



UNIVERSITÀ  
di **VERONA**

Dipartimento  
di **MANAGEMENT**



**UNIVR**  
IL SAPERE A COLORI

# PIANO OPERATIVO DEL DIPARTIMENTO di MANAGEMENT

2023-2025

ADOTTATO DAL CONSIGLIO DI DIPARTIMENTO IN DATA 16 NOVEMBRE 2022 IN COERENZA  
CON IL PIANO STRATEGICO 2023-2025 DELL'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI VERONA



## Sommario

Presentazione del documento .....	3
Analisi del contesto .....	3
Analisi SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) .....	5
Pianificazione operativa 2023-2025 .....	6
Area della Didattica .....	6
D.1. Orientamento e tutorato in ingresso e in itinere .....	7
D.2. Offerta formativa .....	7
D.3. Competenze e innovazione didattica .....	<b>Errore. Il segnalibro non è definito.</b>
Area dei Servizi agli studenti .....	7
S.2. Sbocchi occupazionali .....	8
Area della Ricerca .....	8
R.1. Network internazionali della ricerca .....	10
R.3. Progetti ricerca .....	10
R.4. Dottorato di ricerca .....	11
Area della Terza missione .....	11
TM.2. Trasferimento tecnologico e di conoscenze .....	13
TM.3. Public engagement .....	13
TM.6. Formazione continua .....	13
Area dell'Internazionalizzazione .....	13
I.1. Esperienze di studio e di ricerca all'estero .....	14
I.2. Internazionalizzazione dell'offerta formativa .....	14
I.4. Integrazione della didattica nelle reti internazionali e europee .....	14
Area Trasversale .....	15
T. T.3. Sostenibilità ambientale .....	15
T.5. Comunicazione .....	15
T.1. Assicurazione della qualità .....	<b>Errore. Il segnalibro non è definito.</b>
T.4. Politiche di genere .....	<b>Errore. Il segnalibro non è definito.</b>
Area del Personale e politiche di reclutamento .....	16
P.1. Reclutamento di giovani ricercatori .....	17
P.2. Incentivi alla mobilità dei ricercatori e dei professori .....	17
P.4. Potenziamento della docenza strutturata nei corsi di studio .....	17
Pianificazione strategica 2023-2027: dove vuole andare il DIMA? .....	18
Pianificazione strategica 2023-2027: cosa si aspetta il DIMA da chi lavora in dipartimento? .....	18



## Presentazione del documento

Il documento presenta il posizionamento del Dipartimento di Management (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 fondamentale nella gestione e crescita del DIMA è svolto dal personale tecnico e amministrativo. Regole e mansioni definite e un percorso di affiancamento alla mansione rappresentano importanti step all'interno dell'organizzazione dipartimentale per supportare al meglio le 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 un percorso che richiede di essere completato nel triennio anche in relazione ai turn over che interesseranno a breve, e nel medio termine, il personale tecnico e amministrativo del DIMA.

Il presente documento è il punto di partenza per lo sviluppo di un percorso strategico sull'identità, lo sviluppo del senso di appartenenza e il conseguente posizionamento, anche competitivo, del DIMA rispetto ad un territorio dalle caratteristiche definite.

Nel POD sono ripresi i principali elementi dell'analisi dello stato attuale del dipartimento, e in una sezione apposita vengono delineate le traiettorie di sviluppo del dipartimento nel quinquennio 2023-2027. Mentre gli obiettivi di ricerca, didattica e terza missione per il triennio 2023-2025 rappresentano il contributo che il DIMA fornisce all'attuazione del Piano Strategico 2023-2025 dell'Ateneo, una questione specifica del Dipartimento attiene all'identità, al senso di appartenenza e al posizionamento dello stesso nel contesto locale, nel contesto degli atenei italiani e rispetto a quelli stranieri. Un primo tema è rappresentato dalla denominazione del Dipartimento; un secondo attiene ai contenuti di ricerca, didattica e terza missione sui quali, anche grazie al PNRR, il Dipartimento è chiamato a lavorare.

Il POD è stato costruito con una modalità partecipativa che ha visto i ricercatori concorrere alla formulazione della SWOT analysis del dipartimento che ha 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.

## Analisi del contesto

Il DIMA presenta al suo interno due Aree CUN (13b – Scienze economico aziendali e 7 – Scienze agrarie e veterinarie), che hanno permesso la collaborazione di studiosi di management e di economia agraria che presentano forti complementarità, sia rispetto alle principali linee di ricerca che alle sinergie tra dipartimento e contesto territoriale. Tale sinergia, anche in relazione ai risultati di eccellenza ottenuti dal ssd AGR/01 già nella VQR 2011-14, ha favorito 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 marketing & service management, accounting & performance management, logistics & supply chain management, entrepreneurship & governance, digital transformation & resilience, corporate social responsibility & finance,



value chain & agribusiness sustainability, risk management. Accanto ad essi, tutti i settori scientifico-disciplinari sono coinvolti in un'offerta formativa di elevata qualità con due triennali e tre magistrali in ambito economico-aziendale, e concorrono, inoltre, mediante la 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 Univr 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 sei dipartimenti su 12 che hanno conseguito il punteggio massimo nella classifica ANVUR;
- 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](http://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*), Venetian Green Building Cluster;
- 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. 2021-22 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).



Tutto questo ha portato il DIMA a formulare la propria strategia di posizionamento distintivo nel seguente modo: **Il Dipartimento di Management 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.**

**E ad individuare la nuova denominazione del dipartimento da Dipartimento di Economia Aziendale in Dipartimento di Management che renda distintivo il suo posizionamento già nel brand naming.**

## Analisi SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats)

Contesto interno	<p><b>STRENGTHS (PUNTI DI FORZA)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dottorato di Ricerca (piano didattico ad elevato contenuto metodologico; borse finanziate da imprese e dottorato industriale).</li> <li>• Competenze trasversali nella ricerca e nella didattica funzionali alla crescita di Ateneo.</li> <li>• Spazi e strutture adeguati.</li> <li>• Chiarezza dei criteri di valutazione nella premialità delle pubblicazioni.</li> <li>• Collaborazione con imprese del territorio in termini di ricerca e trasferimento delle conoscenze, data la rilevanza delle implicazioni manageriali dei temi di ricerca.</li> </ul>	<p><b>WEAKNESSES (PUNTI DI DEBOLEZZA)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Migliorabile sfruttamento delle opportunità offerte da spazi e strutture a supporto della ricerca.</li> <li>• Parziale adeguatezza della gestione amministrativa a supportare l'attività scientifica e progettuale</li> <li>• Poca chiarezza sulle competenze specifiche e sul posizionamento del Dipartimento agli occhi degli imprenditori, partendo dal brand naming.</li> <li>• Limitata chiarezza procedurale amministrativa (ruoli e competenze) di alcuni processi.</li> <li>• Condivisione migliorabile tra colleghi delle attività svolte</li> <li>• Assenza di un server comune per condividere tutti i software utili per la ricerca (software per la ricerca qualitativa, quantitativa, text analysis, gestione bibliografica).</li> <li>• Numero esiguo di ricercatori, fascia di docenti nettamente sottodimensionata rispetto alle altre, soprattutto nella prima fase della carriera</li> <li>• Mancanza di un laboratorio di ricerca attrezzato per esperimenti e analisi dei processi decisionali collegati ai differenti problemi di management</li> <li>• Limitata istituzionalizzazione di reti e accordi internazionali che si basano sulle attitudini relazionali dei singoli docenti del DIMA</li> <li>• Modesto accesso a misure di cofinanziamento della ricerca cofinanziate dall'Ateneo (es. Joint Research).</li> <li>• Fondo per la ricerca insufficiente per competere a livello internazionale ad attrarre giovani ricercatori.</li> <li>• Negli ultimi 10 anni il Dipartimento non ha ampliato la propria offerta didattica.</li> <li>• Mancanza di un sistema organico di comunicazione e diffusione dei risultati delle ricerche.</li> </ul>
Contesto esterno	<p><b>Opportunities (Opportunità)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistema finanziamenti mostra maggiore interesse per Dottorato industriale e ricerca applicata con ricadute industriali</li> <li>• Crescente domanda di ricerca da parte del territorio per vocazione DIMA.</li> <li>• Comunicazione via social media.</li> <li>• Interdisciplinarietà e trasversalità della ricerca con altri Dipartimenti di Ateneo.</li> <li>• PNRR</li> </ul>	<p><b>Threats (Minacce)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Numerosi Dipartimenti di altri Atenei per noi concorrenziali, geograficamente vicini con attività di ricerca, didattica e terza missione simili.</li> <li>• Molta offerta di posizioni a vari livelli, poca domanda soprattutto dal basso per il limite della lingua italiana su tutte le figure strutturate</li> <li>• Sistema universitario in evoluzione rispetto alle figure di post doc e percorso di reclutamento</li> </ul>



## Pianificazione operativa 2023-2025

### Area della Didattica

L'offerta didattica del DIMA si articola su 2 Corsi di Laurea Triennale (CdL), 5 Corsi di Laurea Magistrale (CdLM) (di cui 1 interateneo e 1 in corso di approvazione) e 1 Corso di Dottorato interateneo. In particolare, il corso di laurea magistrale (LM-47) in “Management delle attività sportive, innovative e sostenibili” in fase di approvazione è assieme al Dipartimento di Neuroscienze, biomedicina e movimento a beneficio della sede di Vicenza. 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 Verona);
- 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 - 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 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.

Si segnala altresì che, 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 si provvederà ad istituire la Commissione Paritetica Docenti-Studenti.

## Obiettivi strategici di Ateneo

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

- D.1.1. *Riduzione della dispersione studentesca*

### D.2. Offerta formativa

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

## Obiettivi operativi di Dipartimento

<b>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.</b>					
Si prevede l'erogazione di attività di tutorato a beneficio particolare degli insegnamenti dei primi anni dei diversi Corsi di Studio.					
INDICATORE	BASELINE	TARGET	REFERENTE OPERATIVO	RISORSE DIP	RISORSE DI ATENEO
REG_CSTD % iscritti regolari ai fini del CSTD (L; LMCI, 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	Sì	Sì (Finanziamento delle attività di tutorato)
<b>AZIONE. Qualificazione dell'offerta formativa anche in relazione alle esigenze del territorio e del mondo produttivo.</b>					
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	BASELINE	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. 2022-23. 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.

### Obiettivi strategici di Ateneo

#### S.2. Sbocchi occupazionali

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

### Obiettivi operativi di Dipartimento

AZIONI					
<b>1) Sviluppare nuove occasioni di incontro tra studenti/laureati e aziende.</b>					
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.					
<b>2) Sviluppo attività di soft-skill e intensificazione delle azioni di sensibilizzazione verso studenti e laureati per aumentarne l'adesione.</b>					
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	BASELINE	TARGET	REFERENTE OPERATIVO	RISORSE DIP	RISORSE DI ATENEIO
Pro3_21-B_k Proporzione 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	Sì	Sì (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 afferenza, sarebbe opportuno puntare su riviste di posizionamento più elevato, onde conseguire risultati significativi sul piano reputazionale e in prospettiva VQR”*

Negli ultimi 5 anni, 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.

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 esiguo di ricercatori, fascia di docenti nettamente sottodimensionata rispetto alle altre, soprattutto nella prima fase della carriera;
- insufficiente numero di network internazionali della ricerca formalizzati e partecipazione a bandi competitivi per progetti di ricerca.

## Obiettivi strategici di Ateneo

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

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*

R.3.1. *Aumentare la quantità dei progetti competitivi finanziati*

R.4.3. *Valorizzare il dottorato di ricerca*



## 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	BASELINE (2020-2022)	TARGET (2023-2025)	REFERENTE OPERATIVO	RISORSE DIP	RISORSE DI ATENEIO
Pro3_21-D_i – Rapporto professori e ricercatori in visita / totale docenti	2 /59	4/60	Direttore	Sì	Sì (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	Sì	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. 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	Sì	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	55,56%	55,56%	Direttore, Presidente Commissione Ricerca/FUR	SI	NO
<b>AZIONE.</b> 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
Aumentare numerosità progetti presentati (anche in forma di partecipazione)	n.d.	Mappatura del dato	Direttore, Presidente Commissione Ricerca/FUR	SI	NO

#### R.4. Dottorato di ricerca

##### R.4.3. Valorizzare il dottorato di ricerca

<b>AZIONE.</b> Potenziare il dottorato industriale					
INDICATORE	BASELINE (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

## 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 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 nell'ultimo triennio, 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).
- Ampia varietà di attività di terza missione, tra cui si menzionano:



- coordinamento di Reti Innovative Regionali (RIR) come RIVELO (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), Venetian Green Building Cluster; In particolare, le RIR, dove docenti del DIMA partecipano, collaborano con oltre 30 imprese.
- partecipazione all'Osservatorio SMOCT- competence center a supporto delle attività di Orientamento e Alta Formazione ([www.smoct.cc](http://www.smoct.cc)).
- partecipazione all'organo di amministrazione e comitato scientifico della Rete di innovazione sostenibile ([www.reteinnovazionesostenibile.it](http://www.reteinnovazionesostenibile.it))
- organizzazione della tappa veronese del Giro d'Italia del Salone della CSR e dell'Innovazione Sociale (<https://www.csreinnovazionesociale.it/>)
- coordinamento del Centro Imprenditoria Giovanile (CIG) che svolge attività di ricerca/intervento e formazione sul tema dell'imprenditoria giovanile;
- partecipazione in qualità di socio alla Fondazione OIBR, l'Organismo Italiano di Business Reporting
- partecipazione al Biodistretto "BioVerona" (Biodistretto Verona Nord-Ovest-Est, Valpolicella, Monte Baldo, Garda, Lessinia) in qualità di socio sostenitore
- collaborazione con Alvec, Associazione Laureati Veronesi in Economia e Commercio
- collaborazione in forma continuativa con imprese ed enti come Teddy, Smeg-Bonferraro, Coca Cola, Eismann, Benelli, Cattolica Assicurazioni, Adiconsum, Vicenza UniVr Hub - Fondazione Studi Universitari di Vicenza, Apindustria, Federazione Veneta BCC- Credito Cooperativo
- partecipazione al progetto di Educazione finanziaria "Il futuro Conta", finanziato dalla Regione Veneto e realizzato anche con le Università Ca' Foscari, IAUV e di Padova
- nell'ambito delle attività di formazione continua, corsi di perfezionamento e aggiornamento professionale e di altri seminari/attività formative accreditati dagli ordini professionali dei Dottori commercialisti e degli Avvocati
- sempre nell'ambito delle attività di formazione continua, partecipazione su designazione del Dipartimento alla SAF, Scuola di alta formazione del triveneto rivolta ai dottori commercialisti ed esperti contabili.

Pur a fronte di una fervida e identitaria attività di interazione con le imprese, le istituzioni e il pubblico più ampio del territorio, emergono alcune aree critiche che potrebbero essere oggetto di miglioramento, riconducibili essenzialmente a due aspetti fondamentali:

- nel complesso, le attività di trasferimento della conoscenza del dipartimento risentono, oltre che del prolungato "effetto-pandemia Covid-19", di procedure contrattuali lunghe e complesse. Tali attività potrebbero essere maggiormente incrementate facendo leva su progetti di snellimento burocratico, oltre che di incentivazione del personale sia TA che docente;
- per le attività di PE e formazione continua, esiste un potenziale sommerso di cui non si ha esplicita conoscenza per mancanza di un sistema efficace di comunicazione, rilevazione oltre che di classificazione delle attività stesse, talora posizionate sulla linea di confine tra terza missione, ricerca e didattica. Si rende pertanto necessario mettere a punto modalità per sensibilizzare il personale docente sull'importanza delle attività di terza missione in senso lato (non solo trasferimento tecnologico, quindi, ma anche formazione continua e public engagement), ricorrendo a forme opportune di incentivazione al loro svolgimento e alla relativa rendicontazione sulla piattaforma Iris-Terza missione. In attesa dell'attivazione Fondo Unico Terza Missione (FTM), le forme di incentivazione avranno per lo più natura non monetaria. 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.

### Obiettivi strategici di Ateneo

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



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

## Obiettivi operativi di Dipartimento

### TM.2. Trasferimento tecnologico e di conoscenze

#### 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	4210 (valore medio triennio 2019-21)	4300 (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% 4 (2020/21): 7,14% 6 (2021/22): 10,34%	10,5% (valore medio triennio 2023-25)	Commissione Terza Missione e Territorio	SI	NO

## Area dell'Internazionalizzazione



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. Lo scorso anno accademico i CdL e CdLM afferenti al DIMA hanno attratto 34 studenti Erasmus, il 49% del totale degli studenti Erasmus dell'area economica. [Verifica sul triennio](#)

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.

*Di seguito si sintetizzano alcune dimensioni dell'internazionalizzazione dell'attività di ricerca del DIMA:*

ATTIVITA'	AA 2020	AA 2021
Visiting outgoing	2	0
Progetti con partners internazionali	4	5
Partecipazione a convegni internazionali	42	64
Accordi di cooperazione scientifica con Università e/o istituti di ricerca all'estero	3	2
Affiliazione nell'anno 2020 (per attività di ricerca) ad Università e istituti di ricerca in Italia e/o all'estero	10	9

Il DIMA peraltro è consapevole dell'importanza di supportare l'internazionalizzazione della ricerca anche attraverso percorsi di crescita professionale che presentano rilevanti ricadute sul posizionamento internazionale del Dipartimento stesso. Il riferimento è ad attività quali componente di editorial board di riviste in ABS almeno 2 o nel almeno 66 percentile per i settori bibliometrici e alla organizzazione di track in convegni internazionali, fino all'organizzazione con sede a Verona di convegni internazionali di chiara fama.

Si ritiene, infine, necessario per il triennio mappare e monitorare la partecipazione ad editorial board o eventuali posizioni di editor, l'organizzazione di convegni internazionali e la responsabilità di organizzazione di track su tematiche di ricerca del Dipartimento da parte di un gruppo di ricerca del dipartimento stesso.

## Obiettivi strategici di Ateneo

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

- I.1.1. *Promuovere la mobilità studentesca*

### I.2. Internazionalizzazione dell'offerta formativa

- I.2.1. *Promuovere le esperienze all'estero dei docenti e dei dottorandi*

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

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

## Obiettivi operativi di Dipartimento

In linea con gli obiettivi strategici di ateneo si può pensare di intervenire sugli obiettivi **I.1.1- Promuovere la mobilità studentesca**, con particolare riferimento agli indicatori **Pro3\_21-D\_d** (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).

In considerazione dell'attuale congiuntura economica la mobilità in uscita potrebbe accusare un'ulteriore contrazione. Al fine di contrastare tale tendenza, l'azione proposta è che la commissione internazionalizzazione e



il referente promuovano incontri informativi nell'ambito dei singoli corsi di studio, volti ad illustrare le possibilità concrete di equipollenze rispetto allo specifico piano didattico.

Ulteriore ambito di intervento è quello rappresentato dall'obiettivo **I 1.2 – Promuovere le esperienze all'estero dei docenti e dei ricercatori** con riferimento all'indicatore PRO3\_21-D\_b Proporzione dei dottorandi che hanno trascorso almeno 3 mesi all'estero. Pur essendo sede amministrativa l'Università di Udine, il DIMA è impegnato in un dottorato interateneo. In questo ambito si concentrerà per supportare l'esperienza internazionale dei Dottorandi.

Inoltre, in linea con l'obiettivo **I.4.1. – Incrementare il numero di professori e ricercatori in visita** (indicatore Pro3\_21-D\_i – Rapporto professori e ricercatori in visita/totale docenti), si può prevedere di introdurre alcune iniziative quali la creazione di un kit di benvenuto per i docenti in visita e la definizione di spazi dedicati (uffici per visiting) all'interno del DIMA. Si ritiene, inoltre, che nella pagina web del DIMA sia opportuno riportare le informazioni utili per un visiting.

<b>AZIONE. La commissione internazionalizzazione e il referente promuovono incontri informativi</b> 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	BASELINE	TARGET	REFERENTE OPERATIVO	RISORSE DIP	RISORSE DI ATENEIO
PRO3_21-D_d 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	0	1 incontro per semestre per CdL /GdLM	Referente internazionalizzazione	no	no
<b>AZIONE. Incentivazione allo svolgimento di almeno 3 mesi presso un istituto estero</b>					
INDICATORE	BASELINE	TARGET	REFERENTE OPERATIVO	RISORSE DIP	RISORSE DI ATENEIO
PRO3_21-D_b Proporzione dei dottorandi che hanno trascorso almeno 3 mesi all'estero	0 (il DIMA ha partecipato sino al 2021 al Dottorato in Economia e Management afferente al DSE)	50% dei dottorandi del dottorato interateneo iscritti al secondo e terzo anno	Referente internazionalizzazione	no	si
<b>AZIONE. Costituzione di un kit di benvenuto</b> per i docenti visiting e definizione di spazi dedicati all'interno del Dipartimento					
INDICATORE	BASELINE	TARGET	REFERENTE OPERATIVO	RISORSE DIP	RISORSE DI ATENEIO
PRO3_21-D_i Rapporto professori e ricercatori in visita/totale docenti	0	Predisposizione di 4 Kit di accoglienza Identificazione di uno spazio /ufficio visiting	Referente internazionalizzazione	si	no

## Area Trasversale

### Obiettivi strategici di Ateneo

#### T. T.3. Sostenibilità ambientale

- 3.2. *Promuovere la formazione e l'educazione alla sostenibilità ambientale*

#### T.5. Comunicazione

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



### Obiettivi operativi di Dipartimento

Il Dipartimento concorre con due ricercatori più il coordinatore a supportare il percorso di elaborazione del report di sostenibilità per l'intero ateneo veronese.

Il Dipartimento si impegna ad implementare le attività di ricognizione e mappatura che l'ateneo con la commissione RUS richiederà di fare.

AZIONE. T.3.2. Promuovere la formazione e l'educazione alla sostenibilità ambientale					
INDICATORE	BASELINE	TARGET	REFERENTE OPERATIVO	RISORSE DIP	RISORSE DI ATENEIO
Supportare e redigere il report di sostenibilità di Ateneo	0	1	Presidente Gruppo di lavoro Report di sostenibilità	Sono presenti competenze sul tema che vengono messe a disposizione dell'Ateneo (tre docenti)	SF/NO
AZIONE. T.5.1. Potenziare la visibilità esterna dell'Ateneo e migliorare la comunicazione interna					
INDICATORE	BASELINE	TARGET	REFERENTE OPERATIVO	RISORSE DIP	RISORSE DI ATENEIO
Numero delle citazioni di DIMA-UNIVR negli organi di stampa, nei media tradizionali e digitali	100	+20% annuo	Referente comunicazione DIMA	NO	

## Area del Personale e politiche di reclutamento

A partire dal 2020 il Dipartimento ha visto il finanziamento di posizioni per il reclutamento di giovani ricercatori finanziati da enti esterni. La Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura (CCIAA) ha finanziato una posizione di ricercatore sul tema della logistica agroalimentare, mentre il MUR su fondi PON ha consentito di attivare altre due posizioni di ricercatori impegnati sugli elementi abilitanti dell'economia circolare che svolgeranno il loro progetto in collaborazione, rispettivamente, con le aziende Coca Cola e Eismann.

Il Dipartimento ritiene fondamentale perseguire le politiche di reclutamento per il triennio 2023-2025 in stretta sinergia anche con la progettualità presente nel dipartimento di eccellenza 2023-2027.

Si prende atto che le politiche di reclutamento debbono tener conto che nel 2023 ogni dipartimento dell'Ateneo di Verona è 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

### Obiettivi strategici di Ateneo

#### P.1. Reclutamento di giovani ricercatori

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

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

- P.2.1. Incentivare la mobilità di ricercatori e professori*

#### P.4. Potenziamento della docenza strutturata nei corsi di studio

- P.4.1. Garantire la sostenibilità dell'offerta formativa e un adeguato rapporto studenti/docenti nei CdS*

### Obiettivi operativi di Dipartimento

Il DIMA necessita di un ampliamento alla base della configurazione demografica. La ridotta presenza di ricercatori (10) su un totale di 58 afferenti evidenzia 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'approvazione del POD (novembre 2022) solo 4 sono i ricercatori junior di tipologia A, il reclutamento diventa ancora più urgente.

A valere sulle risorse PNRR il Dipartimento recluterà nel 2023 2 RtdA (durata triennale), attiverà 5 assegni di ricerca tra biennali e triennali e 1 contratto di ricerca biennale.

A valere sulle risorse ordinarie e straordinarie il DIMA si impegna prioritariamente a: sviluppare nuove figure nel ruolo di ricercatori a tempo determinato e a consolidare i percorsi dei ricercatori RtdA offrendo loro una opportunità di 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.

AZIONE. Attrarre (giovani) ricercatori vincitori di bandi competitivi					
INDICATORE	BASELINE	TARGET	REFERENTE OPERATIVO	RISORSE DIP	RISORSE DI ATENEO
Proporzione 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



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

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

L'analisi SWOT ha rivelato un problema di posizionamento del Dipartimento nel contesto delle scienze aziendali e del territorio in cui opera che ha richiesto di impostare una strategia di medio lungo termine che consenta:

- di raggiungere 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 è peraltro già avviato nei fatti ma richiede ora una sistematizzazione per divenire a tutti gli effetti una strategia dipartimentale. 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 per i prossimi 3/5 anni.

Tra queste traiettorie nelle quali il dipartimento sta sviluppando la propria strategia, lo stesso ha recentemente deliberato nel Cdd del 19 ottobre 2022:

- una chiamata diretta dall'estero di un full professor che si occupa di health care management nell'intento di rafforzare l'area di sviluppo del management sanitario che vede il dipartimento impegnato nell'Ecosistema dell'Innovazione nello spoke Salute
- due posti da RtdA e 5 AdR su fondi esterni dell'Ecosistema dell'Innovazione Inest, per le attività di ricerca degli spoke Turismo, Agrifood e Salute.

Nonché il 21 settembre 2022 ha deliberato un progetto di sviluppo strategico incentrato sul Circular Supply Chain Management (CSCM). Il progetto è stato già presentato in risposta alla call ministeriale per il finanziamento di progetti di sviluppo dei Dipartimenti di Eccellenza 2023-2027 (vedi allegato 3).

In **ambito didattico** nel 2023-2027 Il Dipartimento vede il proprio impegno nella:

- o Consolidamento della didattica trasversale tesa a contribuire allo sviluppo dell'Ateneo nel suo complesso
- o Attivazione e messa a regime del nuovo corso di laurea magistrale in Management delle attività sportive innovative e sostenibili (LM 47)
- o Progettazione e attivazione del corso di laurea magistrale in Supply Chain Management (SCM) nella classe di laurea LM-77

## 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 13 b e secondo il ranking di Scopus/WOS per l'area 7 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.

#### ***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.

Distinguendo in relazione ai ruoli, il Dipartimento ritiene che in termini di posizionamento:

- **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 13/B5 caratterizzato da forte interdisciplinarietà e multidisciplinarietà). Accanto a questo i ricercatori sono chiamati ad 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, 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 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, 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.