



UNIVERSITÀ
di **VERONA**

Dipartimento
di **MANAGEMENT**



Piano Operativo di Dipartimento 2023 – 2025

Aggiornamento 2024



UNIVERSITÀ
di **VERONA**

Dipartimento
di **MANAGEMENT**



UNIVR
IL SAPERE A COLORI

PIANO OPERATIVO DEL DIPARTIMENTO di MANAGEMENT 2023-2025

AGGIORNATO NEL 2024

(ADOTTATO DAL CONSIGLIO DI DIPARTIMENTO IN DATA 17 GENNAIO 2024)



Sommario

Introduzione.....	3
Presentazione del documento	3
Visione di qualità del Dipartimento.....	4
Analisi del contesto	7
Analisi SWOT (Strenghts, Weaknesses, Opportunities, Threats)	10
Pianificazione operativa 2023-2025.....	11
Area della Didattica.....	11
Area dei Servizi agli studenti.....	13
Area della Ricerca.....	13
Area della Terza missione	16
Area dell'Internazionalizzazione	19
Area Trasversale	20
Area del Personale e politiche di reclutamento	20
Pianificazione strategica 2023-2027: quale sviluppo per il DIMA?.....	23
Pianificazione strategica 2023-2027: cosa si aspetta il DIMA da chi lavora in dipartimento?	23



Introduzione

Il presente documento illustra il Piano Operativo 2023-2025 del Dipartimento di Management (DIMA) *aggiornato* a gennaio 2024¹ in termini di obiettivi strategici, azioni, indicatori e target futuri, nonché nella parte testuale iniziale (visione di qualità del dipartimento, contesto di riferimento, analisi SWOT) in coerenza con quanto emerso dall'attività di monitoraggio annuale del Piano Operativo di Dipartimento (POD) condotta tra ottobre-dicembre 2023 dai 5 incaricati dell'Assicurazione della Qualità (AQ) di Dipartimento² con la collaborazione del personale tecnico amministrativo (TA) del Dipartimento e sotto la supervisione del Direttore.

Per un approfondimento sulle modifiche (in termini di azioni) incorporate nel presente documento (rispetto al documento iniziale del POD 2023-2025 approvato nel Consiglio di Dipartimento del 16 novembre 2022) e sulle relative motivazioni, si rinvia al documento di monitoraggio del POD approvato nel Consiglio di Dipartimento (CdD) del 17 gennaio 2024.

Presentazione del documento

Il documento presenta il posizionamento del DIMA rispetto al suo territorio e rispetto alla comunità scientifica nazionale e internazionale.

Nel documento vengono riportate le traiettorie di sviluppo che si inseriscono nel PNRR e in Horizon Europe, le competenze che il DIMA è in grado di mettere in campo in questi ambiti, a loro volta in stretta correlazione con lo sviluppo: i) dell'offerta formativa, anche post-lauream; ii) dell'organico nelle sue diverse figure; iii) della terza missione.

Inoltre, il documento si rivolge anche a tutto il personale docente per condividere un percorso da intraprendere, che vede le competenze del dipartimento investite nello sviluppo delle traiettorie nazionali ed europee. La chiarezza di queste traiettorie, nonché degli obiettivi nelle tre missioni (didattica, ricerca e terza missione), dovrebbe consentire a ciascun afferente di conoscere da una parte il percorso strategico e di sviluppo del DIMA per i prossimi anni e dall'altro di definire e allineare ad esso il proprio percorso professionale sulla base delle proprie competenze e aspettative.

Accanto ai docenti un ruolo decisivo nella gestione e crescita del DIMA è svolto dal personale tecnico e amministrativo. Nei mesi di novembre e dicembre 2023 sono stati mappati i processi e ridefinite le mansioni e le responsabilità di ciascun membro dell'amministrazione con lo scopo di migliorare il supporto alle attività istituzionali del dipartimento. La chiara definizione delle mansioni, quale risultato dell'incontro tra esigenze dei docenti e competenze professionali presenti nel personale tecnico e amministrativo, è stata comunicata nel consiglio di dipartimento di novembre 2023 e nel mese di dicembre 2023 la Direzione ha assegnato alla segretaria di dipartimento, che ha funzione di coordinamento dell'intera struttura amministrativa, il seguente obiettivo del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO): "Migliore efficienza ed efficacia della struttura organizzativa del Dipartimento", a sua volta declinato in specifiche azioni che saranno oggetto di monitoraggio nel corso del biennio 2024-2025.

Il presente documento fotografa, da un lato, dove il Dipartimento è arrivato in termini del percorso di sviluppo strategico sull'identità e di sviluppo del senso di appartenenza e, dall'altro lato, cosa rimane ancora da fare per implementare un percorso strategico di posizionamento, anche competitivo, del DIMA rispetto ad un territorio dalle caratteristiche definite. Si richiama che da gennaio 2023 è stata adottata la nuova denominazione di

¹ Il documento iniziale del Piano Operativo 2023-2025 del Dipartimento di Management è stato approvato nel Consiglio di Dipartimento del 16 novembre 2022.

² I 5 incaricati AQ del Dipartimento di Management che operano sotto la supervisione del Direttore (prof.ssa Leardini) e del Vicario (prof. Russo) sono: prof. Stacchezzini per la Didattica, prof.ssa Chiamonte per la ricerca (nonché coordinatore dei lavori di monitoraggio per tutte le aree su indicazione del Direttore), prof.ssa Giarretta per la Terza Missione, prof.ssa Capitello per l'Internazionalizzazione (da dicembre 2023, in precedenza prof. Mola che rimane Referente Erasmus) e prof.ssa Confente per la Comunicazione.



“Dipartimento di Management, DIMA” – in precedenza Dipartimento di Economia Aziendale, DEA – in grado di contribuire e rendere distintivo il suo posizionamento già nel brand naming.

Alla rivisitazione del POD hanno partecipato tutti gli afferenti del dipartimento con i quali è stato discusso nel mese di dicembre 2023 l'esito del monitoraggio e l'aggiornamento della SWOT analysis. Tale lavoro ha poi rappresentato il punto di partenza, per la direzione e i referenti incaricati del DIMA, per riflettere sugli obiettivi da perseguire e le azioni da intraprendere e aggiornare il POD.

Visione di qualità del Dipartimento

La visione della qualità della didattica, ricerca e terza missione/impatto sociale del Dipartimento discende dalla visione della qualità di Ateneo approvata dagli Organi di Governo, in particolare nel documento “Visione della Qualità e Politiche per la Qualità e per l'Assicurazione della Qualità di didattica, ricerca, terza missione e attività istituzionali e gestionali”, nonché nel “Piano Strategico di Ateneo 2023-2025” che definisce gli specifici obiettivi strategici da perseguire ai fini dell'ottenimento della qualità così definita.

In particolare,

- per la didattica, l'Ateneo ambisce a formare figure di elevata professionalità che abbiano acquisito competenze culturali, scientifiche e professionali solide e coerenti con la domanda di formazione a livello territoriale, nazionale e internazionale, in grado di rispondere alle reali necessità espresse dalla società contemporanea e dal mondo lavorativo, capaci di ricoprire un ruolo attivo nella società e nel mondo del lavoro, attraverso una Didattica altamente qualificata, innovativa e sempre aggiornata;
- l'Ateneo promuove la ricerca scientifica e tecnologica di base e applicata, ponendo in atto ogni valido strumento di programmazione, organizzazione, finanziamento, gestione e verifica delle strutture e delle attività. L'Ateneo ambisce a promuovere, realizzare e valorizzare iniziative di Ricerca di respiro ampio e interdisciplinare, stimolando e sostenendo i ricercatori sia nelle iniziative di Ricerca in collaborazione col mondo imprenditoriale e le istituzioni del territorio nazionale, sia nella partecipazione ad attività di dimensione sempre più internazionale, privilegiando prodotti della Ricerca coerenti con i criteri nazionali per la Valutazione della Qualità della Ricerca;
- l'Ateneo ambisce a contribuire allo sviluppo della comunità e del territorio di riferimento complessivamente intesi attraverso l'impegno sociale, la divulgazione della cultura e la valorizzazione economica delle conoscenze;
- l'Ateneo ambisce a garantire che il personale tecnico-amministrativo e i servizi assicurino a docenti e ricercatori, dottorandi e studenti un sostegno efficace e facilmente fruibile nello svolgimento delle loro attività istituzionali.

Il DIMA, unitamente agli altri Dipartimenti dell'Ateneo, concorre apportando il contributo alla realizzazione delle strategie di Ateneo.

Nel presente documento, la visione della qualità di Ateneo e gli obiettivi strategici di Ateneo vengono declinati dal DIMA attraverso l'individuazione degli obiettivi strategici del Piano Strategico di Ateneo ai quali il Dipartimento concorre mediante la definizione di azioni operative da realizzare e monitorare attraverso specifici indicatore e target di risultato.

Il DIMA in sede di redazione del POD, mediante un processo di bottom up e coerentemente con il Piano Strategico di Ateneo, ha inizialmente lavorato all'individuazione di una propria *mission* e *vision*, entrambe descritte di seguito:

- *Mission*: il DIMA intende raggiungere un livello di impatto della ricerca di primaria rilevanza nella comunità scientifica nazionale e internazionale ed essere considerato dalle imprese, dai policy maker e dalla società come l'interlocutore privilegiato sui temi del management delle organizzazioni e dei sistemi produttivi.
- *Vision*: il DIMA e il suo personale di ricerca, proprio per le caratteristiche e le implicazioni che contraddistinguono gli studi di management, non possono svolgere la loro attività accademica come se vivessero su un'isola. Al contrario, sono chiamati a essere parte attiva di partnership con imprese e



istituzioni affinché i risultati della ricerca siano funzionali a dare risposte a reali bisogni e siano ampiamente disseminati.

In coerenza con la propria mission e vision, il DIMA, per ciascuna delle tre principali aree di intervento dipartimentale (ricerca, didattica e terza missione), ha poi definito la relativa visione della qualità e le connesse politiche e strategie, tenendo conto sia del contesto di riferimento sia degli obiettivi operativi da raggiungere nel triennio 2023-2025, entrambi descritti nei paragrafi successivi.

1) Area della Ricerca

Il DIMA riconosce all'attività di ricerca un ruolo fondamentale e prioritario in grado di cogliere le diverse sfide scientifiche, formative e manageriali in una prospettiva di sostenibilità, innovazione, imprenditorialità e internazionalità. Ne consegue che la *visione della qualità del DIMA della ricerca* consiste nel promuovere una ricerca di alto livello scientifico e rilevante outstanding internazionale, favorendo anche l'interdisciplinarietà e la trasversalità della ricerca tra le diverse aree scientifiche coinvolte prestando attenzione alle esigenze del contesto economico e alla specificità del territorio di riferimento affinché i risultati della ricerca siano funzionali a dare risposte a reali bisogni e siano ampiamente disseminati.

In coerenza con tale visione, la *politica del DIMA sull'attività di ricerca* è volta:

- a sostenere la qualità e l'internazionalizzazione della ricerca effettuata dai componenti del Dipartimento;
- al reclutamento di giovani ricercatori ad elevato potenziale per quanto concerne la qualità della ricerca e il suo posizionamento internazionale;
- all'attrazione di finanziamenti tramite progetti di ricerca su bandi competitivi nazionali e internazionali.

Per ottenere tali risultati, il DIMA risulta costantemente impegnato nell'intensificazione di *strategie* volte a:

- (i) sviluppare meccanismi operativi sempre più efficaci nel sostenere e stimolare i ricercatori e le ricercatrici ad investire continuamente su una ricerca di alto livello scientifico e rilevante outstanding internazionale al fine di partecipare attivamente al dibattito scientifico sulle più importanti riviste e conferenze internazionali;
- (ii) facilitare il confronto di idee e metodi attraverso una continua e costante organizzazione di seminari di ricerca riservati alla presentazione e discussione di lavori di ricerca e nuove idee da parte dei visiting e dei componenti del Dipartimento;
- (iii) sostenere e premiare la partecipazione a bandi competitivi internazionali al fine di riuscire ad attrarre finanziamenti necessari per la crescita dei team di ricerca e per rafforzare la visibilità del DIMA;
- (iv) promuovere e rafforzare ulteriormente programmi di visiting (incoming e outgoing), interazioni con altri dipartimenti e centri di ricerca internazionali di eccellenza e collegamenti con le più importanti comunità professionali;
- (v) accrescere la visibilità e la fruibilità dei prodotti della ricerca verso gli stakeholder territoriali principali tramite la promozione di reti che consentano di sviluppare la ricerca congiunta e commissionata dalle imprese;
- (vi) sviluppare il dottorato interateneo in 'Accounting e management' che dall'a.a. 2024/2025 avrà sede amministrativa presso il DIMA attraverso un posizionamento chiaro e distintivo in coerenza con le linee strategiche di sviluppo e con l'obiettivo di attrarre un sempre maggior interesse di giovani dottorandi. Il tutto in una logica, non solo di potenziamento della capacità di ricerca, ma anche di valorizzazione dei rapporti con le imprese e il mondo produttivo a supporto delle attività di trasferimento dell'innovazione e della conoscenza sul territorio;
- (vii) avviare il Centro per la ricerca e l'innovazione sui temi dell'Economia Circolare finanziato e supportato dalla Regione Veneto attraverso il quale si attiverà lo sviluppo di specifiche linee di ricerca sperimentali con lo scopo di disseminare, diffondere e trasferire i risultati sotto forma di pratiche innovative presso le imprese e il sistema delle amministrazioni pubbliche. Il Centro si articola in tre LAB: 1) circular supply chain: approvvigionamento, distribuzione, logistica e reverse logistics; 2) circular products & services: comportamento del consumatore e mercati di riferimento; 3) Governance della sostenibilità.

2) Area della Didattica

Il DIMA si propone come struttura capace di essere punto di riferimento per il territorio anche con riferimento alla didattica, dal momento che, assieme alla ricerca, costituisce l'altro pilastro fondamentale attraverso il quale



realizzare la crescita e la valorizzazione dell'organico incardinato nel DIMA, nonché per permettere ulteriori sviluppi. A tal proposito, il DIMA si caratterizza per una *visione della qualità della didattica* finalizzata ad erogare un'offerta formativa tesa al perseguimento di risultati sempre di maggior valore e allineata ai migliori standard formativi nazionali ed internazionali, attrattiva e attenta all'internazionalizzazione e al rapporto con il territorio. Ciò comporta che la qualità della didattica venga perseguita dal DIMA attraverso *politiche* finalizzate:

- alla progettazione e all'aggiornamento dei corsi di studio in collaborazione con gli stakeholder mediante i comitati parti interessate e le commissioni AQ dei singoli collegi didattici;
- allo sviluppo di offerta formativa dei corsi di studio fortemente coerente con la disponibilità di docenti ricercatori competenti sugli ambiti tematici di insegnamento e con le strutture logistiche, di ricerca e di didattica a disposizione;
- allo sviluppo di accordi internazionali sull'offerta formativa magistrale finalizzati a scambi internazionali per gli studenti e ad essere elemento di collegamento con primarie Università;
- allo sviluppo di una programmazione e attuazione di attività efficaci di orientamento in ingresso, in itinere e in uscita.

A tal proposito, nell'ultimo biennio il dipartimento ha messo in atto *strategie* di espansione dei corsi di studio magistrali in totale sinergia con i contenuti della ricerca scientifica, da un lato, e con le esigenze del mondo del lavoro, dall'altro lato. L'attivazione nell'a.a. 2023/2024 del corso di Management delle attività sportive innovative e sostenibili, assieme al Dipartimento di Neuroscienze, ha rappresentato uno sforzo progettuale di rilievo premiato dal numero di iscritti al corso stesso e dal coinvolgimento delle aziende e delle istituzioni pubbliche. La progettazione del corso di laurea magistrale in Supply Chain Management (in corso di approvazione) rappresenta la seconda sfida che nell'a.a. 2024/2025 porterà il DIMA ad impegnarsi assieme ad imprese primarie quali: Consorzio ZAI (interporto Quadrante Europa), Teddy Spa, Smeg-Bonferraro, Toyota Material Handling, Lidl, Gruppo Calzedonia, Rete Innovativa Regionale in Logistica - RIVELLO, Confindustria Verona, Fondazione Speed Hub, su un tema che rappresenta per il dipartimento un'area progettuale più ampia.

La programmazione del DIMA per il periodo 2023-2025 ha posto strategicamente al centro delle proprie priorità il sostegno alle due lauree magistrali, delineando una visione di sviluppo e crescita con l'obiettivo di soddisfare le crescenti esigenze del mondo aziendale per nuove figure professionali.

Quindi per l'a.a. 2024/2025, il DIMA presenterà un'offerta formativa pari a due lauree triennali e sei magistrali comportando già da ora un impegno del dipartimento nel garantire un coerente reclutamento del personale docente volto a potenziare il numero e la qualità del personale docente dedicato a tale progetto di sviluppo dell'offerta formativa.

Pertanto, il dipartimento svolge un ruolo di primaria importanza e molto oneroso anche nell'offerta della didattica trasversale, fondamentale per creare figure professionali con competenze innovative o per completare la formazione in ambito linguistico, informatico, giuridico, delle biotecnologie e delle scienze agrarie, delle professioni sanitarie. La trasversalità è un elemento strategico da coltivare, alimentare e valorizzare attraverso le relazioni interdipartimentali e interateneo, dato che nessuna formazione universitaria, oggi, può rinunciare a dare anche competenze di carattere gestionale ai laureandi, il che fa assumere al dipartimento un ruolo rilevante di cerniera all'interno dell'Ateneo. In tal senso il DIMA intende aprire un confronto proficuo di dialogo con gli altri dipartimenti coinvolti al fine di trovare un supporto a questa funzione trasversale delle tematiche di management. Il consolidamento del posizionamento del DIMA richiede, tuttavia, di guardare anche ad opzioni di ampliamento dell'offerta formativa all'interno delle linee di sviluppo tracciate dall'ateneo in riferimento agli ambiti considerati strategici nei prossimi anni, alcuni dei quali già definiti come, ad esempio, tecnologie medicali, agrifood, farmacia e promozione e gestione del patrimonio territoriale. Il comportamento dovrà essere in tale contesto fortemente proattivo al fine di poter cogliere le opportunità che sempre più richiedono capacità per saper mettere a sistema, sia a livello interdipartimentale che interateneo, competenze tra loro complementari e strategiche anche per contribuire alla ripartenza del sistema economico.

L'intensificazione dei feedback e delle collaborazioni con il mondo delle imprese e delle professioni diventa l'elemento discriminante per accrescere ulteriormente l'attrattività dell'offerta formativa che potrà avvalersi in tal



senso anche dell'ampliamento quali-quantitativo dei percorsi post-lauream che costituiscono un fondamentale collante tra corsi di studio e mondo del lavoro oltre che uno strumento straordinario di consolidamento dell'autorevolezza in ambito formativo del dipartimento.

3) Area della Terza Missione

In coerenza con la propria mission, il DIMA si caratterizza per una *visione della qualità della terza missione* finalizzata a sostenere percorsi di innovazione e di sviluppo sostenibile delle imprese del territorio, nonché i loro processi e la loro resilienza, affinché il DIMA venga considerato dalle imprese, dai policy maker e dalla società l'interlocutore privilegiato sui temi del management delle organizzazioni e dei sistemi produttivi.

Questo richiede una *politica della qualità di terza missione* in cui il DIMA risulta essere parte attiva di partnership con imprese e istituzioni affinché i risultati della ricerca siano discussi, disseminati e funzionali a dare risposte a reali bisogni.

Per migliorarne la qualità, il DIMA si impegna a sostenere le seguenti *strategie*:

- (i) la partecipazione a network aventi come finalità il trasferimento della conoscenza, il sostegno all'imprenditorialità o la gestione di attività di formazione e/o networking legate alla valorizzazione della ricerca, nella forma di consorzi (si pensi a iNest), reti innovative, centri di ricerca e laboratori, anche di carattere interuniversitario che consentono l'accesso a finanziamenti pubblici coerenti con le attività di ricerca e formazione del dipartimento;
- (ii) il trasferimento dei risultati della ricerca di impatto sulla società attraverso la realizzazione di summary dei contenuti degli articoli scientifici con un linguaggio facilmente comprensibile a stakeholders e cittadinanza in modo da affermare, oltre al rigore del metodo scientifico, anche la rilevanza in termini di contributo sui processi di sviluppo della conoscenza del sistema economico e sociale. L'innesco delle relazioni con imprese ed enti si alimenta in primis grazie al rigore e ai percorsi innovativi delle nostre ricerche per poi svilupparsi, nel tempo, con autorevolezza scientifica attraverso il trasferimento di competenze e conoscenza;
- (iii) l'implementazione di un programma di disseminazione dei risultati della ricerca, principalmente a imprese e professionisti, ma anche alla cittadinanza, finalizzato a far acquisire autorevolezza al DIMA nel proprio territorio di riferimento;
- (iv) l'avviamento del Centro per la ricerca e l'innovazione sui temi dell'Economia Circolare finanziato dalla Regione Veneto che nel triennio 2024-2026 avrà come obiettivo quello di essere strumento di supporto scientifico alle imprese e agli enti territoriali, ma anche di divulgazione dei risultati attraverso report periodici e specifiche attività di comunicazione;
- (v) l'avvio del Centro "Cultura d'Impresa" presso il DIMA a settembre 2023 mira a progettare e organizzare progetti educativi, ricerche, eventi, consulenze e attività di terza missione focalizzate sulla cultura d'impresa. L'obiettivo è valorizzare storie, percorsi e realtà imprenditoriali di eccellenza, contribuendo alla costituzione di archivi e musei d'impresa, nonché alla tutela e promozione del patrimonio culturale, storico e contemporaneo di attori economici, sociali e istituzionali;
- (vi) un sistema integrato di comunicazione per le attività di cui sopra.

Analisi del contesto

Il DIMA presenta al suo interno due Aree CUN (Scienze economico aziendali – Area 13b, e Scienze agrarie e Veterinarie – Area 7) che permettono la collaborazione di studiosi di management e di economia agraria i quali presentano forti complementarità, rispetto sia alle principali linee di ricerca, sia alle relazioni tra dipartimento e contesto territoriale. Tale sinergia, anche in relazione ai risultati di eccellenza ottenuti dal ssd AGR/01 già nella VQR 2011-14, favorisce lo sviluppo del dipartimento e il rafforzamento non solo per l'Area 7, ma anche di molti ssd presenti nell'Area 13b, specie per i temi di ricerca legati all'agribusiness, cogliendo così le sfide nazionali del PNRR di ricerca.

Il DIMA, coerentemente, ha sviluppato numerosi ambiti di specializzazione di ricerca, quali gli studi di accounting, trasformazione digitale e innovazione dei processi organizzativi e gestionali, marketing & service



management, gestione del rischio, governance aziendale e strategia, logistica e gestione della supply chain, governance e gestione delle performance aziendali, economia agraria e delle risorse, intermediari finanziari e finanza. Accanto ad essi, tutti i settori scientifico-disciplinari sono coinvolti in un'offerta formativa di elevata qualità che prevede: 2 triennali, 3 magistrali in ambito economico-aziendale (a cui si aggiungerà nell'a.a. 2024/2025 quella in Supply Chain Management in corso di approvazione), 1 corso di laurea magistrale interateneo in Viticoltura, Enologia e Mercati vitivinicoli (VEM) e 1 corso di laurea magistrale attivato nell'a.a. 2023/2024 assieme al dipartimento di Neuroscienze e Medicina del Movimento in Management delle attività sportive innovative e sostenibili; nonché didattica trasversale a corsi di studio dell'area di medicina, scienze ed ingegneria, giurisprudenza e umanistica.

Inoltre, il DIMA è impegnato nello sviluppo ormai più che ventennale della sede vicentina, che ospita 4 Corsi di Laurea (2 dei quali appartenenti alla classe economico aziendale) e dal 2020 il Vicenza Univ Hub (VUH), struttura votata ad ottimizzare le relazioni con il territorio per la didattica, la ricerca e la terza missione. Dalla sua costituzione il VUH è presieduto da un professore ordinario del DIMA.

Oggi il DIMA si presenta:

- con una valutazione della ricerca 2015-2019 che ha segnato uno straordinario miglioramento rispetto alla VQR 2011-14 ed è finalmente allineata alle attese di un Ateneo forte scientificamente come Verona. Sia l'area 13b che l'area 7 sono risultate eccellenti a livello nazionale permettendo al dipartimento di essere collocato tra i primi nell'area 13. Il posizionamento nazionale (ISPD 100) presenta anche una valenza a livello di ateneo rientrando tra i 6 dipartimenti su 12 che hanno conseguito il punteggio massimo nella classifica ANVUR; il miglior dipartimento nell'Ateneo con riferimento alla bontà del reclutamento realizzato;
- come dipartimento che ha collaborato alla stesura delle linee strategiche di azione della Regione Veneto per il sessennio 2021-2027 volto ad individuare sfide, ostacoli e idee innovative – attraverso l'analisi del territorio e dei suoi stakeholder – per lo sviluppo del sistema territoriale veneto (RiStyling promosso dalle Università di Padova, Verona, Venezia Ca' Foscari e IUAV in convenzione con Regione Veneto – www.ristyling.it);
- con un ruolo nella gestione delle sfide nell'ambito delle traiettorie PNRR turismo e hospitality; agrifood e alimentazione sostenibile, economia circolare e supply chain management; health care management; divenendo così nodo di rete di relazioni, da un lato, con altre università del territorio nazionale e, dall'altro, con il mondo produttivo, istituzionale, finanziario e sanitario locale;
- con un ruolo di coordinamento di Reti Innovative Regionali (RIR) come RIVELLO (Rete Innovativa Veneta per la Logistica) e INNOSAP (Innovation for Sustainability in Agrifood Production) e di partecipazione a RIAV (Rete Innovativa Alimentare Veneta), SMARTLAND (Smart Destinations in the Land of Venice), TECH4LIFE (Rete Innovativa per le Tecnologie sulla Salute), a Venetian Green Building Cluster, Veneto Green Cluster (Rete Innovativa sull'innovazione in tema di economia circolare) e ForestaOroVeneto (Rete Innovativa per la valorizzazione della filiera foresta-legno-energia);
- con un rapporto con le imprese, le istituzioni e gli ordini professionali e associativi che vede la presenza costante del DIMA nella proposta di master e corsi di perfezionamento e aggiornamento, la partecipazione a enti e istituzioni per la formazione e la diffusione dei risultati delle ricerche, di centri di ricerca anche interateneo, di progetti di job placement e ricerca congiunta con le imprese;
- come dipartimento inserito a pieno titolo in un tessuto produttivo e di servizi come quello veronese caratterizzato da uno sviluppo industriale dinamico con una forte tradizione in alcuni settori (agroalimentare, edilizia, meccanica, logistica, turismo e commercio) e con una rilevante inclinazione agli scambi commerciali con gli altri Paesi. Questo ha comportato lo sviluppo di importanti infrastrutture, prima fra tutte, ma non unica, una piattaforma logistica, l'Interporto di Verona, secondo Interporto in Europa attorno al quale, grazie alle infrastrutture logistiche molto efficienti, si sono collocate numerose imprese che hanno investito in magazzini e sedi produttive per diversi settori. Il DIMA collabora intensamente con diversi stakeholder del territorio specie nell'ambito di agribusiness, logistica, sanità e turismo;



- come dipartimento che ha avviato, nell'a.a. 2021/2022, un corso di dottorato interateneo in “Accounting and management” assieme all’Università di Udine con un duplice tratto distintivo: da un lato, una forte focalizzazione sulle metodologie di ricerca a specifico supporto degli studi di management, dall’altro, una significativa collaborazione con le imprese (borse di dottorato su progetto e borse di dottorato industriale). A partire dall’a.a. 2024/2025 il DIMA diviene sede amministrativa del dottorato potendo così vantare, in sede di valutazione, della presenza di dottorandi e di dottori di ricerca;
- come dipartimento che dall’inizio del 2022 si è dotato di una common room che rappresenta ad oggi uno spazio aperto di aggregazione, incontro e confronto informale tra colleghi a supporto di percorsi di knowledge sharing. Nel corso del 2023, la common room è stata il fulcro di stimolanti cicli di seminari, tra cui *meet the visiting*, *meet the editor*, *Ph.D. seminar* e altri eventi, trasformandosi in un luogo dove la ricerca, la condivisione di idee e i momenti conviviali si sono armoniosamente fusi, contribuendo a promuovere lo sviluppo di una cultura condivisa e un forte senso di appartenenza all’interno del dipartimento.

Questo percorso ha portato il DIMA a sviluppare una strategia di posizionamento distintivo, impegnandosi attivamente in partnership con imprese e istituzioni per garantire che i risultati della ricerca siano applicabili ai bisogni reali e diffusi in modo ampio in linea con la *vision*. A partire da gennaio 2023, ha adottato la nuova denominazione "Dipartimento di Management, DIMA," confermando così il suo posizionamento distintivo già nel nome del brand.

Tenendo conto dei risultati sopra descritti raggiunti dal DIMA, è stata riaggiornata l’analisi SWOT presente nel documento iniziale del POD 2023-2025 approvato nel CdD del 16 novembre 2022, come riportato qui di seguito (in grassetto si sono evidenziate le integrazioni, con il barrato i punti elenco rimossi perché tutti relativi a debolezze che sono state superate dal DIMA nel corso del 2023). Tale analisi è di fondamentale importanza in quanto rappresenta il punto di partenza per la direzione e i referenti incaricati del DIMA per riflettere sugli obiettivi da perseguire e le azioni da intraprendere.



Analisi SWOT (Strenghts, Weaknesses, Opportunities, Threats)

Contesto interno	STRENGTHS (PUNTI DI FORZA) - Dottorato di Ricerca (piano didattico ad elevato contenuto metodologico; borse finanziate da imprese e dottorato industriale). - Competenze trasversali nella ricerca e nella didattica funzionali alla crescita di Ateneo. - Spazi e strutture adeguati. - Chiarezza dei criteri di valutazione nella premialità delle pubblicazioni e dei progetti di ricerca. - Collaborazione con imprese del territorio in termini di ricerca e trasferimento delle conoscenze, data la rilevanza delle implicazioni manageriali dei temi di ricerca. - Chiarezza procedurale amministrativa (ruoli e competenze) di alcuni processi. - Predisposizione di un server comune per condividere tutti i software utili per la ricerca (software per la ricerca qualitativa, quantitativa, text analysis, gestione bibliografica). - Presenza di un'aula informatica, di una sala dottorandi e di una common room per aumentare lo scambio di conoscenze tra singoli ricercatori e gruppi di ricerca. - Ampliamento dell'offerta didattica (attivazione di 1 nuovo corso di laurea magistrale e 1 in corso di approvazione). - Elevata numerosità di studenti soddisfatti dei corsi di studio ed elevato tasso di occupazione ad un anno dalla laurea. - Istituzione Centro ricerca Economia Circolare finanziato dalla Regione Veneto.	WEAKNESSES (PUNTI DI DEBOLEZZA) - Migliorabile sfruttamento delle opportunità offerte da spazi e strutture a supporto della ricerca. - Parziale adeguatezza della gestione amministrativa a supportare l'attività scientifica e progettuale. - Poca chiarezza sulle competenze specifiche e sul posizionamento del Dipartimento agli occhi degli imprenditori, partendo dal brand naming. - Limitata chiarezza procedurale amministrativa (ruoli e competenze) di alcuni processi. - Condivisione migliorabile tra colleghi delle attività svolte. - Assenza di un server comune per condividere tutti i software utili per la ricerca (software per la ricerca qualitativa, quantitativa, text analysis, gestione bibliografica). - Numero (ancora) esiguo di ricercatori, fascia di docenti nettamente sottodimensionata rispetto alle altre, soprattutto nella prima fase della carriera. - Manca di un laboratorio di ricerca attrezzato per esperimenti e analisi dei processi decisionali collegati ai differenti problemi di management. - Manca di ulteriori spazi per le riunioni e il ricevimento studenti dei colleghi in visiting. - Limitata istituzionalizzazione di accordi internazionali che oggi si basano sulle attitudini relazionali dei singoli docenti del DIMA. - Modesto accesso a misure di cofinanziamento della ricerca cofinanziate dall'Ateneo (es. Joint Research). - Fondo per la ricerca insufficiente per competere a livello internazionale ad attrarre giovani ricercatori. - Negli ultimi 10 anni il Dipartimento non ha ampliato la propria offerta didattica. - Limitato numero di docenti strutturati nei corsi di studio del dipartimento rispetto alle ore di didattica erogate. - Manca di un sistema organico di comunicazione e diffusione dei risultati delle ricerche. - Presenza di un sistema organico di comunicazione e diffusione dei risultati delle ricerche da migliorare, non pienamente supportato e/o utilizzato dai ricercatori del DIMA.
Contesto esterno	OPPORTUNITIES (OPPORTUNITÀ) - Sistema finanziamenti mostra maggiore interesse per Dottorato industriale e ricerca applicata con ricadute industriali. - Crescente domanda di ricerca da parte del territorio per vocazione DIMA. - Comunicazione via social media. - Interdisciplinarietà e trasversalità della ricerca con altri Dipartimenti di Ateneo. - PNRR.	THREATS (MINACCE) - Numerosi Dipartimenti di altri Atenei per noi concorrenziali, geograficamente vicini con attività di ricerca, didattica e terza missione simili. - Molta offerta di posizioni a vari livelli, poca domanda soprattutto dal basso per il limite della lingua italiana su tutte le figure strutturate. - Sistema universitario in evoluzione rispetto alle figure di post doc e percorso di reclutamento. - Crisi demografica.



Pianificazione operativa 2023-2025

Area della Didattica

L'offerta didattica del DIMA nell'a.a. 2024/2025 si articolerà su 2 Corsi di Laurea Triennale (CdL), 6 Corsi di Laurea Magistrale (CdLM) (di cui 1 interateneo, 1 approvato nell'a.a.2023/2024 e 1 in corso di approvazione) e 1 Corso di Dottorato interateneo. Nello specifico, i corsi sono:

- CdL in "Economia aziendale e management" (L-18 – sede di Verona);
- CdL in "Economia e innovazione aziendale" (L-18 – sede di Vicenza);
- CdLM in "Governance e amministrazione d'impresa" (LM-77 – sede di Verona);
- CdLM in "Management e strategia d'impresa" (LM-77 – sede di Vicenza);
- CdLM in "Marketing e comunicazione d'impresa" (LM-77 – sede di Verona);
- CdLM interateneo in "Viticoltura, enologia e mercati vitivinicoli" (LM-69 – sedi di Verona, Padova, Bolzano e Udine);
- CdLM Management delle attività sportive innovative e sostenibili (LM-47 – sede di Vicenza, approvato nell'a.a. 2023/2024);
- CdLM in Supply Chain Management (LM-77 – sede di Verona, in corso di approvazione).

Il DIMA gestisce, inoltre, il corso di dottorato interateneo in Accounting & Management, erogato in inglese, assieme all'Università di Udine.

La forte attenzione alle dinamiche manageriali, imprenditoriali e sociali degli insegnamenti impartiti nei vari Corsi rappresenta un punto di forza nell'attività didattica. In particolare, il DIMA:

- coordina i corsi tra i più numerosi dell'Ateneo in termini di studenti iscritti e presentano elevati tassi di occupazione (ad esempio, 91,2% per i laureati magistrali a tre anni dal conseguimento del titolo);
- ha istituito, a partire dal XXXVII ciclo, un dottorato interateneo che presenta vocazione anche al dottorato industriale e che vede la collaborazione attiva delle imprese. Sono state a tal fine istituite con finanziamenti erogati da parte di primarie imprese, 4 borse di dottorato: 2 sui temi della gestione della supply chain e della logistica, 1 sul controllo di gestione e 1 sulla sostenibilità dei territori;
- coordina altresì 2 Master Universitari post lauream e 11 corsi di perfezionamento e aggiornamento professionale. In particolare, da oltre 20 anni il Dipartimento è sede di LogiMaster - Master in Logistica integrata e Supply chain management finanziato da rilevanti imprese, tra cui anche Consorzio Zai - Interporto Quadrante Europa;
- organizza due *Summer School* internazionali con studenti provenienti dalle University of Arizona e University of North Florida;
- collabora attivamente con CUOA Business School con la presenza di propri docenti, sia nel comitato tecnico scientifico che nel consiglio generale, coordinando inoltre la progettazione didattica e scientifica dell'Executive Master in ICT Management sulle tematiche della Business Intelligence e Predictive Analytics e Digital Transformation & IoT;
- contribuisce attivamente alla docenza trasversale di Ateneo avendo assicurato nel 2021 ben 3.060 ore di didattica frontale;
- organizza il Laboratorio Didattico sulle metodologie di ricerca aziendale per gli studenti dei corsi di laurea e del dottorato.

Rappresenta, invece, un punto di criticità la sostenibilità dei corsi di laurea dato il numero esiguo di docenti strutturati rispetto al numero di potenziali studenti interessati ed iscritti ai nostri corsi di laurea.



L'incremento della numerosità degli studenti ha altresì determinato un peggioramento del rapporto fra studenti regolari e docenti di ruolo, come sottolineato dal Nucleo di Valutazione (NdV) non solo con riferimento al DIMA. Stante il trend crescente di studenti immatricolati, si ritiene che il miglioramento di tale indicatore – da intendersi come una riduzione dello stesso – passi attraverso un incremento del corpo docente. Si segnala altresì che il NdV ha recentemente consigliato l'opportunità di stimolare l'efficacia delle attività di tutorato – in particolare quelle erogate nei primi anni dei corsi di studi – al fine di declinare le politiche di Ateneo relative all'accompagnamento nell'inserimento degli studenti nel percorso universitario.

Inoltre, al fine di aumentare l'attrattività dei corsi di studio per ampliare l'accesso alla formazione universitaria (punto D.2.1 degli obiettivi strategici di Ateneo), il DIMA ha attivato un Progetto per il PCTO (Percorsi per le Competenze Trasversali e l'Orientamento) rivolto alle studentesse e agli studenti delle scuole secondarie superiori al fine di avvicinarli alla didattica universitaria di matrice manageriale.

Il DIMA, dal mese di novembre 2021, ha istituito una commissione didattica presieduta dal referente AQ composta da docenti referenti dei corsi di laurea e laurea magistrale; nonché dai referenti nominati dal Consiglio di Dipartimento su proposta del Direttore per le politiche e attività di placement, per i corsi post lauream, per il Laboratorio sulle Metodologie di ricerca aziendale, per i progetti di mobilità internazionale, per il Progetto orientamento e tutorato. Contestualmente alla disattivazione della Scuola di Economia e Management nell'a.a. 2022/2023, si è provveduto ad istituire la Commissione Paritetica Docenti-Studenti.

Ambito di intervento e Obiettivi operativi di Dipartimento

D.1. Orientamento e tutorato in ingresso e in itinere

D.1.1. Riduzione della dispersione studentesca

AZIONE. Rendere le forme di tutorato agli studenti più efficaci tramite maggiore flessibilità nell'organizzare il servizio / Sviluppo di Piani di Orientamento e Tutorato (POT) per costruire tutoraggi in ambiti disciplinari critici.					
Si prevede l'erogazione di attività di tutorato a beneficio particolare degli insegnamenti dei primi anni dei diversi Corsi di Studio.					
INDICATORE	BASLINE	TARGET	REFERENTE OPERATIVO	RISORSE DIP	RISORSE DI ATENEO
REG_CSTD % iscritti regolari ai fini del CSTD (L; LMCU, LM) sul totale degli iscritti	77,85% (dato medio 2018-2021) [Ateneo 73,4%]	77,85% (tenuto conto del significativo incremento di studenti iscritti ai corsi di studio, si ritiene un obiettivo sfidante il raggiungimento di una performance allineata a quella mediamente raggiunta nell'ultimo quadriennio disponibile)	Direttore / Referente Commissione Didattica / Referenti Corsi di Studio	SI	SI (Finanziamento delle attività di tutorato)

D.2. Offerta formativa

D.2.2. Qualificazione dell'offerta formativa anche in relazione alle esigenze del territorio e del mondo produttivo

AZIONE. Qualificazione dell'offerta formativa anche in relazione alle esigenze del territorio e del mondo produttivo.					
Si prevede che i Gruppi AQ dei diversi CdS si interfaccino con le parti interessate al fine di verificare la rispondenza dei piani di studio alle esigenze del mondo imprenditoriale delle professioni.					
Si prevede inoltre l'organizzazione di seminari a cura di referenti aziendali qualificati finalizzati all'illustrazione delle professioni più pertinenti rispetto al percorso di studi intrapreso, unitamente alla spiegazione delle competenze necessarie per accedere a tali professioni e affrontare con successo le sfide del mondo del lavoro.					
INDICATORE	BASLINE	TARGET	REFERENTE OPERATIVO	RISORSE DIP	RISORSE DI ATENEO
iC07 Percentuale di Laureati occupati a tre anni dal Titolo	88,57% (dato medio 2018-2020) [Ateneo 87,13%]	88,57% (tenuto conto del significativo incremento di studenti iscritti ai corsi di studio, si ritiene comunque un obiettivo sfidante il raggiungimento di una performance allineata a quella mediamente raggiunta nell'ultimo triennio disponibile)	Direttore / Referente Commissione Didattica / Referenti Corsi di Studio	SI	NO



Area dei Servizi agli studenti

Le attività dei Servizi agli studenti rientrano nel perimetro di azione del Dipartimento a partire dall'a.a. 2022/2023. Nell'ambito della definizione delle attività che facevano precedentemente capo alla Scuola di Economia e Management e che ora verranno presidiate dalla Commissione Didattica, è stata prevista la nomina di un Referente per le politiche e le attività di placement. Le problematiche di inclusione e accessibilità sono in capo al referente AQ e verranno gestite dalla Commissione Didattica con il supporto degli Uffici centrali a ciò preposti.

Ambito di intervento e Obiettivi operativi di Dipartimento

S.2. Sbocchi occupazionali

S.2.1. Massimizzare gli esiti occupazionali e sviluppare la capacità di intrapresa

AZIONI					
1) Sviluppare nuove occasioni di incontro tra studenti/laureati e aziende.					
Si prevede l'organizzazione di seminari di presentazione da parte di referenti aziendali qualificati finalizzati all'illustrazione delle specificità delle professioni più pertinenti rispetto al percorso di studi intrapreso, unitamente alla spiegazione delle competenze necessarie accedere a tali professioni e affrontare con successo le sfide del mondo del lavoro.					
2) Sviluppo attività di soft-skill e intensificazione delle azioni di sensibilizzazione verso studenti e laureati per aumentarne l'adesione.					
Si prevede l'allestimento di iniziative utili allo sviluppo di competenze trasversali / soft skill, anche con la previsione di riconoscimento di CFU di tipologia D.					
INDICATORE	BASILINE	TARGET	REFERENTE OPERATIVO	RISORSE DIP	RISORSE DI ATENEIO
Pro3_21-B_k Proporzioni di Laureati magistrali occupati a un anno dal Titolo (LM, LMCU)	68,4% (dato medio 2018-2020) [Ateneo 73,0%]	70% (tenuto conto del significativo incremento di studenti iscritti ai corsi di studio, si ritiene comunque un obiettivo sfidante il raggiungimento di una performance allineata a quella mediamente raggiunta nell'ultimo triennio disponibile). (Si consideri che le percentuali non includono fra i Laureati occupati chi sta svolgendo un tirocinio professionalizzante).	Direttore / Referente Commissione Didattica / Referenti Corsi di Studio	SI	SI (Finanziamento delle attività di tutorato)

Area della Ricerca

Le attività di ricerca coprono le aree della conoscenza nell'ambito del management al fine di supportare con rigore scientifico le aziende, siano esse imprese, amministrazioni pubbliche e istituti finanziari, nell'ampio spettro dei business problem che devono affrontare dal punto di vista gestionale, organizzativo, economico-finanziario e di mercato.

Il DIMA ha raggiunto performance di ricerca eccellenti in termini di impatto confermate anche dagli esiti della VQR 2015-19 che ha visto l'87% dei prodotti presentati valutati nelle categorie di prodotto di eccellenza e di estremamente rilevante del ranking ANVUR.

Questi risultati confermano la presenza di ricercatori riconosciuti a livello internazionale che partecipano attivamente al dibattito scientifico sulle più importanti riviste internazionali.

Coerentemente, la distribuzione del fondo unico di ricerca (FUR) del DIMA attualmente premia i prodotti della ricerca meglio posizionati nel ranking ABS (dal 2021 AJG - Academic Journal Guide Ranking list) e nelle banche dati Scopus/WOS stimolando le ricercatrici e i ricercatori del dipartimento a investire continuamente su una ricerca di alto livello scientifico e rilevante standing internazionale. A tal fine, le pubblicazioni in riviste



scientifiche internazionali 4 ABS, 4* ABS o collocate nel 99esimo percentile Scopus o WoS o top 5 riviste di Area 7 sono fortemente premiate.

Tale scelta è coerente e allineata con quanto è stato osservato anche da AIDEA nel documento *Evoluzione degli studi economico aziendali* del febbraio 2022 (Allegato 1):

*“Si moltiplicano i paper di fascia A ASN e non si comprende bene quale sia la ratio dietro a tale strategia: la soglia si raggiunge con uno o due paper di fascia A, mentre sono sempre più numerosi i colleghi che accumulano articoli di questo tipo, posizionati su riviste che, ancorché di fascia A, sono di livello modesto e spesso posizionate in chiave generalista e «commerciale, piuttosto che focalizzate su aree e field tipici delle nostre materie e orientate alla qualità
A beneficio del profilo di carriera dei colleghi, soprattutto più giovani, ma anche dal punto di vista dei dipartimenti/scuole di appartenenza, sarebbe opportuno puntare su riviste di posizionamento più elevato, onde conseguire risultati significativi sul piano reputazionale e in prospettiva VQR”*

Nel quinquennio 2017-2021, i ricercatori hanno partecipato a oltre 30 progetti di ricerca finanziati o valutati positivamente. In particolare, sono stati finanziati 4 progetti internazionali (di cui uno come capofila), 6 progetti nazionali e 9 progetti regionali. Inoltre, il DIMA partecipa attivamente in ben 3 Spoke dell'Ecosistema dell'innovazione iNEST - Nord-Est Innovation Ecosystem. Nel 2022, il DIMA non solo ha fortemente incrementato la partecipazione a progetti di ricerca rispetto al 2021, passando da 10 a 21, ma ha anche avuto 8 PRIN finanziati (vs 1 finanziato e 4 valutati positivamente nel 2021) e 1 progetto MUR PNRR finanziato.

Per stimolare ulteriormente la progettualità, la distribuzione del FUR comprende anche una ripartizione in base ai progetti di ricerca presentati che vengono premiati considerando ambito competitivo, ruolo, dimensione internazionale della proposta e ammissione al finanziamento.

In tale area si osservano alcune debolezze:

- insufficiente knowledge sharing interno per mettere a fattor comune le competenze, i servizi e la conoscenza;
- presenza di un numero ancora esiguo di ricercatori, fascia di docenti sottodimensionata rispetto alle altre, soprattutto nella prima fase della carriera, seppur in miglioramento grazie alla recente attività di reclutamento;
- insufficiente numero di network internazionali della ricerca formalizzati e partecipazione a bandi competitivi per progetti di ricerca.

Ambito di intervento e Obiettivi operativi di Dipartimento

R.1. Network internazionali della ricerca

R.1.1. Miglioramento delle infrastrutture e degli strumenti per la ricerca al fine dell'integrazione della ricerca nelle reti internazionali ed europee

AZIONE. Potenziare le infrastrutture e gli spazi a disposizione dei visiting.					
INDICATORE	BASLINE (2020-2022)	TARGET (2023-2025)	REFERENTE OPERATIVO	RISORSE DIP	RISORSE DI ATENEO
Pro3_21-D_i – Rapporto professori e ricercatori in visita / totale docenti	2 / 59	4 / 60	Direttore	SI	SI (Programma internazionalizzazione di ateneo per finanziare l'aumento dei visiting)

R.2. Prodotti ricerca

R.2.1. Aumentare il numero dei prodotti della ricerca che soddisfano i criteri di qualità stabiliti dall'ANVUR e si collocano nella fascia alta sulla base delle metriche di valutazione VQR

AZIONE. Incentivare a livello di dipartimento i prodotti della ricerca collocati nel quartile superiore dei settori bibliometrici.	
Si propone (i) una revisione dei criteri di distribuzione del FUR (da discutere e concordare con i Referenti di Dipartimento); (ii) acquisizione da parte dell'Ateneo della banca-dati SciVal (Elsevier), al fine di una precoce valutazione del posizionamento bibliometrico dei prodotti. Incentivare allo stesso modo le pubblicazioni su riviste ABS 3, 4 e 4* per i settori non-bibliometrici e/o nel decimo percentile.	



INDICATORE	BASELINE (2015-2019)	TARGET (prossima VQR)	REFERENTE OPERATIVO	RISORSE DIP	RISORSE DI ATENEIO
R- Rapporto tra il voto medio attribuito ai prodotti attesi dell'ateneo nell'area e il voto medio ricevuto da tutti i prodotti dell'area (R1_2)*	R1_2 (area 13b) = 1,23 R1_2 (area 7) = 1,17	R1_2 (area 13b)= 1,24 R1_2 (area 7)= 1,18	Direttore, Presidente Commissione Ricerca/FUR	SI	NO
AZIONE. Incentivare a livello di dipartimento i prodotti della ricerca collocati nel quartile superiore dei settori bibliometrici.					
Si propone (i) una revisione dei criteri di distribuzione del FUR (da discutere e concordare con i Referenti di Dipartimento); (ii) acquisizione da parte dell'Ateneo della banca-dati SciVal (Elsevier), al fine di una precoce valutazione del posizionamento bibliometrico dei prodotti. Incentivare allo stesso modo le pubblicazioni su riviste ABS 3, 4 e 4* per i settori non-bibliometrici e/o nel decimo percentile.					
INDICATORE	BASELINE (2015-2019)	TARGET (prossima VQR)	REFERENTE OPERATIVO	RISORSE DIP	RISORSE DI ATENEIO
R- Reclutati Rapporto tra il voto medio attribuito ai prodotti attesi dagli addetti reclutati nell'ateneo e il voto medio nazionale ricevuto da tutti i prodotti dei reclutati dell'area (R2)	R2 (area 13b) = 1,23 R2 (area 7) = 1,15	R2 (area 13b)=1,24 R2 (area 7)=1,16	Direttore, Presidente Commissione Ricerca/FUR	SI	NO

*R1_2 = profilo a) (ricercatori rimasti nella stessa posizione – R1) + profilo b) (ricercatori neoreclutati – R2).

AZIONE. Incentivare a livello di dipartimento i prodotti della ricerca collocati nel quartile superiore dei settori bibliometrici.					
Si propone (i) una revisione dei criteri di distribuzione del FUR (da discutere e concordare con i Referenti di Dipartimento); (ii) acquisizione da parte dell'Ateneo della banca-dati SciVal (Elsevier), al fine di una precoce valutazione del posizionamento bibliometrico dei prodotti. Incentivare allo stesso modo le pubblicazioni su riviste ABS 3, 4 e 4* per i settori non-bibliometrici e/o nel decimo percentile.					
INDICATORE	BASELINE (2020-2022)*	TARGET (2023-2025)**	REFERENTE OPERATIVO	RISORSE DIP	RISORSE DI ATENEIO
Aumentare la numerosità delle pubblicazioni su riviste scientifiche di qualità (ovvero in riviste ABS 3, 4 e 4* per i settori non bibliometrici; in riviste collocate nel percentile superiore al 90esimo di Scopus o WoS o sulle top 10 riviste di Area 7 per i settori bibliometrici)	58 (per i settori non bibliometrici) 17 (per i settori bibliometrici)	60 (per i settori non bibliometrici) 18 (per i settori bibliometrici)	Direttore, Presidente Commissione Ricerca/FUR	SI	NO

* N. docenti-ricercatori a cui si riferisce il valore baseline era pari a 54 per i settori non bibliometrici (area 13b) e a 7 per i settori bibliometrici (area 7).

** Considerato che il valore baseline è da ritenersi nel complesso soddisfacente, l'obiettivo proposto è quello almeno di mantenere il livello di qualità raggiunto nel 2020-2022 anche per il triennio 2023-2025.

AZIONE. Attuare una simulazione di VQR ("VQR in itinere") entro il primo trimestre del 2023 per monitorare e condividere in CdD il livello di produzione scientifica del DIMA ed eliminare il rischio di inattivi.					
INDICATORE	BASELINE (2015-2019)	TARGET (prossima VQR)	REFERENTE OPERATIVO	RISORSE DIP	RISORSE DI ATENEIO
N. di simulazioni VQR	1	1	Direttore, Presidente Commissione Ricerca/FUR	SI	NO

R.3. Progetti ricerca

R.3.1. Aumentare la quantità dei progetti competitivi finanziati

AZIONE. Adozione uniforme da parte dei dipartimenti di nuovi criteri FUR che comprendano misure premiali verso i ricercatori che partecipano a bandi competitivi internazionali anche con altri dipartimenti.					
INDICATORE	BASELINE (2021)	TARGET (2023-2025)	REFERENTE OPERATIVO	RISORSE DIP	RISORSE DI ATENEIO
Rapporto progetti di ricerca competitivi finanziati o valutati positivamente su presentati	50%	50%	Direttore, Presidente Commissione Ricerca/FUR	SI	NO



AZIONE. Adozione uniforme da parte dei dipartimenti di nuovi criteri FUR che comprendano misure premiali verso i ricercatori che partecipano a bandi competitivi internazionali anche con altri dipartimenti.					
INDICATORE	BASLINE (2021)	TARGET (2023-2025)	REFERENTE OPERATIVO	RISORSE DIP	RISORSE DI ATENEIO
Aumentare numerosità progetti presentati (anche in forma di partecipazione)	10	10	Direttore, Presidente Commissione Ricerca/FUR	SI	NO

R.4. Dottorato di ricerca³

R.4.3. Valorizzare il dottorato di ricerca

AZIONE. Potenziare il dottorato industriale.					
INDICATORE	BASLINE (aa 2021/22)	TARGET (aa 2022/23 – 2024/25)	REFERENTE OPERATIVO	RISORSE DIP	RISORSE DI ATENEIO
PhD_ind - Numero di borse di dottorato destinate a dottorati industriali e di interesse nazionale	1	2	Referente dottorato DIMA	SI	NO

AZIONE. Spostare la sede amministrativa del dottorato di ricerca interateneo da Udine a Verona.					
INDICATORE	BASLINE (aa 2021/22)	TARGET (aa 2024/25)	REFERENTE OPERATIVO	RISORSE DIP	RISORSE DI ATENEIO
Spostamento della gestione amministrativa del dottorato di ricerca interateneo	Sede amministrativa a Udine	Sede amministrativa a Verona	Personale TA (segreteria amministrativa del DIMA) sotto la supervisione del Referente del dottorato DIMA	NO	NO

AZIONE. Potenziare la visibilità interna ed esterna del dottorato di ricerca interateneo tramite comunicazioni/post sul sito DIMA e su media digitali e migliorare l'offerta di servizi aggiuntivi ai dottorandi per i cicli ospitati dal DIMA.					
INDICATORE	BASLINE (aa 2021/22)	TARGET (aa 2024/25)	REFERENTE OPERATIVO	RISORSE DIP	RISORSE DI ATENEIO
N. di post su media digitali, in particolare LinkedIn, e comunicazione istituzionale su sito DIMA	n.d.	Mappatura del dato	Personale TA (segreteria amministrativa del DIMA) con il supporto del Referente della Comunicazione e sotto la supervisione del Referente del dottorato DIMA	NO	NO
N. servizi aggiuntivi per dottorandi per i cicli ospitati dal DIMA	n.d.	N. servizi aggiuntivi			

Area della Terza missione

Il DIMA è fortemente orientato a operare in sinergia con il territorio essenzialmente attraverso le seguenti azioni che sono tipicamente parte della Terza missione:

- Trasferimento tecnologico e di conoscenze: collaborazione con imprese, organizzazioni e istituzioni finalizzata prioritariamente a sviluppare attività di ricerca commissionata, ricerca congiunta, attività laboratoriali e sfide di problem solving (attraverso il format dei CLab). Queste attività hanno il duplice obiettivo di favorire: i) il trasferimento della conoscenza attraverso l'elaborazione e l'implementazione di

³ Il Referente del dottorato di ricerca interateneo in Accounting and Management per il DIMA è il prof. Russo, nonché Direttore Vicario.



nuove idee applicate alla soluzione di problemi concreti; e ii) lo sviluppo di capacità imprenditoriali negli studenti stimolando la nascita di iniziative d'impresa.

- Formazione continua: attività di formazione rivolte a destinatari non tradizionali. Il target del DIMA è rappresentato, in primis, dal mondo delle professioni, dalle PMI, dal personale inquadrato con compiti gestionali e manageriali all'interno di imprese e istituzioni.
- Public engagement (PE): attività senza scopo di lucro con valore educativo, culturale e di sviluppo della società rivolte a un pubblico non accademico. Il PE, coerentemente con la propria mission, è rivolto alla disseminazione dei risultati della ricerca e delle conoscenze a un pubblico target rilevante per imprese e istituzioni del territorio.

In particolare, tra le attività svolte si segnalano:

- attività di collaborazione con le imprese e il territorio: nel periodo 2019-2020-2021 sono stati stipulati 8 accordi quadro/di collaborazione e 56 contratti conto terzi e di partenariato su bandi competitivi. Nel 2022 (dati aggiornati al 30 giugno), sono stati stipulati 3 accordi quadro/di collaborazione e 20 contratti conto terzi e di partenariato su bandi competitivi;
- partecipazione nel periodo 2019-2020-2021 complessivamente a circa 60 eventi di public engagement (PE).

A fronte di una fervida e identitaria attività di interazione con le imprese, le istituzioni e il pubblico più ampio del territorio, il Dipartimento ha intrapreso azioni concrete di miglioramento riconducibili essenzialmente a due aree principali:

- la prima attiene ad un processo di semplificazione delle procedure di attivazione di contratti e accordi;
- la seconda attiene ad una attività di sensibilizzazione per le attività di PE e formazione continua, talora posizionate sulla linea di confine tra terza missione, ricerca e didattica. È stato avviato un programma di sensibilizzazione e di relativa rendicontazione sulla piattaforma Iris-Terza missione nei confronti di tutti gli afferenti al dipartimento. Per agevolare tale processo è stato formato il personale amministrativo che ora è in grado di coadiuvare il personale docente che incontra difficoltà nell'inserimento dei dati relativi alle iniziative. La comunicazione di tali attività tramite il sito internet e il profilo LinkedIn del DIMA risultano imprescindibili per raggiungere un pubblico vasto di manager, professionisti e in generale di stakeholders e determinare l'identità forte del DIMA.

Ambito di intervento e Obiettivi operativi di Dipartimento

TM.2. Trasferimento tecnologico e di conoscenze

TM.2.1. Individuare e promuovere nuove idee di impresa che provengono da docenti, ricercatori e studenti

AZIONE. Promuovere e sostenere nuove idee di impresa che provengono da docenti, ricercatori e studenti offrendo loro l'opportuno supporto tecnico-amministrativo.					
INDICATORE	BASLINE (2020-2022)	TARGET (2023-2025)	REFERENTE OPERATIVO	RISORSE DIP	RISORSE DI ATENEO
P321_B_e: Numero di spin-off universitari rispetto ai docenti di ruolo del dipartimento	0	0,01587 (1 spin-off nel triennio prudenzialmente rapportato ad un ipotetico valore del denominatore pari a 63)	Direttore, Commissione Terza Missione e Territorio	SI	Liaison Office



TM.2.2. Rafforzare e valorizzare i rapporti dell'Ateneo con il sistema produttivo e istituzionale

AZIONE. Incentivare le collaborazioni con le imprese facilitando le procedure di formalizzazione dei contratti e premiando i docenti con opportuni riconoscimenti.					
INDICATORE	BASELINE (2021-2022)	TARGET (2023-2025)	REFERENTE OPERATIVO	RISORSE DIP	RISORSE DI ATENEIO
Prov_CT: Proventi da ricerche commissionate e trasferimento tecnologico per professore di ruolo e ricercatore	1900	2000	Commissione Terza Missione e Territorio	SI	NO

TM.2.3. Valorizzare e diffondere i risultati della ricerca universitaria presso imprese ed enti

AZIONE. Promozione presso il Dipartimento per facilitare e sensibilizzare all'apertura al territorio tramite forme di incentivazione di varia natura e snellimento delle procedure amministrative.					
INDICATORE	BASELINE	TARGET	REFERENTE OPERATIVO	RISORSE DIP	RISORSE DI ATENEIO
AVA_E.9: Proventi da ricerche commissionate, trasferimento tecnologico e da finanziamenti competitivi rispetto ai docenti di ruolo del Dipartimento	3500 (valore medio 2021-22)	3500 (valore medio triennio 2023-25)	Commissione Terza Missione e Territorio	SI	NO

TM.3. Public engagement

TM.3.1. Rafforzare e valorizzare il ruolo pubblico e civico dell'Università attraverso attività con valore educativo, culturale e di sviluppo della società rivolte a un pubblico non accademico

AZIONE. Rafforzamento della cultura del PE e della TM presso tutto il personale docente attraverso: Elaborazione di Linee Guida di dipartimento e interventi di sensibilizzazione in consiglio di dipartimento promozione dell'utilizzo della piattaforma iris-tm; segnalazione sul sito web del DIMA delle attività e sul relativo profilo LinkedIn					
INDICATORE	BASELINE	TARGET	REFERENTE OPERATIVO	RISORSE DIP	RISORSE DI ATENEIO
Numero di attività di PE rispetto ai docenti di ruolo del Dipartimento	0,35 (2019)	0,5 (valore medio triennio 2023-25)	Commissione Terza Missione e Territorio	SI	NO

TM.6. Formazione continua

TM.6.1. Formazione continua, apprendimento permanente e didattica aperta (formazione continua, Educazione Continua in Medicina, certificazione delle competenze, Alternanza Scuola-Lavoro, MOOC)

AZIONE. Continuare a sostenere l'attività di formazione continua attraverso attività e servizi didattici a pagamento e non.					
INDICATORE (scelto fra quelli messi a disposizione dall'Ateneo e declinato per il Dipartimento)	BASELINE	TARGET	REFERENTE OPERATIVO	RISORSE DIP	RISORSE DI ATENEIO
Numero di attività di formazione continua rispetto ai docenti di ruolo del Dipartimento	3 (2018/19): 5,8% 4 (2019/20): 7,55%	10,5% (valore medio triennio 2023-25)	Commissione Terza Missione e Territorio	SI	NO



	4 (2020/21): 7,14%				
	6 (2021/22): 10,34%				

Area dell'Internazionalizzazione⁴

Il tema dell'internazionalizzazione si svolge su due direttive principali: didattica e ricerca. Ad oggi i corsi di Laurea afferenti al DIMA hanno dimostrato buona attrattività. Nell'anno accademico 2020/2021 i CdL e CdLM afferenti al DIMA hanno attratto 34 studenti Erasmus, il 49% del totale degli studenti Erasmus dell'area economica. I dati dell'a.a. 2021/22 hanno registrato una sostanziale stabilità di performance (36 studenti, pari al 47%). In generale, si riscontra un aumento degli studenti incoming afferente all'area economica (74 per l'a.a. 2021/22 e 87 per l'a.a. 2022/23). Positivi anche i dati riguardanti gli studenti che decidono di trascorre almeno un semestre all'estero: per l'a.a. 2023/24 si registrano 119 studenti outgoing iscritti a CdL e CdLM afferenti al DIMA su un totale di 205 (58%) degli studenti afferenti a CdL e CdLM di area Economica. Sul fronte della ricerca, il DIMA ha dimostrato di aver avviato con successo un processo di internazionalizzazione che ha prodotto un elevato numero di pubblicazioni su riviste internazionali e una consistente presenza in convegni internazionali. L'esigenza di monitorare nel corso del 2024/25 il percorso di progressiva internazionalizzazione del DIMA porta ad individuare tra le attività da attenzionare: il numero di prodotti della ricerca con almeno un autore con affiliazione estera; il numero di Comitati Editoriali a cui afferenti DIMA partecipano (almeno ABS 2 o 66esimo percentile); il numero di posizioni di editor e associate editor, il numero di Convegni Internazionali di chiara fama ospitati presso il DIMA.

Ambito di intervento e Obiettivi operativi di Dipartimento

In linea con gli obiettivi strategici di ateneo si può pensare di intervenire sull'obiettivo I.1.1- Promuovere la mobilità studentesca. Al fine di sostenere la mobilità studentesca in uscita, l'azione proposta è che il referente internazionalizzazione con la commissione didattica promuovano incontri informativi nell'ambito dei singoli corsi di studio volti ad illustrare le possibilità concrete di equipollenze rispetto allo specifico piano didattico.

Inoltre, in linea con l'obiettivo I.4.1. – Incrementare il numero di professori e ricercatori in visita, è importante continuare a prevedere la creazione e distribuzione di un kit di benvenuto per i docenti in visita e l'introduzione di ulteriori spazi all'interno del DIMA per le riunioni e il ricevimento studenti dei colleghi in visiting. Si ritiene, inoltre, che nella pagina web del DIMA sia opportuno riportare le informazioni utili per un visiting.

I.1. Esperienze di studio e di ricerca all'estero

I.1.1. Promuovere la mobilità studentesca

AZIONE. Il referente Erasmus con la commissione didattica promuovono incontri informativi nell'ambito dei singoli corsi di studio, volti ad illustrare le possibilità concrete di equipollenze rispetto allo specifico piano didattico. Ci si augura che la Proporzione di laureati (L, LM, LMCU) entro la durata dei corsi che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero nel corso della propria carriera universitaria possa incrementarsi.					
INDICATORE*	BASLINE	TARGET	REFERENTE OPERATIVO	RISORSE DIP	RISORSE DI ATENE0
N. di incontri informativi con studenti per sostenere la mobilità studentesca in uscita	0	1 incontro per semestre per CdL/CdLM	Referente Erasmus in collaborazione con la Commissione didattica	NO	NO

⁴ Con riferimento all'area Internazionalizzazione, la prof.ssa Capitello è Incaricata AQ/Referente Internazionalizzazione, mentre il prof. Mola è Referente Erasmus.



I.4. Integrazione della didattica nelle reti internazionali e europee

I.4.1. Incrementare il numero di professori e ricercatori in visita

AZIONE. Costituzione di un kit di benvenuto per i docenti visiting e definizione di spazi dedicati all'interno del Dipartimento.					
INDICATORE	BASLINE	TARGET	REFERENTE OPERATIVO	RISORSE DIP	RISORSE DI ATENEO
N. di kit di accoglienza consegnati ai docenti/ricercatori in visita presso il DIMA	0	Mappatura del dato	Referente internazionalizzazione in collaborazione con il personale TA	SI	NO
Identificazione di spazi per visiting presso il DIMA	0	Identificazione di ulteriori spazi/uffici per visiting (es. spazi per riunioni e ricevimento studenti dei colleghi in visiting)	Direttore in collaborazione con il referente internazionalizzazione	NO	SI

Area Trasversale

Ambito di intervento e Obiettivi operativi di Dipartimento

T.5. Comunicazione

T.5.1. Potenziare la visibilità esterna dell'Ateneo e migliorare la comunicazione interna

AZIONE. T.5.1. Potenziare la visibilità esterna dell'Ateneo e migliorare la comunicazione interna.					
INDICATORE	BASLINE	TARGET	REFERENTE OPERATIVO	RISORSE DIP	RISORSE DI ATENEO
Numero delle citazioni di DIMA-UNIVR negli organi di stampa, nei media tradizionali e digitali	100	+20% annuo	Referente comunicazione DIMA	NO	

T.7. Aspetti gestionali

T.7.1. Migliorare l'azione amministrativa, erogando servizi di qualità

L'insieme dei processi gestionali del Dipartimento di Management presenta alcune criticità in termini di efficienza e efficacia rispetto alla qualità attesa dal personale accademico afferente. In particolare, si rilevano difficoltà nel processo di verbalizzazione delle sedute degli organi collegiali del dipartimento, nelle attività del Responsabile Unico del Procedimento (RUP), nella messa a disposizione on line della documentazione destinata ai componenti del dipartimento ed in particolar modo nel caricamento dei verbali degli organi collegiali, nella gestione della ricerca commissionata e degli accordi, nella gestione e rendicontazione dei progetti. Inoltre il Dipartimento nel 2024 sarà chiamato a gestire come sede amministrativa il dottorato di ricerca interateneo, con le conseguenti ed inevitabili criticità.

Si rende necessario, pertanto, prestare maggiore attenzione alle seguenti attività:

- verbalizzazione delle sedute degli organi collegiali e in particolar modo elaborazione del cosiddetto preverbale e del verbale da sottoporre all'approvazione del Direttore prima e del CdD poi;
- supporto alla gestione e rendicontazione progetti di ricerca e accordi;
- dottorato: gestione del passaggio di sede, al fine di mantenere lo stesso standard di servizio;
- supporto alle attività di comunicazione e di servizio ai dottorandi;



- semplificazione, sulla base dei criteri di efficacia e di efficienza e del principio di non aggravamento del procedimento preordinato, della stipulazione di contratti conto terzi, convenzioni ed accordi di qualunque altro genere;
- gestione e miglioramento della comunicazione mediante social media (gestione canale LinkedIn, video, sito web).

AZIONE. Continuo miglioramento dei servizi offerti, in ottica di orientamento all'utenza interna ed esterna.					
INDICATORE	BASELINE	TARGET	REFERENTE OPERATIVO	RISORSE DIP	RISORSE DI ATENEIO
Somministrazione di un questionario sulla soddisfazione dei servizi della segreteria dipartimentale	n.d.	1	Segretaria amministrativa del DIMA	NO	NO

Area del Personale e politiche di reclutamento

Nel biennio 2021-2023, il DIMA ha sapientemente sfruttato le opportunità di finanziamento provenienti da enti esterni o attraverso bandi competitivi nei filoni di interesse europei per il reclutamento di giovani e talentuosi ricercatori. La Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura (CCIAA) ha finanziato una posizione di ricercatore di tipo A focalizzata sulla logistica agroalimentare. Allo stesso tempo, il MUR, attraverso fondi PON, ha reso possibile l'attivazione di due ulteriori posizioni di ricercatori di tipo A, dedicati agli elementi abilitanti dell'economia circolare, con progetti collaborativi con le aziende Coca Cola e Eismann.

Il DIMA ha altresì colto le opportunità offerte dal PNRR, in particolare nel progetto competitivo INEST, per potenziare il proprio organico con due posizioni di ricercatore di tipo A, concentrati rispettivamente sui modelli di business sostenibili e il marketing turistico.

La positiva valutazione ottenuta nell'ultima VQR ha ulteriormente consolidato la credibilità degli sforzi di sviluppo del DIMA a livello territoriale. Ciò è stato particolarmente evidente nell'interesse delle imprese coinvolte nella co-progettazione della LM-77 in Supply Chain Management.

Inoltre, nonostante il Progetto di Eccellenza presentato al MUR non abbia ricevuto finanziamenti, l'iniziativa ha ottenuto un considerevole supporto finanziario di 200 mila euro dalla Regione Veneto. Questo finanziamento ha permesso di avviare nel 2024 il Centro per la ricerca e l'innovazione sull'economia circolare. Entrambe queste iniziative erano alcuni dei componenti progettuali fondamentali del progetto di eccellenza che sono state avviate grazie alle risorse della programmazione dell'organico che, tuttavia, sono solo parziali rispetto alla piena realizzazione dello sviluppo richiesto da imprese, enti e territorio, in particolare dal punto di vista della proposta didattica.

Si prende atto che le politiche di reclutamento hanno tenuto conto che nel 2023 ogni dipartimento dell'Ateneo di Verona è stato chiamato a fare una chiamata esterna a valere sui fondi straordinari assegnati.

Con riferimento agli indicatori della quota premiale FFO il DIMA risulta presentare alcune criticità (si rinvia all'allegato 2 - Senato accademico del 27 settembre 2022) espresse in particolare da tre indicatori: C_b, E_a; E_b.

L'indicatore C_b rappresenta il Rapporto studenti regolari/docenti di ruolo. In particolare, gli studenti regolari sono aumentati passando da 2.250 a 2.332 mentre il corpo docente è passato da 56 unità nel 2020 a 58 nel 2021 evidenziando uno sforzo notevole di didattica fatto mantenendo un organico sostanzialmente invariato. Questo impone una riflessione: garantire elevati numeri di studenti iscritti con buone performance richiederebbe di vedere aumentato maggiormente il numero dei docenti del dipartimento.

L'indicatore E_a rileva la Proporzione dei Professori di I e II fascia assunti dall'esterno nel triennio precedente, sul totale dei professori reclutati. Questo indicatore mostra come fino ad ora il reclutamento ha premiato la progressione interna, frutto anche della possibilità ministeriale di reclutare mediante procedure valutative sia professori associati sia ordinari.



L'indicatore E_b rappresenta la proporzione dei ricercatori di cui all'art. 24, co. 3, lett. a) e b), sul totale dei docenti di ruolo evidenziando come l'incidenza dei ricercatori (10) sul totale dei docenti di ruolo sia davvero molto contenuta, mettendo a rischio la continuità e lo sviluppo futuro della ricerca dipartimentale. Si osserva a tal proposito come associata al basso numero dei ricercatori a tempo determinato vi è la problematica della loro composizione. Nel dipartimento sono presenti, infatti, solo quattro ricercatori junior di tipologia A, mentre la restante parte si trova nella condizione di *tenure track* prevista per i ricercatori senior di tipologia B che cambieranno il ruolo in quello di professori associati, riducendo ulteriormente, in assenza di interventi significativi, la base dei ricercatori.

L'esigenza di migliorare tali indicatori che misurano in ultima analisi la capacità del dipartimento di contribuire alla maturazione della quota premiale di FFO dell'ateneo, porta ad individuare **due priorità di intervento per il triennio 2023-2025**:

Incremento della numerosità dell'organico docente;

Incremento della numerosità delle figure di ricercatore.

Ambito di intervento e Obiettivi operativi di Dipartimento

Il DIMA necessita di un ampliamento alla base della configurazione demografica. Nel 2022 la ridotta presenza di ricercatori (10) su un totale di 58 afferenti ha evidenziato la necessità di prevedere un piano di reclutamento mirato verso nuove risorse di ricercatori. Osservando peraltro che, sul totale dei ricercatori a tempo determinato all'aggiornamento del POD (gennaio 2024), solo 5 erano i ricercatori junior di tipologia A, il reclutamento diventa ancora più urgente. Peraltro, tali posizioni di ricercatori sono state tutte finanziate attraverso fondi esterni (CCIAA, PON e PNRR), attestando così la forza attrattiva del dipartimento in termini di risorse, nonché la capacità di progettare su tematiche di particolare interesse per il tessuto industriale, produttivo e dei servizi.

A valere sulle risorse PNRR, il Dipartimento ha reclutato nel 2023 2 RtdA (durata triennale) con fondi PNRR, ha bandito su fondi straordinari 2 posizioni da RtdB, ha attivato 6 assegni di ricerca tra biennali e triennali.

Non è superfluo evidenziare che il DIMA è riuscito positivamente a coinvolgere primarie imprese ed enti (Coca Cola, Eismann, e CCIAA) nelle posizioni di RtdA, catturando il loro interesse proprio per la rilevanza delle tematiche proposte. Questa proficua capacità progettuale in collaborazione con le aziende ha non solo contribuito a migliorare l'indicatore P1.1., ma ha permesso di raggiungere un livello superiore rispetto a quello che si sarebbe ottenuto con un singolo ricercatore finanziato solo da fondi di Ateneo.

A valere sulle risorse ordinarie e straordinarie il DIMA si impegna prioritariamente a: sviluppare nuove figure nel ruolo di ricercatori a tempo determinato (RTT) e a consolidare i percorsi dei ricercatori RtdA offrendo loro una opportunità per crescere all'interno del dipartimento.

Con riferimento alla filiera della ricerca, il Dipartimento prevede un percorso scandito dalle seguenti tappe: periodo di borsa post lauream; dottorato; contratto di ricerca biennale/assegni di ricerca; RTT. Questo percorso implica la necessaria capacità dei gruppi di ricerca di attrarre risorse dall'esterno per garantire tutte le fasi della filiera.

Infine, si ritiene fondamentale ricorrere alle chiamate dirette dall'estero per potenziare alcuni ambiti di sviluppo del dipartimento e arricchire ulteriormente la rete di relazioni internazionali presente nel DIMA. Nel 2023 il DIMA ha effettuato una chiamata diretta dall'esterno di un full professor nel settore scientifico Economia Aziendale che si occupa di health care management nell'intento di rafforzare l'area di sviluppo del management sanitario che vede il dipartimento impegnato anche nell'Ecosistema dell'Innovazione nello spoke Salute, nella ricerca e progettualità europee in collaborazione con i dipartimenti di medicina, di ingegneria per la medicina di innovazione, nella didattica trasversale anche con riferimento ai corsi di studio di recente attivazione. Per l'anno 2024 il Dipartimento ha proposto un'altra chiamata dall'estero di professore associato nell'ambito del settore



scientifico Economia Agraria ed Estimo Rurale per sviluppare ulteriormente la ricerca nell'ambito dell'agri-business e gestione delle risorse che è in attesa di approvazione dal MUR.

P.1. Reclutamento di giovani ricercatori

P.1.1 Promuovere il reclutamento di giovani ricercatori, anche a valere su fondi esterni e/o dipartimentali

AZIONE. Attrarre (giovani) ricercatori vincitori di bandi competitivi.					
INDICATORE	BASLINE	TARGET	REFERENTE OPERATIVO	RISORSE DIP	RISORSE DI ATENEIO
Proportione dei ricercatori di cui all'art. 24, co. 3, lett. a) e b), sul totale dei docenti di ruolo	0,17	0,2	Direttore	SI	NO

P.2. Incentivi alla mobilità dei ricercatori e dei professori

P.2.1. Incentivare la mobilità di ricercatori e professori

AZIONE. Incentivare la mobilità dei ricercatori e dei professori.					
INDICATORE	BASLINE	TARGET	REFERENTE OPERATIVO	RISORSE DIP	RISORSE DI ATENEIO
Proportione dei Professori di I e II fascia assunti dall'esterno nel triennio precedente, sul totale dei professori reclutati	0*	1*	Direttore		NO

* Fa riferimento al numeratore dell'indicatore, ovvero al fatto di aumentare di una unità il numero dei professori di I o II fascia dall'esterno.

Pianificazione strategica 2023-2027: quale sviluppo per il DIMA?

L'analisi SWOT ha rivelato un evidente punto di forza del DIMA ovvero una collaborazione con imprese del territorio piuttosto stretta in termini di ricerca e trasferimento delle conoscenze che ha permesso di supportare la progettazione didattica e consolidare quella scientifica con chiari benefici per l'Università di Verona in termini di posizionamento nel contesto territoriale in cui opera. Questo percorso di sviluppo è da leggere e supportare, tuttavia, con una visione strategica a medio lungo termine che consenta:

- di consolidare elevati livelli di competitività e attrattività a livello nazionale e internazionale;
- di rivolgere uno sguardo importante al suo radicamento sul territorio a fianco del sistema produttivo che caratterizza in modo particolare Verona e il Veneto.

Questo percorso in itinere mostra degli evidenti risultati che valorizzano l'identità e il ruolo di un dipartimento di Management; in particolare, il DIMA è già impegnato nell'Ecosistema dell'Innovazione Inest, nelle RIR e nei finanziamenti PON sulle traiettorie e temi dell'agrifood, logistica e supply chain management, turismo, salute ed economia circolare. Si tratta di un impegno di ricerca e di collaborazione con il mondo delle imprese che mette a sistema i ricercatori del DIMA con dipartimenti di altri atenei e con il territorio. Il Centro di Ricerca e l'Innovazione sui temi dell'Economia circolare è un ulteriore tassello della strategia che contribuisce al posizionamento distintivo del DIMA nel panorama nazionale, prerequisito per crescere e conseguire un consolidamento anche internazionale nei prossimi 3-5 anni.

In particolare, nell'**ambito didattico** nel 2023-2027 il Dipartimento è impegnato:



- nella messa a regime del nuovo corso di laurea magistrale in Management delle attività sportive innovative e sostenibili (LM-47) attraverso il potenziamento del personale docente ricercatore dedicato;
- nell'avvio del corso di laurea magistrale in Supply Chain Management (SCM) nella classe di laurea LM-77 e del reclutamento di personale docente e ricercatore dedicato;
- nella messa a valore delle reti internazionali con altre Business School per il potenziamento dell'offerta formativa;
- nel consolidamento della didattica trasversale tesa a contribuire allo sviluppo dell'Ateneo nel suo complesso.

Pianificazione strategica 2023-2027: cosa si aspetta il DIMA da chi lavora in dipartimento?

Il percorso di sviluppo strategico delineato dal DIMA richiede di essere fortemente supportato nei prossimi anni da una crescita coerente in dimensione e qualità del personale docente e del personale amministrativo.

I *tre ambiti* nei quali il contributo del personale docente e ricercatore deve essere implementato possono essere così definiti:

Ricerca:

- n. di prodotti della ricerca ad elevata collocazione editoriale secondo il ranking ABS per l'area 13b e secondo il ranking di Scopus/WOS per l'area 7 e per 13b5 per contribuire, come minimo, al mantenimento del risultato estremamente positivo acquisito con la VQR 2015-2019;
- partecipazione a progettualità di ricerca competitive nazionali e internazionali;
- promozione di reti che consentano di sviluppare la ricerca congiunta e commissionata dalle imprese;
- inserimento in network in ateneo, nazionali, internazionali volti a consentire di fare ricerca e coautorare pubblicazioni con colleghi stranieri, elaborare progetti di ricerca con colleghi di altre università anche straniere, e stringere accordi formali con università straniere per visiting in e out;
- organizzazione di specifici *research seminar* che supportino il dibattito scientifico all'interno della crescita internazionale del DIMA.

Didattica:

- partecipazione attiva all'organizzazione delle attività didattiche (lab, AQ, presidenza di collegio didattico);
- impegno per una didattica che tragga vantaggio sia dalle attività di ricerca svolte che dalle relazioni con le imprese del territorio e che presenti valutazioni adeguate di soddisfazione da parte degli studenti, nonché per la supervisione del lavoro di tesi da parte dei laureandi.

Terza missione



La terza missione viene intesa prioritariamente come disseminazione dei risultati delle ricerche condotte nel dipartimento attraverso progettualità su bandi competitivi e ricerca commissionata frutto del rapporto con le aziende e con l'obiettivo di sviluppare una identità di competenze del DIMA. A tal fine si richiede che:

- ogni componente del DIMA, responsabile scientifico di conto terzi o di progettualità a qualsiasi livello, si faccia carico di attività di disseminazione dei risultati delle proprie ricerche, anche attraverso il canale LinkedIn del DIMA;
- abbia attenzione a riportare o a progettare all'interno del perimetro dipartimentale/istituzionale le diverse iniziative che vengono assunte in rapporto con le imprese e le istituzioni.

Centro Economia Circolare

Il centro di ricerca deve essere inteso come un luogo di convergenza, identità, posizionamento e unione di sforzi, finalizzati ad aumentare la visibilità del DIMA a livello locale, regionale, nazionale e internazionale. A tale scopo, è fondamentale che:

- i membri del DIMA impegnati nella ricerca sui temi coerenti con il centro, nelle sue diverse accezioni e approcci, partecipino attivamente al centro di ricerca nell'ambito delle attività di ricerca e trasferimento;
- i dottorandi e gli assegnisti siano coinvolti in modo significativo nel processo di ricerca e collaborino attivamente al raggiungimento degli obiettivi del centro.

Infine, il Dipartimento si aspetta dai suoi afferenti, distinti in *relazione ai ruoli* che:

- **le risorse umane reclutate come ricercatori che aspirano al ruolo di PA** siano chiamate a contribuire con elevati livelli di qualità della ricerca scientifica che si sostanziano in un mix adeguato di articoli su riviste collocate nelle varie gradazioni del ranking ABS, in particolare negli ultimi 5 anni. In specifico, si raccomanda, per essere competitivi nelle procedure concorsuali che almeno la metà delle pubblicazioni presentabili siano in riviste non inferiori a ABS 2 e 3 per l'area 13b e/o al quartile Q1 (almeno il 75° percentile) del ranking Scopus/WOS per l'area 7 o per 13b5 caratterizzato da forte interdisciplinarietà e multidisciplinarietà. Accanto a questo i ricercatori sono chiamati a impegni istituzionali a livello dipartimentale al fine di conoscere l'organizzazione e contribuire al suo funzionamento;

- **le risorse umane che aspirano al passaggio da PA a PO** sono chiamate ad avere attenzione ad uno sviluppo nelle varie dimensioni di intervento del DIMA, acclarato che la didattica è una attività comune a tutti i PA. Con riferimento specifico all'attività di ricerca si raccomanda di potenziare la qualità delle pubblicazioni al fine di essere competitivi nelle procedure di bando selettive. In particolare è auspicabile: 1) per l'area 13b la presenza di pubblicazioni che includano articoli su riviste per almeno la metà collocate almeno in fascia 2 e 3 ABS, e almeno un terzo in fascia 3 e 4, oltre a una monografia presso casa editrice internazionale; per l'area 7 e per 13b5, più della metà almeno nel quartile Q1 del ranking Scopus/WOS e almeno un terzo nel 10 per cento più alto del ranking Scopus/WOS; 2) un impegno significativo in attività di progettazione nazionale e internazionale su bandi competitivi nel ruolo di Principal Investigator, responsabile di work package o di task.

L'attività istituzionale viene richiesta a livello dipartimentale nell'ambito delle tre dimensioni di intervento.

- **le risorse reclutate come professori ordinari** sono chiamate a contribuire al funzionamento del DIMA in percorsi di potenziamento e coordinamento delle progettualità di ricerca finalizzate all'acquisizione di fondi a supporto delle attività di ricerca dell'intero dipartimento. Si afferma, inoltre, l'importanza che chi ricopre tale ruolo si metta a disposizione per svolgere ruoli istituzionali interni al dipartimento (quali la presidenza delle commissioni ricerca, didattica e terza missione) oltre che a livello centrale al fine di mantenere coinvolto il DIMA



UNIVERSITÀ
di **VERONA**

Dipartimento
di **MANAGEMENT**



UNIVR
IL SAPERE A COLORI

nello sviluppo dell'ateneo. Si richiede ai professori ordinari, inoltre, di presidiare, all'interno delle strategie dipartimentali, le relazioni con i dipartimenti dell'ateneo nonché di sviluppare relazioni tra il DIMA e le istituzioni e le imprese operanti sul territorio. La leadership scientifica di un gruppo di ricerca, la capacità di attrarre fondi, di sviluppare e mantenere relazioni istituzionali, anche internazionali, per rappresentare e affermare il dipartimento nei diversi contesti, valorizzandone i risultati delle ricerche, rappresentano il principale compito in capo ai professori ordinari del Dipartimento.