

RELAZIONE SULLE CONSULTAZIONI CON IL MONDO DELLE PROFESSIONI

Offerta formativa 2018-2019

Dipartimento di Impresa e Management

Le consultazioni si sono svolte secondo le seguenti direttrici:

1) Tavoli tematici con esponenti del mondo delle professioni e studenti (v. allegato 1)

A marzo del 2018, il Dipartimento ha organizzato tavole rotonde sulle principali aree tematiche dei due corsi di studi, coinvolgendo esponenti del mondo del lavoro, docenti di ruolo e a contratto impegnati su quelle specifiche aree e studenti interessati, con l'obiettivo di creare un luogo di incontro tra accademia, studenti e mondo del lavoro e mettere a fuoco sia la prosecuzione verso percorsi magistrali -per i laureati triennali in Economia e Management- che gli sbocchi professionali, in questo caso soprattutto per i laureati magistrali.

2) Studi di settore (v. allegato 2)

L'ateneo, ritenendo che fosse da ridefinire il framework macro nel quale le aziende si trovano/troveranno ad operare, nel medio periodo, individuando le variabili economiche, sociali, tecnologiche che caratterizzano l'evoluzione del sistema, ha deciso di avviare, a partire dal 2018, una ricerca capillare avente l'obiettivo di documentare l'evoluzione in essere e a tendere, del Mercato delle Professionalità qualificate e del Management, attraverso la consultazione, sia tramite questionari ad hoc, sia tramite incontri programmati, di un numero altissimo di aziende, al fine di rilevare e sintetizzare i principali trend nelle più significative Industry del Paese.

Il risultato della ricerca -disponibile probabilmente già ad inizio del 2019- si propone di divenire uno strumento di orientamento nella programmazione accademica, nonché di riflessione e confronto tra vertici accademici e aziendali sui profondi cambiamenti strutturali che stiamo attraversando.

All. n. 1 alla Relazione sulle Consultazioni con il mondo delle professioni

Dipartimento di Impresa e Management - Consultazioni con le Organizzazioni Rappresentative della produzione di beni e dei servizi, delle professioni - Offerta formativa a.a. 2018/2019

Tavoli tematici

Numerose sono state le azioni che attestano il costante confronto del Dipartimento e dell'Ateneo con il mondo del lavoro nell'orientare le proprie scelte strategiche e formative sulla base delle reali esigenze dei principali attori del contesto attuale e futuro.

In particolare, il 9 marzo del 2018, sono stati organizzati una serie di tavoli tematici sulle principali aree di interesse dei Corsi di studio, coinvolgendo esponenti del mondo del lavoro, docenti di ruolo e a contratto impegnati su quelle specifiche aree e studenti interessati, con l'obiettivo di creare un luogo di incontro tra accademia, studenti e mondo del lavoro e mettere a fuoco gli sbocchi professionali dei Corsi di studi ed orientare gli studenti nelle scelte.

Infine, l'Ateneo ha avviato, a partire dal 2018, una ricerca capillare avente l'obiettivo di documentare l'evoluzione in essere e a tendere del mercato delle professionalità qualificate e del management.

L'iniziativa è stata l'occasione per presentare, agli studenti interessati sia interni che esterni alla Luiss, la seguente offerta formativa del Dipartimento di Impresa e Management prevista per l'a.a. 2018/2019:

- Corso di Laurea Triennale in Economia e Management
- Corso di Laurea Triennale in Management and Computer Science
- Corso di Laurea Magistrale in Amministrazione, Finanza e Controllo
- Corso di Laurea Magistrale in Corporate Finance
- Corso di Laurea Magistrale in Gestione d'Impresa
- Corso di Laurea Magistrale in Management
- Corso di Laurea Magistrale in Marketing

L'evento è stato organizzato in modo che studenti, professional, e docenti potessero discutere circa i dettagli dell'offerta formativa, ma anche delle prospettive future che ciascun corso di laurea può offrire.

In particolare, i tavoli tematici hanno affrontato i seguenti temi:

- **Amministrazione, Finanza e Controllo**
- **Marketing**
- **Management e Gestione d'Impresa**

I docenti e i professional invitati sono stati i seguenti:

| Nominativo | Qualifica | Area |
|---------------------------|--|---|
| Saverio Bozzolan | Coordinatore dei Corsi di Laurea Magistrale - Professore ordinario di Economia aziendale presso il Dipartimento di Impresa e Management | Amministrazione, Finanza e Controllo |
| Andrea Cannavò | Partner - presso Deloitte | Amministrazione, Finanza e Controllo |
| Ignazio Carbone | Dottore Commercialista -Libero Professionista | Amministrazione, Finanza e Controllo |
| Ludovica Chimenz | HR – presso PricewaterhouseCoopers | Amministrazione, Finanza e Controllo |
| Francesco Legrottaglie | Partner - presso Deloitte | Amministrazione, Finanza e Controllo |
| Carlo Novello | Tax Manager- presso PricewaterhouseCoopers | Amministrazione, Finanza e Controllo |
| Eugenio Pinto | Professore ordinario di Economia aziendale presso il Dipartimento di Impresa e Management | Amministrazione, Finanza e Controllo |
| Vittorio Vecchione | Docente a contratto di Risk Management presso il Dipartimento di Impresa e Management | Amministrazione, Finanza e Controllo |
| Marco Vulpiani | Equity Partner - presso Deloitte | Amministrazione, Finanza e Controllo |
| Alfio Torrisi | Docente a contratto di Finanza aziendale avanzato presso il Dipartimento di Impresa e Management | Amministrazione, Finanza e Controllo |
| Matteo De Angelis | Professore associato di Economia e gestione delle imprese presso il Dipartimento di Impresa e Management | Marketing |
| Stefano Lucentini | Brand Strategist - presso Engineering | Marketing |
| Alberto Marcati | Professore ordinario di Economia e gestione delle imprese presso il Dipartimento di Impresa e Management | Marketing |
| Simona Romani | Professore ordinario di Economia e gestione delle imprese presso il Dipartimento di Impresa e Management | Marketing |
| Carlo Petrone | Associate Business Unit Director, Speciality Care presso Allergan | Marketing |

| | | |
|-------------------------|---|--|
| Paolo Peverini | Ricercatore a tempo determinato presso il Dipartimento di Impresa e Management | Marketing |
| Rumen Pozharliev | Ricercatore a tempo determinato di Economia e gestione delle imprese - presso il Dipartimento di Impresa e Management | Marketing |
| Iolanda Schettino | Ice Cream E-commerce & New Business System Development Manager - presso Unilever | Marketing |
| Stefano Spadini | CEO - presso Havas Media Group | Marketing |
| Federica Brunetta | Ricercatrice a tempo determinate di Economia e Gestione di impresa presso il Dipartimento di Impresa e Management | Economia e Management/ Management/ Gestione d'Impresa |
| Luca Balestrieri | Direttore Digitale Terrestre - presso RAI | Economia e Management/ Management/ Gestione d'Impresa |
| Francesco Cerri | Partner - presso KPMG Advisory | Economia e Management/ Management/ Gestione d'Impresa |
| Francesco Di Ciommo | Professore ordinario di Diritto privato presso il Dipartimento di Impresa e Management | Economia e Management/ Management/ Gestione d'Impresa |
| Maria Isabella Leone | Ricercatrice a tempo determinate di Economia e Gestione di impresa presso il Dipartimento di Impresa e Management | Economia e Management/ Management/ Gestione d'Impresa |
| Valentina Meliciani | Professore ordinario di Economia applicata presso il Dipartimento di Impresa e Management | Economia e Management/ Management/ Gestione d'Impresa |
| Francesco Rullani | Ricercatore a tempo determinate di Economia e Gestione di impresa presso il Dipartimento di Impresa e Management | Economia e Management/ Management/ Gestione d'Impresa |
| Simone Mori | Direttore Affari Europei - ENEL | Economia e Management/ Management/ Gestione d'Impresa |
| Vartan Manoukian | Consulente aziendale | Economia e Management/ Management/ Gestione d'Impresa |
| Maria Cristina Morabito | Coach Lean Six Sigma - presso BNP Paribas | Economia e Management/ Management/ Gestione d'Impresa |
| Mirella Pellegrini | Coordinatore Corso di Laurea Triennale – Professore ordinario di Diritto dell'Economia | Economia e Management/ Management/ Gestione d'Impresa |
| Francesco Sabatini | Partner - presso Deloitte | Economia e Management/ Management/ Gestione d'Impresa |
| Marco Sartarelli | Owner MS Partners, Health Care & Consumer Goods Business Consulting | Economia e Management/ Management/ Gestione d'Impresa |

| | | |
|--------------------|---|---|
| Andrea Zapponini | Manager presso Guida Monaci | Economia e Management/ Management/ Gestione d'Impresa |
| Alessandro Zattoni | Professore ordinario di Economia e Gestione di impresa - Direttore Dipartimento di Impresa e Management | Economia e Management/ Management/ Gestione d'Impresa |

La discussione nelle tavole tematiche si è svolta in un clima assai informale, che ha favorito una proficua interazione tra le parti coinvolte. In particolare, gli studenti interessati hanno richiesto ai docenti una serie di chiarimenti relativi ai contenuti del corso e ai suoi diversi profili, agli sbocchi occupazionali, nonché alle tecniche di insegnamento. Allo stesso modo i professional hanno dato i loro pareri e feedback che si tradurranno in azioni e implementazioni sui programmi, nell'intento di migliorare e di garantire percorsi formativi in linea con le esigenze legate all'evoluzione del mondo del lavoro e preparare al meglio gli studenti alle carriere più prestigiose.

1.1.1 Area Amministrazione, Finanza e Controllo

All'incontro con docenti e professional dell'area Amministrazione, Finanza e Controllo erano presenti studenti interessati a ricoprire una posizione professionale in ambito "Direzione Finanza", con specializzazioni che spaziano dalla funzione "Amministrazione" a quelle di "Controllo di Gestione" e di "Finanza Aziendale".

I lavori hanno preso avvio con una puntuale ricognizione dei bisogni formativi espressi dai partecipanti, seguita da una accurata descrizione, da parte dei docenti presenti alle sessioni, dell'offerta formativa del Dipartimento di Impresa e Management in tale campo. In tale contesto sono stati evidenziati in particolare i contenuti e benefici professionali dei Corsi di Laurea in Amministrazione, finanza e controllo e in Corporate Finance.

Durante l'incontro sono stati trattati diversi temi. In particolare, in merito alla Finanza Aziendale sono state messe in evidenza due specifiche categorie di "abilità" (skills) che gli studenti sono attesi acquisire:

- una solida base teorica e la capacità di applicarla a situazioni del mondo reale delle imprese; e ciò, attraverso l'uso di tecniche, metodi e modelli che sono stati sviluppati nel tempo nell'ambito di tale disciplina;
- una significativa capacità di lettura e comprensione del contesto di mercato in cui tali abilità tecniche verranno utilizzate dal direttore finanziario; quella che gli esperti chiamano la "Big Picture" della Finanza Aziendale, che consente di capire al meglio il ruolo svolto dai modelli analitici utilizzati e come i vari elementi tecnici interagiscano tra di loro per fornire il quadro complessivo dell'attività operativa svolta dalla Direzione Finanza.

In sintesi, è stato evidenziato come un corso di Finanza Aziendale consenta di acquisire tutte le “skills” necessarie alla valutazione di progetti di investimento o di interi complessi aziendali. Alla luce dell’incremento esponenziale registrato negli ultimi anni dalle transazioni relative ad operazioni di acquisizione di aziende, è stato sottolineato come tali competenze distintive arricchiscano enormemente il bagaglio professionale dello studente, accentuando le possibilità di accedere al mercato del lavoro nei segmenti di attività più dinamici e remunerativi.

Gli altri temi sviluppati durante l’incontro sono stati:

- l’accesso al mercato del lavoro per i laureati magistrali di Amministrazione, Finanza e Controllo. In particolare, sono stati illustrati gli sbocchi professionali dei due profili (aziendale e professionale) e le figure professionali richieste sia dalle aziende che dalle società di consulenza. La discussione si è incentrata anche sui pro e i contro del primo lavoro in consulenza o in azienda;
- l’accesso alla professione di Dottore Commercialista. In particolare si è discusso: sulle agevolazioni previste dalla Convenzione stipulata dalla LUISS Guido Carli con l’Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Roma, relativamente al tirocinio professionale semestrale da svolgere nel corso dell’ultimo anno del corso di studio e all’accesso agevolato alle prove d’esame; nonché sulla scelta di lavorare presso uno studio professionale grande oppure familiare; sulle prospettive di carriera e sulla nascita delle reti di studi professionali;
- l’impatto dei big data e dell’intelligenza artificiale. L’adozione diffusa dell’intelligenza artificiale nelle imprese ha portato a grandi cambiamenti nella società e nel modo di organizzare le produzioni. Sempre più spesso si parla dell’impatto delle nuove tecnologie sul miglioramento della qualità della vita e del lavoro delle persone;
- i primi effetti nelle attività di financial audit;
- i metodi quantitativi a supporto dei processi decisionali.

Sono stati evidenziati infine gli elementi di criticità della professione in area AFC nei prossimi anni e l’impatto della digitalizzazione nella professione AFC.

1.1.2 Area Marketing

L’incontro con docenti e professional dell’area Marketing ha preso in esame gli obiettivi formativi, gli sbocchi occupazionali e l’ordinamento didattico del corso di Laurea Magistrale in Marketing.

Si è iniziato con un’ampia e accurata illustrazione dei punti di forza del progetto accademico che ha visto la nascita del Corso di Laurea in Marketing nonché delle motivazioni che hanno spinto la Luiss a investire su questo. Sono stati passati in rassegna gli aspetti distintivi dell’ordinamento didattico nonché le differenze tra i due percorsi previsti dalla Laurea Magistrale in Marketing. Le domande degli

studenti a questo punto si sono focalizzate oltre che su richieste di approfondimento sugli sbocchi professionali su richieste specifiche in merito ai contenuti trattati in specifici insegnamenti. In particolare l'attenzione si è concentrata sul percorso di "analisi e misure di marketing"/"marketing analytics and metrics". Gli studenti hanno voluto approfondire aspetti più tecnici legati all'uso del software e alla possibilità di fare analisi su big data.

Il Dott. Spadini ha colto l'occasione per esprimere un suo parere favorevole circa la decisione della Luiss di investire su un simile percorso all'interno dell'area marketing; ha infatti stressato la centralità della quantificazione nel marketing contemporaneo illustrando ampiamente le sue esperienze in azienda e l'utilità di profili in ingresso nel mondo del lavoro con forti competenze quantitative applicate al marketing e all'analisi dei mercati di consumo e industriali. Il Dott. Spadini ha tenuto molto ad illustrare l'importanza di unire rigore e rilevanza cercando sempre di dare applicazione ai contenuti teorici studiati e come tale applicazione può avvenire tramite progetti che coinvolgono le aziende, simulazioni, possibilità di internship, etc.

Gli studenti hanno posto una serie di domande focalizzate su tre diversi ambiti:

- profili in ingresso richiesti dai due diversi profili;
- modalità di erogazione dei contenuti previsti dal programma, con particolare attenzione ai metodi di insegnamento;
- sbocchi occupazionali in base ai due diversi profili.

Gli studenti hanno chiesto in particolare chiarimenti sugli sbocchi occupazionali rispetto ai quali anche la Dott.ssa Schettino ha dato il suo punto di vista. Ancora gli studenti hanno chiesto rassicurazioni in merito ad un ingresso nel corso di studio da lauree triennali diverse rispetto a quelle dell'area economica e del management. Su questo il Prof. Marcati ha fornito gli opportuni chiarimenti e le sue personali opinioni. Ancora si è molto discusso di metodi di insegnamento. Su questo il Prof. Marcati ha illustrato chiaramente come accanto a metodi tradizionali all'interno dei vari insegnamenti si dia molto spazio alla didattica esperienziale, dai casi studio, ai progetti in collaborazione con le imprese, alle simulazioni, etc.

La Dott.ssa Schettino ha dato il suo punto di vista sull'offerta formativa complessiva dell'area marketing esprimendo innanzitutto il suo parere positivo in merito alla presenza di una solida base di quantificazione nonché di marketing digitale – entrambi aspetti essenziali nel marketing contemporaneo. Ha inoltre apprezzato molto l'apertura internazionale del programma con la presenza di Double Degree nonché diverse opportunità internazionali. Infine, ha stressato l'utilità di esporre il più possibile gli studenti dall'inizio agli aspetti pratici delle varie discipline. Ha inoltre ampiamente discusso l'utilità di internship in grado di mettere gli studenti di fronte alle sfide reali del mondo del lavoro.

A seguire è intervenuto il Prof. De Angelis che ha illustrato gli obiettivi formativi e i contenuti della Laurea Magistrale in Marketing nonché le differenze tra i due percorsi previsti. Il professore ha cercato di focalizzare inoltre i profili in uscita dei due percorsi e gli sbocchi occupazionali. Ancora una particolare attenzione è stata riservata dagli studenti ai temi della digitalizzazione. Su questo il Prof. Pozharliev ci ha tenuto molto a specificare come la Laurea Magistrale, tramite diversi insegnamenti, vada a coprire bene i vari ambiti rilevanti della digitalizzazione nel marketing sia da un punto di vista teorico, ma soprattutto da un punto di vista pratico. Sono infatti previsti nei vari insegnamenti specifici progetti in grado di immergere gli studenti nel mondo del marketing digitale.

Ancora il Prof. Pozharliev ha tenuto a specificare la centralità dei dati e delle analisi e quindi quanto importante sia per gli studenti entrare da subito, sin dal primo semestre, nell'idea della centralità della quantificazione nel marketing moderno.

Su questi temi si è fortemente espresso anche il Dott. Lucentini il quale ha ricordato agli studenti presenti come oramai marketing sia un tutt'uno con dati, analisi, algoritmi, etc. Ci ha tenuto molto a far presente agli studenti che sempre di più questi sono i temi e i contenuti che si richiedono ai nuovi ingressi in azienda. Inoltre, il Dott. Lucentini ha invitato gli studenti a cogliere tutte le possibili opportunità offerte dalla Luiss in termini di rapporti con le imprese e di internazionalizzazione. Infine, ha chiuso esprimendo la sua personale opinione in merito alla centralità non solo delle conoscenze e delle hard skill, ma anche delle soft skill per riuscire a gestire al meglio il rapporto nel mondo del lavoro. A questo specifico riferimento ha stressato in maniera particolare l'abilità di lavorare in team.

E' intervenuto il Prof. Peverini che ha evidenziato nuovamente la centralità, nel corso di laurea, degli aspetti legati alla digitalizzazione. Il Dott. Petrone ha espresso il suo parere positivo su queste scelte in termini di contenuti e ha stressato la centralità di adeguare in maniera costante i contenuti dentro i vari insegnamenti per renderli allineati alle trasformazioni in corso. Ha inoltre ricordato agli studenti l'utilità di avere esperienze in altri contesti culturali e di interfacciarsi il più possibile da subito con il mondo del lavoro, sia tramite le opportunità offerte durante il semestre che tramite vere e proprie internship nei periodi liberi da lezioni. Infine, ha tenuto molto ad invitare gli studenti a rafforzare le loro competenze di quantificazione sfruttando tutte le opportunità offerte in questa direzione dalla Luiss.

Gli studenti hanno fatto molte domande soprattutto al Dott. Petrone in merito alle esigenze e richieste del mondo del lavoro in termini di competenze. Il Dott. Petrone ha ribadito la centralità del digitale, della quantificazione, nonché l'utilità di tenere sempre un occhio sui temi legati alla sostenibilità ambientale diventati oramai centrali in quasi tutte le aziende.

In sintesi, i principali punti di attenzione da parte dei practitioner presenti sono stati:

- aspetti di quantificazione nel marketing. Su questi il Corso di Laurea Magistrale in Marketing ha investito in maniera significativa e si conta di rafforzare questo investimento in futuro tramite insegnamenti a libera scelta dedicati a queste aree;
- aspetti di marketing digitale. Anche su questi il Corso di Laurea Magistrale in Marketing ha investito e sta investendo soprattutto inserendo i contenuti digital all'interno di tutti gli insegnamenti in maniera trasversale;
- aspetti di internazionalizzazione. Il Corso di Laurea Magistrale in Marketing conta per il futuro di incrementare le possibilità di partnership e soprattutto di investire in rafforzamento delle partnership esistenti tramite veri e propri Joint Program.
- aspetti di metodologie didattiche e di rapporto con il mondo del lavoro. La Laurea Magistrale in Marketing cerca di investire, all'interno di ogni insegnamento, in didattica esperienziale nonché gli studenti sin dal primo semestre sono incentivati sull'utilità di esperienze lavorative anche brevi in grado di arricchire il loro curriculum.

Sono stati affrontati anche i temi relativi alla sostenibilità e alle soft skill. Su entrambi questi temi la Laurea Magistrale in Marketing, in linea con l'indirizzo generale Luiss, prevede specifici crediti dedicati ed attività extracurricolari. Inoltre, per quanto riguarda il tema della sostenibilità, diversi insegnamenti prevedono specifiche lezioni dedicate e in futuro si può pensare a veri e propri moduli. Inoltre per rafforzare le soft skill può essere incentivato l'uso della didattica esperienziale nei vari insegnamenti.

1.1.2 Area Management e Gestione d'Impresa

In tema di Management e Gestione d'Impresa gli studenti presenti hanno sollevato domande comuni mirate soprattutto a comprendere meglio il percorso accademico e la relazione di quest'ultimo con il mondo del lavoro. La domanda più frequente da parte degli studenti è stata senza dubbio quella relativa ai diversi profili previsti dal corso di laurea in Gestione d'Impresa per comprendere meglio quale indirizzo fosse più in linea con gli sbocchi professionali da loro desiderati. Su questo è intervenuta in primis la dott.ssa Brunetta, illustrando il programma formativo dell'intero Corso di Laurea ed evidenziando gli obiettivi formativi dei diversi profili. Quindi, la dott.ssa Morabito ed il dott. Cerri hanno sottolineato quali fossero i corsi e i temi più rilevanti per il loro attuale ruolo. Inoltre, facendo leva sulla propria esperienza e conoscenza del mondo lavorativo, sono riusciti a spiegare agli studenti quale fosse la rilevanza di ciascuna area didattica per specifici sbocchi professionali.

Altra domanda ricorrente da parte degli studenti è stata quella relativa all'importanza delle esperienze formative oltre ai corsi universitari, quali laboratori, seminari, attività extra-curricolari, sport, ecc. Anche in questo caso, docente e professional si sono alternati in un ricco dialogo con gli studenti. La dott.ssa Brunetta ha illustrato quanto offerto dall'Ateneo, ma anche rimarcato come i percorsi già intrapresi prima dell'università contribuiscano alla formazione personale. I professional hanno sottolineato l'importanza di questi aspetti nella vita lavorativa, quali elementi di leva per sviluppare soft skills.

Uno spazio importante nel dialogo è stato quello dedicato alle esperienze internazionali. Gli studenti avevano già acquisito informazioni in merito alle possibilità offerte dall'ateneo e hanno sollevato diverse domande in merito all'importanza della sede scelta, della durata della permanenza all'estero, nonché di quale fosse il momento più adatto, nella propria carriera, per vivere questa esperienza. Evidenziando come queste siano, ovviamente, scelte che meritano riflessione individuale, sia la docente che i professional hanno descritto le proprie esperienze individuali come esempi di partenza per un dialogo con l'intero tavolo di partecipanti. Il dibattito su questo tema è stato molto ricco ed interessante, considerato che la maggioranza degli studenti ambisce alla possibilità di poter vivere un periodo di scambio internazionale e che ne percepisce l'importanza per la propria crescita personale e professionale. Sono stati illustrati anche i Programmi di Double Degree, pertanto ulteriori opportunità di studio in prestigiose Università all'estero, oltre ai tradizionali programmi di scambio, a cui possono accedere gli studenti iscritti al corso di laurea in Management.

Infine, un tema importante, anch'esso emerso in entrambi i tavoli, è quello della connessione con il mondo del lavoro e l'inserimento dei laureati. Per quanto ancora "lontano" in ottica temporale dalla posizione dei partecipanti ai tavoli, è evidente - alla luce delle molte domande - che si tratta di un tema percepito già come essenziale per gli studenti. Su questo, docente e professional si sono nuovamente alternati, spiegando sia le opportunità offerte dall'Ateneo tramite il lavoro dell'ufficio del Career service sia quelle offerte dal continuo incontro di rappresentanti del mondo del lavoro nell'ambito di seminari e corsi.

In particolare, i rappresentanti del mondo delle aziende sono stati concordi nel consigliare il corso di studi agli studenti che vogliono acquisire competenze di vasto spettro spendibili nelle diverse funzioni interne alle aziende e agli studenti che vogliono ricoprire funzioni di consulenza strategica o gestire una propria impresa. I rappresentanti del mondo delle aziende hanno messo in evidenza l'importanza di potenziare gli strumenti di analisi dei dati seguendo corsi quali "Big data analytics" e "Organization theory and digital networks". L'integrazione delle competenze di analisi dei dati insieme a quelle strategiche è stato considerato un asset importante per governare i processi di trasformazione delle imprese manifatturiere e dei servizi in un mondo sempre più globalizzato.

I professionisti inoltre hanno sottolineato l'importanza di acquisire, durante il percorso di studi, sia competenze tecniche, come ad esempio quelle di analisi dei dati, capital budgeting, che competenze trasversali. Analogamente, in risposta alle diverse domande sollevate dagli studenti, i professionisti hanno sottolineato l'importanza per le figure apicali, a cui loro potrebbero ambire, di avere uno stile di leadership che rifletta una grande intelligenza emotiva. Vartan Manoukian in particolare, raccontando la sua esperienza nell'azienda McDonald, ha sottolineato il suo impegno costante nell'apprezzare e valorizzare ogni suo dipendente, partendo dal presupposto che un buon manager debba mettersi prima di tutto nei panni nell'ultimo dipendente e conoscere da vicino il business (es. vendere i panini) per poter gestire in maniera organica e partecipativa l'azienda.

L'offerta formativa del Corso di Laurea Triennale in Economia e Management non ha subito modifiche sostanziali nel 2018-2019. Le osservazioni a suo tempo fatte dagli stakeholders sono state pertanto confermate anche durante questa iniziativa.

Il Corso di Laurea Triennale in Management and Computer Science viene proposto per la prima volta per l'anno accademico 2018/2019. Le consultazioni con le organizzazioni rappresentative sono quindi avvenute nel corso del 2016 e 2017 in fase di predisposizione dell'offerta e di progettazione del nuovo corso di laurea (documentazione relativa presente in SUA-CDS).

In definitiva, gli studenti, nel corso del dibattito, hanno compreso l'importanza dell'interazione continua con il mondo del lavoro come strumento per raggiungere una preparazione più completa e per compiere una scelta più consapevole relativamente ai propri possibili sbocchi professionali.

L'incontro è stato ricco di spunti e ha visto una partecipazione molto attiva degli studenti partecipanti. La discussione è stata certamente costruttiva e, per quanto confermato dagli studenti, utile all'orientamento nella scelta del proprio percorso di studi.

1. Studi di settore - Italy job trends 2023 - Libro Bianco su competenze e organizzazione nei prossimi cinque anni

L'Ateneo ha deciso di ridefinire il framework macro nel quale le aziende si trovano/troveranno ad operare, nel medio periodo, individuando le variabili economiche, sociali, tecnologiche che caratterizzano l'evoluzione del sistema.

Pertanto ha avviato nel 2018 una ricerca capillare con l'obiettivo di documentare l'evoluzione in essere e a tendere del mercato delle professionalità qualificate e del management, attraverso la consultazione di un alto numero di aziende, sia tramite questionari ad hoc, sia tramite incontri programmati, al fine di rilevare e sintetizzare i principali trend nelle più significative Industry del Paese.

Il risultato della ricerca si propone di divenire uno strumento di orientamento nella programmazione accademica, nonché di riflessione e confronto tra vertici accademici e aziendali sui profondi cambiamenti strutturali che stiamo attraversando.

Le interviste strutturate a CEO e HR Director sono state condotte da Senior Partner key2people e da docenti LUISS, alle quali si è aggiunto un questionario inviato a oltre mille aziende.

I risultati delle indagini ha portato alla realizzazione di un Libro Bianco, uno strumento di orientamento nella programmazione accademica, nonché di riflessione e confronto per vertici aziendali e istituzioni, alla luce dei profondi cambiamenti strutturali che stiamo attraversando (vedi allegato n. 1).

Il titolo del libro è significativo: La rivoluzione digitale e l'influenza sul mercato del lavoro in Italia e nel mondo.

La rivoluzione digitale e Industria 4.0 stanno avendo uno straordinario successo mediatico dovuto all'impatto che hanno generato sulle imprese e sul mondo del lavoro. Il lavoro è inevitabilmente cambiato e continua ad evolversi in maniera sempre più rapida: perde il carattere di subordinazione e monotonia per essere invece sempre più caratterizzato da creatività, professionalità altamente qualificate che possano in team unire capacità e competenze per il raggiungimento di un obiettivo comune. Come ha osservato la Commissione Industria della Camera¹ "l'Industria 4.0, a differenza della precedente rivoluzione industriale nella quale la tecnologia si affiancava all'uomo per migliorare e rendere più produttive le attività umane, si propone come paradigma che, sebbene parzialmente, non si limita ad affiancarsi ma per talune attività si sostituisce all'uomo".

I cambiamenti della forza lavoro generati dalle tecnologie di automazione sono paragonabili, per ordine di grandezza a quelli che i paesi sviluppati hanno sperimentato nel XX secolo nel passaggio da economie agricole a economie industriali. La forza e la rapidità con cui le nuove tecnologie hanno portato un profondo cambiamento nella società moderna, offrono alle imprese una grande opportunità sia in termini di competenze necessarie e fondamentali per affrontare sfide future sia riguardo l'introduzione di nuovi modelli di business e di leadership.

¹ Senato della Repubblica; 11 Ottobre 2017. Documento Conclusivo: Approvato Dalla Commissione Sull'indagine Conoscitiva Sull'impatto Sul Mercato Del Lavoro Della Quarta Rivoluzione Industriale (Doc. Xvii, N. 10).

Tuttavia, l'impatto delle tecnologie sul mondo del lavoro ha portato la formazione di opposte correnti di pensiero. Da un lato, l'evoluzione digitale viene vista come l'elemento principale che porterà ad una progressiva sostituzione del lavoro umano con innovativi sistemi automatizzati. Contrapposta a questa prima visione negativa, vi è un pensiero ottimista diffuso tra molte imprese e illustri figure del mondo del lavoro che vedono nel cambiamento una importante opportunità di crescita per la produttività di imprese e lavoratori stessi. Alla trasformazione tecnologica sussegue necessariamente una trasformazione delle professioni e delle competenze richieste ai lavoratori. Come sottolineato dall'indagine della Undicesima Commissione Lavoro e Previdenza Sociale² è necessario un riadattamento delle competenze dei lavoratori ed è indispensabile un drastico miglioramento dell'efficienza dei servizi di istruzione, di orientamento e di formazione professionale.

Il nostro studio, tramite testimonianze delle principali aziende leader in diversi settori in Italia, si pone l'obiettivo di capire quali sono le sfide che le aziende stanno affrontando per poter inglobare la rivoluzione digitale nel loro modello di business e continuare ad essere competitive sul mercato. Inoltre, il nostro studio va ad indagare sulle conseguenze della rivoluzione digitale sul mercato del lavoro in Italia nei prossimi anni.

L'applicazione delle nuove tecnologie e l'avvento dell'Industria 4.0 stanno fortemente impattando ogni settore industriale con conseguenze sia positive che negative. L'automazione trova quindi maggiore spazio in ambienti di lavoro fortemente prevedibili al contrario di mansioni meno ripetitive e maggiormente specifiche, per le quali l'intervento dell'uomo rimarrà elemento fondamentale. Inoltre, l'emergere di nuovi mercati, la transizione verso un'economia sostenibile e la maggiore volatilità geopolitica saranno i fattori predominanti nell'influenzare cambiamenti organizzativi e strutturali delle aziende, favorendo particolarmente la flessibilità lavorativa e il bisogno di nuove competenze.

Nello specifico, dal nostro studio emerge la tendenza da parte delle aziende a dare per scontate quelle che possiamo definire le hard skill, ossia le competenze tecniche dei lavoratori, e diventano invece determinanti le soft skill o competenze trasversali, che favoriscono interdisciplinarietà, mobilità, adattamento nel lavorare con culture e tecnologie diverse dal proprio ambito specialistico le quali svolgeranno sempre di più un ruolo di differenziazione nel processo di scelta dei candidati. Inoltre, è una rivoluzione digitale che, affinché abbia un riscontro efficace sulla produttività aziendale, deve essere supportata da un cambiamento culturale e di mindset sia al livello aziendale che individuale.

Considerando l'impatto di quest'ultima sul mercato del lavoro, sarà quindi fondamentale la modalità e la rapidità con cui le università adatteranno le loro

² Senato della Repubblica - 11a Commissione Lavoro, previdenza sociale. Impatto Sul Mercato Del Lavoro Della Quarta Rivoluzione Industriale.

offerte formative per incontrare le esigenze delle imprese al fine di supportare le innovazioni tecnologiche ed adottare nuovi modelli di business.

Il libro analizza la rivoluzione industriale 4.0, e quindi il digitale e le nuove sfide per le imprese al livello mondiale e le nuove competenze richieste dal mercato del lavoro. L'indagine ha evidenziato come il mercato del lavoro stia andando incontro a profondi cambiamenti e come ciò renda necessario un processo di adattamento da parte delle organizzazioni. Dallo studio condotto sono emerse tematiche fondamentali per lo sviluppo di strategie aziendali efficaci, che mettono al centro le risorse e le loro competenze in un mondo fortemente caratterizzato dalla digitalizzazione e da continui sviluppi tecnologici. Diventa cruciale oggi capire in che modo gli individui si muovono all'interno di organizzazioni sempre più tecnologiche e soprattutto quali sono i requisiti necessari affinché le risorse possano interagire con i nuovi strumenti digitali.

L'analisi condotta ha messo in risalto come le cosiddette competenze "hard" non possano più essere considerate come unico driver nel processo di selezione di nuove risorse, evidenziando quindi l'importanza di integrare queste competenze con altre di tipo "soft". Diventano determinanti skill quali saper lavorare in team, avere capacità di problem solving e decision making.

Alla luce di ciò, emerge anche la necessità di adottare una profonda rivoluzione del sistema educativo attraverso una riqualificazione dei percorsi di studi universitari, al fine di garantire agli studenti una continua impiegabilità in un mercato del lavoro in evoluzione.

Per riassumere le tematiche emerse nelle interviste, data la varietà dei settori e delle aziende coinvolte, è utile indicare i principali trend emersi sia al livello risorse umane che di impresa.

Come abbiamo visto, una costante è sicuramente la necessità di modelli di leadership, mind-set e skill manageriali di impostazione digitale: le organizzazioni sono oggi sempre più orientate al cambiamento e ad un continuo miglioramento per cui ai manager è richiesta ad esempio la capacità di gestire, sviluppare e valutare le persone in modo nuovo.

Inoltre, di particolare stimolo potrebbe essere l'idea di creare piattaforme di condivisione di skill tra le aziende, e prima ancora all'interno delle organizzazioni stesse. Nello specifico, uno scambio di know-how tra i dipendenti possessori di best practice con il risultato di un'efficace fertilizzazione organizzativa oltre che di una crescente motivazione delle risorse.

Il tema della longevity e retention delle risorse appartenenti a due mondi professionali, quello dei millennial e quello più "agé" è un tema da gestire con grande delicatezza. Il mercato del lavoro non assorbe ridondanza manageriale, spesso queste persone non sono ricollocabili efficacemente all'interno dell'azienda non riuscendo ad impossessarsi delle competenze critiche innovative necessarie. È comprensibile pertanto che le risorse appartenenti alle generazioni precedenti

vedano per esempio nell'automazione una minaccia; è altrettanto naturale che le nuove generazioni invece guardino allo sviluppo in chiave positiva, considerandone per lo più i benefici. Compito delle aziende è quello di ridurre il gap di competenze tra le generazioni attraverso processi di formazione delle risorse che permettano di riallocarle poi in modo più efficiente all'interno dell'azienda.

Non di ultimo conto, dal lavoro emerge l'importanza dei percorsi universitari umanistico-scientifici delle risorse che si stanno affacciando sul mondo del lavoro. Le lauree socio-umanistiche (Filosofia, Scienze Politiche, Psicologia, etc.) che oggi hanno un complicato placement all'interno delle aziende, potrebbero essere rivalutate per esempio in funzioni di Marketing quali-quantitativo cogliendo il trend della segmentazione dei diversi stakeholders (segnatamente clienti) che le aziende faranno sempre di più. Come più volte evidenziato, spesso si tratta di analisi di big-data e di conseguente customer engagement, basato su trend di tipo sociologico e psicologico, da analizzare anche quantitativamente. Il ruolo delle università del delineare un Piano di Studi integrato e calibrato in questa prospettiva rimane centrale.

Per concludere, è difficile dire se la digitalizzazione avrà nel complesso un impatto positivo o negativo sul lavoro delle risorse in azienda; quello che emerge, è sicuramente il bisogno di ripensamento delle competenze necessarie per farvi fronte ed una formazione adeguata degli individui affinché abbiano i requisiti non solo per affrontare il presente ed saper utilizzare le risorse digitali attuali, ma soprattutto per sapersi adattare in modo veloce e proficuo ai cambiamenti tecnologici futuri. Questo dimostra quanto le competenze cosiddette trasversali giochino un ruolo significativo prescindendo dal ruolo aziendale che si ricopre, ancora di più all'interno di organizzazioni in continuo mutamento.

L'Impresa e l'Università restano al centro del meccanismo di sviluppo e crescita. La instabilità degli skill nel medio-lungo periodo è il vero risultato di questo lavoro di interviste. La loro stabilizzazione, attraverso politiche attive di incontro tra domanda e offerta, con relative azioni di skill-up, è votale per mantenere equilibrio. Un progetto complessivo, che metta al servizio del Paese le competenze degli operatori privati e del sistema universitario, sarebbe quindi auspicabile.

All. n. 2 alla Relazione sulle Consultazioni con il mondo delle professioni

Dipartimento di Impresa e Management

Studi di settore - Italy job trends 2023 - Libro Bianco su competenze e organizzazione nei prossimi cinque anni

L'Ateneo ha deciso di ridefinire il framework macro nel quale le aziende si trovano/troveranno ad operare, nel medio periodo, individuando le variabili economiche, sociali, tecnologiche che caratterizzano l'evoluzione del sistema.

Pertanto ha avviato nel 2018 una ricerca capillare con l'obiettivo di documentare l'evoluzione in essere e a tendere del mercato delle professionalità qualificate e del management, attraverso la consultazione di un alto numero di aziende, sia tramite questionari ad hoc, sia tramite incontri programmati, al fine di rilevare e sintetizzare i principali trend nelle più significative Industry del Paese.

Il risultato della ricerca si propone di divenire uno strumento di orientamento nella programmazione accademica, nonché di riflessione e confronto tra vertici accademici e aziendali sui profondi cambiamenti strutturali che stiamo attraversando.

Le interviste strutturate a CEO e HR Director sono state condotte da Senior Partner key2people e da docenti LUISS, alle quali si è aggiunto un questionario inviato a oltre mille aziende.

I risultati delle indagini ha portato alla realizzazione di un Libro Bianco, uno strumento di orientamento nella programmazione accademica, nonché di riflessione e confronto per vertici aziendali e istituzioni, alla luce dei profondi cambiamenti strutturali che stiamo attraversando.

Il titolo del libro è significativo: La rivoluzione digitale e l'influenza sul mercato del lavoro in Italia e nel mondo.

La rivoluzione digitale e Industria 4.0 stanno avendo uno straordinario successo mediatico dovuto all'impatto che hanno generato sulle imprese e sul mondo del lavoro. Il lavoro è inevitabilmente cambiato e continua ad evolversi in maniera sempre più rapida: perde il carattere di subordinazione e monotonia per essere invece sempre più caratterizzato da creatività, professionalità altamente qualificate che possano in team unire capacità e competenze per il raggiungimento di un obiettivo comune. Come ha osservato la Commissione Industria della Camera¹

¹ Senato della Repubblica; 11 Ottobre 2017. Documento Conclusivo: Approvato Dalla Commissione Sull'indagine Conoscitiva Sull'impatto Sul Mercato Del Lavoro Della Quarta Rivoluzione Industriale (Doc. Xvii, N. 10).

“L’Industria 4.0, a differenza della precedente rivoluzione industriale nella quale la tecnologia si affiancava all'uomo per migliorare e rendere più produttive le attività umane, si propone come paradigma che, sebbene parzialmente, non si limita ad affiancarsi ma per talune attività si sostituisce all'uomo”.

I cambiamenti della forza lavoro generati dalle tecnologie di automazione sono paragonabili, per ordine di grandezza a quelli che i paesi sviluppati hanno sperimentato nel XX secolo nel passaggio da economie agricole a economie industriali. La forza e la rapidità con cui le nuove tecnologie hanno portato un profondo cambiamento nella società moderna, offrono alle imprese una grande opportunità sia in termini di competenze necessarie e fondamentali per affrontare sfide future sia riguardo l’introduzione di nuovi modelli di business e di leadership. Tuttavia, l’impatto delle tecnologie sul mondo del lavoro ha portato la formazione di opposte correnti di pensiero. Da un lato, l’evoluzione digitale viene vista come l’elemento principale che porterà ad una progressiva sostituzione del lavoro umano con innovativi sistemi automatizzati. Contrapposta a questa prima visione negativa, vi è un pensiero ottimista diffuso tra molte imprese e illustri figure del mondo del lavoro che vedono nel cambiamento una importante opportunità di crescita per la produttività di imprese e lavoratori stessi. Alla trasformazione tecnologica sussegue necessariamente una trasformazione delle professioni e delle competenze richieste ai lavoratori. Come sottolineato dall’indagine della Undicesima Commissione Lavoro e Previdenza Sociale² è necessario un riadattamento delle competenze dei lavoratori ed è indispensabile un drastico miglioramento dell’efficienza dei servizi di istruzione, di orientamento e di formazione professionale.

Lo studio, tramite testimonianze delle principali aziende leader in diversi settori in Italia, si pone l’obiettivo di capire quali sono le sfide che le aziende stanno affrontando per poter inglobare la rivoluzione digitale nel loro modello di business e continuare ad essere competitive sul mercato. Inoltre, il nostro studio va ad indagare sulle conseguenze della rivoluzione digitale sul mercato del lavoro in Italia nei prossimi anni.

L’applicazione delle nuove tecnologie e l’avvento dell’Industria 4.0 stanno fortemente impattando ogni settore industriale con conseguenze sia positive che negative. L’automazione trova quindi maggiore spazio in ambienti di lavoro fortemente prevedibili al contrario di mansioni meno ripetitive e maggiormente specifiche, per le quali l’intervento dell’uomo rimarrà elemento fondamentale. Inoltre, l’emergere di nuovi mercati, la transizione verso un’economia sostenibile e la maggiore volatilità geopolitica saranno i fattori predominanti nell’influenzare cambiamenti organizzativi e strutturali delle aziende, favorendo particolarmente la flessibilità lavorativa e il bisogno di nuove competenze.

² Senato della Repubblica - 11a Commissione Lavoro, previdenza sociale. Impatto Sul Mercato Del Lavoro Della Quarta Rivoluzione Industriale.

Nello specifico, dallo studio emerge la tendenza da parte delle aziende a dare per scontate quelle che possiamo definire le hard skill, ossia le competenze tecniche dei lavoratori, e diventano invece determinanti le soft skill o competenze trasversali, che favoriscono interdisciplinarietà, mobilità, adattamento nel lavorare con culture e tecnologie diverse dal proprio ambito specialistico le quali svolgeranno sempre di più un ruolo di differenziazione nel processo di scelta dei candidati. Inoltre, è una rivoluzione digitale che, affinché abbia un riscontro efficace sulla produttività aziendale, deve essere supportata da un cambiamento culturale e di mindset sia al livello aziendale che individuale.

Considerando l'impatto di quest'ultima sul mercato del lavoro, sarà quindi fondamentale la modalità e la rapidità con cui le università adatteranno le loro offerte formative per incontrare le esigenze delle imprese al fine di supportare le innovazioni tecnologiche ed adottare nuovi modelli di business.

Il libro analizza la rivoluzione industriale 4.0, e quindi il digitale e le nuove sfide per le imprese al livello mondiale e le nuove competenze richieste dal mercato del lavoro. L'indagine ha evidenziato come il mercato del lavoro stia andando incontro a profondi cambiamenti e come ciò renda necessario un processo di adattamento da parte delle organizzazioni. Dallo studio condotto sono emerse tematiche fondamentali per lo sviluppo di strategie aziendali efficaci, che mettono al centro le risorse e le loro competenze in un mondo fortemente caratterizzato dalla digitalizzazione e da continui sviluppi tecnologici. Diventa cruciale oggi capire in che modo gli individui si muovono all'interno di organizzazioni sempre più tecnologiche e soprattutto quali sono i requisiti necessari affinché le risorse possano interagire con i nuovi strumenti digitali.

L'analisi condotta ha messo in risalto come le cosiddette competenze "hard" non possano più essere considerate come unico driver nel processo di selezione di nuove risorse, evidenziando quindi l'importanza di integrare queste competenze con altre di tipo "soft". Diventano determinanti skill quali saper lavorare in team, avere capacità di problem solving e decision making.

Alla luce di ciò, emerge anche la necessità di adottare una profonda rivoluzione del sistema educativo attraverso una riqualificazione dei percorsi di studi universitari, al fine di garantire agli studenti una continua impiegabilità in un mercato del lavoro in evoluzione.

Per riassumere le tematiche emerse nelle interviste, data la varietà dei settori e delle aziende coinvolte, è utile indicare i principali trend emersi sia al livello risorse umane che di impresa.

Come abbiamo visto, una costante è sicuramente la necessità di modelli di leadership, mind-set e skill manageriali di impostazione digitale: le organizzazioni sono oggi sempre più orientate al cambiamento e ad un continuo miglioramento per cui ai manager è richiesta ad esempio la capacità di gestire, sviluppare e valutare le persone in modo nuovo.

Inoltre, di particolare stimolo potrebbe essere l'idea di creare piattaforme di condivisione di skill tra le aziende, e prima ancora all'interno delle organizzazioni stesse. Nello specifico, uno scambio di know-how tra i dipendenti possessori di best practice con il risultato di un'efficace fertilizzazione organizzativa oltre che di una crescente motivazione delle risorse.

Il tema della longevity e retention delle risorse appartenenti a due mondi professionali, quello dei millennial e quello più "agée" è un tema da gestire con grande delicatezza. Il mercato del lavoro non assorbe ridondanza manageriale, spesso queste persone non sono ricollocabili efficacemente all'interno dell'azienda non riuscendo ad impossessarsi delle competenze critiche innovative necessarie. È comprensibile pertanto che le risorse appartenenti alle generazioni precedenti vedano per esempio nell'automazione una minaccia; è altrettanto naturale che le nuove generazioni invece guardino allo sviluppo in chiave positiva, considerandone per lo più i benefici. Compito delle aziende è quello di ridurre il gap di competenze tra le generazioni attraverso processi di formazione delle risorse che permettano di riallocarle poi in modo più efficiente all'interno dell'azienda.

Non di ultimo conto, dal lavoro emerge l'importanza dei percorsi universitari umanistico-scientifici delle risorse che si stanno affacciando sul mondo del lavoro. Le lauree socio-umanistiche (Filosofia, Scienze Politiche, Psicologia, etc.) che oggi hanno un complicato placement all'interno delle aziende, potrebbero essere rivalutate per esempio in funzioni di Marketing quali-quantitativo cogliendo il trend della segmentazione dei diversi stakeholders (segnatamente clienti) che le aziende faranno sempre di più. Come più volte evidenziato, spesso si tratta di analisi di big-data e di conseguente customer engagement, basato su trend di tipo sociologico e psicologico, da analizzare anche quantitativamente. Il ruolo delle università del delineare un Piano di Studi integrato e calibrato in questa prospettiva rimane centrale.

Per concludere, è difficile dire se la digitalizzazione avrà nel complesso un impatto positivo o negativo sul lavoro delle risorse in azienda; quello che emerge, è sicuramente il bisogno di ripensamento delle competenze necessarie per farvi fronte ed una formazione adeguata degli individui affinché abbiano i requisiti non solo per affrontare il presente ed saper utilizzare le risorse digitali attuali, ma soprattutto per sapersi adattare in modo veloce e proficuo ai cambiamenti tecnologici futuri. Questo dimostra quanto le competenze cosiddette trasversali giochino un ruolo significativo prescindendo dal ruolo aziendale che si ricopre, ancora di più all'interno di organizzazioni in continuo mutamento.

L'Impresa e l'Università restano al centro del meccanismo di sviluppo e crescita. La instabilità degli skill nel medio-lungo periodo è il vero risultato di questo lavoro di interviste. La loro stabilizzazione, attraverso politiche attive di incontro tra domanda e offerta, con relative azioni di skill-up, è votale per mantenere equilibrio.

Un progetto complessivo, che metta al servizio del Paese le competenze degli operatori privati e del sistema universitario, sarebbe quindi auspicabile.