



# L'ACCADEMICO NELLE DISCIPLINE ECONOMICO-AZIENDALI

*Ruolo, criticità, sfide, proposte e valutazione della  
carriera*

Gruppo di lavoro:

Valerio Antonelli, Enrico Battisti, Enrico Cori, Stefano Coronella, Luca Gnan, Federica Ielasi, Ornella Malandrino, Michela Cesarina Mason, Antonio Meles, Maria Rosaria Napolitano, Alberto Pastore, Maria Francesca Renzi, Stefania Servalli

Ottobre 2023



## INDICE

### PREMESSA

### IDENTITÀ, PROFILO, FUNZIONI E CARRIERA

Identità e profilo

Funzioni e carriera

### CRITICITÀ, SFIDE E PROPOSTE

Premessa

Qualità e sua misurazione

Valore e valorizzazione della ricerca

Etica nella ricerca e nella pubblicazione

Internazionalizzazione

Terza missione, legame con il territorio, le istituzioni e il mondo produttivo

Altri aspetti in prospettiva etico-professionale

Proposte di intervento

### CRITERI E PARAMETRI DI VALUTAZIONE DELLA CARRIERA ACCADEMICA

Ricerca

*Premessa*

*Pubblicazioni scientifiche*

*Direzione o coordinamento di strutture o gruppi di ricerca o partecipazione agli stessi*

*Responsabilità di studi e ricerche*

*Direzione o partecipazione a comitati editoriali di riviste, collane, enciclopedie e trattati*

*Organizzazione di convegni*

*Riconoscimenti e premi*



*Esperienze internazionali di visiting fellow*

*Formazione alla ricerca*

*Affiliazione ad accademie*

## Didattica

*Premessa*

*Attività didattica*

*Esperienze formali di visiting professor*

*Riconoscimenti e premi*

*Pubblicazioni didattiche*

*Prova didattica*

## Servizio

*Premessa*

*Ruoli assunti negli Atenei di appartenenza*

*Ruoli assunti nell'ambito del sistema universitario, delle istituzioni e delle associazioni accademiche, anche a livello internazionale*

## Terza missione

*Premessa*

*Tipologie di attività*

*Elementi della valutazione*



## PREMESSA

Lo studioso nelle discipline economico-aziendali di oggi e di domani è una figura poliedrica di accademico che pone al centro del proprio interesse il sistema aziendale, considerato in tutti i suoi aspetti e in tutte le declinazioni peculiari dei gruppi scientifico-disciplinari che si riconoscono in AIDEA. L'accademico che AIDEA propone come modello di riferimento è profondamente legato al proprio "mestiere", è convinto della propria missione, è fortemente impegnato nella ricerca, nella didattica, nel servizio all'istituzione universitaria e nella terza missione, basando le proprie scelte sull'etica professionale e sull'eccellenza.

Il presente documento offre una riflessione e molteplici indicazioni operative per condividere con la comunità scientifica che si riconosce in AIDEA l'identità, il profilo, le funzioni e la carriera dell'accademico nelle discipline economico-aziendali.

Di seguito, sono delineati i tratti caratteristici del ruolo dell'aziendalista, declinato in ragione delle principali funzioni che gli sono proprie - ricerca, didattica, servizio e terza missione - e delle differenti fasi della carriera. Il documento intende:

- orientare la missione degli accademici, in modo coerente ed equilibrato, verso la creazione di valore per gli studenti, le aziende, le istituzioni, il territorio, la società;
- supportare la partecipazione attiva e costruttiva delle discipline economico-aziendali al dibattito scientifico internazionale;
- offrire risposte ad alcune impellenti problematiche di tipo etico-professionale;
- fornire agli accademici più giovani principi e valori affinché possano pianificare e sviluppare il proprio percorso di crescita umana, professionale, scientifica e organizzativa, all'interno di un quadro di riferimento condiviso e orientato al lungo periodo;
- definire criteri e metodi di valutazione omogenei e condivisi dalla comunità AIDEA - che valorizzino il merito, il contributo individuale, la qualità e il talento - a completamento e a integrazione di quelli previsti dalle norme di legge o dai regolamenti ministeriali attuativi;
- offrire riflessioni utili per contribuire al miglioramento dei sistemi di valutazione a tutti i livelli: individuale, dipartimentale, disciplinare e universitario.

Pur essendo rivolto ai soci ordinari, onorari, corrispondenti di AIDEA, il documento è altresì indirizzato a tutta la comunità accademica italiana operante nelle discipline economico-aziendali.



## IDENTITÀ, PROFILO, FUNZIONI E CARRIERA

### IDENTITÀ E PROFILO

---

L'accademico aziendalista pone al centro del suo essere la vocazione allo studio e alla didattica, l'integrità morale, il rispetto dei colleghi, la dedizione agli studenti e all'istituzione universitaria. L'attività dello studioso di discipline economico-aziendali è orientata all'eccellenza, in tutti i campi dell'agire ed è ispirata dai principi che seguono.

*Apertura:* partecipare al dibattito scientifico internazionale e operare in gruppi di ricerca interuniversitari e interdisciplinari; uscire dalla propria torre d'avorio per sviluppare una concreta e proficua interazione con le imprese, il territorio, le istituzioni, la società e partecipare al dibattito socioeconomico del nostro Paese.

*Rigore:* fare didattica e ricerca di qualità, adottando metodologie adeguate e al passo con i tempi.

*Rilevanza:* produrre studi e pubblicazioni che abbiano ricadute concrete per il sistema economico, per la società e il mondo accademico a livello nazionale e internazionale, generando conoscenze e competenze per lo sviluppo competitivo del Paese.

*Trasferimento:* adoperarsi per il trasferimento delle conoscenze e lo sviluppo delle capacità agli *stakeholder*.

*Etica:* essere e agire da aziendalista, secondo coscienza, seguendo i principi della deontologia professionale e dell'etica. Lo studioso di discipline economico-aziendali rispetta il Codice Etico di AIDEA, approvato dal Consiglio Direttivo in data 19 aprile 2023.

Da tali principi derivano le aspettative di comportamento che seguono.

*Collaborazione e condivisione:* essere aperti alla collaborazione con colleghi e ricercatori, condividere i propri risultati, metodi e risorse, contribuire alla comunità accademica e favorire un clima di scambio e di apprendimento reciproco.

*Rispetto delle diversità:* dimostrare rispetto per la diversità di opinioni, prospettive e approcci; promuovere un ambiente accademico inclusivo; rispettare le opinioni altrui e valorizzare la diversità di *background* culturale, etnico, di genere e di provenienza.

*Responsabilità sociale:* riconoscere la propria responsabilità sociale come accademico. Ciò implica di considerare l'impatto sociale, economico ed etico della propria ricerca, di adottare un approccio responsabile nell'utilizzo delle risorse e di lavorare per contribuire alla soluzione dei problemi sociali e alle sfide aziendali.

*Leadership e mentorship:* sviluppare competenze di *leadership* e agire come mentori per promuovere l'eccellenza accademica nelle nuove generazioni di ricercatori. Questo comporta la condivisione di conoscenze, l'incoraggiamento alla crescita e allo sviluppo



dei giovani colleghi, nonché l'ispirazione e l'orientamento degli studenti nel raggiungimento dei loro obiettivi accademici.

*Adattabilità e apprendimento continuo:* dimostrare, in risposta ai cambiamenti dell'ambiente, adattabilità e apertura al cambiamento; essere disposti a imparare continuamente, ad acquisire nuove competenze, ad aggiornarsi sulle ultime tendenze e ad adattare le proprie ricerche in risposta alle esigenze emergenti.

*Curiosità e ricerca della conoscenza:* coltivare la curiosità intellettuale e la ricerca della conoscenza; essere motivati dalla sete di scoprire; approfondire e ampliare la comprensione delle dinamiche economiche e aziendali, perseguendo la scoperta di nuovi modelli, teorie o soluzioni a problemi che possano contribuire al progresso delle discipline.

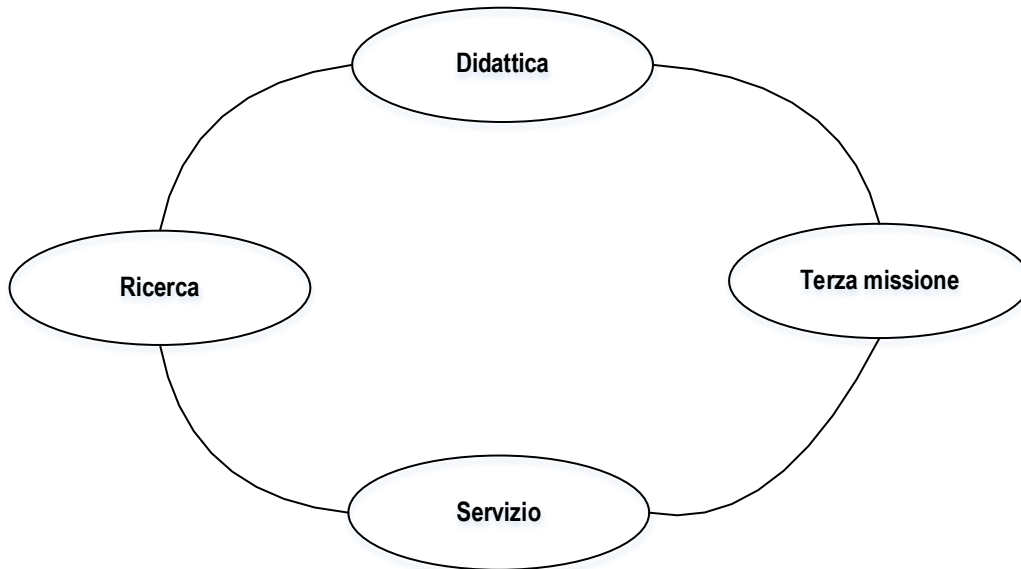
*Autenticità e responsabilità personale:* rimanere fedeli ai propri valori, allineando le proprie azioni con i principi etici e mantenendo l'autenticità nella ricerca e nelle interazioni accademiche; essere responsabili delle proprie azioni e delle conseguenze che ne derivano, mantenendo una reputazione di integrità e professionalità.

*Capacità di critica:* sviluppare una capacità di analisi critica dei sistemi complessi in cui operano aziende e organizzazioni nazionali e internazionali al fine di preparare le nuove generazioni (didattica) e supportare i processi di cambiamento ai quali è chiamata la società (ricerca).

## **FUNZIONI E CARRIERA**

---

La missione alla quale lo studioso di discipline economico-aziendali è chiamato – creare valore per gli studenti, le aziende, le istituzioni, il territorio, la società – trova la sua massima espressione nelle quattro funzioni, cruciali, di pari rilievo e importanza: ricerca, didattica, servizio e terza missione.



La **ricerca** è alimentata dalla curiosità e consente il continuo arricchimento della conoscenza, che è il serbatoio essenziale per lo svolgimento delle altre attività. Al tempo stesso, lo studioso di discipline economico-aziendali, per l'identità e il profilo che gli sono propri, è immerso nella realtà del mondo economico e sociale, per fornire il suo contributo concreto all'innovazione e al miglioramento della vita delle aziende, delle dinamiche organizzative e finanziarie, delle pratiche professionali e delle politiche pubbliche. La ricerca destinata a pubblicazione si basa sulla valutazione del contributo che essa fornisce all'avanzamento della conoscenza e delle possibili ricadute e implicazioni nei processi di creazione di valore economico e sociale. Il necessario e imprescindibile rigore delle metodologie di ricerca impiegate è al servizio della sua rilevanza e originalità.

La **didattica** è orientata al trasferimento della conoscenza e allo sviluppo delle capacità richieste dal sistema economico e sociale. Occorre, altresì, trasferire un solido metodo di studio, di analisi e di lavoro che possa guidare i discenti nei mutevoli contesti lavorativi. L'azione didattica deve stimolare l'interesse dello studente, favorire lo sviluppo del sapere, del saper essere, del saper fare e del saper imparare. Inoltre, essa dovrebbe estendere il suo ruolo fino a contribuire allo sviluppo di capacità e attitudini personali. La didattica – così come la formazione – è anche attuata mediante il ricorso alle più moderne metodologie, basate sulla partecipazione attiva dei discenti e sul supporto delle tecnologie informatiche e digitali. Per rafforzare l'impegno in tale direzione, è importante che anche nei Dipartimenti e nelle Facoltà universitarie, i contributi didattici innovativi siano misurati e valorizzati.

Lo studioso di discipline economico-aziendali deve contribuire alla competitività del sistema economico e sociale, integrando e valorizzando nell'insegnamento i migliori



risultati della ricerca nazionale e internazionale.

La funzione di **servizio** riguarda le attività di governo negli organi decisionali (Consiglio di Dipartimento, Consiglio di Facoltà, Consiglio di Corso di Studio, Collegio di Dottorato, Senato Accademico, Consiglio di Amministrazione), le attività di rappresentanza (deleghe rettorali e dipartimentali), le attività operative negli Atenei (presidio della qualità, gruppi di monitoraggio, commissioni dipartimentali e di Facoltà, e così via) e le ulteriori attività al servizio del sistema universitario (ASN, GEV, CEV, commissioni di concorso, nuclei di valutazione di altri Atenei). Tale funzione è particolarmente rilevante per la comunità AIDEA visti i suoi legami con le specifiche competenze dell'aziendalista e anche in considerazione del fatto che alcune di queste attività sviluppano e affinano la capacità di comprendere la dimensione politica e organizzativa degli Atenei.

Le Università, come noto, sono chiamate ad una profonda trasformazione dei processi di gestione, organizzazione e rilevazione, in cui l'adozione di sistemi e strumenti di supporto al governo degli Atenei può risultare particolarmente utile, a partire da quelli di pianificazione strategica e operativa, di misurazione delle *performance* e di creazione del valore pubblico. È, dunque, importante che nei Dipartimenti universitari (e nelle Facoltà), a livello locale, e nei processi di valutazione, anche a livello nazionale, si dia un adeguato riconoscimento all'impegno degli accademici che si dedicano alle attività di servizio, senza le quali gli Atenei non riuscirebbero, evidentemente, a perseguire le proprie finalità istituzionali.

Anche la **terza missione** rappresenta una funzione importante. La terza missione è definita dall'ANVUR come la capacità degli Atenei di mettere a disposizione della società, nelle sue varie articolazioni, i risultati della ricerca e specifiche attività di servizio, sottolineando che queste attività producono prevalentemente beni pubblici. È grazie al contributo di ciascun accademico che le Università riescono a migliorare le proprie *performance* in questo ambito, caratterizzato anche dallo svolgimento di attività di formazione continua e di *public engagement*.

La terza missione è da interpretare come elemento chiave fortemente connesso con lo svolgimento di ruoli accademici: riguarda l'apertura al dialogo e al confronto nazionale e internazionale, fondamentale per tutti gli attori del sistema economico e sociale. La terza missione è anche capacità di ascolto e di interpretazione dei bisogni degli *stakeholder*, è capacità di fornire risposte in termini di formazione e divulgazione della conoscenza, è individuazione di soluzioni congiunte tra mondo accademico e territorio.

Le **quattro funzioni (ricerca, didattica, servizio e terza missione)** sono "egualmente importanti" e, soprattutto, devono essere poste in forte sinergia; esse possono avere un peso relativo differente, a livello individuale e lungo le varie fasi della carriera accademica.

Per diventare un buon aziendalista, oltre a una immensa passione, è necessaria anche una



continua dedizione volta a sviluppare capacità analitiche, metodologiche, progettuali e d'interazione con la comunità scientifica, per essere competitivi in un contesto sempre più internazionalizzato e ricco di stimoli.

Lo studioso di discipline economico-aziendali deve sviluppare empatia, capacità di ascolto, comunicatività e affidabilità; deve essere capace d'interagire, in modo efficace e costruttivo, con gli *stakeholder*. Si tratta di capacità spesso legate alla reputazione e alle abilità relazionali individuali che si consolidano nel tempo e che necessiterebbero di un'opportuna valutazione.

Non è facile che gli studiosi di discipline economico-aziendali sappiano associare capacità elevate nell'esercizio di tutte le funzioni che sono loro proprie e, di conseguenza, è difficile eccellere in tutte le dimensioni. Qualora, nelle fasi più avanzate della carriera, l'accademico riesca a concentrare tutte le abilità richieste, le sinergie nell'esercizio delle quattro funzioni raggiungono il massimo della loro espressione:

- la ricerca di più elevato *standing*, con pubblicazioni di qualità, è valorizzata nell'attività di docenza e nell'interazione con le aziende e gli attori socio-istituzionali;
- l'attività didattica è particolarmente stimolante ed efficace se basata su contenuti originali e modalità innovative, per esempio trasformando l'aula in un laboratorio di analisi e di sviluppo di competenze complementari alla ricerca applicata, capace di costruire valore per la società;
- nelle attività di servizio, l'aziendalista può svolgere ruoli di *leadership* grazie alle competenze socioeconomiche e strategico-operative che sono indispensabili per il buon funzionamento delle organizzazioni;
- la ricerca e la didattica contribuiscono, attivamente e positivamente, alle attività di terza missione che diventano fonte di reputazione e di finanziamento per l'istituzione di appartenenza.

Ci si trova di fronte, in questo caso, parafrasando Pettigrew (2005), ad uno "*scholar*" più che ad un semplice "*researcher*". *Scholarship* implica non solamente un'ampia conoscenza, ma anche l'impegno a trasferirla nell'insegnamento e, in generale, nell'esercizio del mestiere di docente<sup>1</sup>.

La **carriera accademica** esprime e scandisce l'identità, il profilo e, soprattutto, le funzioni dello studioso di discipline economico-aziendali. Il differente peso relativo attribuibile all'esercizio delle quattro funzioni è, infatti, strettamente riconducibile alle diverse fasi della carriera accademica. In questa prospettiva, si può affermare che può (e dovrebbe)

---

<sup>1</sup> Per dirla con Boyer (1990) "*Surely, scholarship means engaging in original research. But the work of the scholar also means stepping back from one's investigation, looking for connections, building bridges between theory and practice, and communicating one's knowledge effectively*".



prevalere la funzione di ricerca nella prima fase del percorso di carriera, per poi vedere un progressivo affiancamento delle altre funzioni, anche in una logica di piena valorizzazione dei risultati della ricerca e dell'attività accademica. Tale progressione dovrebbe trovare riscontro anche nella diversificazione della produzione scientifica dell'azienalista durante le varie fasi della propria carriera.

## CRITICITÀ, SFIDE E PROPOSTE

### *Premessa*

---

La comunità di accademici di discipline economico-aziendali ha realizzato, negli ultimi anni, progressi rilevanti. Ha consolidato la propria struttura associativa, vedendo accrescere il ruolo – non solo scientifico – delle società scientifiche settoriali, assegnando, altresì, ad AIDEA le funzioni di rappresentanza dell'azienalismo italiano, con la finalità di svolgere, per conto di tutti, le funzioni politiche, istituzionali e sindacali, nonché le attività di servizio trasversali ai gruppi scientifico-disciplinari.

Da un punto di vista istituzionale, tra le tante cose, abbiamo ottenuto che fosse sancito, in via definitiva, il “profilo non bibliometrico” delle nostre discipline, e la istituzione, da parte del Ministero, della macro-area 13B che ha consentito la costituzione di uno specifico GEV dell'area aziendale ai fini della valutazione della ricerca.

In campo scientifico, si è manifestata una crescita esponenziale nella nostra capacità di fare ricerca rigorosa e rilevante; i nostri standard di produzione scientifica sono cresciuti moltissimo, ponendoci in una posizione di rilievo nell'area CUN 13; partecipiamo a pieno titolo al dibattito scientifico a livello internazionale, collaborando e interagendo con le più importanti organizzazioni scientifiche a livello mondiale. Le nostre riviste sono saldamente proiettate in questa logica di crescita e di apertura internazionale. Giochiamo un ruolo di primo piano nello sviluppo delle future generazioni e nella formazione continua della classe manageriale, degli imprenditori e dei professionisti; abbiamo incrementato le nostre connessioni con il mondo produttivo e siamo sempre più protagonisti nelle attività di terza missione, nonché nelle attività di gestione e di servizio per le nostre istituzioni universitarie.

Dobbiamo, tuttavia, sottolineare che vi sono alcune problematiche molto importanti ancora irrisolte e nuove rilevanti sfide emergenti.



## QUALITÀ E SUA MISURAZIONE

---

Lo studioso di discipline economico-aziendali è chiamato a garantire agli *stakeholder* un'elevata qualità del proprio lavoro. A tal fine, le sue prestazioni devono essere oggetto di attenta e adeguata valutazione. Al centro dei sistemi di valutazione relativi alla carriera del docente vi devono essere il merito, l'impegno individuale, la qualità e il talento.

La ricerca può essere anche valutata sulla base della capacità di accedere a finanziamenti e a canali di pubblicazione prestigiosi, della rilevanza dei temi trattati e dell'impatto in termini di avanzamento della conoscenza e di ricadute per gli *stakeholder*, con particolare riferimento alla utilità delle nuove conoscenze sviluppate per il mondo delle imprese e per i *policy maker*. La didattica può essere misurata sulla base dell'attrattività dei corsi, del giudizio che esprimono i partecipanti, del livello di *placement* che la formazione ricevuta consente. L'attività di servizio può essere valutata con criteri che riflettano la sua complessità in termini di contributo alla creazione di valore pubblico con riferimento sia all'istituzione di appartenenza sia al sistema degli *stakeholder*. La terza missione può essere apprezzata in termini di valorizzazione economica e/o sociale della conoscenza, guardando ad aspetti come il trasferimento tecnologico, l'attivazione di iniziative imprenditoriali, l'interazione con i *policy maker* e il mondo delle imprese, la creazione e la qualificazione di beni pubblici, la capacità di attrazione di finanziamenti conto terzi.

Una forte attenzione alle prestazioni è un aspetto positivo, connaturato all'identità dello studioso di discipline economico-aziendali, ma presuppone un'adeguata definizione e condivisione dei criteri e delle metriche di valutazione, in un'ottica multidimensionale, per orientare con chiarezza la comunità accademica, soprattutto i più giovani, nel lavoro e nel percorso di sviluppo e di carriera.

È cruciale che le metriche individuate siano condivise e stabili nel lungo periodo, affinché possano costituire riferimenti certi per i membri della comunità accademica e consentano di attivare processi di miglioramento della qualità delle prestazioni, volti ad ottenere, da una parte, un adeguato riconoscimento dei risultati dei singoli, dall'altra, un buon posizionamento della comunità scientifica nel suo complesso a livello nazionale e internazionale.

D'altra parte, non si può non osservare come sia necessario che questo processo di miglioramento sia commisurato alle condizioni di partenza dei contesti di riferimento universitari e territoriali. In relazione anche al processo avviato con la SUA-Rd dal MUR è necessario, quindi, poter costruire funzioni obiettivo all'interno degli specifici contesti che, pur spingendo necessariamente nella direzione di un incremento della qualità delle *performance*, consentano bilanciamento, flessibilità e gradualità nell'implementazione. Ciò significa, in particolare, lasciare aperta la possibilità di percorsi di carriera, sempre improntati alla qualità, in cui le prestazioni raggiunte nell'esercizio delle quattro funzioni sopra ricordate si combinino in maniera differente, anche a seconda delle richieste del



contesto in cui si opera.

Si sottolinea che allo stato attuale i sistemi di valutazione e di selezione sono fortemente sbilanciati sulla dimensione della ricerca, a discapito delle altre aree del mestiere dello studioso di discipline economico-aziendali. Con riferimento più specifico alla selezione, a livello di abilitazione scientifica nazionale o, ancor più, a livello di procedure selettive e valutative locali, vengono a evidenza, tra gli altri, alcuni scottanti aspetti problematici: come si fa a valutare la capacità nella ricerca senza una prova di discussione delle pubblicazioni, dell'attività scientifica e del *curriculum*? Come si può conferire la "patente" di docente di discipline economico-aziendali, in assenza di una prova didattica?

## VALORE E VALORIZZAZIONE DELLA RICERCA

---

Se si parte dall'assunto che la finalità ultima dell'accademico di discipline economico-aziendali sia creare valore per la società e per l'economia, nel campo della ricerca ciò significa che una condotta etica implica che gli studi e le pubblicazioni debbano avere un impatto, ovvero ricadute concrete per il mondo produttivo e per la società, generando conoscenza come risorsa competitiva per il Paese. Torniamo, dunque, a sottolineare l'importanza della rilevanza dei contenuti e dei risultati della ricerca, nonché la crucialità dei canali e dei linguaggi per la loro diffusione. Si evidenzia che il sistema di valutazione vigente non tiene in adeguata considerazione questi aspetti.

## ETICA NELLA RICERCA E NELLA PUBBLICAZIONE

---

La problematica del rispetto dei principi etici nella ricerca e nella pubblicazione, negli ultimi anni, è diventata sempre più rilevante, portando il Consiglio Direttivo di AIDEA ad elaborare, nel luglio 2021, specifiche linee guida su "Etica, Integrità e Responsabilità degli Autori nelle Pubblicazioni", a cui ha fatto seguito, nell'aprile 2023, il "Codice Etico".

Nella prospettiva del ricercatore, le criticità maggiori sono:

- la *falsificazione o la manipolazione dei dati*, che riguarda sia la raccolta (fabbricazione), sia la modifica degli stessi, o finanche l'omissione selettiva di dati che non supportano le conclusioni, volte a piegarli allo scopo di dimostrare una tesi preconcepita. Tale comportamento è da sanzionare severamente, giacché mina alla base la veridicità dei risultati non solo della specifica ricerca, ma anche di quelle che traggono origine dalla stessa;
- il *plagio*, che è una forma di appropriazione indebita di proprietà intellettuale, consistente fondamentalmente nell'utilizzo di idee o porzioni di ricerca di terzi, senza averne autorizzazione od omettendo di riportare la necessaria citazione;
- l'*auto-plagio*, che si manifesta con le *pubblicazioni duplicate*, ovvero la finalizzazione



dello stesso lavoro in diversi contesti di pubblicazione, con o senza i relativi riferimenti, e con le *pubblicazioni ridondanti*, che ne replicano altre già esistenti, condividendone pedissequamente ipotesi, risultati e conclusioni, integrandole semplicemente mediante un ampliamento dei dati elaborati, comunque senza apportare alcun valore aggiunto conoscitivo. Sia le pubblicazioni duplicate sia quelle ridondanti sono considerate pratiche non etiche, in quanto possono infrangere la legge sul *copyright*, "gonfiare" le credenziali curriculari degli autori, confondere la comunità scientifica; per questi motivi non dovrebbero essere prese in considerazione ai fini valutativi;

- *la distorsione dei processi di selezione e di pubblicazione*, dovuta a convergenza o conflitto di interessi. L'appartenenza a gruppi di interesse – di valutatori e valutati, di committenti, editori, *reviewer* e autori – e la presenza di conflitti di interessi pubblici e privati possono produrre alterazioni nei processi decisionali inerenti alla valutazione. Gli effetti possono essere estremamente gravi, in termini sia di non corretta considerazione della reale qualità della ricerca, sia di non corretta valutazione del merito dei ricercatori;
- *la leggerezza o la strumentalizzazione con cui è svolto il ruolo di reviewer*, comportamenti discutibili che si estrinsecano: i) nella valutazione superficiale del contributo senza una lettura attenta; ii) nella forzatura dell'autore del lavoro "sotto referaggio" a citare contributi di cui il *reviewer* stesso (o il suo *network*) risulta autore;
- *la gift authorship*, che concerne la non corretta definizione degli autori di una ricerca scientifica. Negli ultimi anni si è verificata una crescita anomala del numero di pubblicazioni per singolo autore e del numero di autori per ogni pubblicazione, che rivelano l'emergenza del problema. Sotto il profilo etico, vanno chiaramente sanzionati fenomeni di *gift authorship*, nonché di moltiplicazione e sovvenzionamento incrociato delle firme delle pubblicazioni, che determinano una falsificazione della qualità e della produttività scientifica dei ricercatori. È necessario affermare che il contributo intellettuale, per poter essere riconosciuti come co-autori di un prodotto scientifico, deve superare una soglia minima di ragionevolezza;
- *l'autocitazione eccessiva*, ossia la citazione ripetuta e immotivata dei propri lavori, è considerata una forma di autopromozione non-etica. L'autocitazione è una pratica accettata quando viene fatta in modo appropriato e giustificato;
- *la scelta del canale di pubblicazione* può avere anch'essa implicazioni di natura etica. Difatti, la pubblicazione dei risultati di ricerca deve avvenire presso canali caratterizzati da trasparenza, serietà e professionalità. In particolare, per quanto riguarda le riviste scientifiche, è necessario evitare il ricorso alle cosiddette «riviste



predatorie», caratterizzate da pratiche ingannevoli e scorrette<sup>2</sup> quali:

- *peer review* oggettivamente non professionali;
- *fee structure* predatorie;
- utilizzo abnorme e distorto delle *special issue*;
- *aim and scope* poco credibili;
- *editor, editorial board* e/o *reviewer* non credibili;
- *diffusione di informazioni false o fuorvianti*;
- *mancata adozione di politiche per la conservazione digitale dei numeri pubblicati e/o per la gestione delle cattive condotte degli autori*.

Il numero delle riviste predatorie negli ultimi anni è cresciuto in maniera impressionante e alcune di queste riviste sono talvolta presenti in banche dati considerate affidabili e rispettabili dalla nostra comunità scientifica. Queste riviste attraggono taluni ricercatori che da tali pratiche cercano di ottenere un improprio vantaggio, ingannando la comunità scientifica e conseguendo benefici soltanto apparenti. Questo comportamento non risponde ai canoni etici e la credibilità degli autori che pubblicano su queste riviste può essere seriamente danneggiata.

La disamina dei suddetti principi etici applicati alla ricerca e alla pubblicazione non è esaustiva, ma si ritiene sia sufficiente per introdurre le riflessioni che seguono.

Il sistema di valutazione della ricerca (VQR) e il sistema di valutazione dei docenti ai fini dello sviluppo di carriera (ASN e procedure valutative e comparative locali) hanno assunto una loro connotazione e, in questi contesti, le dinamiche competitive si sono fatte sempre più marcate. Il meccanismo dei valori-soglia ASN, se inizialmente ha avuto la corretta funzione di stimolare la produttività della comunità accademica, oggi manifesta il vizio intrinseco di proiettare artificiosamente quei valori-soglia sempre più in alto, causando una rincorsa “quantitativa”, potenzialmente senza fine, e rischiando di spostare l’attenzione dai profili qualitativi a quelli meramente quantitativi.

Nonostante il “profilo non bibliometrico” delle discipline economico-aziendali, il meccanismo delle mediane e dei valori-soglia ha creato: un sistema di incentivi fortemente centrato su metriche quantitative di valutazione della ricerca (Journal Impact Factor, Article Impact Factor, H-Index, etc.); la possibile adozione di pratiche scorrette di gestione del processo di pubblicazione e di citazione dei lavori per “gonfiare” le metriche quantitative di valutazione della ricerca; *spillover* negativi significativi per tutti coloro che non aderiscono ai sistemi/*network* sottesi alle pratiche scorrette di pubblicazione e citazione dei lavori scientifici.

---

<sup>2</sup> Tali pratiche sono descritte in dettaglio nell’Allegato 1 al presente paragrafo.



A numerosi anni dalla sua introduzione, le conseguenze non intenzionali connesse all'intento di rendere oggettiva la valutazione del rigore e del contributo dei singoli lavori scientifici sono chiaramente visibili. In assenza di una modifica urgente e significativa del meccanismo di calcolo e uso delle mediane e dei valori-soglia, l'effetto della sua applicazione sarà opposto alla finalità per la quale è stato introdotto, andando a penalizzare gli accademici che lavorano secondo criteri e pratiche etiche e rigorose. Tale sistema, dunque, va riformato, per esempio sostituendo i valori di mediana e valori-soglia con riferimenti quantitativi di obiettivi standard, per ciascun tipo di prodotto scientifico.

L'accesa, e talvolta distorta, competizione, inoltre, può indurre i ricercatori a orientarsi verso l'ottenimento di pubblicazioni "a meri fini di carriera", un approccio che può causare effetti estremamente deleteri, come, per esempio: ricerca poco rilevante; eccessiva specializzazione, fin dagli inizi della carriera, su tematiche molto limitate; risultati di ricerca non adeguatamente trasferiti; scarsa attenzione alla didattica, all'attività di servizio e alla terza missione. Inoltre, forti pressioni "di contesto" possono indurre taluni ricercatori ad avvicinarsi a pratiche di ricerca e pubblicazione non etiche, come quelle sopra esposte, seguite nell'intento di rafforzare – impropriamente e solo nella forma – il proprio profilo curriculare.

La comunità degli aziendalisti vuole affermare con chiarezza il profilo non etico e talvolta illecito di questi comportamenti, che producono l'effetto di disconoscere il merito, recare nocimento alla nostra comunità e, quando portati ad evidenza, di danneggiare direttamente il ricercatore.

Il senso etico della ricerca e della pubblicazione deve essere un principio saldo e fondante della comunità scientifica degli studiosi di discipline economico-aziendali.

## **INTERNAZIONALIZZAZIONE**

---

L'internazionalizzazione delle discipline economico-aziendali rappresenta una priorità assoluta. Se è vero che le specificità, la cultura e le tradizioni del nostro Paese meritano di essere studiate e valorizzate al massimo, il modo migliore per farlo è collocarsi all'interno della comunità e del dibattito internazionale, cogliendone – se possibile – gli aspetti evolutivi. Ciò non significa abbandonare l'uso della lingua italiana, o non valorizzare le riviste nazionali, piuttosto cogliere ogni occasione per confrontarsi e compenetrarsi con il contesto internazionale. Particolarmente importante per l'aziendalista è, tra l'altro, partecipare attivamente a convegni internazionali, sfruttare le opportunità di mobilità messe a disposizione dalle società scientifiche, nonché dalle istituzioni nazionali e internazionali, partecipare, anche come coordinatore, a gruppi di ricerca con partner internazionali, trascorrere periodi di *visiting professorship* e di *visiting fellowship* in Atenei stranieri, essere revisore di riviste internazionali, entrare nei comitati editoriali di tali riviste.



## **TERZA MISSIONE, LEGAME CON IL TERRITORIO, LE ISTITUZIONI E IL MONDO PRODUTTIVO**

---

L'integrazione tra le quattro dimensioni dell'attività dello studioso di discipline economico-aziendali è estremamente importante per promuovere la competitività del sistema universitario e di quello economico e sociale e l'attrattività della carriera accademica per i giovani. Il contesto territoriale è spesso il luogo in cui si generano le informazioni che sono alla base delle ricerche nelle discipline economico-aziendali, nonché dove si collocano gran parte degli *stakeholder* più rilevanti (imprese, istituzioni, lavoratori, cittadini), verso cui sono indirizzate le implicazioni di *management* e *policy* tipiche della terza missione.

Forte collegamento esiste anche con l'attività di docenza, che deve essere finalizzata, in ultima istanza, a far crescere le competenze e le capacità competitive delle imprese e delle organizzazioni, contribuendo, in tal modo, anche alla competitività delle nazioni. Nell'ambito delle attività di terza missione, è importante anche potenziare il *public engagement*, che comprende, tra le altre cose, l'attività di divulgazione dei risultati e delle implicazioni della ricerca. Un moderno accademico deve essere orientato a un efficace uso dei media (giornali, televisione, radio, social media) e deve sapersi posizionare in maniera distintiva a livello locale e nazionale nel campo della propria specializzazione, anche al fine di fornire un segnale di utilità e di presenza attiva delle discipline economico-aziendali nel dibattito pubblico.

Purtroppo, ad oggi, le attività di terza missione non sono adeguatamente riconosciute e valorizzate.

## **ALTRI ASPETTI IN PROSPETTIVA ETICO-PROFESSIONALE**

---

Tra gli ulteriori aspetti in prospettiva etico-professionale si segnalano i seguenti.

*Formazione accademica delle giovani generazioni* – Gli studiosi di discipline economico-aziendali devono favorire lo sviluppo e la formazione dei propri allievi, con competenza, trasparenza ed empatia, trasferendo loro un forte senso di appartenenza alla comunità, all'istituzione e al gruppo di ricerca, promuovendo lo sviluppo della personalità, trasmettendo loro la priorità dei valori umani ed etici, la centralità dello studio, lo spirito di sacrificio, il rispetto degli altri, evitando ogni comportamento opportunistico nei loro confronti.

*Valori nella didattica* – Gli aziendalisti, nello svolgimento delle attività didattiche, oltre all'esposizione dei contenuti della disciplina scientifica che professano, non possono sottrarsi dal veicolare agli studenti i valori etici e costitutivi del vivere civile.

*Attività di peer review* – Gli studiosi di discipline economico-aziendali dovrebbero supportare la propria comunità scientifica partecipando, con rigore e secondo criteri etici,



ai processi di revisione tra pari su cui, come noto, si fondano la valutazione e conseguente selezione, sia delle pubblicazioni scientifiche (come articoli su riviste e monografie) sia dei progetti di ricerca finanziati da bandi competitivi (regionali, nazionali e internazionali).

*Contributo attivo al reclutamento universitario* – Gli aziendalisti dovrebbero contribuire al miglioramento del sistema di reclutamento universitario, fornendo la disponibilità a partecipare, in base al proprio inquadramento accademico, alle funzioni di selezione e valutazione nell’ambito delle procedure relative ai dottorati di ricerca, agli assegni e ai contratti di ricerca, alle posizioni da ricercatore e professore (I fascia e II fascia) e nell’ambito dell’attribuzione delle abilitazioni scientifiche nazionali.

## **PROPOSTE DI INTERVENTO**

---

Le problematiche e le sfide sopra riportate, non certamente esaustive, richiedono l’adozione di pronte risposte da parte della nostra comunità di aziendalisti e delle istituzioni deputate.

Come stimolo alla riflessione, anche verso i nostri interlocutori istituzionali, si ritiene che talune criticità del sistema possano essere mitigate con l’adozione di un insieme di iniziative. In particolare, si segnalano:

- 1) *La modifica delle regole sottese alla valutazione della performance di ricerca*
  - la separazione, in sede ANVUR, dei vari ambiti disciplinari dell’ Area CUN 13, per la classificazione delle riviste ai fini ASN, con la costituzione di una Commissione 13/B, come già avvenuto ai fini VQR;
  - la sostituzione delle mediane e dei valori-soglia con adeguati standard di produttività;
  - l’eliminazione dell’uso improprio di metriche quantitative di valutazione della ricerca centrate sulla rivista o sulla pubblicazione quali: *Journal Impact Factor, Article Influence Score, H-Index*;
  - la creazione di un sistema di disincentivi per i *publisher* e gli *editor* delle riviste scientifiche che non rispettano i principi etici (es. sospensione/eliminazione dai *ranking*).
- 2) *L’adeguamento dei sistemi di valutazione e di selezione del personale ricercatore e docente, nella direzione di una maggiore flessibilità e multidimensionalità, affrancandosi dall’egemonia del fattore ricerca e valorizzando le altre dimensioni della professione. In questo ambito, per esempio, si potrebbe:*
  - introdurre l’obbligatorietà della prova didattica;



- introdurre l'obbligatorietà della discussione dei titoli e del *curriculum*;
  - introdurre parametri di valutazione delle attività di servizio e della terza missione.
- 3) *Il perfezionamento del sistema di valutazione delle performance di ricerca, che consideri:*
- l'introduzione nelle prove selettive di un colloquio obbligatorio di discussione delle pubblicazioni;
  - l'introduzione di un numero massimo di prodotti di ricerca sottoposti a valutazione, per anno di attività;
  - l'attribuzione di un peso decisivo alla qualità dei contenuti dei lavori scientifici (in termini di rigore metodologico, originalità, rilevanza ed impatto), non considerando sufficiente, ai fini di una valutazione positiva, la sola qualità della collocazione editoriale;
  - l'attenta considerazione del numero di autori dei lavori e del loro contributo, penalizzando i lavori con un numero particolarmente elevato di autori ove non giustificato dalle caratteristiche della ricerca;
  - la valorizzazione della capacità di diversificare il portafoglio pubblicazioni, in coerenza con il gruppo scientifico disciplinare, nonché in termini di sbocchi editoriali.
- 4) *L'apprezzamento della permanenza nel ruolo universitario precedente per un periodo adeguato ai fini delle valutazioni successive.*
- 5) *Il riconoscimento del presente documento AIDEA da parte dell'intera comunità degli studiosi di discipline economico-aziendali, quale insieme di valori, principi e linee guida che devono ispirare la vita e il funzionamento della comunità stessa.*



## **Allegato 1. Le principali pratiche ingannevoli e scorrette adottate dalle riviste predatorie**

- *peer review* oggettivamente non professionali: i processi di *peer review* non sono implementati, oppure non sono trasparenti, oppure, ancora, sono eccessivamente rapidi e, quindi, non credibili. Le riviste che utilizzano il *pay for publishing model* (l'autore paga per pubblicare il suo articolo) sono esposte al rischio di un conflitto di interesse intrinseco tra l'adozione di pratiche di *peer review* serie e selettive e la massimizzazione dei profitti;
- *fee structure* predatorie: le tariffe di pubblicazione sono fortemente sproporzionate rispetto alla qualità dei servizi di editing e di *peer review* offerti; oppure vengono proposte le c.d. "*fast track fee*" (più si paga, meno tempo passa tra la *submission* e la pubblicazione);
- utilizzo abnorme e distorto delle *special issue*, con perdita del controllo della qualità dei contenuti pubblicati da parte dell'*editor* e dell'*editorial board* (spesso tali riviste inviano sollecitazioni aggressive ed indiscriminate ad un numero elevatissimo di potenziali *guest editor* senza tenere conto delle competenze e della qualità scientifica dei destinatari di tali sollecitazioni);
- *aim and scope* poco credibili: gli articoli pubblicati non sono coerenti con lo *scope* del journal, lo *scope* non è coerente con il nome della rivista, oppure, ancora, lo *scope* è troppo ampio per essere credibile;
- *editor, editorial board* e/o *reviewer* non credibili: l'*editor*, i membri dell'*editorial board* e/o i *reviewer* non possiedono competenze coerenti con gli *aim and scope* della rivista;
- diffusione di informazioni false o fuorvianti: viene dichiarata una indicizzazione in banche dati autorevoli (ad esempio *Scopus* o *Web of Science*) che invece non esiste;
- mancata adozione di politiche per la conservazione digitale dei numeri pubblicati e/o per la gestione delle cattive condotte degli autori: assume particolare rilievo la mancata adozione di politiche antiplagio.



## CRITERI E PARAMETRI DI VALUTAZIONE DELLA CARRIERA ACCADEMICA

### RICERCA

---

#### *Premessa*

---

La ricerca è un'attività costitutiva ed essenziale degli studiosi di discipline economico-aziendali.

L'elemento più evidente e concreto è rappresentato dalle pubblicazioni prodotte, tuttavia ve ne sono numerosi altri che contribuiscono a dare consistenza a tale attività.

Questi elementi, che devono avere carattere "scientifico" e che, sovente, sono tra loro interdipendenti, possono essere sinteticamente schematizzati nei seguenti:

- pubblicazioni scientifiche;
- direzione o coordinamento di strutture o gruppi di ricerca o partecipazione agli stessi;
- responsabilità di studi e ricerche;
- direzione o partecipazione a comitati editoriali di riviste, collane, enciclopedie e trattati;
- organizzazione di convegni;
- riconoscimenti e premi;
- esperienze internazionali di *visiting fellow*;
- formazione alla ricerca;
- attività di referaggio;
- affiliazione ad Accademie.

L'attività di ricerca deve essere svolta nel rispetto del "Codice Etico" di AIDEA e deve tendere all'eccellenza. In tale prospettiva, sono di seguito descritti sia gli aspetti qualificanti, sia i criteri e i parametri utili ad apprezzare la qualità dell'attività di ricerca svolta nell'area economico-aziendale.



## *Pubblicazioni scientifiche*

---

### I principi di base

---

Le pubblicazioni scientifiche rappresentano l'elemento più evidente e concreto dell'attività di ricerca. Per tale motivo è importante che siano in grado di contribuire ad un effettivo avanzamento delle conoscenze nell'ambito delle discipline economico-aziendali.

Gli studiosi, pertanto, dovrebbero indirizzare la propria attività di ricerca verso la realizzazione di prodotti scientifici che presentino le seguenti caratteristiche:

- siano coerenti con le tematiche degli specifici gruppi scientifico-disciplinari e le connesse declaratorie ministeriali o con tematiche interdisciplinari ad essi/e pertinenti;
- siano dotati di originalità, innovatività, rigore metodologico e anche di utilità e rilevanza per le aziende, le istituzioni, la società e il territorio a cui si rivolgono i gruppi scientifico-disciplinari dell'area aziendale;
- manifestino una chiara e profonda conoscenza della dottrina italiana, oltre che di quella internazionale;
- siano orientati verso canali di pubblicazione autorevoli e dotati di elevata collocazione editoriale.

Le pubblicazioni di carattere didattico, divulgativo, compilativo, tecnico-professionale, pur di estrema utilità per la didattica e la terza missione, e quindi utili a completare il profilo di uno studioso di discipline economico-aziendali, non rilevano ai fini della valutazione della produzione scientifica.

Sono, invece, rilevanti i lavori monografici aventi carattere scientifico, seppure utilizzati a fini didattici.

Particolare attenzione merita il principio della coerenza con le tematiche degli specifici gruppi scientifico-disciplinari e le connesse declaratorie ministeriali o con tematiche interdisciplinari ad essi/e pertinenti.

Le pubblicazioni scientifiche, nel rispetto della piena libertà di scelta di metodo e di oggetto dei loro autori, devono sempre essere associabili ad almeno un gruppo scientifico-disciplinare. A tali fini, i contenuti descritti nelle apposite declaratorie ministeriali costituiscono il punto di riferimento per tale associazione.

La ricerca è sempre più interdisciplinare. Le collaborazioni tra ricercatori di differenti gruppi scientifico-disciplinari sono sempre incoraggiate. Tuttavia, le pubblicazioni scientifiche a forte orientamento interdisciplinare non devono smarrire il loro



radicamento con le discipline economico-aziendali a cui afferiscono gli autori.

Le pubblicazioni scientifiche simultaneamente riconducibili a più gruppi scientifico-disciplinari possono ritenersi pertinenti a ciascuno di essi in ragione dell'oggetto, della prospettiva e dei metodi di indagine adottati.

Inoltre, si sottolinea la necessità che gli scritti, soprattutto se destinati all'ambito nazionale, manifestino una chiara e profonda conoscenza della dottrina italiana, oltre che di quella internazionale.

Infine, le pubblicazioni scientifiche devono essere dotate, a seconda delle tipologie a cui appartengono, dei necessari codici identificativi (ISBN/ISSN ed eventualmente DOI) atte a qualificarle.

#### "Review informata" e rilevanza della collocazione editoriale

Com'è noto, le discipline economico-aziendali sono di natura non bibliometrica. Pertanto, la qualità della ricerca deve essere misurata mediante una attenta valutazione dei contenuti (come precisato nel precedente paragrafo).

Il canale utilizzato per la pubblicazione rileva in particolare per qualificare la "rilevanza della collocazione editoriale di ciascuna pubblicazione e la sua diffusione all'interno della comunità scientifica". Nei limiti della sua funzione, dunque, la collocazione editoriale costituisce uno degli elementi di valutazione, in particolare nel caso delle riviste scientifiche.

Con riferimento a queste ultime, la metodologia più idonea per la valutazione è la "review informata", ovvero la valutazione dei contenuti integrata con la "qualità" del canale utilizzato per la pubblicazione.

Il *rating* delle riviste - e in particolare il *Journal Ranking AIDEA* - svolge il ruolo di supporto al processo di *review*. Ai fini della valutazione della produzione scientifica è necessario che i prodotti siano valutati favorevolmente in sede di revisione dei contenuti, ed è contestualmente auspicabile che il canale di pubblicazione abbia le più elevate caratteristiche di qualificazione. Tuttavia, in ambito non bibliometrico non è in nessun modo sufficiente la sola valutazione del canale di pubblicazione. Essa può avere il ruolo di rafforzare la valutazione risultante dall'analisi dei contenuti.

#### Ulteriori elementi informativi per la valutazione

Ulteriori elementi utili ai fini della valutazione informata delle pubblicazioni scientifiche sono:



- i premi e i riconoscimenti scientifici ricevuti: *best article, best paper, best book, etc.* (cfr. *infra* paragrafo “Riconoscimenti e premi”);
- la rilevanza per gli *stakeholder*, desumibile dalla presenza di una eventuale committenza e/o azioni di trasferimento, salvo che non consista in un’attività di consulenza professionale (cfr. *infra* paragrafo “Responsabilità di studi e ricerche”).

## I tipi di pubblicazione

---

Le pubblicazioni scientifiche comprendono vari tipi di prodotti aventi caratteristiche specifiche. In particolare, si tratta dei seguenti:

- monografia scientifica;
- articolo su rivista scientifica;
- altre (capitolo di libro scientifico, atti di convegno, rapporti di ricerca).

### *La monografia scientifica*

La monografia scientifica<sup>3</sup> è un’opera a stampa, di consistente estensione, che si propone quale studio approfondito, caratterizzato da un approccio critico e di ampio respiro, di tematiche distintive della disciplina di riferimento, indagate perseguendo obiettivi chiari e rilevanti per il dibattito scientifico.

In concreto, la monografia deve manifestare la capacità dell’autore/degli autori di svolgere un’attività di ricerca rigorosa, sistematica, ben strutturata, analitica e rilevante.

Pur non essendo il numero degli autori un elemento qualificante del concetto di monografia, questo deve essere contenuto, anche considerando le peculiarità e le tradizioni di ricerca del gruppo scientifico-disciplinare di riferimento.

Un libro a stampa non è necessariamente una monografia. Questa si differenzia da:

- il trattato, che affronta in modo sistematico e unitario principi e nozioni basilari di un’intera materia o disciplina;
- il manuale, il cui scopo è propriamente didattico o di introduzione a tematiche riguardanti le diverse discipline;
- la curatela di un’opera collettanea, anche nell’ipotesi in cui chi l’ha curata abbia scritto un capitolo di introduzione e/o conclusivo di raccordo logico, scientifico e

---

<sup>3</sup> Nel marzo 2023 AIDEA ha approvato un documento che definisce le caratteristiche delle monografie e i relativi elementi che ne qualificano la scientificità. Da tale documento, riportiamo gli elementi di interesse in questo contesto.



metodologico fra i contributi raccolti nel volume.

La monografia scientifica è tale se fornisce un effettivo contributo all'avanzamento delle conoscenze sull'argomento indagato e può assumere le vesti di:

- monografia di sistematizzazione, quando riassume, organizza e sviluppa, secondo una "posizione propria" dell'autore/degli autori, temi già dibattuti in dottrina;
- monografia di ricerca, quando affronta un tema rilevante, innovativo o anche un tema già dibattuto, ma con un approccio metodologico o una chiave interpretativa innovativi.

È auspicabile che la pubblicazione di una monografia scientifica avvenga all'interno di collane che applicano con trasparenza e indipendenza documentata l'attività di referaggio secondo le prassi comunemente adottate a livello internazionale.

Per garantire la qualità della collana e del processo di referaggio AIDEA ha predisposto, a livello nazionale, uno specifico accreditamento<sup>4</sup>.

Inoltre, le monografie scientifiche devono avere una diffusione tale da renderle idonee a essere sottoposte al vaglio della comunità scientifica.

La procedura di valutazione basata sulla "review informata" connota in modo particolare le monografie, per le quali la qualificazione del contesto di pubblicazione (editore, collana) costituisce un elemento fortemente auspicato, ma mai sufficiente.

In ogni caso, se il "contenitore" (collocazione editoriale) può essere un elemento valutativo, in quanto consente tra l'altro di apprezzare pure la potenziale diffusione della ricerca all'interno della comunità scientifica, non va assolutamente confuso con il "contenuto", il quale deve essere, in ogni caso, oggetto di attenta e profonda valutazione per poter esprimere un giudizio sulla sua qualità.

In sostanza, la metodologia più idonea per la valutazione delle monografie è la "review informata", che comporta la valutazione dei contenuti integrata con il pregio del canale utilizzato per la pubblicazione<sup>5</sup>.

### *L'articolo su rivista scientifica*

L'articolo su rivista scientifica è uno scritto breve che tratta in modo approfondito e rigoroso uno specifico argomento riconducibile ad un singolo campo di studi o trasversale

---

<sup>4</sup> L'elenco delle collane accreditate è disponibile sul sito AIDEA.

<sup>5</sup> Per eventuali approfondimenti sul carattere di "scientificità" di una monografia si segnala il "Documento di lavoro predisposto dalla Commissione Monografie AIDEA" di marzo 2023, disponibile sul sito dell'Accademia Italiana di Economia Aziendale.



a più filoni di ricerca. La maggior parte degli articoli su rivista scientifica, generalmente sottoposti ad un processo di *blind peer review*, senza pretesa di esaustività, comprende:

- *articoli di ricerca*, che hanno lo scopo principale di estendere la conoscenza scientifica su un tema specifico mediante la diffusione di nuovi risultati empirici e/o teorici;
- *articoli di revisione della letteratura*, che forniscono un'analisi critica e spesso sistematica della letteratura esistente su un determinato argomento di ricerca;
- *casi di studio*, che hanno per oggetto l'analisi critica e approfondita di uno o più situazioni tratte dalla realtà, di interesse per la comunità scientifica di riferimento.

Altre forme di ricerca possono comunque trovare comunicazione mediante gli articoli di carattere scientifico.

Inoltre, nell'ambito degli articoli scientifici si collocano gli "editoriali", scritti brevi che assumono una particolare rilevanza quando esprimono opinioni su argomenti di grande momento e contribuiscono effettivamente ad arricchire il relativo dibattito. Ciò posto, nell'ambito dell'Accademia gli editoriali – per le loro caratteristiche intrinseche (brevità, frequente mancanza di *blind peer review*, ecc.) – richiedono un'attenta valutazione dei loro contenuti.

Le riviste scientifiche sono censite da ANVUR e la comunità degli aziendalisti si riconosce in questo elenco.

Per gli articoli su riviste scientifiche, la metodologia più idonea per la valutazione è la "review informata", che comporta la valutazione dei contenuti integrata con il pregio del canale utilizzato per la pubblicazione. Questa metodologia assume particolare rilevanza con riferimento alle riviste, data la presenza di specifici *ranking*, sia nazionali sia internazionali, utili per valutarne la collocazione editoriale.

Al riguardo, AIDEA predispone un proprio *journal ranking* che, nella sua ultima versione, offre una valutazione unitaria delle riviste internazionali e nazionali.

Esistono altri *ranking* (ANVUR, ABS-AJG, ABDC, ecc.) che possono essere presi in considerazione per valutare il livello scientifico della collocazione editoriale, a patto che sia chiaro lo scopo per il quale ciascuno di essi è stato predisposto.

In ogni caso, non va confusa la rilevanza della collocazione della rivista (desumibile dagli specifici *ranking*) con la sua diffusione all'interno della comunità scientifica di riferimento. In particolare, la collocazione della rivista può essere rilevante, ma quest'ultima può non avere concreta diffusione se il suo oggetto di studio, l'*aim* e lo *scope* non sono inerenti a, o compatibili con, i gruppi scientifico-disciplinari economico-aziendali.

Allo scopo di valorizzare correttamente il contributo di ciascun autore, è auspicabile che il numero degli autori dell'articolo scientifico risulti ragionevolmente contenuto. La



numerosità degli autori va comunque valutata in modo flessibile e deve risultare adeguata alla natura dello studio (più elevata nel caso di ricerche *multi-country*, *multi-study*, interdisciplinari, ecc.). Qualora vi siano più autori è, tuttavia, essenziale valutare l'effettivo contributo individuale fornito dal singolo ricercatore (cfr. il paragrafo "Collaborazione e contributo individuale").

#### *Altre pubblicazioni*

Altri prodotti di ricerca, se presentano i presupposti richiamati nel paragrafo "I principi di base", sono i capitoli di libro scientifico, gli atti di convegno e i rapporti di ricerca.

Anche in questo caso può assumere una certa importanza, oltre al contenuto, la collocazione editoriale e la diffusione presso la comunità scientifica di riferimento. Per questo motivo è opportuno che tali prodotti possiedano codici identificativi (ISBN/ISSN/DOI) ed è auspicabile che il canale di pubblicazione sia, per quanto possibile, qualificato e i relativi contenuti facilmente accessibili.

Compatibilmente con il tipo di prodotto, la metodologia più idonea per la valutazione è quella della "review informata", come nel caso di atti di convegni di elevato prestigio.

È ugualmente auspicabile che il numero degli autori risulti contenuto. Al riguardo si veda quanto riportato nel paragrafo precedente.

### Profili del valore complessivo della produzione scientifica

#### *Considerazioni introduttive*

Tutte le pubblicazioni scientifiche devono rispettare i "principi di base" sopra descritti. Gli elementi costitutivi del valore della produzione scientifica complessiva da considerare in un'ottica sistemica, sono i seguenti:

- coerenza;
- collaborazione e contributo individuale;
- numerosità, continuità e distribuzione temporale;
- varietà della produzione scientifica;
- varietà dei canali utilizzati;
- ampiezza e profondità dei temi investigati.

#### *Coerenza*

Le pubblicazioni scientifiche, come richiesto dalla disciplina in materia di ASN e di



procedure valutative e selettive, devono essere riconducibili, per ogni loro autore, al rispettivo gruppo scientifico-disciplinare.

La valutazione delle pubblicazioni scientifiche riconducibili a singoli autori o a più autori dovrà tener conto dell'oggetto, dei metodi d'indagine, dei risultati, ma soprattutto della pertinenza al gruppo scientifico-disciplinare a cui si riferisce il bando ASN o la procedura di valutazione comparativa o selettiva, mediante il loro riscontro con i contenuti della declaratoria di quel gruppo.

#### *Collaborazione e contributo individuale*

Lo studioso dovrebbe tendere a realizzare le proprie ricerche sia in modo autonomo, sia nell'ambito di *team* allargati, anche di carattere internazionale e/o interuniversitario. È da premiare la capacità di portare a compimento una ricerca complessa in autonomia o in gruppi di lavoro ristretti, dimostrando così di possedere le competenze necessarie per raggiungere questo obiettivo. Lo svolgimento dell'attività di ricerca in *team* ha tuttavia una valenza importante, in quanto favorisce la creatività e l'interscambio di conoscenze. È però necessario evitare una eccessiva "industrializzazione" del processo di ricerca, che potrebbe limitare l'effettiva compartecipazione al progetto complessivo.

La produzione scientifica "complessiva" deve, quindi, consentire di apprezzare entrambe le capacità, evitando che lo studioso presenti un "portafoglio prodotti" sbilanciato.

In caso di lavori con più autori, è opportuno fornire elementi utili a far emergere il contributo specificamente offerto da ciascun autore, che si può desumere dai seguenti elementi:

- esplicitazione all'interno del prodotto di ricerca;
- autodichiarazione resa dall'autore e/o dai coautori;
- posizionamento dell'autore principale come primo autore, in assenza di ordine alfabetico, laddove ciò costituisca prassi consolidata all'interno dello specifico gruppo scientifico-disciplinare.

In assenza di questi elementi, o di altri, che consentano di dedurlo, si suppone che il contributo fornito da ciascun autore sia paritario.

La congruità del numero di autori va valutata in modo flessibile, in funzione della collocazione editoriale (più è elevata, più è tollerabile una maggiore co-autorialità) e della natura dello studio (ad esempio, più elevata nel caso di ricerche *multi-country*, *multi-study* e/o di tipo interdisciplinare).

Sono in ogni caso da deplorare fortemente comportamenti opportunistici che prevedano la partecipazione, come co-autori, di soggetti che non hanno fornito un sufficiente



contributo alla ricerca.

#### *Numerosità, continuità e distribuzione temporale*

Ulteriori elementi di valutazione “complessiva” della produzione scientifica sono rappresentati dalla numerosità, dalla continuità delle pubblicazioni e dalla loro distribuzione temporale.

La numerosità deve essere congrua in rapporto al tempo di operatività dello studioso.

Proprio in relazione a questo, un’eccessiva numerosità in rapporto al tempo di operatività, soprattutto se lo studioso presenta esclusivamente o prevalentemente lavori coautorati, non sembra poter rappresentare un elemento positivo ai fini della valutazione.

In merito alla continuità temporale della produzione scientifica, piccole discontinuità (al di là dei periodi di congedo riconosciuti dalla legge, anche connesse ad impegni istituzionali) possono essere considerate fisiologiche, soprattutto nel caso in cui vi siano pubblicazioni di elevato profilo monoautorate o con pochi autori.

In relazione alla distribuzione temporale, si suggerisce di valutare con molta attenzione l’eccessiva produzione scientifica in prossimità delle progressioni di carriera.

#### *Varietà della produzione scientifica*

Un ulteriore elemento di valutazione “complessiva” della produzione scientifica è rappresentato dalla varietà delle pubblicazioni.

Lo studioso dovrebbe privilegiare i prodotti di ricerca considerati più rappresentativi, vale a dire gli articoli su riviste e le monografie, ma evitando la concentrazione su un solo tipo di prodotto.

Al riguardo si specifica che l’utilizzo della lingua italiana non deve essere considerato penalizzante.

#### *Varietà dei canali utilizzati*

Un ulteriore elemento di valutazione “complessiva” della produzione scientifica è rappresentato dalla varietà dei canali di pubblicazione prescelti.

La produzione scientifica deve essere divulgata attraverso una pluralità di canali e, con particolare riferimento alle riviste scientifiche, è apprezzata la pubblicazione su riviste differenti, mentre non è auspicabile la concentrazione in una o poche riviste.



### *Ampiezza e profondità dei temi investigati*

Un ulteriore elemento di valutazione “complessiva” della produzione scientifica è rappresentato dall’ampiezza e dalla profondità dei temi investigati.

È auspicabile che lo studioso svolga ricerche su più ambiti, dimostrando così di possedere una visione ampia della disciplina.

È comunque fisiologico che un giovane ricercatore si concentri su un numero limitato di temi e che, nel tempo, lo spettro dei filoni e delle attività di ricerca si ampli.

Proprio in relazione a questo, occorre prestare attenzione ad un’eccessiva eterogeneità degli argomenti trattati, soprattutto se in un periodo di tempo limitato e, a fortiori, se lo studioso presenta esclusivamente o prevalentemente lavori coautorati e con una scarsa varietà dei canali di pubblicazione.

### *Direzione o coordinamento di strutture o gruppi di ricerca o partecipazione agli stessi*

La figura del ricercatore si qualifica particolarmente con l’assunzione di ruoli di responsabilità e/o di coordinamento di strutture (Centri, Laboratori o Unità di ricerca universitari o altri Centri di ricerca) o gruppi di ricerca formalmente istituiti, come nel caso di progetti finanziati sulla base di bandi competitivi di cui si ricordano, a mero titolo di esempio:

- bandi internazionali (ERC, Horizon, FP7 e altri bandi competitivi);
- bandi nazionali (PRIN, FIRB e altri bandi competitivi);
- altri bandi di carattere istituzionale (bandi regionali, contributi universitari e altri bandi competitivi).

Parametri utili per la valutazione sono il ruolo svolto dal ricercatore nell’ambito della struttura e/o del gruppo di ricerca, l’entità del finanziamento ricevuto, i risultati raggiunti e la loro diffusione.

### *Responsabilità di studi e ricerche*

La figura del ricercatore si qualifica anche con l’assunzione di ruoli di responsabilità e/o di coordinamento di ricerche scientifiche commissionate da istituzioni pubbliche o private, di carattere nazionale e/o internazionale, pure in conto terzi.

Parametri valutativi utili per apprezzare l’attività svolta sono la qualificazione delle istituzioni conferenti e la rilevanza dei risultati della ricerca posta in essere.



### ***Direzione o partecipazione a comitati editoriali di riviste, collane, enciclopedie e trattati***

---

Costituisce, anzitutto, elemento di qualificazione del ricercatore la partecipazione alla *governance* di riviste scientifiche e di collane editoriali aventi carattere scientifico. La rilevanza delle suddette attività è graduata in relazione al ruolo occupato (*editor-in-chief, co-editor, advisory editor, associate editor*, membro del comitato scientifico, membro del comitato editoriale e similari) e al prestigio della rivista (misurabile, tra l'altro, mediante la posizione nel *ranking* AIDEA) e/o della collana.

Ulteriore elemento di qualificazione del ricercatore è la partecipazione alla *governance* di enciclopedie o trattati scientifici, anche in questo caso da valutare in relazione al prestigio degli stessi.

È apprezzabile l'attività svolta come *reviewer*, soprattutto se relativa a riviste di elevato profilo.

### ***Organizzazione di convegni***

---

Nel considerare il profilo di ricerca possono essere considerate le attività legate all'organizzazione di convegni scientifici nazionali e internazionali, in ordine di rilevanza: responsabile scientifico, membro del comitato scientifico, responsabile organizzativo, membro del comitato organizzativo.

Il prestigio del convegno determina la qualità della valutazione.

### ***Riconoscimenti e premi***

---

Nel considerare il profilo di ricerca è valutato positivamente l'ottenimento di riconoscimenti e premi per l'attività scientifica conferiti da istituzioni operanti nel campo della ricerca scientifica quali: Istituzioni pubbliche, Società Scientifiche, Centri di ricerca, Atenei, Riviste scientifiche, Convegni.

La rilevanza del premio è legata all'oggetto dello stesso e al prestigio dell'ente che lo conferisce.

### ***Esperienze internazionali di visiting fellow***

---

Tra gli elementi da considerare per valutare il profilo del ricercatore si collocano le esperienze di *visiting fellow* presso istituzioni di ricerca internazionali, purché formalmente documentate.

Per essere qualificante, la specifica esperienza deve avere una durata adeguata, la quale può essere ottenuta anche grazie alla somma di periodi brevi.



Il prestigio dell'istituzione ospitante, i contenuti dell'attività svolta e la durata determinano la qualità della valutazione.

### ***Formazione alla ricerca***

---

Nel *curriculum* del ricercatore significativo sono il percorso formativo e la sua coerenza, nel tempo, rispetto al gruppo scientifico-disciplinare di appartenenza.

Rilevano in merito anzitutto il titolo di Dottore di ricerca e, in subordine, la partecipazione ad altre attività formative significative come le scuole di metodologia della ricerca svolte presso accreditate istituzioni nazionali e internazionali.

Il prestigio e i contenuti di tali attività formative determinano la qualità della valutazione.

### ***Affiliazione ad accademie***

---

Per completare il profilo di ricerca devono essere considerati anche l'affiliazione a Società Scientifiche o Accademie, nazionali e internazionali.

Anche in questi casi, il prestigio della Società Scientifica o Accademia determina la qualità della valutazione.

## **DIDATTICA**

---

### ***Premessa***

---

La didattica costituisce una delle quattro funzioni dell'accademico nelle discipline economico-aziendali. Essa deve collocarsi nell'ambito delle discipline riconducibili alla declaratoria del gruppo scientifico-disciplinare di riferimento.

Può essere erogata nell'ambito di Lauree triennali, Lauree magistrali, Dottorati, Master universitari, Corsi di perfezionamento o Corsi di aggiornamento professionale svolti da Università o da altri enti pubblici e/o privati di eccellenza.

La sua valutazione è legata ad una pluralità di componenti:

1. l'attività didattica;
2. le esperienze formali di *visiting professor*;
3. i riconoscimenti e i premi;
4. le pubblicazioni didattiche;
5. la prova didattica.



### *Attività didattica*

---

La valutazione dell'attività didattica è funzione della sua entità, varietà e qualificazione.

### *Entità dell'attività didattica*

---

L'entità dell'attività didattica rappresenta una variabile di tipo quantitativo, esprimibile in termini di numero di anni di insegnamento, numero di insegnamenti di cui si è assunta la titolarità e relativi crediti formativi, con le connesse attività legate agli esami di profitto e alla preparazione e discussione delle tesi di Laurea triennale, di Laurea magistrale e delle dissertazioni di Dottorato.

L'entità dell'impegno didattico annuale, considerata nel suo andamento, è segnale della partecipazione all'erogazione dell'offerta formativa e va apprezzata in relazione alla fase della carriera dell'accademico.

### *Varietà dell'attività didattica*

---

Nella identificazione di un profilo accademico didatticamente maturo è apprezzabile una varietà di esperienza in termini di oggetto degli insegnamenti impartiti, di cui alla declaratoria del gruppo scientifico disciplinare, di ambito (Lauree triennali, Lauree magistrali, Dottorati, e così via) e di lingua di erogazione. È valutata in modo favorevole la didattica erogata in corsi in lingua inglese o in altra lingua straniera, soprattutto se nell'ambito di Università o enti di eccellenza stranieri.

### *Qualificazione dell'attività didattica*

---

La qualificazione dell'attività didattica è legata alla capacità di valorizzare contenuti originali maturati nell'ambito dell'attività di ricerca, di far uso di modalità e strumenti innovativi nell'erogazione della didattica e di veicolare contenuti in linea con le migliori acquisizioni della disciplina.

### *Esperienze formali di visiting professor*

---

Sono considerate positivamente tutte le esperienze didattiche realizzate presso Atenei stranieri, purché adeguatamente documentate. Sono considerati come esperienze qualificanti gli incarichi di *visiting professor* relativi alla responsabilità di insegnamenti, di moduli o di seminari formativi. Nella valutazione della qualità dell'esperienza è da considerarsi la reputazione dell'istituzione universitaria estera.



### ***Riconoscimenti e premi***

---

Nel considerare la funzione didattica è valutato positivamente l'ottenimento di riconoscimenti e premi relativi a questa componente, conferiti da istituzioni nazionali o internazionali competenti in ambito della didattica accademica, quali Istituzioni pubbliche, Società scientifiche, Atenei.

La rilevanza del premio è legata all'oggetto dello stesso e al prestigio dell'ente che lo conferisce.

### ***Pubblicazioni didattiche***

---

La realizzazione di pubblicazioni finalizzate alla didattica costituisce un elemento di peculiare qualificazione del profilo didattico dell'accademico, da considerarsi quanto a contributo personale nonché ad ampiezza, profondità, rigore di trattazione e collocazione editoriale, anche in relazione all'ampiezza della loro adozione. Si fa riferimento, *in primis*, a manuali didattici, ma, in subordine, anche ad altri tipi di pubblicazioni didattiche (libri divulgativi, casi pubblicati con ISBN/ISSN/DOI). Possono essere valutati positivamente anche altri supporti utilizzati nella sperimentazione didattica (*software*, video, *business game*, simulazioni, *role playing*, esperienze immersive e così via).

Particolare rilievo è da riconoscersi alle pubblicazioni con autori di chiara fama, anche stranieri, o agli altri supporti che trovino una adeguata diffusione, tramite l'adozione in Corsi di studio anche esterni all'Ateneo di afferenza dell'accademico.

### ***Prova didattica***

---

Lo svolgimento di una prova didattica da parte dei candidati alle procedure valutative e comparative appare condizione complementare alle precedenti per un apprezzamento delle capacità progettuali, organizzative, espositive dei contenuti didattici. Si ritiene auspicabile che nel rispetto dei Regolamenti di Ateneo, i Dipartimenti (o le Facoltà) prevedano sistematicamente nei bandi di concorso la prova didattica per le posizioni di professore associato e per quelle di professore ordinario.

## **SERVIZIO**

---

### ***Premessa***

---

L'attività di servizio costituisce una delle quattro funzioni dell'accademico nelle



discipline economico-aziendali. Essa consiste nel ruolo attivo assunto nell'ambito dell'Ateneo di afferenza, del Sistema universitario, delle Istituzioni e delle Associazioni accademiche, anche a livello internazionale.

Tale attività deve essere opportunamente valorizzata. In particolare, ci si attende che, con il progredire della carriera, l'attività di servizio occupi sempre più spazio e abbia maggiore rilevanza nell'ambito delle funzioni svolte dallo studioso.

L'attività di servizio riguarda specificamente:

1. i ruoli assunti nell'ambito degli Atenei di afferenza;
2. i ruoli assunti nell'ambito del Sistema universitario, delle Istituzioni e delle Associazioni accademiche, anche a livello internazionale.

Naturalmente tali ruoli devono essere valutati in funzione della numerosità, della rilevanza e delle responsabilità connesse.

### ***Ruoli assunti negli Atenei di afferenza***

---

Negli Atenei di afferenza, in funzione della posizione accademica dello studioso, l'attività di servizio si esplica mediante l'esercizio di ruoli di responsabilità e/o partecipazione individuati nelle rispettive strutture universitarie.

Fra i ruoli di responsabilità, a titolo esemplificativo, si rammentano i seguenti: Rettore, Pro Rettore, Delegato e/o Referente del Rettore, Componente del Senato Accademico, Componente del Consiglio di Amministrazione, Presidente del Presidio di Assicurazione della Qualità, Presidente/Coordinatore del Nucleo di Valutazione, Presidente di Commissioni di Ateneo, Preside, Direttore di Dipartimento, Coordinatore di corsi di Dottorato di ricerca, Presidente/Coordinatore di Corso di Studi, Direttore/Coordinatore Scientifico di Corsi di Perfezionamento e Alta formazione, Master, Direttore/Coordinatore di Laboratori/Centri di ricerca/Centri interdipartimentali, Presidente di Commissioni/Comitati di Scuola, di Dipartimento e di Facoltà.

Fra i ruoli di partecipazione, a titolo esemplificativo, si rammentano i seguenti: Componente del Presidio di Assicurazione della Qualità, Componente del Nucleo di Valutazione, Componente di Commissioni di Ateneo, Vicepreside, Vicedirettore, Delegato e/o Referente di Dipartimento (o di Sezioni di questo), Referente di un *Curriculum* di Corso di Studi e/o di Dottorato, Componente del Collegio dei Docenti dei corsi di Dottorato di ricerca, Componente di Commissioni/Comitati di Scuola e di Dipartimento, Componente di Commissioni giudicatrici, Componente di Commissioni degli Esami di Stato per l'abilitazione all'esercizio delle professioni contabili.



## ***Ruoli assunti nell'ambito del sistema universitario, delle istituzioni e delle associazioni accademiche, anche a livello internazionale***

---

Nel Sistema universitario, delle Istituzioni e delle Associazioni accademiche, anche a livello internazionale, in funzione alla posizione accademica dello studioso, l'attività di servizio si esplica mediante l'esercizio di ruoli di responsabilità o di partecipazione in differenti ambiti. A titolo esemplificativo si rammentano i seguenti: Componente del Consiglio e/o di Commissioni delle Accademie e delle Società scientifiche di riferimento, Componente del Consiglio Universitario Nazionale, Esperto dell'ANVUR, Componente del GEV, Componente di Commissioni della CRUI, Componente di Commissioni esaminatrici per l'Abilitazione Scientifica Nazionale, Componente del Nucleo di Valutazione di altri Atenei, Componente del Collegio dei Docenti di Dottorato di altri Atenei, Componente di Commissioni giudicatrici di altri Atenei o di altre Istituzioni, Componente degli Organi di governo e di controllo.

## **LA TERZA MISSIONE**

---

### ***Premessa***

---

La terza missione viene definita nel contesto europeo come la capacità di connettersi in modo proattivo con i propri ecosistemi e reti, creando un sistema di collaborazione e di scambio di conoscenze (*Knowledge Exchange and Collaboration - KEC*) tra Università e Società.

Il presupposto fondamentale che sottende la valutazione della terza missione, dunque, è l'interpretazione della conoscenza come "bene comune", che deve scaturire dall'interazione tra l'accademia e i suoi *stakeholder*, da cui nessun soggetto dovrebbe essere precluso. Indubbiamente, viviamo in un'epoca in cui la creatività, la capacità di generare nuova conoscenza e l'evoluzione delle tecnologie sono diventati fattori determinanti per il progresso della società.

### ***Tipologie di attività***

---

Per realizzare tale scambio e trasferimento di conoscenza, lo studioso di discipline economico-aziendali dovrebbe focalizzarsi prioritariamente sulle seguenti attività, in continua evoluzione.

1. **Valorizzazione della proprietà intellettuale o industriale.** È la trasformazione dei risultati della ricerca in prodotti, processi o servizi innovativi. Questa include brevetti, licenze e contratti di ricerca industriale.



2. **Imprenditorialità accademica.** Promozione e sostegno all'imprenditorialità tra studenti, laureati e ricercatori, con l'obiettivo di creare nuove imprese basate sulla conoscenza e la ricerca. Questa include la creazione di *spin-off* e *start-up*.
3. **Strutture di intermediazione e trasferimento tecnologico.** Si tratta di uffici di trasferimento tecnologico, incubatori, parchi scientifici e tecnologici, consorzi e associazioni per la terza missione.
4. **Produzione e gestione di beni artistici e culturali.** Questa dimensione riguarda le attività legate alla conservazione, valorizzazione, produzione e diffusione di beni culturali e artistici, come poli museali, scavi archeologici, attività musicali, immobili e archivi storici, biblioteche ed emeroteche storiche, teatri e impianti sportivi.
5. **Formazione permanente e didattica aperta:** Si tratta di programmi di formazione post-laurea, corsi di aggiornamento professionale e altre iniziative educative rivolte a chi ha già completato un percorso di studi formale. La didattica aperta riguarda l'accesso libero e gratuito (o comunque a basso costo) a risorse didattiche, spesso attraverso piattaforme digitali. Esempi includono i *MOOC* (*Massive Open Online Course*), le risorse educative aperte (*OER, Open Educational Resource*) e le piattaforme di *e-learning*.
6. **Attività di *public engagement*.** Comprendono le attività che portano la conoscenza e la comprensione della scienza e della ricerca al grande pubblico. Le principali forme di *public engagement* riguardano: i) eventi di divulgazione scientifica; ii) partecipazione alla ricerca; iii) collaborazioni con scuole; iv) media e comunicazione; v) dialogo con le parti interessate (iniziative che mirano a coinvolgere specifici gruppi o comunità nella discussione e nella riflessione su temi di ricerca o questioni sociali).
7. **Produzione di beni pubblici di natura sociale, educativa e politiche per l'inclusione.** Si tratta di attività finalizzate alla generazione di benefici tangibili per la società, andando al di là della mera produzione di conoscenza e che sono caratterizzate dal favorire l'equità, l'inclusione e il benessere sociale. Queste comprendono: i) iniziative educative rivolte a gruppi svantaggiati; ii) progetti di ricerca e intervento su tematiche sociali iii); promozione dell'inclusione all'interno dell'istituzione; iv) collaborazioni con enti e organizzazioni sociali v) produzione di materiali e risorse educative.
8. **Strumenti innovativi a sostegno dell'*Open Science*.** Riguardano le pratiche, risorse e tecnologie che mirano a rendere la ricerca scientifica e i suoi risultati più accessibili, trasparenti e riproducibili da parte della comunità scientifica e del pubblico in generale.



9. **Attività collegate all'Agenda ONU 2030 e agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDG).** Comprendono iniziative e progetti di ricerca, didattica e servizio alla comunità che contribuiscono direttamente o indirettamente al raggiungimento degli SDG stabiliti dalle Nazioni Unite, come: i) ricerca sulle pratiche di business sostenibile; ii) formazione sulla sostenibilità aziendale; iii) collaborazioni con imprese, amministrazioni pubbliche e ONG; iv) promozione dell'innovazione sostenibile; v) studi sull'impatto delle politiche pubbliche in tema di sostenibilità; vi) eventi e seminari su temi di sostenibilità.

### *Elementi della valutazione*

---

Nella valutazione delle attività di terza missione si considera l'apporto fornito dallo studioso di discipline economico-aziendali in termini di impatto socioeconomico di tali attività. A tale scopo, si adotta un approccio basato sul metodo della " *review* informata", al fine di garantire una valutazione imparziale ed esaustiva. Per impatto socioeconomico si intende la significativa capacità di indurre trasformazioni o apportare miglioramenti nell'ambito economico, sociale, culturale, sanitario e ambientale.

La valutazione di un'attività di terza missione nel contesto della carriera dell'accademico aziendalista deve, dunque, considerare una serie di elementi qualitativi, tra cui:

- **Rilevanza Sociale e Impatto Economico:** effetto diretto dell'attività sul contesto socioeconomico, attinenza con le necessità e sfide attuali della società;
- **Collaborazioni e Partenariati:** portata e significatività delle collaborazioni con enti esterni, valore delle collaborazioni nella realizzazione della terza missione;
- **Innovazione e Condivisione della Conoscenza:** produzione di innovazioni metodiche o tecniche, realizzazione di *spin-off* e *start-up*, capacità di connettere l'ambito accademico con l'industria;
- **Engagement degli Stakeholder:** profondità e qualità dell'interazione con gli *stakeholder*, risultati concreti generati da tale interazione;
- **Formazione e Empowerment:** dedizione verso la formazione continua e lo sviluppo professionale, supporto a iniziative imprenditoriali come *start-up* e *spin-off*;
- **Comunicazione:** efficacia nella divulgazione dei risultati dell'attività, capacità di raggiungere un pubblico ampio e diversificato;
- **Valorizzazione dell'Attività:** utilizzo e applicazione dei risultati da parte di terzi, cambiamenti tangibili generati dall'attività nel contesto socioeconomico;
- **Feedback e Riconoscimenti:** *feedback* degli *stakeholder* sul contributo dell'accademico, riconoscimenti che evidenziano l'importanza dell'attività;



- **Trasparenza e Responsabilità:** chiarezza nella presentazione e documentazione dell'attività, assunzione di responsabilità per i risultati ottenuti.