIS	313	302	255
di cui Immatricolati			
ECoMI	91	114	144
EM	41	49	55
IFIR	155	232	318
MANIMP	452	574	666
MATIS	135	163	98

MANIMP si conferma il principale polo di attrazione dell'offerta magistrale: con 1.221 iscritti regolari nell'a.a. 2025/2026. Molto positivo l'andamento delle immatricolazioni, che raggiungono le 666 unità nell'ultimo anno, segnando incrementi consistenti e progressivi nel triennio. Tale dinamica appare coerente con l'ampiezza e la flessibilità dell'impianto curricolare, nonché con l'offerta di un percorso in lingua inglese, che contribuiscono a rafforzare il posizionamento del corso nel panorama dell'alta formazione economico-manageriale.

Una significativa crescita caratterizza anche **IFIR** con 553 iscritti nel 2025/2026. Le immatricolazioni al corso crescono in modo marcato, passando da 155 a 318 unità nel triennio. Tale traiettoria segnala un rafforzamento significativo dell'offerta formativa attivata nel triennio in risposta ad un incremento della domanda di competenze avanzate nei settori della finanza, del risk management e dell'intermediazione finanziaria, ambiti sempre più centrali nei processi di trasformazione dei mercati e nelle prospettive occupazionali dei laureati.

ECoMI mostra a sua volta una crescita costante e coerente. Gli iscritti regolari raggiungono le 253 unità nell'a.a. 2025/2026, mentre le immatricolazioni aumentano progressivamente fino a 144 unità. L'andamento osservato suggerisce un consolidamento strutturale del corso, verosimilmente sostenuto dall'erogazione integrale in lingua inglese e dal forte orientamento internazionale e innovativo del percorso, che ne amplia il bacino di attrazione e ne rafforza la riconoscibilità nel contesto competitivo dell'offerta magistrale.

Particolarmente rilevante risulta il rilancio del Corso di **EM**, che mostra una crescita degli iscritti regolari, che raggiungono 111 unità nel 2025/26 e delle immatricolazioni, aumentate nel periodo da da 41 a 55 unità. Tale tendenza appare strettamente connessa al processo di riformulazione dell'offerta formativa avviato nel corso del triennio precedente, finalizzato a rafforzare la coerenza del percorso con le esigenze del mercato del lavoro e con le specificità del contesto territoriale. In tal senso, l'andamento del corso si inserisce pienamente nella strategia di rilancio della sede di Latina prevista dal Piano Strategico e valutata positivamente nel Riesame Dipartimentale. I dati suggeriscono che tale riprogettazione stia producendo effetti positivi e tangibili in termini di attrattività e di progressiva stabilizzazione del bacino studentesco.



Di segno più articolato risulta, invece, l'andamento di **MATIS**. Dopo una sostanziale stabilità tra il 2023/2024 e il 2024/2025, l'a.a. 2025/2026 registra una riduzione degli iscritti regolari a 255 unità, accompagnata da una contrazione delle immatricolazioni, che scendono a 98. Tale evidenza rafforza quanto emerso nel Rapporto di Riesame in merito all'opportunità di ulteriori interventi di qualificazione dell'innovazione didattica e di valorizzazione della specificità dei percorsi.

Nel complesso, l'analisi conferma la solidità dell'offerta magistrale del Dipartimento di Management e la sua capacità di intercettare una domanda formativa in evoluzione, con performance particolarmente brillanti nei corsi caratterizzati da una chiara specializzazione manageriale, finanziaria e internazionale, e segnali incoraggianti anche nei percorsi oggetto di recente riformulazione o di progressivo consolidamento.

In un'ottica di miglioramento continuo e di potenziamento mirato dell'offerta formativa, è possibile individuare per ciascuno dei cinque CdS alcune azioni operative coerenti con le dinamiche osservate, capaci di rafforzarne ulteriormente l'attrattività e la sostenibilità nel breve e medio periodo coerentemente con il ruolo di indirizzo e coordinamento svolto dalle Commissioni Dipartimentali competenti, in particolare la Commissione Didattica, la Commissione Internazionalizzazione e la Commissione Rapporti con le imprese. In linea di massima, le linee di miglioramento proposte nelle schede SUA non mirano all'attivazione di nuove relazioni esterne, bensì alla qualificazione e alla piena integrazione nei percorsi formativi di asset strategici già consolidati a livello dipartimentale, come emerso dal Rapporto di Riesame.

Per il CdS **MANIMP**, un intervento operativo efficace consiste nella valorizzazione in chiave didattica e curricolare di relazioni con le imprese già consolidate e valutate positivamente nel Rapporto di Riesame, attraverso l'ampliamento delle convenzioni per tirocini curriculari qualificati e la sistematizzazione di testimonianze aziendali integrate nella didattica. Tale azione consentirebbe di valorizzare ulteriormente la vocazione professionalizzante del corso, incrementando l'allineamento tra competenze acquisite e fabbisogni del mercato del lavoro, senza richiedere una revisione sostanziale dell'impianto curricolare già ampiamente consolidato.

Per il CdS **IFIR**, la crescita particolarmente intensa suggerisce come azione prioritaria il rafforzamento in chiave didattico-professionale dei contenuti applicativi legati alla finanza quantitativa, alla finanza sostenibile e alla regolamentazione internazionale, anche mediante l'introduzione di moduli professionalizzanti opzionali collegati a software e strumenti comunemente utilizzati nel settore. Un simile intervento, facilmente implementabile attraverso la riallocazione di crediti formativi o attività integrative, contribuirebbe a consolidare il profilo distintivo del corso e a sostenere la sua competitività in un contesto formativo sempre più selettivo.

Per il CdS **ECoMI**, appare strategico intensificare le attività di internazionalizzazione out-going, favorendo la partecipazione degli studenti a programmi di mobilità strutturata, summer school e percorsi di Double Degree. Parallelamente, una maggiore visibilità del Minor già attivo, attraverso azioni di comunicazione mirate, consentirebbe di valorizzare ulteriormente la flessibilità del percorso e di intercettare studenti interessati a profili fortemente orientati all'imprenditorialità e all'innovazione.

Per il CdS **EM**, i dati incoraggianti suggeriscono di proseguire e consolidare il processo di riformulazione dell'offerta formativa avviato nel triennio precedente. In particolare, un'azione operativa efficace potrebbe consistere nel rafforzamento della caratterizzazione territoriale del corso, valorizzando le specificità economiche e produttive dell'area di riferimento mediante insegnamenti, project work o collaborazioni con enti e imprese locali. Ciò consentirebbe di stabilizzare ulteriormente la crescita delle immatricolazioni e di rafforzare il ruolo del corso come presidio formativo qualificato nel contesto pontino.



Infine, per il Per il CdS **MATIS**, appare opportuno intervenire prioritariamente sul piano del posizionamento e della comunicazione dell'offerta. Un'azione concreta consiste nel rendere più visibile la specificità manageriale del corso rispetto ad altri percorsi affini, enfatizzando maggiormente le competenze distintive in ambito tecnologico e di gestione della sostenibilità. Contestualmente, una revisione mirata dell'offerta formativa potrebbe contribuire a riallineare il corso alle aspettative emergenti della domanda studentesca e del mercato del lavoro.

Riportandoli ad unità, tali suggerimenti operativi si collocano in una prospettiva di rafforzamento selettivo e sostenibile dell'offerta magistrale, coerente con le dinamiche di crescita osservate e con l'obiettivo di mantenere elevati livelli di qualità, attrattività e coerenza strategica dei singoli Corsi di Studio. Nel loro insieme, le evidenze presentate confermano la coerenza tra pianificazione strategica, azioni didattiche e risultati conseguiti, delineando un percorso di sviluppo sostenibile dell'offerta formativa dipartimentale nel prossimo ciclo di programmazione.

Formazione superiore

Il Dipartimento di Management è da molti anni impegnato nella organizzazione e gestione di numerosi percorsi formativi post-laurea, in particolare Master di I e II livello, Corsi di Alta Formazione e Corsi di formazione, che consentono di acquisire una formazione professionalizzante spendibile sul mercato del lavoro, un aggiornamento professionale ricorrente, nonché l'acquisizione di nuove competenze per la riqualificazione professionale di allievi già inseriti nel mondo del lavoro.

In particolare, nel corso degli ultimi anni, 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, procedendo nell'aggiornamento e nella innovazione dei piani formativi rispetto ai relativi contesti di riferimento e creando nuovi progetti formativi.

Tabella 3. I Master e i CAF del Dipartimento

triennio 2023-2025		Numero iscritti		
Tipologia di corsi	Denominazione	a.a. 2022/2023	a.a. 2023/2024	a.a. 2024/2025
Master di I livello	Europrogettazione e professioni europee	8	7	13
	Fashion Management	25	13	22
	Marketing Management	13	20	21
	Organizzazione e Gestione Strategica delle Risorse Umane	-	-	-
Master di II livello	Banking and Finance	7	10	7
Corsi di Alta Formazione	Europrogettazione	12	15	11

Master in Europrogettazione e professioni europee. Il Master forma professionisti in grado di individuare, attrarre e gestire finanziamenti europei, per contribuire allo sviluppo dell'innovazione sociale e tecnologica, soffermandosi sulle problematiche inerenti all'accesso alle fonti di finanziamento europee, alla gestione e rendicontazione dei progetti, nonché alla comunicazione dei risultati. Mira, inoltre, a creare un network di collaborazione e scambio nazionale ed internazionale tra docenti, professionisti, agenzie di progettazione e imprese, agenzie di comunicazione.



Master in Fashion Management. Il Master si propone di fornire le competenze e le conoscenze finalizzate alla gestione delle imprese operanti nel sistema Moda. Il corso si sofferma sulle problematiche economiche, finanziarie, organizzative, tecnologiche e di sostenibilità, sui principali modelli manageriali e organizzativi, sui relativi processi decisionali. Un focus è dedicato alla responsabilità sociale ed etica collegata al fashion management.

Master in Marketing Management: Il Master universitario in Marketing Management si propone di realizzare un percorso formativo finalizzato 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 che consentano loro di operare in modo efficace nella progettazione e attuazione dei processi di marketing. Diversamente dai corsi di laurea universitari, il Master MUMM è fortemente orientato al trasferimento di know how manageriale, attraverso il ricorso alla più moderne forme di didattica attiva. Tale orientamento consente di costruire quel profilo professionale che le aziende partner richiedono e consente al Master di favorire il placement dei propri allievi.

Master in Organizzazione e gestione strategica delle Risorse Umane. Il Master mira a formare profili professionali esperti nella progettazione, implementazione e sviluppo di sistemi di gestione delle risorse umane orientati al raggiungimento degli obiettivi strategici e alla promozione del benessere organizzativo nelle organizzazioni pubbliche e private. Tali profili professionali includono: HR Business Partner, HR Manager, HR Consultant, HR Specialist, HR Generalist, HR Analyst, HR-AI Solution Architect; DE&I Manager; DE&I Specialist; Employer Branding Expert; Employee Experience Specialist; Work Wellbeing Manager.

Master in Banking and Finance. Il Master è finalizzato a formare professionalità 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 nonché gli strumenti per la misurazione e gestione dei rischi finanziari e non finanziari (ESG risk, cyber risk, misconduct risk). Di recente, la proposta formativa del Master è stata aggiornata con un particolare focus sul governo integrato dei rischi e della sostenibilità (ESG framework). Il Master prevede, dopo una formazione comune, due percorsi specialistici (curricula):

- il percorso in Professional Risk Management per le Banche (PRMB), che si propone di formare professionisti per la finanza dei mercati e la corporate finance, con un orientamento specialistico alla misurazione e gestione dei rischi finanziari;
- il percorso in Professional Risk Management per le Imprese di Assicurazione (PRMIA), volto a sviluppare competenze manageriali per le imprese di assicurazioni, con un orientamento specialistico nell'area finanza, in una prospettiva nazionale ed internazionale.

Corso di Alta Formazione in CAF in Europrogettazione.

Dottorato

In linea con i migliori standard internazionali, il Dottorato di Ricerca in Management, Banking and Commodity Sciences (MaBaCoS) (https://phd.uniroma1.it/web/MANAGEMENT-BANKING-AND-COMMODITY-SCIENCES_nD3518_IT.aspx) 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. Il Dottorato fornisce ai frequentanti le conoscenze, le tecniche e gli strumenti necessari per entrare nel mondo accademico o, alternativamente, per ricoprire all'interno di organizzazioni complesse quali imprese, istituti finanziari,



enti pubblici, istituzioni governative nazionali e internazionali ruoli professionali incentrati su attività di ricerca.

Il Dottorato mira a promuovere una cultura scientifica e tecnica avanzata, contraddistinta da una forte connotazione interdisciplinare sviluppata sulla base delle interconnessioni teoriche e applicative proprie dei settori scientifico-disciplinari (SSD) che caratterizzano il Dottorato stesso: Econ 07A, Econ 09B, Econ 10A, Agri 01A, Econ 08A.

Il 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 (imprese, organizzazioni for profit e no profit, pubblica amministrazione, istituzioni finanziarie ecc.).

Strutturato in tre curricula: 1) Business Management (BM); 2) Banking and Finance (BaF); 3) Commodity Sciences (CS), il dottorato MaBaCoS coniuga una formazione interdisciplinare in particolare, il primo anno con una formazione più spiccatamente “verticale” del secondo anno declinata nei tre curricula.

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, coniugando sinergicamente la ricerca di base con quella applicata. L'identità scientifica del Dipartimento si fonda sulla convergenza di diverse competenze afferenti ai seguenti Settori Scientifico-Disciplinari (SSD):

- ECON-07/A - Economia e gestione delle imprese
- ECON-08/A - Organizzazione aziendale
- ECON-09/A - Finanza aziendale
- ECON-09/B - Economia degli intermediari finanziari
- ECON-10/A - Scienze merceologiche
- STEC-01/A - Storia del pensiero economico
- AGRI-01/A - Economia agraria, alimentare ed estimo rurale.

La multidisciplinarietà rappresentata dalla varietà dei SSD costituisce un asset strategico del Dipartimento, favorendo l'attivazione di sinergie interdisciplinari capaci di promuovere l'innovazione dei modelli di management e il trasferimento della conoscenza verso il sistema socio-economico. L'attività scientifica si caratterizza per l'ampiezza e l'eterogeneità delle tematiche affrontate, declinate secondo un elevato grado di attualità e rilevanza teorico-empirica. In questo quadro, assume una valenza strategica la ricerca sperimentale e laboratoriale, agendo da catalizzatore per il trasferimento tecnologico e potenziando la capacità del Dipartimento di generare innovazione e valore condiviso con il sistema produttivo e sociale.

Per il prossimo triennio, il Dipartimento intende consolidare il proprio posizionamento nel panorama scientifico nazionale e internazionale focalizzando l'attività di ricerca su tre macro-aree prioritarie, seguendo una prospettiva sistemica e orientata alle imprese e alle organizzazioni:

1. Sostenibilità

La sostenibilità è assunta come dimensione chiave e imprescindibile per la definizione di nuove strategie competitive e politiche industriali. L'attività di ricerca del Dipartimento si articola in molteplici filoni interdisciplinari, volti a indagare la transizione ecologica e sociale secondo una prospettiva gestionale e organizzativa. Gli studi si focalizzano, a titolo esemplificativo, sui seguenti ambiti:



integrazione dei criteri ESG nei modelli di *business* e nella *corporate governance*; comunicazione sostenibile e possibili derivazioni quali il **greenwashing e il greenhushing**, analisi di nuovi modelli di business sostenibili e in grado di intercettare i vantaggi della cosiddetta *twin transition*; declinazione della sostenibilità nei processi di marketing; gestione sostenibile della supply chain; implementazione di modelli di economia circolare nei processi produttivi e nell'organizzazione aziendale; analisi delle relazioni tra performance aziendali e sostenibilità; studi di finanza sostenibile; modelli di *risk management* legati alla transizione ecologica; misurazione delle performance non finanziarie e impatto sul valore d'impresa; evoluzione dei modelli di reportistica; definizione di metodologie di *impact assessment*; analisi della qualità e sicurezza dei prodotti e dei processi. L'obiettivo è consolidare un framework di conoscenze capace di supportare le imprese e le organizzazioni nel coniugare la creazione di valore economico con la responsabilità ambientale e sociale.

2. Trasformazione digitale

L'attività scientifica analizza le sfide poste dai processi di digitalizzazione e automazione, focalizzandosi sull'evoluzione dei meccanismi competitivi e dei processi aziendali. La ricerca abbraccia in modo trasversale tutte le dimensioni e le funzioni dell'impresa, da quelle strategiche a quelle operative, articolandosi in particolare sui seguenti ambiti: impatto delle tecnologie emergenti (AI, blockchain, IoT) sulla creazione di valore; analisi dei nuovi ecosistemi digitali e delle dinamiche di imprenditorialità *tech-driven*; evoluzione delle strutture organizzative e gestione del cambiamento; analisi dell'impatto delle nuove tecnologie sulla produttività e sulla ridefinizione delle competenze; ridisegno dei processi aziendali e gestione dei flussi informativi in un'ottica di efficienza, qualità e flessibilità, attraverso l'integrazione delle tecnologie 4.0. L'obiettivo è fornire modelli interpretativi per governare la complessità tecnologica, trasformandola in un driver di crescita sostenibile e vantaggio competitivo per le imprese e le organizzazioni.

3. Innovazione e competitività

Quest'area mira a rafforzare la resilienza e la crescita delle imprese, con un'attenzione particolare alle specificità del sistema produttivo nazionale. L'attività di ricerca analizza le determinanti della competitività, sia reale sia finanziaria, focalizzandosi, a titolo esemplificativo, sui seguenti ambiti: studio dei sistemi e dei meccanismi di corporate governance delle imprese; sviluppo di modelli gestionali e imprenditoriali innovativi; analisi della resilienza dei sistemi locali e dei distretti industriali; studio delle determinanti dell'innovazione delle imprese con particolare riferimento al rapporto con le dimensioni, i sistemi di governo e le variabili contestuali, consumer based marketing strategies for sustainable Made in Italy. Gli studi approfondiscono i settori strategici dell'economia nazionale, con particolare riferimento alle filiere d'eccellenza che qualificano il Made in Italy e si estendono a comparti strategici quali il Turismo, la Cultura e il settore del Lusso. L'obiettivo è generare modelli interpretativi e soluzioni applicative che permettano alle imprese di affrontare le sfide globali, valorizzando al contempo l'identità del territorio.

Il Dipartimento esprime la propria missione scientifica anche attraverso una stretta sinergia con altri Dipartimenti dell'Ateneo e una partecipazione attiva a Centri di Ricerca Universitari, promuovendo un approccio multidisciplinare alle sfide economiche e sociali. Nello specifico, il Dipartimento di Management afferisce ai seguenti Centri:

- Sapienza Innovation & Entrepreneurship Hub, SIEH, la struttura dell'Ateneo finalizzata a stimolare e a supportare l'innovazione e lo sviluppo dell'imprenditorialità accademica
- Centro Interdipartimentale Sapienza Design Research, SDR
- Cyber Intelligence and Information Security, CIS
- Centro di Ricerca e Servizi, Cersites
- Centro di Ricerca Cooperazione con l'Eurasia, il Mediterraneo e l'Africa Sub-sahariana, CEMAS
- Centro di Ricerca Impresapiens – di cui il Dipartimento è sede amministrativa e a cui partecipa attivamente con il coinvolgimento di 8 docenti.



L'afferenza a tali centri consolida la capacità del Dipartimento di operare come driver di competenze trasversali, declinando l'attività di ricerca in molteplici ambiti applicativi e interdisciplinari.

1.3.1 Informazioni sulle attività di ricerca

La produzione scientifica del Dipartimento, i cui dati sono stati estratti dal Catalogo IRIS (al 31.12.2025), evidenzia un trend di crescita nel triennio di riferimento (2023-2025). Complessivamente, si registra un incremento del 35% nel numero di contributi scientifici, passati da 153 pubblicazioni del 2023 alle 206 del 2025. Il picco di produttività riscontrato nel 2024 (233 pubblicazioni) evidenzia un'intensità della ricerca che si attesta, a fine periodo, comunque su livelli superiori rispetto all'inizio del triennio. Nel 2025, la produzione si caratterizza per una spiccata propensione verso articoli su rivista e pubblicazioni su volume, che rappresentano congiuntamente il 67% della produzione totale. Il dato complessivo è stato calcolato al netto dei coautoraggi interni al Dipartimento.

Tabella 1 – Pubblicazioni complessive docenti del Dipartimento (PO, PA, Ricercatori).

Tipologia pubblicazione	2023	2024	2025	Totale triennio 23-25
01 Pubblicazione su rivista	78	104	90	272
02 Pubblicazione su volume	35	47	47	129
03 Monografia	3	15	11	29
04 Pubblicazione in atti di convegno	33	63	55	151
06 Curatela	4	4	3	11
Totale	153	233	206	592

Tabella 2 – Pubblicazioni scientifiche del Dipartimento nel triennio 2023-2025 articolate per SSD (Catalogo IRIS al 31.12.2025).

PUBBLICAZIONI	2023	2024	2025
ECON-07/A – Economia e gestione delle imprese			
Pubblicazioni su riviste	46	34	30
Atti di Convegno	21	39	23
Monografie	1	7	3
Pubblicazioni su volume	14	21	14
Altro: Curatela	2	2	2
TOTALE SSD	84	103	72
ECON-08/A - Organizzazione aziendale			
Pubblicazioni su riviste	1	9	7
Atti di Convegno	2	6	6
Monografie	1	1	1
Pubblicazioni su volume	0	0	1
Altro: Curatela	0	0	0
TOTALE SSD	4	16	15
ECON-09/A – Finanza aziendale			
Pubblicazioni su riviste	0	1	2
Atti di Convegno	0	1	1
Monografie	0	0	0
Pubblicazioni su volume	0	1	6
Altro: Curatela	0	0	0



TOTALE SSD	0	3	9
ECON-09/B - Economia degli intermediari finanziari			
Pubblicazioni su riviste	9	20	17
Atti di Convegno	3	5	3
Monografie	0	2	1
Pubblicazioni su volume	10	15	20
Altro: Curatela	2	1	1
TOTALE SSD	24	43	42
ECON-10/A - Scienze merceologiche			
Pubblicazioni su riviste	25	47	35
Atti di Convegno	10	18	23
Monografie	1	6	5
Pubblicazioni su volume	10	15	5
Altro: Curatela	0	1	0
TOTALE SSD	46	87	68
STEC-01/A - Storia del pensiero economico			
Pubblicazioni su riviste	0	2	0
Atti di Convegno	0	0	0
Monografie	1	0	0
Pubblicazioni su volume	0	0	1
Altro: Curatela	0	0	0
TOTALE SSD	1	2	1
AGRI/01-A – Economia agraria, alimentare ed estimo rurale			
Pubblicazioni su riviste	1	3	5
Atti di Convegno	1	2	1
Monografie	0	0	1
Pubblicazioni su volume	1	1	0
Altro: Curatela	0	0	0
TOTALE SSD	3	6	7

A integrazione dell'analisi quantitativa, la Tabella 3 riporta il posizionamento delle pubblicazioni su rivista nel triennio 2023-2025, distinguendo i contributi in base a due indicatori di qualità e rilevanza internazionale: pubblicazioni collocate su riviste di Fascia A che l'ANVUR classifica come "eccellenti ed estremamente rilevanti" (punteggio di valutazione massimo, 1 su 1) e pubblicazioni collocate su riviste indicizzate Scopus che attesta la visibilità internazionale della ricerca e contribuisce al posizionamento del Dipartimento nei ranking globali; va precisato che i dati del 2025 sembrano penalizzanti, ma in realtà sono legati ai tempi di indicizzazione, in quanto Scopus è legato al numero delle citazioni che sui paper 2024 e 2025 non ha ancora completato il processo di indicizzazione. L'analisi della qualità evidenzia una stabilità nel numero di pubblicazioni in Fascia A, che si attestano su una media di 38-39 contributi annui. È di particolare rilievo osservare come la Fascia A rappresenta il 43% delle pubblicazioni su rivista, nel 2025, a dimostrazione di un'elevata qualità della produzione scientifica.



Tabella 3 – Pubblicazioni su rivista di Fascia A e indicizzate su Scopus

Anno di pubblicazione	2023	2024	2025
Pubblicazione su rivista	82	116	91
Pubblicazione su rivista di Fascia A	38	39	39
Pubblicazione su rivista indicizzata Scopus	70	50	22

In continuità con quanto riscontrato nel precedente esercizio, il Dipartimento conferma l'assenza di docenti inattivi nel triennio 2023-2025 (Tab. 4). La piena partecipazione del corpo docente alle attività di ricerca riflette l'efficacia delle politiche di incentivazione alla ricerca e la capacità del Dipartimento di coinvolgere l'intera comunità accademica nella produzione scientifica.

Tabella 4 – Numero di docenti e ricercatori attivi/inattivi (al 31.12.2025)

Docenti e Ricercatori Attivi	100 %
-------------------------------------	-------

La qualità scientifica e la maturità del Dipartimento è evidenziata dal numero di docenti in possesso dei requisiti per l'Abilitazione Scientifica Nazionale (ASN). I dati al 31.12.2025 (Tab. 5) delineano un ottimo quadro, con il 94% dei docenti che supera le soglie ministeriali richieste per l'ASN. Nello specifico: 22 Professori di I fascia su 24 (92%) presentano valori soglia richiesti per la partecipazione nelle commissioni di valutazione ASN; la totalità dei Professori di II fascia (20 su 20) possiede i requisiti per la I fascia; 5 Ricercatori su 6 ha già conseguito i requisiti per la II fascia, confermando l'efficacia dei criteri di selezione e la crescita scientifica dei profili più giovani.

Tabella 5 – Numero di docenti in possesso dei requisiti ASN (al 31.12.2025)

	N.	Totale docenti
a) Professori di I fascia in possesso dei requisiti, in termini di valori-soglia, per far parte delle Commissioni per il conseguimento dell'ASN	22	24
b) Professori di II fascia in possesso dei requisiti, in termini di valori-soglia, per partecipare alle procedure per il conseguimento dell'ASN a professore di I fascia	20	20
c) Ricercatori in possesso dei requisiti, in termini di valori-soglia, per partecipare alle procedure per il conseguimento dell'ASN a professore di II fascia	5	6
TOTALE	47	50

L'analisi dei dati relativi al rapporto tra i prodotti della ricerca conferiti e il numero di dottori di ricerca (Indicatori AVA3) evidenzia una produzione scientifica di rilievo per i ricercatori in formazione. Dalla Tabella 6 si osserva un picco eccezionale nel 34° ciclo (18.2 prodotti pro-capite). Sebbene i cicli successivi si attestino a valori più contenuti, il rapporto resta ampiamente positivo.

Tabella 6 – Rapporto tra il n. prodotti ricerca generati dai dottori di ricerca degli ultimi tre cicli conclusi e il numero di dottori di ricerca negli ultimi tre cicli conclusi (fonte: Modello AVA3: indicatori a supporto della valutazione).

	Ciclo 34°	Ciclo 35°	Ciclo 36°
--	-----------	-----------	-----------



Dati dagli indicatori forniti dall'Ateneo per il DAMS PhD 2025 (indicatore n. 17)	18.20	8.86	11.64
Dati da IRIS su ultimi 3 cicli conclusi	Ciclo 36°	Ciclo 37°	Ciclo 38°
	11.64	6.86	8.38

Nel triennio di riferimento, i dati evidenziano un progressivo impegno del corpo docente nel potenziare la proiezione internazionale del Dipartimento. Tale impegno è testimoniato dalla crescita costante dei Visiting Scientists (Tab.7), sia attraverso i Bandi Visitatori Sapienza sia mediante iniziative dirette, volti a favorire lo scambio di competenze di eccellenza e il consolidamento di reti di ricerca globali. Nello specifico, il trend mostra un incremento dei docenti vincitori di bando (passati da 1 unità nel primo anno a 4 nel terzo), integrato da una costante partecipazione di docenti coinvolti nelle attività seminariali e nelle lezioni per il Dottorato di Ricerca.

Tabella 7 – Visiting scientists

	2023	2024	2025
Visiting scientists	1 (Bando Sapienza) + 7 Lezioni/seminari Dottorato di Ricerca	2 (Bando Sapienza) + 4 Lezioni/Seminari Dottorato di Ricerca	4 (Bando Sapienza) + 5 Lezioni/Seminari Dottorato di Ricerca
Totale	8	6	9

1.3.2 Principali progetti di ricerca

L'attività di ricerca del Dipartimento (Tab. 8) evidenzia un andamento crescente nel numero di progetti acquisiti nell'ambito dei bandi di Ateneo, con un incremento complessivo del 47.8% nel triennio 2023-2025. Un contributo particolarmente significativo è stato fornito dai progetti di avvio alla ricerca, che mostrano una progressione costante, passando da 10 nel 2023 a 16 nel 2024, fino a raggiungere quota 21 nel 2025. Nello stesso anno, è risultato invece assente il contributo dei progetti di grandi dimensioni, non essendone stato finanziato alcuno. Tale dato segnala il permanere di alcune difficoltà nel promuovere la costruzione di reti interne strutturate e interdisciplinari. Risulta pertanto prioritario, per il prossimo triennio, implementare azioni di supporto alla progettazione di questa tipologia di progetti, volte a valorizzare le complementarità tra i diversi ambiti disciplinari del Dipartimento.

Tabella 8 – Progetti di ricerca finanziati con Bandi di Ateneo

	2023	2024	2025
Totale	23	30	34
Piccoli/medi	11	11	11
Grandi	1	2	0
Avvio alla Ricerca	10	16	21
Convegni	1	/	1
Altro	1	1	2

Permane, invece, una situazione di contrazione sul fronte dei finanziamenti ottenuti attraverso la



partecipazione a bandi competitivi, sia per quanto riguarda i progetti europei sia in relazione ai bandi nazionali e regionali. Questo andamento conferma la necessità di promuovere, a livello di intero Dipartimento, un investimento più incisivo su questo versante.

Tabella 9 – Progetti competitivi nazionali e internazionali finanziati da enti pubblici o privati

	2023	2024	2025
Progetti nazionali e regionali	1	1	0
Progetti europei	/	/	/

1.3.3 Accordi attivi per la realizzazione delle attività di ricerca

Con riferimento all'ultimo triennio, si osserva una sostanziale stabilità nel numero di convenzioni, progetti conto terzi e accordi di collaborazione (Tab. 10). Nel 2025, ammontano complessivamente a 16: un dato in lieve diminuzione rispetto al 2024 (di due unità), ma comunque in crescita rispetto ai 13 del 2023. Si tratta di iniziative che testimoniano la capacità del Dipartimento di valorizzare i propri servizi qualificati all'esterno, con un impatto concreto sui sistemi produttivi e istituzionali.

Tabella 10 – Attività di ricerca in convenzione, conto terzi e accordi di collaborazione.

	2023	2024	2025
Convenzioni e Conto terzi per ricerca	2	1	2
Accordi di collaborazione	11	17	14

1.3.4 Progetti PNRR e altri contratti di ricerca

Con riferimento ai contratti di ricerca, va evidenziato l'effetto determinato dalla riduzione di tutte le iniziative che avevano beneficiato dei finanziamenti del PNRR, sia in termini di borse di dottorato sia di contratti e assegni di ricerca (Tab. 11). Con l'esaurirsi di tale fonte di finanziamento, si è registrata una sensibile diminuzione delle relative attività. In flessione risultano comunque, nell'ultimo anno, tutte le tipologie di contratti di ricerca, a dimostrazione di una generalizzata riduzione delle risorse disponibili nel sistema della ricerca.

Tabella 11 – Progetti PNRR anche nell'ambito delle attività di dottorato.

	2023	2024	2025
Progetti PNRR	9 (5 borse dottorato)	1 borsa dottorato	/
Assegni di ricerca	3	11	5
Borse e Contratti di ricerca	8	9	7
Dottorato – borse presso Dipartimento	8	8	5

1.3.5. Valutazione VQR

Il presente piano viene rilasciato prima della comunicazione degli esiti della valutazione VQR 2020-2024. Tuttavia, dalle simulazioni effettuate in sede di conferimento dei prodotti tramite il software Criterium, si attende un incremento significativo nel risultato.



1.4 Terza Missione, Trasferimento Tecnologico e Quarta Missione

Negli ultimi tre anni, il Dipartimento ha sviluppato un percorso significativo di consolidamento e progressiva strutturazione delle attività di Terza Missione, evidenziando un rafforzamento sia in termini quantitativi sia sotto il profilo della coerenza strategica e dell'integrazione con le altre missioni istituzionali. L'indicatore quantitativo AVA3, relativo al numero di attività di Terza Missione promosse a livello di Ateneo, registra infatti un incremento rilevante e costante, passando da 22 attività nel 2023 a 48 nel 2024, fino a 55 nel 2025. Tale dinamica evidenzia una crescente capacità del Dipartimento di attivare iniziative e di ampliare il proprio raggio di azione nei confronti del contesto esterno.

Le attività sviluppate risultano riconducibili a tre assi strategici principali, tra loro integrati, che riflettono le direttrici prevalenti di ricerca e di impatto del Dipartimento: sviluppo della cultura imprenditoriale e dell'innovazione, diffusione della cultura economico-finanziaria, promozione della sostenibilità e della responsabilità sociale. All'interno di tali ambiti, le iniziative si articolano in sotto-linee operative che evidenziano una progressiva evoluzione verso un modello di Terza Missione strutturato e multidimensionale, coerente con le priorità istituzionali e con le principali sfide economiche e sociali.

Il livello delle attività realizzate riflette un coinvolgimento ampio e in crescita del personale docente, con iniziative che hanno interessato una pluralità di ambiti di intervento. In particolare, le attività si sono concentrate prevalentemente su due direttrici principali: da un lato, il public engagement, attraverso attività di divulgazione, eventi, conferenze e iniziative di interazione con la collettività; dall'altro, l'imprenditorialità accademica e il trasferimento della conoscenza, mediante la partecipazione a programmi, bandi e progetti finalizzati alla promozione dell'innovazione, allo sviluppo di nuove iniziative imprenditoriali e al rafforzamento dei legami con il sistema produttivo.

I risultati conseguiti in tali ambiti evidenziano una crescente capacità del Dipartimento di integrare le dimensioni della formazione, della ricerca e dell'impatto. In particolare, nel 2024 il team di studenti del Dipartimento ha conseguito il primo posto alla Enactus Italia National Competition, distinguendosi per la solidità del modello di business, l'innovatività della proposta e la misurabilità dell'impatto generato. Analogamente, nel 2025, un team di studenti ha ottenuto la vittoria nell'ambito del Laboratorio per l'Imprenditorialità promosso da INVITALIA in collaborazione con AIDEA. Tali risultati rappresentano indicatori significativi della capacità del Dipartimento di promuovere competenze imprenditoriali e di valorizzare percorsi formativi orientati all'innovazione e all'impatto sociale.

Nel biennio 2024–2025, il Dipartimento ha inoltre rafforzato la propria capacità progettuale e competitiva, aggiudicandosi due bandi nell'ambito del **"Bando di Ateneo per iniziative di Terza Missione"**. In questo contesto si colloca il finanziamento, nel 2025, del progetto "TESSERE – Tessere la Storia: Ricerca, Restauro e Racconto di un Patrimonio", per un importo di 15.000 euro. Il progetto si configura come un'iniziativa integrata di valorizzazione del patrimonio storico e museale, in grado di coniugare attività di ricerca, conservazione e divulgazione, con un'attenzione specifica alla partecipazione attiva di studenti e cittadini, nonché alla digitalizzazione e all'accessibilità dei contenuti. In continuità con tale approccio, il Dipartimento ha contribuito, in collaborazione con il Polo Museale di Ateneo e la Facoltà di Economia, alla realizzazione del Maggio Museale e della Notte dei Musei del 17 maggio 2025. L'iniziativa si inserisce nel quadro delle attività di apertura e valorizzazione del patrimonio culturale universitario, con l'obiettivo di rendere accessibili alla comunità accademica e alla cittadinanza gli spazi museali e le collezioni scientifiche.

A partire dal 2025, si rileva inoltre un ulteriore rafforzamento delle attività nell'ambito del **trasferimento tecnologico e della valorizzazione dell'imprenditorialità accademica**. In particolare, l'avvio della



collaborazione con il Sapienza Innovation & Entrepreneurship Hub (SIEH) ha consentito di strutturare in modo più sistematico il supporto alla creazione e allo sviluppo di iniziative imprenditoriali ad alto contenuto innovativo. Parallelamente, il consolidamento della collaborazione con il Centro “ImpreSapiens” e il relativo Business Innovation Hub ha contribuito a rafforzare le sinergie tra ricerca accademica e sistema produttivo, favorendo l’attivazione di progettualità congiunte.

Coerentemente con tale evoluzione, nel triennio 2023–2025 il Dipartimento ha avviato un processo di progressiva strutturazione delle **relazioni con imprese, enti e istituzioni**, superando un modello precedente caratterizzato da collaborazioni prevalentemente individuali e non coordinate. L’istituzione della Commissione “Dipartimento di Management & Businesses” (DM&B) ha rappresentato un elemento centrale in questo processo, consentendo la definizione di un’architettura organica di sviluppo delle partnership e il coordinamento delle iniziative in una prospettiva strategica. I risultati conseguiti evidenziano un avanzamento significativo rispetto agli obiettivi iniziali. Nel triennio 2023–2025 sono stati infatti stipulati complessivamente 114 accordi, di cui 101 accordi specifici, tra cui 13 conto terzi, relativi ad attività di ricerca, didattica, terza missione e placement nei diversi ambiti disciplinari del Dipartimento, e 13 accordi quadro. Tali risultati sono stati resi possibili grazie al coinvolgimento attivo di 28 docenti promotori e alla capacità della Commissione di orientare e coordinare le iniziative verso ambiti strategici, contribuendo a rafforzare la coerenza e l’efficacia delle relazioni attivate.

Con specifico riferimento alla **comunicazione**, le attività realizzate hanno contribuito a rafforzare il posizionamento del Dipartimento verso i diversi pubblici di riferimento. I canali principalmente utilizzati sono il sito web e la pagina LinkedIn del Dipartimento. Il sito web è gestito come hub centrale dell’ecosistema digitale, con aggiornamenti sistematici e un’integrazione funzionale con il Catalogo dei Corsi di Studio Sapienza, al fine di garantire un’esperienza informativa completa, aggiornata e orientata alle esigenze degli studenti. I contenuti del sito sono stati ottimizzati anche per quanto riguarda le pagine docenti, che ad oggi presentano informazioni aggiornate su incarichi didattici, aree di ricerca, contatti e curriculum vitae. Il Dipartimento di Management è l’unico tra i quattro Dipartimenti della Facoltà di Economia di Sapienza ad avere una pagina LinkedIn. In particolare, la strategia di presenza costante su questo social media ha prodotto una crescita significativa sia quantitativa che qualitativa. La pagina si è affermata come leva strategica di visibilità e networking: la community è progressivamente cresciuta, arrivando a oltre 16.500 follower (dato aggiornato ad aprile 2026), con un parallelo incremento dei livelli di engagement. Con riferimento alla gestione della pagina, sebbene si osservi una crescente regolarità nella pubblicazione dei contenuti, emerge l’esigenza di una pianificazione editoriale più strutturata, al fine di garantire una distribuzione equilibrata dei post ed evitare alternanze tra periodi con molti contenuti e altri con poche pubblicazioni. È stato adottato, infine, un approccio più proattivo alla valorizzazione della ricerca e delle iniziative accademiche, grazie all’adozione di una procedura per la condivisione delle notizie da parte dei Docenti ai fini della pubblicazione sul sito e su LinkedIn (link).



1.5 Internazionalizzazione

Di seguito si presenta una sintesi delle attività di internazionalizzazione svolte nel triennio 2023–2025, articolata nelle dimensioni della Didattica, Mobilità e Ricerca, con l'obiettivo di evidenziare risultati misurabili, principali partnership e traiettorie evolutive utili a orientare le priorità del Piano Strategico 2026–2028.

DIDATTICA

Nel triennio 2023–2025, il Dipartimento ha consolidato le attività nel campo dell'internazionalizzazione della didattica, con un rafforzamento qualitativo, una significativa ricomposizione del portafoglio di accordi internazionali, ed un aumento dei corsi di laurea internazionali.

L'offerta di insegnamenti in lingua inglese si è consolidata su valori stabili nel triennio, con 46 moduli erogati in lingua inglese, pari al 26-27% dell'offerta dipartimentale complessiva. Tale quota è stata mantenuta pur a fronte di una significativa crescita dell'offerta didattica complessiva. Sul piano qualitativo, la copertura interna dei CFU in inglese è cresciuta dal 78% (a.a. 2022–23) all'81,5% (a.a. 2025–26), con riduzione di mutuazioni e contratti esterni, indicando un rafforzamento strutturale della sostenibilità didattica di livello internazionale. Questo indicatore rappresenta un elemento chiave di stabilità organizzativa e qualità didattica.

L'architettura dei Corsi di Studio Internazionali si è arricchita con una discontinuità di rilievo: a partire dall'a.a. 2024-25, anche nella laurea triennale è stato avviato un curriculum interamente in lingua inglese, con effetti attesi sull'attrattività internazionale. Sul versante magistrale, MANIMP si conferma il corso di maggiore attrattività internazionale del Dipartimento. Nel triennio è stato attivato un Double Degree tra SAZ e l'HEC Management School – Université de Liège, che estende al livello triennale una partnership consolidata da oltre un decennio.

Il portafoglio di Double Degree ha subito nel complesso una profonda ricomposizione geografica a seguito della sospensione nel 2022 di cinque accordi con università russe. La risposta è consistita nell'attivazione di 2 nuovi accordi (con AMU - Francia, HdWM Mannheim - Germania) già operativi che si sono aggiunti alle partnership storiche con ULiège, SRH Berlin e NIU Chicago. I nuovi accordi hanno già generato flussi immediati, con 13 outgoing nel 2024-25 e 10 confermati nel 2025-26, segnalando un portafoglio pienamente operativo e geograficamente diversificato.

Nel triennio, nell'ambito degli accordi internazionali per la didattica si segnala la partecipazione del CdSI ECOMI all'accordo internazionale con la Zhongnan University of Economics and Law di Wuhan (ZUEL, Cina, primo a.a. di mobilità 2024-25). L'accordo è stato anche foriero di attività congiunte di ricerca e didattica, inclusa la mobilità di 5 docenti nel 2025.

Nel triennio si sono inoltre sviluppati nuovi canali di internazionalizzazione didattica, tra cui i Blended Intensive Programme³ (BIP) nell'ambito dell'alleanza CIVIS, che introducono modelli ibridi di mobilità e apprendimento, e rappresentano un canale complementare ai DD tradizionali.

MOBILITÀ

Il quadro complessivo della mobilità nel triennio, sintetizzato nella tabella che segue, restituisce un'immagine multidimensionale dell'internazionalizzazione, che coinvolge tutti i livelli della comunità dipartimentale: studenti (Erasmus e doppi titoli), dottorandi, docenti (in entrata e in uscita, per ricerca e per didattica) e, per la prima volta nel 2025, personale tecnico-amministrativo (CIVIS staff mobility). La lettura congiunta dei flussi incoming e outgoing evidenzia anche il grado di reciprocità delle relazioni internazionali attivate dal Dipartimento.

³ "AI and STEAM: Changing Learning, Shaping Futures"



Sintesi della Mobilità complessiva (per anno del bando)

Tipologia	2023	2024	2025
Erasmus out (studenti)	144	124	217
DD studenti IN	14	9	7
DD studenti OUT	4	13	10
Dottorandi OUT (almeno 3 mesi)	6	5	5
Docenti — research out (>5gg)	1	14	6
Docenti — teaching out	5	6	10
TAB — staff mobility out	-	-	1
Visiting IN (bando Ateneo)	3	3	3
Visiting IN (es. Erasmus TM)	-	3	4

La mobilità internazionale nel triennio evidenzia una dinamica articolata, con una temporanea flessione nel biennio 2023–2024 e ripresa significativa nel 2025 e da una progressiva diversificazione dei soggetti coinvolti. In particolare, mobilità **Erasmus outgoing** ha registrato una flessione sistemica nel biennio 2023-24/2024-25 — comune a tutti i dipartimenti della Facoltà — seguita da una ripresa significativa nel bando 2025-26 (217 studenti totali, contro 124 del 2024-25).

Sul fronte del **dottorato**, la mobilità internazionale dei dottorandi ha registrato nel triennio un consolidamento significativo. La quota di dottorandi con periodi all'estero superiori a 4 giorni è passata dal 13,0% del 2022 al 30,6% del 2025, con un plateau stabile intorno al 30% negli ultimi due anni. Il numero di dottorandi con soggiorni di almeno 3 mesi si è stabilizzato a 5 unità annue. Questa maggiore presenza dei dottorandi all'estero per periodi prolungati ha portato a gennaio 2026, alla assegnazione della menzione *Doctor Europaeus* da parte di 5 degli 8 nuovi dottori di ricerca che hanno conseguito il titolo: un risultato senza precedenti per il Dottorato del Dipartimento. Sul fronte dei PhD incoming, si registra un visiting PhD dalla Croazia, ospitato dal Dipartimento nel 2024 per un periodo di ricerca di tre mesi.

Nel triennio 2023–2025 il Dipartimento ha ospitato 9 **visiting professor** finanziati dal bando di Ateneo (3 per anno), provenienti da istituzioni internazionali di livello medio-alto distribuite su 6 paesi e 4 continenti. Si tratta in quasi tutti i casi della categoria *research visiting*, della durata di un mese. Il tasso di successo sulle domande presentate è migliorato nel tempo (37,5% nel 2023, 33% nel 2024, 50% nel 2025). La distribuzione geografica mostra un'apertura crescente verso istituzioni situate in America Latina e Asia. I profili scientifici dei visiting ospitati confermano la capacità di attrarre studiosi con consolidata visibilità internazionale, in linea con il posizionamento QS di Sapienza.

A questi si aggiungono 4 visiting incoming nell'ambito della teaching mobility Erasmus+ (2 nel 2024, 2 nel 2025).

La novità strutturale del triennio è la prima mobilità internazionale di personale **TAB** (staff mobility CIVIS, 2025), che segna l'avvio di un percorso di internazionalizzazione che finora aveva coinvolto esclusivamente il corpo docente e i dottorandi.



RICERCA

Nel triennio 2023–2025, l'internazionalizzazione della ricerca si è sviluppata lungo 2 direttrici principali: collaborazioni istituzionali attraverso la partecipazione a bandi competitivi e produzione scientifica internazionale.

Nel triennio sono state rafforzate collaborazioni scientifiche finanziate tramite bandi di Ateneo e non. Guardando ai dati proposti nella tabella che segue, si osserva una discreta partecipazione del Dipartimento a programmi competitivi internazionali e iniziative di eccellenza individuale, con una presenza crescente in iniziative coerenti con le priorità europee in materia di sostenibilità, innovazione, trasformazione digitale, inclusione e cooperazione accademica.

In particolare, si segnala il finanziamento di una Marie Skłodowska-Curie Global Fellowship (Horizon 2025), come PI e struttura ospitante, sul tema Digital Markets Act at the nexus of innovation-based competition and State Platform Capitalism.

Inoltre, si segnala nel 2024 (bando 2023) il finanziamento di un progetto di cooperazione PVS finalizzato alla promozione della sicurezza alimentare delle cooperative agroalimentari in Repubblica Centrafricana e Sudan, in partnership con il LASBAD dell'Università di Bangui, AICS Khartoum, ENEA, CREA e Trace Technologies. A valere su questa tipologia di bandi nel 2025 sono state avanzate un numero maggiori di candidature (3). Nel 2025 è stato finanziato l'accordo "Città (In)sostenibili, rifiuti plastici e urban management: stato dell'arte e analisi comparata tra città argentine e italiane", con la Universidad de Buenos Aires.

Ricerca internazionale

Programma / Schema di finanziamento	Anno	Progetto / Iniziativa	Focus strategico	Coinvolgimento del dipartimento
European Commission	2024	HORIZON-EIE-2024-CONNECT-02 – <i>CONNECTHER</i>	Ecosistemi di innovazione e imprenditorialità femminile	Partecipazione al bando
European Commission (CBHE)	2024	<i>GEARS-JC</i>	Sostenibilità, competenze digitali e imprenditorialità	Partecipazione al bando
Ateneo/ ERC preparatory	2024	<i>BE-FOR-ERC</i>	Capacity building per progettazione ERC/MSCA e rafforzamento dell'eccellenza individuale	Fellowship finanziata per dottore di ricerca del dipartimento
Ateneo /cooperazione	2023	<i>Cooperazione PVS</i>	Climate, Environment; Food, agriculture, forestry	Progetto finanziato, PI del dipartimento
Ateneo/	2024	accordi internazionali	Climate, Environment	Accordo Finanziato, PI del Dipartimento
European Commission	2025*	<i>Marie Skłodowska-Curie Global Fellowship (Horizon 2025)</i>	Digital Markets Act at the nexus of innovation-based competition and State Platform Capitalism	Grant finanziato, PI e Struttura ospitante

*anno del bando



Pubblicazioni scientifiche in co-titolarietà con enti universitari internazionali

Sul piano della produzione scientifica, il Dipartimento ha prodotto 518 pubblicazioni (2023–2025), con una media di 173/anno. L'andamento delle pubblicazioni in lingua inglese mostra un incremento significativo rispetto alla baseline 2022 (58,5%), con valori stabilmente superiori all'80% nel triennio 2023–2025, evidenziando un rafforzamento strutturale dell'orientamento internazionale della produzione scientifica del Dipartimento.

Le co-pubblicazioni internazionali (NPCEI) ammontano a 88 nel triennio, coinvolgendo 40 paesi (121 collaborazioni-paese), con prevalenza europea (60%) e partnership rilevanti con Francia, USA, Romania e Spagna. L'analisi è stata condotta integrando i dati del catalogo IRIS con quelli delle principali banche dati bibliometriche internazionali (Scopus e Web of Science sempre nel catalogo), al fine di garantire maggiore completezza e accuratezza nella rilevazione del coautoraggio internazionale in merito alla nazionalità delle istituzioni partner.

L'analisi bibliometrica, condotta con dati estratti da IRIS per il triennio, evidenzia tre cluster tematici principali: (i) sostenibilità/ESG e economia circolare, (ii) intelligenza artificiale e trasformazione digitale, (iii) governance e management, in linea con le priorità di Horizon Europe (per un approfondimento metodologico e analitico si rimanda al report dipartimentale "Pubblicazioni internazionali – triennio 2023–2025").

La produzione scientifica con coautori internazionali si caratterizza per la presenza di un nucleo di ricercatori del Dipartimento altamente attivi (top-5 responsabili del 42,1% delle collaborazioni), che rappresentano un importante motore di apertura e consolidamento delle reti scientifiche internazionali del Dipartimento, offrendo al contempo una base strutturata su cui estendere ulteriormente la partecipazione nei prossimi anni.

1.6 Spazi e Attrezzature

Il Dipartimento dispone di strutture destinate a didattica, ricerca e terza missione, al corpo docente, al personale tecnico amministrativo, ai dottorandi e agli studenti.

Di seguito sono riportate le varie strutture, illustrandone tipologia, denominazione, funzione, numero dei posti e ubicazione.

Le aulette Dipartimentali si pongono a fianco delle aule di Facoltà, per un impiego integrato tra le esigenze didattiche di Facoltà e le finalità dipartimentali.

Tra le varie strutture si collocano anche:

- Laboratorio informatico. Ha 12 postazioni ed è destinato agli studenti/dottorandi/assegnisti e anche al personale docente. Presso il laboratorio è disponibile la postazione per la consultazione delle Banche dati.
- [Museo di Merceologia](#). E' componente del Polo Museale di Sapienza. Articolato in tre macroaree (materie prime energetiche/non energetiche/agroalimentari e tessili) illustra il ciclo di vita dei reperti descrivendone la filiera produttiva in una logica di economia circolare. All'interno del Museo vi sono 25 postazioni dedicate ad attività di studio per gli studenti.
- [Laboratorio di Merceologia](#). Ha la funzione di laboratorio didattico, di ricerca e di ricerca applicata nell'ambito dell'attività in 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.
- [Laboratorio Realtà Virtuale e Metaverso](#): È stato implementato presso la sede di Latina un nuovo laboratorio dedicato alla ricerca sulle tecnologie immersive e il metaverso, a supporto della didattica e dell'indagine scientifica avanzata



Tipo Struttura	Denominazione	Funzione	N. posti	Ubicazione
Aula	Fabrizi	Didattica, Ricerca, Terza Missione, Studenti	20	4° piano – ala A
Aula	Parrillo	Organi collegiali, Didattica, Ricerca, Terza Missione, Studenti	27	3° piano
Aula	«Ufficiali»	Didattica, Formazione conto terzi	12	Ed. Merceologia
Aula	Master	Didattica, Ricerca, Terza Missione, Dottorandi	15	Ed. Merceologia
Aula	Cuomo	Didattica (Master, Summer School, Seminari)	36	Piano – 1
Sala	Sala dottorato Ex Biblioteca Renzi	Dottorato, Studenti	15	3° piano – ala B
Sala	Ex Biblioteca Merceologia	Organi collegiali, Didattica, Ricerca, Terza Missione,	33	Ed. Merceologia
Sala	Visitatori	Visitatori, Assegnisti, Professori Emeriti	4	3° piano – ala B
Ufficio	Sala Dottorandi	Dottorandi	4	3° piano – ala B
Ufficio	Sala Dottorandi	Dottorandi	4	3° piano – ala C
Tipo Struttura	Denominazione	Funzione	N. posti	Ubicazione
Sala	Impresapiens – BIH – 1	Centro di Ricerca Impresapiens – Business Innovation Hub – Ricerca e Terza Missione	4	Piano - 1
Sala	Impresapiens – BIH - 2	Centro di Ricerca Impresapiens – Business Innovation Hub – Ricerca e Terza Missione	4	Piano - 1
Laboratorio informatico	Laboratorio informatico	Laboratorio informatico per Dottorandi e Studenti + postazione per consultazione banche dati	12	Ed. Merceologia
Laboratorio scientifico	Laboratori di Merceologia	Laboratorio chimico con funzioni didattiche (es. Corsi per Ufficiali di Commissariato delle Forze Armate), di ricerca scientifica, di ricerca applicata (es. conto terzi, perizie giudiziarie).	8	Ed. Merceologia
Museo	Museo di Merceologia	Museo di Merceologia, componente del Polo Museale di Sapienza. Spazio studio studenti. Offre 25 postazioni per l'attività di studio degli studenti	25	Ed. Merceologia.
Tipo Struttura	Denominazione	Funzione	N. posti	Ubicazione
Uffici	Uffici Docenti	Studi per i docenti	53	4° piano – ala A 3° piano – ala B 3* Piano – ala C Ed. Merceologia
Uffici	Uffici Personale Tecnico Amministrativo	Uffici per il Personale Tecnico Amministrativo	10	4° piano – ala A Ed. Merceologia

Quanto alla Biblioteca di Management, a fronte della indisponibilità di personale bibliotecario e preso atto della volontà dell'Ateneo di perseguire una strategia di accorpamento delle Biblioteche, è in corso la trasformazione della Biblioteca Dipartimentale nella Sezione di Management della Biblioteca Barone della Facoltà di Economia.

Tra le risorse a supporto della didattica, ricerca, terza missione, si collocano le banche dati, gli strumenti informatici e le risorse librerie di Dipartimento. Alcune risorse vengono acquisite di concerto dai Dipartimenti della Facoltà, che ne co-finanziano l'acquisto.



1.7 Organizzazione

Gli organi del Dipartimento sono: Consiglio di Dipartimento, Direttore, Giunta.

Il Consiglio di Dipartimento prevede la partecipazione della rappresentanza studentesca sono pari al 15% del numero dei docenti afferenti al Dipartimento.

I rappresentanti degli studenti e dei dottorandi sono inoltre coinvolti nelle attività Dipartimentali (didattica, ricerca e terza missione/impatto sociale) per favorire la partecipazione alle iniziative didattiche e scientifiche e ai processi decisionali e organizzativi.

Il Dipartimento ha definito una struttura organizzativa idonea ad attuare la strategia di sviluppo e di qualità della didattica, della ricerca, della terza missione, istituendo Commissioni, Gruppi di Lavoro e nominando Referenti - di nomina del Direttore - su specifiche tematiche.

Per l'attività istruttoria inerente alle tematiche di competenza, il Dipartimento ha istituito le seguenti Commissioni:

- *Didattica*
- *Ricerca*
- *Terza Missione*
- *Internazionalizzazione*
- *Formazione superiore*
- *Rapporti con le imprese*
- *Comunicazione*
- *Commissione Risorse*, composta da 9 persone in rappresentanza dei vari settori disciplinari, deputata allo svolgimento di un lavoro istruttorio rivolto alla predisposizione del piano di Programmazione del fabbisogno di personale docente da sottoporre al Consiglio di Dipartimento
- *Commissione VQR*, con l'obiettivo specifico di ottimizzare la realizzazione ed il conferimento dei prodotti di ricerca e conseguentemente i risultati della valutazione VQR

Dal 2025 è attivo un gruppo di lavoro su "*GenAI per la Ricerca e la Didattica*", con l'obiettivo di diffondere la conoscenza e di favorire un consapevole ed etico utilizzo degli strumenti dell'AI nella didattica e nella ricerca.

Dal 2025 è stato istituito il "*Grant office Dipartimentale*", con lo scopo di migliorare lo scouting, l'informazione, il supporto e la partecipazione ai bandi competitivi nazionali e internazionali, anche attraverso un più immediato ed efficace raccordo con l'ufficio Grant Office di Ateneo.

Il Museo di Merceologia è dotato di una Direttrice e di un Consiglio.

Le attività di indirizzo e monitoraggio della Didattica vengono svolte, oltre che nell'ambito dei Consigli o Corsi di Studio, anche nell'ambito della Giunta di Facoltà e di Commissioni di Facoltà, come la Commissione di Coordinamento dei Corsi di Studio e la Commissione Paritetica Docenti Studenti (CPDS).

L'organizzazione del personale Tecnico Amministrativo è funzionale a fornire un efficace ed efficiente supporto alle attività di missione del Dipartimento. Essa prevede una chiara attribuzione di responsabilità e obiettivi, allo scopo di rispondere alle esigenze amministrativo-gestionali, di didattica, ricerca e terza missione, in coerenza con la pianificazione strategica. La struttura è coordinata dal Responsabile Amministrativo (RA). La Direzione ed il RA verificano periodicamente l'efficacia e l'efficienza della struttura.

Il Direttore, in accordo con il RA, definisce i ruoli e le attività prevalenti per ogni singola unità di personale, in relazione all'inquadramento professionale, valorizzando le competenze e la predisposizione personale nello svolgimento di un determinato ruolo/attività.

Il personale Amministrativo partecipa all'attività delle Commissioni Dipartimentali. Il RA e i referenti Ricerca, Didattica e Informatica fanno parte del sistema AQ dipartimentale.



Il Personale del Dipartimento

Il Dipartimento ha un organico di personale tecnico amministrativo costituito da 10 unità: 1 EP, 4 funzionari, 5 collaboratori. Data la limitatezza dell'organico, per garantire una gestione adeguata, il personale tecnico-amministrativo spesso è coinvolto in ambiti molteplici.

La gestione "amministrativa contabile" è coordinata dal RA. Sono inoltre presenti le figure specialistiche assegnate sulla base dell'Accordo sulle posizioni organizzative di Ateneo: "Referente per la Ricerca", "Referente per la Didattica", "Referente informatico". Inoltre, come deleghe interne, sono state individuate le figure del "Referente per la Terza Missione" e "Referente per il Dottorato di Ricerca".

Attività di formazione

La formazione del personale tecnico amministrativo rappresenta una leva strategica di gestione e valorizzazione delle competenze delle persone e della struttura.

Il Dipartimento promuove, supporta e monitora la partecipazione del personale tecnico-amministrativo ai corsi di formazione promossi dall'Ateneo e attivati nell'ambito del piano di programmazione triennale delle attività formative e del Piano Annuale della Formazione. Inoltre, favorisce la partecipazione ad iniziative formative esterne, ritenute necessarie e utili per la crescita professionale e per l'aggiornamento del personale.

La partecipazione alle attività formative promosse dall'Ufficio formazione di Ateneo ha permesso di ampliare le conoscenze e le competenze, migliorare i processi, l'efficienza, l'efficacia e la qualità del lavoro, favorire la collaborazione con le diverse strutture dell'Ateneo.

Dottorandi, ricercatori, assegnisti di ricerca e borsisti del Dipartimento sono invitati a partecipare ai programmi di formazione sulle soft skill organizzati dall'Ateneo.

Criteri e modalità di distribuzione delle risorse economiche, di personale e di eventuali premialità

Il Dipartimento, con riferimento alle diverse tipologie di attività, per la distribuzione di eventuali incentivi e premialità per il personale docente si attiene ai regolamenti di Ateneo.

Con riferimento alle attività Conto Terzi, regolamentate a livello di Ateneo i Responsabili dei singoli progetti hanno la responsabilità della gestione del budget, al netto delle quote da riconoscere all'Ateneo e al Dipartimento stesso. Tale budget viene impiegato per l'incentivazione del personale docente e tecnico amministrativo coinvolto nei progetti nonché per il pagamento delle prestazioni esterne e per la remunerazione dell'impegno dei responsabili degli stessi progetti.

Nell'ambito dell'attività Didattica, il Dipartimento ha previsto una premialità, attestata con una certificazione e senza nessun incentivo economico, per i docenti che ottengono le migliori valutazioni degli studenti (OPIS).

In merito alla distribuzione di eventuali incentivi e premialità per il personale amministrativo (es. conto terzi, master), il Dipartimento si attiene ai regolamenti di Ateneo. I responsabili delle attività progettuali attestano l'effettivo svolgimento delle attività, e in riferimento a disponibilità, impegno e risultati, propongono al Consiglio di Dipartimento la distribuzione degli incentivi.

Con riferimento ad eventuali quote residuali provenienti dalle attività suddette, il Dipartimento le distribuisce al personale tecnico amministrativo annualmente sulla base dei medesimi criteri utilizzati a livello di Ateneo per l'attribuzione degli incentivi legati alla produttività.

Tali criteri riguardano: 1. Relazione (Capacità di rapportarsi nel proprio gruppo di lavoro), 2. Risultati (Livello di apporto individuale al raggiungimento degli obiettivi), 3. Impegno (Precisione nell'esecuzione dei compiti assegnati e disponibilità), Flessibilità (Capacità di adattamento alle esigenze del proprio gruppo di lavoro).



Per ciò che concerne la distribuzione di risorse per il reclutamento del personale docente, è stato definito un modello che tiene conto dei criteri utilizzati dall'Ateneo nell'allocazione delle risorse ai Dipartimenti, coerente con le linee guida di Ateneo. Il modello individuato si sviluppa su due livelli: Modello Generale, Modello Priorità Upgrade.

1. Modello Generale - Assegnazione dei punti organico ai settori scientifico disciplinari. Per l'attribuzione ai settori scientifico disciplinari dei punti organico ricevuti dal Dipartimento il modello si basa su indicatori legati ai criteri del Fabbisogno didattico e del Turnover dei docenti (incidenza 80%) e a indicatori legati al criterio della Premialità (incidenza 20%, in coerenza con criteri di Ateneo).
2. Modello Priorità Upgrade - Identificazione delle priorità in merito all'utilizzo di posizioni in programmazione per la progressione di carriera (posizioni riservate, art. 24). Stante il contingentamento del numero di posizioni che possono essere inserite in programmazione, la Commissione ha individuato un set di criteri e di indicatori che forniranno indicazioni in merito alla priorità per la programmazione di tali posizioni. Il modello si basa su indicatori legati ai criteri Esperienza-Anzianità (incidenza 45%), Premialità (incidenza 30%), Strutturali (25%).



2. PIANIFICAZIONE STRATEGICA

2.1 Analisi di contesto

2.1.1 Didattica

L'analisi di contesto ha evidenziato un efficace orientamento del Dipartimento alla formazione e alla qualificazione di figure professionali in grado soddisfare le esigenze provenienti dal mondo produttivo e dal territorio, nonché una elevata capacità di attrazione di studenti, nonostante la presenza di alcuni limiti strutturali.

Punti di forza (Strengths)

Corsi di laurea triennali e magistrali

La didattica del Dipartimento di Management presenta una consolidata capacità di attrazione degli studenti, testimoniata dall'andamento positivo degli iscritti e, in particolare, delle immatricolazioni nei corsi di laurea triennale e magistrale. Tale attrattività appare strettamente connessa alla ristrutturazione progressiva dei curricula, che ha consentito un migliore allineamento dei percorsi formativi alle esigenze emergenti del mercato del lavoro e ai profili maggiormente richiesti. Il tutto anche grazie all'erogazione di corsi in lingua inglese, curricula internazionali, doppi titoli e percorsi interateneo, nonché attraverso l'elevato livello di integrazione tra didattica e mondo esterno, favorito da un ampio e qualificato network di imprese, enti e istituzioni, che consente l'inserimento sistematico di testimonianze aziendali nei percorsi di studio.

Formazione Superiore

Il Dipartimento di Management detiene avanzate competenze nell'ambito delle discipline di sua pertinenza; in virtù della forte attrattività del brand Sapienza, gode inoltre 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.

Dottorato

Il Dottorato è un percorso formativo che coniuga contenuti "verticali" con momenti formativi transdisciplinari, favorendo nei giovani studiosi lo sviluppo di una capacità interpretativa e di un senso critico, nonché le competenze per proporre in autonomia progetti di ricerca complessi, unitamente alla capacità di interagire in seno a gruppi di ricerca interdisciplinari.

Punti di debolezza (Weaknesses)

Corsi di laurea triennali e magistrali

Accanto agli elementi di forza, permangono tuttavia alcune criticità strutturali. Una debolezza interna riguarda la disomogeneità nell'integrazione delle pratiche didattiche innovative e professionalizzanti tra i diversi Corsi di Studio.

Formazione Superiore

Si rileva l'assenza di una Scuola di Formazione Manageriale Sapienza, che rende più deboli le singole iniziative dei Dipartimenti. Vigono inoltre limitazioni di carattere organizzativo (spazi, orari, etc.) e



amministrativo (procedure, risorse). Mediamente, si rileva una sempre maggiore difficoltà di attrazione di partecipanti.

Opportunità (Opportunities)

Corsi di laurea triennali e magistrali

Sul piano esterno, il Dipartimento può beneficiare di un contesto ricco di opportunità. In particolare, le politiche nazionali ed europee di sostegno alla formazione universitaria, all'innovazione didattica e all'internazionalizzazione, offrono potenziali margini per l'ampliamento qualitativo dell'offerta formativa. La crescente domanda di competenze manageriali avanzate, digitali e orientate alla sostenibilità rappresenta un'ulteriore opportunità, in quanto coerente con il posizionamento disciplinare del Dipartimento. Analogamente, l'evoluzione delle modalità didattiche, con una maggiore accettazione di modelli ibridi e dell'uso delle tecnologie digitali, apre spazi per innovare l'erogazione dei corsi e migliorare l'accessibilità della formazione.

Formazione Superiore

L'ampiezza del mercato della formazione offre interessanti 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.

Dottorato

Internazionalizzazione della ricerca e della didattica quale processo ritenuto strategico a livello di sistema Paese, di Ateneo e di Dipartimento che amplia le opzioni formative e di ricerca sia a livello di Collegio docenti sia a livello di esperienze e opportunità per i dottorandi.

Minacce (Threats)

Corsi di laurea triennali e magistrali

Accanto alle opportunità, il contesto esterno presenta anche alcune minacce rilevanti. In tale ambito, rileva l'accelerazione dei cambiamenti tecnologici e delle competenze richieste dal mercato del lavoro che costituisce un rischio potenziale qualora i processi di aggiornamento curriculare non riescano a mantenere ritmi sufficientemente tempestivi.

Formazione Superiore

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. 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 forme di didattica a distanza o ibrida.

Dottorato

Tagli di fondi pubblici all'università e precarizzazione sistematica della carriera universitaria che rendono meno attrattivo il dottorato come opzione dopo la laurea, in particolare per i laureati più brillanti i quali, dopo il conseguimento della laurea magistrale, trovano alternative di occupazione più remunerative e meno incerte.



Analisi SWOT DIDATTICA				
Contesto interno			Contesto esterno	
	Punti di forza (S)	Punti di debolezza (W)	Opportunità (O)	Minacce (T)
Corsi di Laurea	Integrazione della didattica con attività professionalizzanti	Disomogeneità nell'adozione delle metodologie didattiche innovative tra CdS	Sviluppo di modelli didattici innovativi e ibridi	Rapidità dei cambiamenti delle competenze richieste dal mercato del lavoro
Formazione superiore	Elevato livello di competenze, interne ed esterne (attivabili attraverso i network professionali).	Assenza Scuola di Formazione Manageriale Sapienza Difficoltà di attrazione dei partecipanti	Ampiezza del mercato della formazione regionale (PA, Istituzioni, grandi imprese, Associazioni)	Crescente concorrenza delle scuole di formazione private (e non), anche sul territorio locale.
Dottorato	Capacità di sviluppare pensiero critico e progettazione di ricerche		Internazionalizzazione della ricerca e della didattica	Tagli di fondi pubblici all'università e precarizzazione sistematica della carriera universitaria

2.1.2 Ricerca

Alla luce dell'analisi SWOT, il Dipartimento conferma una buona solidità scientifica e organizzativa nell'ambito della ricerca, pur in presenza di alcuni profili di miglioramento legati soprattutto alla progettualità competitiva e alla piena valorizzazione delle sinergie interdisciplinari. In tale quadro, si garantisce un monitoraggio periodico della pianificazione, dei processi e dei risultati della ricerca, con analisi delle criticità rilevate, individuazione delle cause, definizione di azioni di miglioramento e verifica della loro efficacia. A ciò si affianca un periodico riesame interno del funzionamento dell'organizzazione della ricerca e del sistema di Assicurazione della Qualità, al fine di assicurare coerenza, efficacia e miglioramento continuo.

Punti di forza (Strengths)

Tra i punti di forza del Dipartimento, evidenziamo la sua multidisciplinarietà, che rappresenta una risorsa strategica per affrontare in modo integrato le grandi direttrici della ricerca contemporanea, in particolare la sostenibilità, la trasformazione digitale e l'innovazione competitiva. La produzione scientifica è solida e in crescita nel triennio, così anche la buona qualità delle pubblicazioni. Da sottolineare l'assenza di docenti inattivi e l'elevato livello di qualificazione del corpo docente. Questi elementi costituiscono una base favorevole per consolidare il posizionamento scientifico del Dipartimento e per rafforzarne la capacità di partecipare a reti, progetti e collaborazioni ad alta visibilità. Un ulteriore elemento di forza è dato dalla partecipazione del Dipartimento a Centri di Ricerca e contesti di trasferimento della conoscenza di rilievo, che ne accrescono il potenziale di apertura verso l'esterno e di valorizzazione applicativa dei risultati scientifici.



Punti di debolezza (Weaknesses)

Tra i principali elementi di debolezza permane la necessità di rafforzare la capacità di accesso ai finanziamenti competitivi esterni. Tale criticità va però letta alla luce del contesto recente: il venir meno della spinta del PNRR ha rallentato la presenza di bandi competitivi sui quali candidarsi, riducendo le opportunità disponibili rispetto alla fase precedente. Inoltre, va detto che i dati relativi al 2025 non sono ancora definitivi, poiché non si sono concluse le istruttorie sui progetti presentati. Resta comunque l'esigenza di potenziare la progettualità competitiva, soprattutto su scala nazionale, europea e interdisciplinare, combinata con la carenza di risorse specializzate in questo segmento da affiancare a quelle di estrazione prettamente accademica.

Opportunità (Opportunities)

Le opportunità per il prossimo triennio sono significative e possono essere colte proprio a partire dai punti di forza già presenti nel Dipartimento. Le linee di ricerca individuate risultano pienamente coerenti con le priorità emergenti a livello nazionale e internazionale e con i principali programmi di finanziamento, offrendo spazi di crescita sia sul piano scientifico sia su quello applicativo. In questo quadro, la multidisciplinarietà, la qualità del capitale scientifico interno e il collegamento con centri, reti e soggetti esterni possono essere valorizzati per rafforzare la partecipazione a partnership nazionali e internazionali, sviluppare collaborazioni con imprese e istituzioni e aumentare la capacità di attrarre risorse. Le opportunità non riguardano quindi soltanto l'accesso a nuovi bandi, ma anche la possibilità di consolidare il ruolo del Dipartimento come hub di ricerca capace di connettere produzione scientifica, innovazione e impatto sul territorio.

Minacce (Threats)

Minacce (T): Sul versante esterno, il Dipartimento si confronta con un contesto reso più competitivo e incerto. La crescente concorrenza tra Atenei e gruppi di ricerca, sia nell'accesso ai fondi sia nella pubblicazione su sedi di maggior prestigio, richiede un continuo rafforzamento della capacità progettuale e relazionale. A ciò si aggiunge la riduzione delle risorse straordinarie che negli ultimi anni hanno sostenuto la ricerca, con possibili effetti sulla continuità delle attività e sulle opportunità per i profili più giovani. Restano inoltre fattori di attenzione l'incertezza normativa, la fragilità dei percorsi post-doc, le tensioni geopolitiche che possono incidere sulle collaborazioni internazionali e la rapida evoluzione delle tecnologie digitali e dell'intelligenza artificiale, che impone un costante adattamento dei metodi e degli standard della ricerca.

Analisi SWOT RICERCA			
Contesto interno		Contesto esterno	
Punti di forza (S)	Punti di debolezza (W)	Opportunità (O)	Minacce (T)
Multidisciplinarietà, quale elemento per rafforzare l'integrazione scientifica e la progettualità multidisciplinare.	Necessità di rafforzare la capacità di accesso ai finanziamenti competitivi esterni.	Coerenza delle linee di ricerca con le priorità nazionali ed europee.	Crescente competizione tra Atenei e gruppi di ricerca per fondi e pubblicazioni.
Crescita e ottima qualità della produzione scientifica nel triennio.	Rallentamento dei bandi disponibili per effetto del progressivo esaurimento della spinta del PNRR.	Possibilità di ampliare la partecipazione a reti nazionali e internazionali di ricerca.	Riduzione delle risorse straordinarie a sostegno della ricerca.



Assenza di docenti inattivi ed elevata qualificazione del corpo docente.	Dati 2025 non ancora definitivi, essendo ancora in corso le istruttorie sui progetti presentati.	Sviluppo di partnership con imprese, istituzioni e altri attori dell'innovazione.	Scarsità di opportunità stabili per giovani ricercatori e profili post-doc.
Presenza in centri di ricerca e contesti di trasferimento della conoscenza.	Limitata presenza di progetti di grandi dimensioni e bisogno di maggiore cross-fertilization interna.	Valorizzazione dei centri di ricerca e delle collaborazioni interdisciplinari.	Incertezza normativa, geopolitica e rapida evoluzione delle tecnologie digitali e dell'IA.

2.1.3 Terza missione, Trasferimento Tecnologico e Quarta Missione

Nel triennio di riferimento, le attività di terza missione del Dipartimento si inseriscono in un contesto accademico e istituzionale contraddistinto da una crescente attenzione al ruolo delle università nella generazione di valore pubblico, inteso nelle sue dimensioni sociale, culturale ed economica. In tale scenario, la terza missione assume una funzione sempre più centrale nei processi di programmazione, valutazione e rendicontazione, configurandosi non più come ambito complementare, bensì come componente strutturalmente integrata rispetto alle tradizionali funzioni di didattica e ricerca.

In coerenza con tale evoluzione, il Dipartimento ha intrapreso un percorso di progressivo consolidamento e qualificazione delle iniziative già attivate, orientato al rafforzamento della loro continuità, della loro visibilità e, soprattutto, della loro capacità di generare impatti tangibili e misurabili. In questo quadro, si evidenzia un orientamento ormai maturo e riconoscibile verso il public engagement, che ha progressivamente consolidato il ruolo del Dipartimento quale attore attivo nella diffusione della conoscenza e nel dialogo strutturato con la società civile.

Tale posizionamento si fonda su una dotazione rilevante di asset strategici. Da un lato, il Dipartimento può contare su un capitale relazionale ampio e stratificato, costruito nel tempo attraverso le attività del personale docente e la partecipazione a reti accademiche, istituzionali e professionali. Dall'altro lato, la presenza di infrastrutture dedicate, quali il Museo e il laboratorio di Merceologia, rappresenta un elemento distintivo in grado di sostenere processi di valorizzazione culturale e scientifica, nonché di rafforzare il legame con il territorio e con i diversi stakeholder.

Il contesto esterno appare, inoltre, particolarmente favorevole allo sviluppo delle attività di terza missione. La crescente domanda di collaborazione da parte di imprese, enti pubblici e organizzazioni istituzionali, sia in termini di accesso a competenze qualificate sia per la co-progettazione di iniziative di ricerca, innovazione e trasferimento della conoscenza, configura un ambiente dinamico e ricco di opportunità. A ciò si aggiunge la disponibilità di strumenti di finanziamento competitivo, a livello nazionale ed europeo, che offrono ulteriori leve per il potenziamento e la qualificazione delle iniziative dipartimentali.

In risposta a tali dinamiche, il Dipartimento ha avviato un processo di progressiva strutturazione delle relazioni con il sistema produttivo e istituzionale, evolvendo da una configurazione inizialmente caratterizzata da iniziative a prevalente matrice individuale verso un modello maggiormente coordinato e sistemico. In questa prospettiva, l'istituzione della Commissione DM&B rappresenta un passaggio rilevante nel rafforzamento della governance interna, in quanto finalizzata a valorizzare in modo più organico il patrimonio reputazionale e relazionale del Dipartimento, nonché a sostenere lo sviluppo di un network di collaborazioni coerente con le priorità strategiche individuate.



Parallelamente, si registra una crescente attenzione allo sviluppo di pratiche di monitoraggio e valutazione delle attività di terza missione, orientate alla rilevazione sistematica dei risultati e all'individuazione delle principali aree di miglioramento. Tale approccio contribuisce a rafforzare la qualità dei processi decisionali e a orientare in maniera progressiva le azioni intraprese, migliorandone l'efficacia e la coerenza nel medio periodo.

All'interno di questo percorso evolutivo, la comunicazione istituzionale assume un ruolo sempre più rilevante quale leva trasversale di supporto alla valorizzazione delle attività di terza missione. L'analisi di contesto evidenzia, infatti, un rafforzamento del posizionamento del Dipartimento riconducibile a un utilizzo progressivamente più strutturato dei canali digitali. In particolare, il sito web si configura come hub informativo centrale, integrato con il Catalogo dei Corsi di Studio e funzionale alla diffusione delle informazioni istituzionali, mentre la piattaforma LinkedIn si sta progressivamente affermando come strumento privilegiato per la visibilità, il networking e la disseminazione delle attività scientifiche e di public engagement. Questo sviluppo ha contribuito a consolidare la presenza digitale del Dipartimento, come evidenziato dalla crescita della community e dai livelli di interazione registrati.

Permangono, tuttavia, margini di miglioramento riconducibili alla necessità di un ulteriore rafforzamento della dimensione strategica della comunicazione. In particolare, si rileva l'opportunità di consolidare i processi di pianificazione dei contenuti, di rafforzare il coordinamento con l'Ufficio comunicazione di Ateneo e di strutturare in modo più sistematico i flussi comunicativi interni e verso il sistema delle imprese. Ulteriori ambiti di sviluppo riguardano l'internazionalizzazione dei contenuti digitali e l'adozione di modelli comunicativi maggiormente integrati, in grado di sostenere in modo continuativo le attività di disseminazione e di trasferimento della conoscenza.

In tale prospettiva, il contesto attuale si caratterizza per la presenza di opportunità rilevanti, legate alla crescente centralità delle piattaforme digitali nei processi di networking accademico e professionale, nonché alla domanda sempre più diffusa di contenuti accessibili, aggiornati e facilmente fruibili da parte di studenti, imprese e partner istituzionali. Al contempo, l'evoluzione dell'ecosistema comunicativo e la necessità di un allineamento con i canali istituzionali centrali richiedono un progressivo rafforzamento delle capacità di coordinamento e integrazione, al fine di garantire una valorizzazione piena e coerente delle attività e dei risultati conseguiti.

Nel complesso, emergono ulteriori spazi di sviluppo riconducibili al rafforzamento dell'integrazione tra le diverse iniziative, alla valorizzazione strategica della comunicazione e al consolidamento di strumenti più avanzati per la misurazione dell'impatto.

In parallelo, il contesto accademico, ancora fortemente orientato alla centralità della ricerca e della didattica nei sistemi di valutazione, evidenzia l'opportunità di promuovere una partecipazione sempre più ampia e diffusa del personale alle attività di terza missione, favorendo una reale integrazione tra le diverse missioni istituzionali. Infine, la crescente presenza di attori, anche non accademici, nei campi della formazione, dell'innovazione e del trasferimento della conoscenza configura un contesto competitivo in evoluzione che, pur rappresentando una sfida, costituisce al contempo uno stimolo al rafforzamento del posizionamento del Dipartimento, valorizzandone le competenze distintive e la capacità di costruire relazioni qualificate e durature con il territorio e con i propri stakeholder di riferimento.

L'analisi complessiva restituisce, dunque, un quadro dinamico e articolato, all'interno del quale il Dipartimento dispone di solide basi per un ulteriore sviluppo delle attività di terza missione, anche attraverso un progressivo rafforzamento della dimensione strategica e integrata della comunicazione istituzionale.



Analisi SWOT TERZA MISSIONE

Contesto interno		Contesto esterno	
Punti di forza (S)	Punti di debolezza (W)	Opportunità (O)	Minacce (T)
Consolidato orientamento verso attività di public engagement, con iniziative continuative rivolte al territorio	Limitata integrazione e coordinamento delle iniziative di TM, e frammentazione della relativa promozione	Evoluzione del contesto accademico verso modelli di valutazione più attenti all'impatto e alla responsabilità sociale delle università	Elevata dipendenza da finanziamenti esterni, con conseguente esposizione a volatilità e discontinuità delle risorse
Disponibilità di infrastrutture dedicate (Museo e laboratorio) che rappresentano asset strategici per la valorizzazione culturale e scientifica	Concentrazione delle attività su un numero ristretto di docenti, con limitato coinvolgimento diffuso del personale accademico	Possibilità di accesso a finanziamenti competitivi nazionali ed europei dedicati a public engagement, valorizzazione culturale e impatto sociale	Persistente centralità di ricerca e didattica nei sistemi di incentivazione individuale, che può ridurre l'impegno nelle attività di terza missione
Ampio capitale relazionale dei docenti	Posizionamento non pienamente consolidato rispetto alle competenze distintive	Crescente domanda di collaborazione da parte di imprese e istituzioni, orientata sia al reclutamento di talenti qualificati sia allo sviluppo congiunto di attività di ricerca, didattica e terza missione	Aumento della competizione da parte di università private e altri attori anche non accademici nei campi della formazione, dell'innovazione e del trasferimento di conoscenza
Crescita della visibilità istituzionale e dell'engagement degli stakeholder, sostenuta da un utilizzo continuativo e riconoscibile dei canali digitali.	Processi di pianificazione e coordinamento della comunicazione ancora in fase di progressiva strutturazione.	Evoluzione delle piattaforme digitali come spazi di legittimazione accademica e relazione con stakeholder, per rafforzare il posizionamento del Dipartimento come hub di conoscenza e innovazione.	Evoluzione competitiva dell'ecosistema comunicativo, che richiede un continuo allineamento strategico e operativo.

2.1.4 Internazionalizzazione

Punti di forza (Strengths)

Elevato livello di internazionalizzazione della produzione scientifica. Il Dipartimento presenta un grado di internazionalizzazione della ricerca consolidato, con l'80,7% delle pubblicazioni in lingua inglese e un superamento stabile dei target strategici. La rete di collaborazioni coinvolge 40 paesi, con un baricentro europeo e connessioni extra-europee consolidate. Questo posizionamento, rafforzato dall'allineamento tematico a sostenibilità, ESG e trasformazione digitale, costituisce un vantaggio competitivo rilevante nella partecipazione a network e progetti internazionali.

Consolidamento dell'offerta didattica internazionale. La presenza di 7 accordi di doppio titolo attivi e l'introduzione di curricula in lingua inglese anche a livello triennale evidenziano una capacità consolidata di progettazione di percorsi formativi internazionali integrati. La stabilità dell'offerta in inglese, accompagnata dall'aumento della copertura interna dei CFU, rafforza la sostenibilità e la qualità del modello didattico e può costituire una buona base anche per futuri ampliamenti.



Punti di debolezza (Weaknesses)

Concentrazione della collaborazione scientifica internazionale. Una quota rilevante della collaborazione scientifica internazionale è concentrata su un numero limitato di ricercatori. Tale configurazione, pur rappresentando un punto di forza operativo, limita la diffusione sistemica delle relazioni internazionali e può minare la resilienza complessiva del Dipartimento.

Capacità progettuale internazionale ancora in consolidamento. Nonostante una partecipazione crescente a bandi competitivi (Horizon Europe, Erasmus+), il Dipartimento presenta ancora una limitata capacità di attrazione di finanziamenti europei rispetto al potenziale tematico e scientifico, con prevalenza di progetti finanziati a livello di Ateneo.

Opportunità (Opportunities)

Sviluppo delle reti CIVIS e programmi Erasmus+ innovativi. L'appartenenza all'alleanza CIVIS e l'evoluzione dei programmi Erasmus+ (BIP, CBHE, Alliances) offrono strumenti flessibili per ampliare mobilità, didattica congiunta e progettazione internazionale, anche con requisiti amministrativi relativamente contenuti.

Coerenza con le priorità di Horizon Europe. Il buon allineamento tematico del Dipartimento con le priorità europee (transizione digitale, sostenibilità, governance) rappresenta un'opportunità concreta per incrementare la partecipazione e il successo nei programmi di finanziamento competitivi individuali e collaborativi (ERC, MSCA, cluster collaborativi).

Minacce (Threats)

Instabilità geopolitica e fragilità delle reti internazionali. La sospensione degli accordi con università russe nel 2022 ha evidenziato la vulnerabilità delle reti concentrate su specifiche aree geografiche. Eventuali tensioni internazionali potrebbero compromettere ulteriori partnership strategiche.

Crescente competizione interistituzionale. L'intensificarsi della competizione tra atenei per attrarre risorse, visiting professor e partnership internazionali penalizza strutture con capacità amministrativa limitata, rendendo necessario un rafforzamento organizzativo e delle risorse interne.

Analisi SWOT INTERNAZIONALIZZAZIONE			
Contesto interno		Contesto esterno	
Punti di forza (S)	Punti di debolezza (W)	Opportunità (O)	Minacce (T)
Elevata proiezione internazionale della ricerca	Concentrazione collaborazione scientifica internazionale	Sviluppo delle reti CIVIS e programmi Erasmus+ innovativi	Instabilità geopolitica e fragilità delle reti internazionali
Consolidamento dell'offerta didattica internazionale	Capacità progettuale internazionale ancora in consolidamento	Coerenza con le priorità di Horizon Europe	Crescente competizione interistituzionale



2.1.5 Spazi e attrezzature

La realizzazione delle attività istituzionali del Dipartimento è fortemente correlata all'organizzazione, alla gestione e alla disponibilità di risorse come spazi e attrezzature. 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 (Strengths)

Presenza di spazi dedicati allo svolgimento di attività di ricerca, didattica e terza missione, come ad esempio: Laboratorio chimico con adeguati strumenti per lo svolgimento delle attività di area merceologica e per la realizzazione di attività commissionate; Museo di Merceologia ristrutturato e idoneo ad implementare attività di divulgazione e formazione; Laboratorio informatico attrezzato con nuova strumentazione; Aula dedicata allo svolgimento delle attività di ricerca dei dottorandi.

Punti di debolezza (Weaknesses)

Indisponibilità di spazi adeguati allo svolgimento delle attività formative con numero di partecipanti superiori alle 30 persone. Limitate disponibilità economiche per l'implementazione e l'ammodernamento delle strumentazioni scientifiche e informatiche.

Opportunità (Opportunities)

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 risorse presenti.

Minacce (Threats)

Rischio di obsolescenza delle attrezzature anche a seguito dell'introduzione di nuove tecnologie. Vincoli normativi o standard tecnici che richiedono adeguamenti costosi.

Analisi SWOT SPAZI E ATTREZZATURE			
Contesto interno		Contesto esterno	
Punti di forza (S)	Punti di debolezza (W)	Opportunità (O)	Minacce (T)
Presenza di spazi dedicati ad attività di ricerca, didattica e terza missione: laboratorio chimico, museo merceologia, laboratorio informatico	Mancanza di spazi adeguati allo svolgimento delle attività formative con più di 30 persone.	Finanziamenti di Ateneo o da bandi competitivi per l'acquisizione di risorse da investire in strumenti e attrezzature d'avanguardia	Rapida evoluzione tecnologica, con rischio di obsolescenza delle attrezzature.
Vincoli normativi o standard tecnici che richiedono adeguamenti costosi			



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 (Strengths)

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 e coordinare tutte le competenze presenti, con l'attivazione delle Commissioni. Consolidata esperienza nella gestione di attività progettuali nelle diverse aree (didattica, ricerca, terza missione).

Punti di debolezza (Weaknesses)

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. Carezza di personale amministrativo dedicato a garantire il necessario supporto al personale docente nelle attività di Missione e una efficiente erogazione dei servizi agli studenti. Risorse limitate per incentivi e premialità.

Opportunità (Opportunities)

Formazione del personale organizzata dall'Ateneo sia per il personale tecnico amministrativo, sia per il personale docente. Formazione specialistica per il personale amministrativo al fine di favorire la digitalizzazione e semplificazione dei processi.

Minacce (Threats)

Vincoli normativi e burocratici che rallentano l'innovazione organizzativa.

Analisi SWOT SPAZI E ATTREZZATURE			
Contesto interno		Contesto esterno	
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	Formazione del personale organizzata dall'Ateneo sia per il personale tecnico amministrativo, sia per il personale docente	Vincoli normativi e burocratici che rallentano l'innovazione organizzativa.
Adozione recente di un efficace modello organizzativo sia per le attività accademiche che amministrative e tecniche	Carenza di personale amministrativo dedicato a garantire il necessario supporto al personale docente nelle attività di Missione e una efficiente erogazione dei servizi agli studenti		



2.2 Dal Piano strategico di Ateneo alle linee strategiche del Dipartimento

Alla luce delle risultanze delle precedenti sezioni del piano (descrizione del Dipartimento e delle sue attività, analisi di contesto realizzata attraverso il framework dell'analisi SWOT) il Dipartimento ha definito le linee strategiche e gli obiettivi attraverso le quali intende perseguirle, associandole all'ambito strategico di riferimento del Piano Strategico di Ateneo 2022- 2027.

Le linee strategiche Dipartimentali sono le seguenti:

- Realizzare una Formazione eccellente - nei corsi di laurea, nella formazione superiore e continua, nel dottorato e ricerca - garantendo contenuti e metodi avanzati, capace di creare valore per gli stakeholders (studenti ed employers in primis), in una prospettiva nazionale ed internazionale
- Realizzare una Ricerca eccellente, rilevante, rigorosa e di impatto, nell'ambito di sistemi e reti di rilevanza nazionale ed internazionale
- Realizzare un'attività di Terza Missione consistente e distintiva, con focus sulla creazione di valore pubblico, sul trasferimento tecnologico e sulla diffusione della conoscenza, nell'ambito di relazioni strutturate e continuative con imprese, enti e istituzioni.
- Mirare all'obiettivo di organizzazione eccellente, attraverso la valorizzazione e la formazione del capitale umano, l'innovazione di governo e amministrativa, un efficace programmazione e impiego delle risorse.

2.2.1 Obiettivi Didattica

Corsi di laurea triennali e magistrali

Nel nuovo ciclo di programmazione strategica 2026-2028, il Dipartimento di Management intende sviluppare le linee di intervento delineate nel Rapporto di Riesame Dipartimentale, orientando le azioni future non solo al mantenimento dei risultati conseguiti in termini di attrattività e numerosità degli iscritti, ma soprattutto al rafforzamento qualitativo dell'esperienza formativa mediante un ulteriore ampliamento ed aggiornamento dei contenuti della formazione offerta agli studenti.

Pertanto, vengono individuate tre direttrici di intervento, che si sostanziano nei seguenti tre obiettivi.

Il primo concerne la strutturazione e il consolidamento di attività laboratoriali curriculari finalizzate allo sviluppo di **competenze trasversali**, concepite come unità formative riconosciute all'interno dei percorsi di studio e dotate di attribuzione di crediti formativi universitari. Dal punto di vista operativo, la performance associata a questa direttrice è misurata attraverso il numero CFU erogati esplicitamente dedicati all'acquisizione di soft skill, come rilevabile dai Manifesti dell'Offerta Formativa dei singoli Corsi di Studio. Nel triennio 2026-2028, l'obiettivo del Dipartimento consiste nel mantenimento e nella progressiva estensione di tali laboratori ad almeno una parte significativa dei CdS afferenti, assicurando la continuità e la riconoscibilità formale di queste attività come componenti stabili dell'esperienza formativa.

Il secondo obiettivo riguarda l'introduzione e il progressivo consolidamento dell'utilizzo della **didattica immersiva presso la sede di Latina**, intesa come leva per un cambio di passo nelle modalità di erogazione della didattica applicativa e laboratoriale, in grado di arricchire l'esperienza degli studenti attraverso modalità di apprendimento più interattive e coinvolgenti. Dal punto di vista operativo, la performance associata a questa direttrice è misurata attraverso la frequenza e la tipologia di attività



didattiche che fanno effettivo ricorso al laboratorio, con riferimento al numero di insegnamenti che ne prevedono l'utilizzo, al numero di docenti coinvolti e alla numerosità degli studenti partecipanti. La rilevanza dell'obiettivo risiede nella capacità di trasformare la didattica immersiva da esperienza innovativa puntuale a componente stabile e riconoscibile dell'esperienza formativa degli studenti della sede di Latina.

Il terzo obiettivo riguarda **l'inserimento sistematico di contenuti formativi inerenti l'Artificial Intelligence** nei vari contesti didattici. In particolare, si intende:

- attivare un insegnamento di *AI Literacy* (introduzione all'intelligenza artificiale) da inserire in tutti i corsi di Laurea afferenti al Dipartimento
- attivare un laboratorio di AI nell'impresa
- promuovere l'aggiornamento dei contenuti formativi di tutti gli insegnamenti dei settori scientifici afferenti al Dipartimento sull'impatto/applicazioni dell'AI nelle relative discipline.

AMBITO STRATEGICO:					
X Creazione di valore pubblico					
○ Strumenti e risorse					
○ Comunità, società civile e territorio					
○ Responsabilità sociale					
Linea strategica Dipartimentale:					
- Realizzare una Formazione eccellente - nei corsi di laurea, nella formazione superiore e continua, nel dottorato i ricerca - garantendo contenuti e metodi avanzati, capace di creare valore per gli stakeholders (studenti ed employers in primis), in una prospettiva nazionale ed internazionale					
Obiettivi	Indicatori	Baseline	Target 2026	Target 2027	Target 2028
Obiettivo 1. Ampliamento ed Aggiornamento dell'offerta formativa	1.1 Formazione sulle Soft Skills - numero di CFU erogati	3	≥t-1	≥t-1	≥t-1
	1.2 Attività didattiche che fanno ricorso al laboratorio di didattica immersiva presso la sede di Latina	0	1	≥t-1	≥t-1
	1.3 Attivazione di un laboratorio su AI nell'impresa	0	Si	Si	Si
	1.4 Numero di corsi di Laurea che inseriscono l'insegnamento di AI Literacy nel percorso formativo	0	0	4	5
	1.5 Percentuale di insegnamenti che hanno inserito nel syllabus tematiche inerenti all'impatto e all'applicazione dell'AI nella disciplina	N.D.	N.D.	60%	80%

Formazione Superiore

Nel quadro del Piano Strategico Dipartimentale 2026-2028, la Formazione Superiore è orientata alla valorizzazione delle competenze scientifiche e professionali maturate nei settori di riferimento e al loro trasferimento verso il contesto produttivo e istituzionale.

L'analisi dello status quo delinea un'offerta caratterizzata da un'elevata qualità dei contenuti e da un ampio patrimonio di relazioni esterne, a fronte di vincoli organizzativi e di una crescente competitività



del mercato della formazione post-laurea. In tale contesto, il Dipartimento adotta un approccio selettivo e orientato al coordinamento, finalizzato a rafforzare la riconoscibilità e la coerenza complessiva delle iniziative esistenti, piuttosto che a un ampliamento non mirato dell'offerta. L'obiettivo strategico per il triennio 2026–2028 consiste nel **potenziamento delle attività di promozione dei progetti di Formazione Superiore**, inteso come rafforzamento della visibilità complessiva dell'offerta attraverso un più efficace coordinamento delle iniziative già attive.

Le azioni previste includono l'organizzazione di incontri di presentazione dei percorsi formativi in collaborazione con le imprese partner, la condivisione di strumenti di promozione e la messa a sistema delle esperienze maturate all'interno della Commissione Alta Formazione. Tali interventi sono concepiti come leve operative per ridurre la frammentazione delle singole iniziative e accrescerne l'impatto complessivo, mantenendo coerenza con le risorse disponibili e con l'assetto organizzativo esistente. In questa prospettiva, la Formazione Superiore viene assunta come ambito di consolidamento e valorizzazione dell'offerta dipartimentale, contribuendo in modo coerente al rafforzamento del profilo formativo e delle relazioni con il contesto produttivo e istituzionale nel triennio di riferimento.

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">- Realizzare una Formazione eccellente - nei corsi di laurea, nella formazione superiore e continua, nel dottorato i ricerca - garantendo contenuti e metodi avanzati, capace di creare valore per gli stakeholders (studenti ed employers in primis), in una prospettiva nazionale ed internazionale					
Obiettivi	Indicatori	Baseline	Target 2026	Target 2027	Target 2028
Obiettivo 2. Potenziamento delle attività di promozione dei progetti formativi	2.1 Incontri di presentazione delle attività formative in collaborazione con le imprese partner	4	5	5	5
	2.2 Condivisione strumenti di promozione	2	3	3	3

Dottorato

Nel quadro del Piano Strategico Dipartimentale 2026-2028, in continuità con la didattica triennale, magistrale e con la Formazione Superiore, il Dottorato di MaBaCoS si colloca come componente apicale della filiera formativa dipartimentale, configurandosi come presidio qualificato per la formazione di ricercatori e professionisti ad alta specializzazione nei settori economico-manageriale, bancario-finanziario e delle scienze merceologiche. In coerenza con la missione istituzionale del Dipartimento e con gli standard nazionali e internazionali di riferimento, il Dottorato svolge una funzione strategica non solo nella formazione alla ricerca, ma anche nel rafforzamento della capacità scientifica complessiva della struttura.

Nel triennio 2026-2028, la strategia del Dipartimento in ambito dottorale si concentra sul consolidamento delle dimensioni qualitative già presenti, privilegiando obiettivi in grado di rafforzare in modo misurabile la qualità del percorso formativo.

L'obiettivo strategico individuato per il triennio riguarda il **consolidamento dell'internazionalizzazione del Collegio dei docenti**, intesa come leva strutturale per l'innalzamento della qualità scientifica e



formativa del Dottorato. L'internazionalizzazione è qui assunta come pratica accademica ordinaria, funzionale all'inserimento del Dottorato in reti scientifiche consolidate e alla circolazione internazionale delle competenze di ricerca.

In questa prospettiva, l'attenzione è rivolta alla partecipazione attiva dei membri del Collegio docenti a iniziative formative e seminariali presso dottorati di università estere, considerate un indicatore diretto della capacità del Dottorato di dialogare stabilmente con la comunità scientifica internazionale. Tali attività contribuiscono, infatti, sia al rafforzamento del profilo scientifico dei docenti sia alla qualificazione complessiva dell'ambiente di ricerca nel quale operano i dottorandi.

La performance associata a questo obiettivo è misurata attraverso il numero di lezioni e/o seminari tenuti da membri del Collegio docenti presso dottorati di università estere. Con riferimento all'intero triennio 2026-2028, il target individuato consiste nel mantenimento di un numero di attività seminariali internazionali pari o superiore a quello registrato nel triennio precedente, stimato in almeno 20 seminari complessivi. La scelta di un target formulato in termini di consolidamento risponde all'esigenza di garantire la piena affidabilità del monitoraggio e la coerenza dell'obiettivo con le risorse effettivamente disponibili, evitando di introdurre indicatori dipendenti da fattori esterni non direttamente governabili dal Dipartimento.

In questa cornice, il mantenimento di un'elevata intensità di scambi scientifici internazionali costituisce un indicatore sostanziale della capacità del Dottorato di offrire un ambiente di ricerca stimolante, aperto e qualificato, in grado di sostenere la formazione di giovani studiosi competitivi a livello nazionale e internazionale. Il rafforzamento di tali pratiche contribuisce, inoltre, a consolidare il ruolo del Dottorato come componente essenziale dell'ecosistema formativo e scientifico del Dipartimento, in coerenza con gli obiettivi del Piano Strategico 2026-2028.

AMBITO STRATEGICO:					
X Creazione di valore pubblico					
○ Strumenti e risorse					
○ Comunità, società civile e territorio					
○ Responsabilità sociale					
Linea strategica Dipartimentale:					
- Realizzare una Formazione eccellente - nei corsi di laurea, nella formazione superiore e continua, nel dottorato i ricerca - garantendo contenuti e metodi avanzati, capace di creare valore per gli stakeholders (studenti ed employers in primis), in una prospettiva nazionale ed internazionale					
Obiettivi	Indicatori	Baseline	Target 2026	Target 2027	Target 2028
<i>Obiettivo 3.</i> Consolidare l'internazionalizzazione del Collegio docenti	3.1 Numero di lezioni e/o seminari tenuti da membri del Collegio docenti presso Dottorati di università estere	5	≥t-1	≥t-1	≥t-1



2.2.2 Obiettivi Ricerca

Nell'ambito della Ricerca, in coerenza con l'analisi SWOT e con le evidenze contenute nella sezione 1.3 sulle attività di ricerca, il Dipartimento ha definito la seguente linea strategica Dipartimentale: Realizzare una Ricerca eccellente, rilevante, rigorosa e di impatto, nell'ambito di sistemi e reti di rilevanza nazionale ed internazionale". A questo scopo, ha individuato tre obiettivi fondamentali: aumentare ulteriormente la qualità della ricerca, rafforzare la progettualità sui bandi competitivi, attraverso collaborazioni di ricerca inter, intra ed extra Dipartimentali, e sviluppare le collaborazioni di ricerca con gli stakeholder esterni, attraverso il finanziamento di incarichi di ricerca e/o borse di dottorato industriali.

Gli obiettivi sono accompagnati dalla descrizione degli indicatori e delle principali azioni da realizzare.

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:					
- Realizzare una Ricerca eccellente, rilevante, rigorosa e di impatto, nell'ambito di sistemi e reti di rilevanza nazionale ed internazionale					
Obiettivi	Indicatori	Baseline	Target 2026	Target 2027	Target 2028
<i>Obiettivo 4.</i> Aumentare la qualità della ricerca	4.1. Numero di articoli di fascia A pubblicati per docente	Baseline: media triennio 39 articoli / 54 docenti = 0,72	0,75	0,80	0,85
<i>Obiettivo 5.</i> Rafforzare la progettualità su bandi nazionali ed internazionali	5.1. Numero di progetti di interesse nazionale - internazionale	2023: 1 2024: 1 2025: 0 Baseline triennale 2023-2025: 2 progetti complessivi	Almeno 1 progetto approvato / finanziato	Almeno 1 progetto approvato / finanziato	Almeno 1 progetto approvato / finanziato
<i>Obiettivo 6.</i> Sviluppare le collaborazioni di ricerca con gli stakeholder esterni	6.1. Incarichi di ricerca / Borse di dottorato "industriali", con finanziamento esterno	Baseline specifica: 0 borse di dottorato industriale nel 2025	Almeno 1 incarico di ricerca-borsa di dottorato industriale	Almeno 1 incarico di ricerca-borsa di dottorato industriale	Almeno 1 incarico di ricerca-borsa di dottorato industriale



Principali azioni da implementare:

Con riferimento all'Obiettivo 4 - Aumentare la qualità della ricerca, saranno implementate le seguenti attività:

- Promozione di azioni di accompagnamento alla pubblicazione su sedi qualificate, anche mediante confronto interno su strategie editoriali, special issue, journal coerenti con i diversi SSD e collaborazioni interdisciplinari.
- Rafforzamento della presenza del Dipartimento e dei suoi gruppi di ricerca a network, editorial board, convegni internazionali e iniziative di ricerca ad alto impatto.
- Valorizzazione delle buone pratiche già presenti nel Dipartimento, anche alla luce dell'assenza di docenti inattivi e dell'elevata qualificazione scientifica complessiva.

Con riferimento all'Obiettivo 5 - Rafforzare la progettualità su bandi nazionali ed internazionali, saranno realizzate le seguenti attività, in collaborazione con il Grant Office di Ateneo:

- Attivazione di uno scouting sistematico delle call nazionali, regionali ed europee coerenti con le tre direttrici di ricerca del Dipartimento: sostenibilità, trasformazione digitale, innovazione e competitività.
- Mappatura delle competenze interne e costituzione di gruppi interdisciplinari per la predisposizione di proposte su bandi competitivi.
- Supporto metodologico alla progettazione, impatto atteso e sostenibilità gestionale delle candidature.
- Valorizzazione delle collaborazioni con centri di ricerca, imprese, istituzioni e network nazionali e internazionali, al fine di aumentare la capacità del Dipartimento di accedere a risorse esterne.

Con riferimento all'Obiettivo 6 - Consolidare le collaborazioni di ricerca con gli stakeholder esterni, saranno realizzate le seguenti attività:

- Individuazione di imprese, enti e istituzioni interessati a finanziare percorsi di dottorato o progetti di ricerca coerenti con i fabbisogni di innovazione manageriale, sostenibilità, digitalizzazione e competitività.
- Predisposizione di un modello di convenzione per borse executive e incarichi di ricerca.
- Promozione delle opportunità presso stakeholder esterni già coinvolti in attività di ricerca, conto terzi, trasferimento tecnologico e collaborazione istituzionale.
- Monitoraggio annuale delle interlocuzioni avviate, delle convenzioni perfezionate e dell'effettivo avvio delle borse.

2.2.3 Obiettivi Terza missione, Trasferimento Tecnologico e Quarta Missione

Nel quadro della pianificazione strategica dipartimentale, le attività di Terza Missione si inseriscono in un percorso definito in piena coerenza con il Piano Strategico di Ateneo 2022–2027, con l'obiettivo di contribuire allo sviluppo sinergico dell'intera istituzione e di rafforzarne l'identità complessiva. In continuità con il precedente ciclo di programmazione, che ha consentito di consolidare un insieme articolato di attività e relazioni con una pluralità di stakeholder, il nuovo piano si configura come una fase di maturazione e qualificazione, orientata a rafforzare l'integrazione tra le diverse componenti della Terza Missione e a migliorarne la capacità di generare impatto.

In tale prospettiva, le attività di Terza Missione del Dipartimento risultano strettamente riconducibili ai principali ambiti tematici che caratterizzano la sua identità scientifica e formativa, e si sviluppano lungo tre direttrici tra loro integrate: la promozione della cultura imprenditoriale e dell'innovazione, la diffusione delle competenze economico-finanziarie e il contributo allo sviluppo sostenibile. Pertanto, in tale



scenario, il Dipartimento intende evolvere da una logica prevalentemente incrementale a un approccio maggiormente sistemico, nel quale le relazioni con imprese e istituzioni, le attività di trasferimento della conoscenza e le iniziative di public engagement risultino tra loro coerenti, coordinate e riconducibili a un disegno strategico unitario. Tale evoluzione consente di valorizzare in modo più efficace le competenze distintive del Dipartimento, rafforzandone il contributo alla creazione di valore pubblico e al dialogo con il territorio e i diversi pubblici di riferimento.

A fianco delle attività di Terza Missione, il Dipartimento ha stabilito di rafforzare il suo impegno nel campo della **Quarta Missione**. A tale scopo, ha individuato una figura di Delegata alla Quarta Missione, che ha il compito di definire, promuovere e realizzare azioni e progettualità su temi di diversità, equità e inclusione.

AMBITO STRATEGICO (ex Piano Strategico di Ateneo):					
X Creazione di valore pubblico Strumenti e risorse X Comunità, società civile e territorio X Responsabilità sociale					
Linea strategica Dipartimentale:					
<ul style="list-style-type: none"> - Realizzare un'attività di Terza Missione consistente e distintiva, con focus sulla creazione di valore pubblico, sul trasferimento tecnologico e sulla diffusione della conoscenza, nell'ambito di relazioni strutturate e continuative con imprese, enti e istituzioni. 					
Obiettivi	Indicatori	Baseline	Target 2026	Target 2027	Target 2028
Obiettivo 7. Qualificare e rendere costanti le relazioni con imprese, enti e istituzioni, rafforzando le attività di trasferimento della conoscenza e imprenditorialità accademica	7.1. Percentuale di accordi multi-missione sul totale	13%	10%	15%	15%
	7.2. Numero di docenti coinvolti in attività di Terza Missione	20	+10%	+10%	+10%
	7.3. Numero di iniziative di imprenditorialità accademica (es. collaborazioni con hub, laboratori).	2	3	4	4
Obiettivo 8. Rafforzare il public engagement e la diffusione della conoscenza	8.1. Numero di iniziative del Museo di Merceologia	0	1	2	2
	8.2. Numero di iniziative di public engagement	55	+5%	+10%	+10%
	8.3. Tasso di crescita annuale dei follower LinkedIn della pagina del Dipartimento	~16.500	+5%	+10%	+10%



2.2.4 Obiettivi Internazionalizzazione

La linea strategica Dipartimentale in tema di internazionalizzazione è integrata a quelle inerenti alla didattica e alla ricerca. Quanto agli obiettivi prioritari, ne sono stati individuati tre,: consolidare il cruscotto di monitoraggio delle attività internazionali, Incrementare le occasioni di confronto scientifico con docenti internazionali incoming, rafforzare il monitoraggio e la diffusione interna delle opportunità legate all'internazionalizzazione.

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"> - Realizzare una Formazione eccellente - nei corsi di laurea, nella formazione superiore e continua, nel dottorato i ricerca - garantendo contenuti e metodi avanzati, capace di creare valore per gli stakeholders (studenti ed employers in primis), in una prospettiva nazionale ed internazionale - Realizzare una Ricerca eccellente, rilevante, rigorosa e di impatto, nell'ambito di sistemi e reti di rilevanza nazionale ed internazionale 					
Obiettivi	Indicatori	Baseline	Target 2026	Target 2027	Target 2028
Obiettivo 9. Consolidare il cruscotto di monitoraggio	9.1. Aggiornamento, almeno annuale, del cruscotto degli indicatori di inter.ne [Indicatore binario di processo, on/off]	Aggiornamento del cruscotto al 31.12.25	Sì (entro marzo 2027) ¹⁵	Sì (entro marzo 2028)	Sì (entro marzo 2029)
	9.2. Presentazione del cruscotto, almeno una volta nel corso dell'anno alla Commissione di Gestione AQ Dipartimentale o al Consiglio di Dipartimento. [Indicatore binario di processo, on/off]	n.a.	Sì	Sì	Sì

¹⁵ L'aggiornamento del cruscotto avviene entro il primo trimestre dell'anno successivo a quello di rilevazione, in coerenza con la l'aggiornamento dei dati del catalogo IRIS non esattamente al 31.12; il target dell'anno T si intende soddisfatto dall'aggiornamento eseguito entro marzo di T+1.

**AMBITO STRATEGICO:**

- X Creazione di valore pubblico**
- **Strumenti e risorse**
- **Comunità, società civile e territorio**
- **Responsabilità sociale**

Linea strategica Dipartimentale:

- Realizzare una Formazione eccellente - nei corsi di laurea, nella formazione superiore e continua, nel dottorato e ricerca - garantendo contenuti e metodi avanzati, capace di creare valore per gli stakeholders (studenti ed employers in primis), in una prospettiva nazionale ed internazionale
- Realizzare una Ricerca eccellente, rilevante, rigorosa e di impatto, nell'ambito di sistemi e reti di rilevanza nazionale ed internazionale

Obiettivi	Indicatori	Baseline	Target 2026	Target 2027	Target 2028
<i>Obiettivo 10.</i> Incrementare le occasioni di confronto scientifico con docenti internazionali incoming	10.1. Eventi (seminari, workshop) con un visiting professor incoming, rivolto ai docenti e/o ai dottorandi del Dipartimento	5	≥t-1	≥t-1	≥t-1
<i>Obiettivo 11.</i> Rafforzare il monitoraggio e la diffusione interna delle opportunità legate all'internazionalizzazione	11.1. Numero di comunicazioni annue al Dipartimento su bandi, programmi di mobilità e opportunità di partnership internazionali (canale principale: mailing dipartimentale).	Baseline: 9 comunicazioni (anno 2025) ¹⁶ .	≥t-1	≥t-1	≥t-1

¹⁶ Fonte: Monitoraggio PST 2023-25, OB.1 lett. B1, 9 comunicazioni nel 2025



2.2.5 Obiettivi Spazi e attrezzature

Il Dipartimento, in considerazione delle risultanze dell'analisi SWOT, intende: ottimizzare l'utilizzo degli spazi e la relativa strumentazione tecnologica ed ampliare la dotazione di software e banche dati per la didattica, la ricerca e la terza missione. Per il finanziamento di tali spese, verranno specificamente destinate quote di budget Dipartimentale, anche a valere su progetti di ricerca; si prevede, inoltre la partecipazione a bandi dedicati.

AMBITO STRATEGICO:					
<ul style="list-style-type: none">○ Creazione di valore pubblicoX Strumenti e risorse○ Comunità, società civile e territorio○ Responsabilità sociale					
Linea strategica Dipartimentale:					
- Migliorare l'organizzazione dipartimentale, attraverso la valorizzazione e la formazione del capitale umano, l'innovazione di governo e amministrativa, un efficace programmazione e impiego delle risorse, l'erogazione di servizi efficienti					
Obiettivi	Indicatori	Baseline	Target 2026	Target 2027	Target 2028
<i>Obiettivo 12.</i> Ottimizzare l'utilizzo degli spazi e la relativa strumentazione tecnologica ed ampliare la dotazione di software e banche dati per la didattica, la ricerca e la terza missione	12.1 Destinare una quota progressivamente crescente del budget dipartimentale proveniente da progetti di ricerca nazionali ed internazionali e da attività conto terzi all'innovazione tecnologica	0%	1%	2%	3%



2.2.6 Obiettivi Organizzazione

Alla luce delle risultanze dell'analisi SWOT e in considerazione dell'analisi puntuale delle esigenze e dell'organizzazione del personale tecnico amministrativo, è stata definita la linea strategica nell'ambito organizzativo: Migliorare l'organizzazione dipartimentale, attraverso la valorizzazione e la formazione del capitale umano, l'innovazione di governo e amministrativa, un'efficace programmazione e impiego delle risorse.

In merito, sono stati individuati due obiettivi prioritari.

1. Valorizzazione del personale tecnico-amministrativo e sviluppo delle competenze (in linea con analogo obiettivo dell'ateneo). A tale scopo vengono perseguite le seguenti linee di azione:

- Incoraggiare una cultura organizzativa basata sulla collaborazione e organizzare attività di team building per rafforzare la fiducia e la coesione, creando un ambiente di lavoro positivo, riconoscendo e valorizzando le competenze e le differenze individuali.
- Indirizzare e coordinare l'attività amministrativa, comunicando obiettivi condivisi all'interno del team di lavoro e verificandone il raggiungimento, organizzando momenti di incontro, favorendo l'ascolto reciproco e la capacità di dare e ricevere feedback.
- attuare un piano di formazione per il personale tecnico amministrativo.

2. Innovazione di governo.

- Aumentare la partecipazione attiva delle rappresentanze studentesche negli organi collegiali, nel processo di AQ e nelle attività del Dipartimento al fine di verificare e valutare nuove esigenze e strutturare i relativi servizi.
- Revisare la struttura e la composizione delle Commissioni Dipartimentali, per ottimizzarne il funzionamento e garantire una partecipazione attiva dei componenti.

Inoltre, il Dipartimento intende impegnarsi nella semplificazione delle procedure e nell'implementazione di tecnologie innovative al fine di garantire maggiore efficacia ed efficienza dei servizi rivolti agli utenti interni ed esterni del Dipartimento.

**AMBITO STRATEGICO:**

- Creazione di valore pubblico
- X** Strumenti e risorse
- Comunità, società civile e territorio
- Responsabilità sociale

Linea strategiche Dipartimentali:

- Migliorare l'organizzazione dipartimentale, attraverso la valorizzazione e la formazione del capitale umano, l'innovazione di governo e amministrativa, un efficace programmazione e impiego delle risorse, l'erogazione di servizi efficienti

Obiettivi	Indicatori	Baseline	Target 2026	Target 2027	Target 2028
<i>Obiettivo 13.</i> Valorizzazione del personale tecnico-amministrativo e sviluppo delle competenze	13.1 Incontri di coordinamento e di team building del personale tecnico amministrativo	3	≥t-1	≥t-1	≥t-1
	13.2 Ore pro-capite di formazione del personale tecnico amministrativo	Situazione preesistente	40	45	50
<i>Obiettivo 14.</i> Innovazione di governo e amministrativa	14.1 Implementare la partecipazione degli studenti negli organi di governo e nella AQ	n/a	SI	SI	SI
	14.2 Aggiornare la struttura e la composizione delle Commissioni Dipartimentali	n/a	SI	-	-