



Report del Comitato d'Indirizzo del Corso di Studi Magistrale in Strategic Management del 27 Aprile 2021

Il giorno 27 Aprile 2021, a seguito di regolare convocazione, si è riunito in modalità telematica, in conseguenza dell'emergenza epidemiologica da Covid-19, il Comitato d'Indirizzo del corso di studi di Strategic Management, con il seguente Ordine del Giorno:

- Presentazione e valutazione offerta formativa 2021/22
- Descrittori di Dublino e aree scientifico disciplinari
- Analisi delle competenze emergenti dai Corporate Panel
- Enquiry-based learning: sviluppo di competenze quantitative e analitiche
- Varie ed eventuali

Risultano presenti:

Nominativo	Qualifica
Pietro De Giovanni	Direttore del Corso di Studi in Strategic Management
Gabriele Gabrielli	Presidente Fondazione Lavoro per la persona
Matteo Forlani	Head of Projects Acquisition - Business Development Italy, Enel Green Power
Daniel Ruzza	Rappresentante dottorandi in Management
Alba D'Aniello	Program Manager del corso di studi

È inoltre presente la dr. Maria Vittoria Adelman in qualità di referente amministrativo del Dipartimento.

La riunione ha inizio alle ore 16.30.

Il prof. De Giovanni, dopo aver dato il benvenuto ai partecipanti, introduce l'ordine del giorno e ricorda ai presenti l'obiettivo principale dei Comitati di Indirizzo, vale a dire: (1) verificare che le competenze offerte dagli insegnamenti del Corso di Studi (d'ora in avanti anche CdS) siano allineate ai profili in uscita richiesti dal mercato del lavoro; (2) raccogliere nuove indicazioni in merito a competenze sulle quali investire per migliorare la preparazione degli studenti.

Il Direttore, inoltre, spiega ai partecipanti che i Comitati d'Indirizzo si riuniscono due volte per anno accademico e che, nello specifico, la riunione di oggi avrà l'obiettivo di condividere alcuni dei cambiamenti significativi previsti per il prossimo anno accademico 2021/22 nel CdS in Strategic

Luiss
Libera Università Internazionale
degli Studi Sociali Guido Carli

Viale Romania 32, 00197 Roma
T +39 06 85 22 53 10
impresaemangement@luiss.it

www.luiss.it

Management.

A tal proposito, il prof. De Giovanni illustra ai partecipanti la nuova struttura del CdS che non si chiamerà più Gestione d'Impresa – corso di Laurea Magistrale offerto esclusivamente in lingua italiana – bensì sarà un corso bi-lingue denominato Strategic Management. La nuova struttura del CdS ha mantenuto intatta la pianificazione didattica del primo anno degli insegnamenti già programmati in Gestione d'Impresa, ma ha completamente modificato gli insegnamenti del secondo anno per delineare meglio i profili di specializzazione. A tal fine, infatti, sono stati introdotti tre percorsi di specializzazione (i.e., Business Model Innovation; Human Resources; Green Economy and Sustainability) che permetteranno di formare studenti pronti ad accedere al mercato del lavoro con competenze e profili professionali ben definiti.

Primo anno		Secondo anno (1° semestre)	Secondo anno (2° semestre)	
Freshers' Weeks	Corsi comuni (Track in italiano o in inglese)		Internship/stage/tirocinio + Tesi	
	Aziendale	Analisi finanziaria		Track 1 – Business Model Innovation
		Management delle imprese internazionali		Business Modeling and Planning
		Finanza aziendale avanzato		Management of innovation
		Strategie d'impresa		Track 2 – Human Resources
	Economico	Progettazione organizzativa		People management and reward
		Economia per il Manag.		Comportamento organizzativo
	Matematico - statistico	Dinamiche industriali		Track 3 – Green Economy and Sustainability
		Matematica finanziaria (progredito)		Sustainable strategies for business leaders
	Giuridico	Diritto societario		Management of Circular Economy

Figura 1 Nuova programmazione didattica CdS in Strategic Management

Il prof. De Giovanni prosegue indicando ai membri del Comitato le principali macro-categorie contrattuali che gli studenti laureati in Strategic Management sottoscrivono dopo la laurea, catalogati secondo le codifiche ISTAT, vale a dire:

1. Specialisti della gestione e del controllo nelle imprese private - (2.5.1.2.0)
2. Specialisti in risorse umane - (2.5.1.3.1)
3. Specialisti nell'acquisizione di beni e servizi (escluso il settore ICT) - (2.5.1.5.2)
4. Specialisti dell'economia aziendale - (2.5.3.1.2)
5. Analisti di mercato - (2.5.1.5.4)
6. Analisti di sistema - (2.1.1.4.2)

È anche alla luce di queste macro-categorie contrattuali che il CdS è stato oggetto di ristrutturazione ed è continuamente analizzato in un'ottica di miglioramento continuo.

Il Direttore del CdS, quindi, prosegue con il secondo punto all'ordine del giorno e condivide con i membri del Comitato uno dei principali trend di cambiamento che stanno guidando le azioni intraprese a partire da quest'anno. Nello specifico, il prof. De Giovanni introduce ai partecipanti i 5 Descrittori di

Dublino (i.e., Conoscenza e Comprensione, Capacità di applicare conoscenza e comprensione; Autonomia di giudizio, Abilità comunicative, Capacità di apprendimento) che sono stati adottati in tutti i syllabus, perché permettono di confrontare l’offerta didattica Luiss a quella delle università internazionali.

A tal proposito, l’obiettivo del CoDI sarà quello di comprendere e condividere l’importanza che ciascun descrittore riveste all’interno delle 5 aree disciplinari che costituiscono il CdS: Aziendale, Economica, Giuridica, Matematico-Statistica e Linguistica. Per ciascuna area disciplinare, quindi, si analizza, con il supporto dei componenti del Comitato, l’importanza dei Descrittori di Dublino tramite Mentimeter. Lo scopo di quest’analisi è la creazione di contenuti e l’adozione di approcci pedagogici utili alla creazione di specifiche competenze, abilità e capacità.

	Area Aziendale	Area Economica	Area Giuridica	Area Matematico /Statistica	Area Linguistica
Conoscenza e capacità di comprensione	28,30%	20,75%	17,61%	18,87%	14,47%
Applicazione di conoscenza e capacità di comprensione	13,16%	19,74%	21,05%	24,34%	21,71%

Autonomia di giudizio	2,25
Abilità comunicative	3,25
Capacità di (auto) apprendimento	4

Tabella 1 – Risultati analisi dell’importanza dei cinque descrittori di Dublino per ciascuna area disciplinare.

Il prof. De Giovanni commenta i risultati emersi per ciascuna area disciplinare, verificando che sono perfettamente in linea con la direzione presa a livello strategico: se per le aree caratterizzanti il CdS (i.e., area aziendale ed economica) la conoscenza e la capacità di comprensione sono fondamentali, risulta evidente come l’applicazione di conoscenza e comprensione sia ritenuta indispensabile per un’adeguata formazione degli studenti. Per i corsi dell’area aziendale, ad esempio, tale necessità verrà soddisfatta attraverso la preparazione di lavori, project work, che spingano gli studenti a confrontarsi sulla risoluzione di problemi reali. Tale introduzione consegue anche alla necessità di avere laureati orientati al problem-solving.

Per quanto riguarda l’area economica, invece, i docenti dovranno probabilmente fare uno sforzo in più per l’applicazione della conoscenza, poiché spesso gli studenti vedono le teorie economiche come un qualcosa di astratto.

Una delle aree più complesse è quella giuridica, per la quale è davvero difficile spingere i docenti verso l’applicazione della conoscenza, soprattutto è difficile trovare docenti in grado di trasferire le norme

giuridiche con la consapevolezza che saranno utilizzate da studenti che un giorno saranno manager, consulenti, e analisti piuttosto che giuristi. Per questo motivo si è ritenuto opportuno attribuire un insegnamento di area giuridica ad un professional, manager di Pirelli, con l'idea di sviluppare questa capacità di applicare le conoscenze giurisprudenziali.

L'area matematico-statistica è una delle aree più importanti per il piano strategico di enquiry-based learning. In quest'ottica la direzione del CdS sta cercando di sviluppare corsi di Machine learning e Business Analytics, per consentire agli studenti l'acquisizione di competenze per analizzare data set ed elaborare soluzioni enquiry-based learning.

Infine, in merito all'area linguistica, il Direttore precisa che al fine di migliorare questa area il CdS vedrà una forte spinta all'internazionalizzazione tramite la creazione di un canale in inglese, il potenziamento del numero di posti Erasmus, nonché la pianificazione di programmi di Double Degree per i prossimi anni accademici.

Il Direttore prosegue con il terzo punto all'ordine del giorno, illustrando le competenze emerse nell'ambito dei Corporate Panel di Management e Human Resources, per discuterne con i membri del Comitato al fine di comprendere quali competenze trasferire ai ragazzi e in che modo.

Pertanto, chiede ai partecipanti di esprimere tramite Mentimeter un punteggio in una scala da 1 a 10 dove un punteggio massimo indicherebbe la necessità di affrontare questi nuovi temi e integrarli nel CdS, nonché di provare a identificare delle best practice per poterle trasmettere al meglio agli studenti.

Analisi delle capacità emerse	Punteggio (/10)
Large learning (imparare a sbagliare)	6,7
Ibridizzazione del luogo di lavoro	5,7
Empatia all'ascolto	5,7
Capacità nell'avere pazienza	4
Stimoli al perseguimento di target legati ai task	6,7
Capacità e skills remote management	6
Capacità di parcellizzare tasks e deliverables	6
Competenze nell'area del Project Management	7
Flessibilità nello switch physical work/smart work	7
Nuove competenze di marketing (e.g., story telling)	5
Competenze public speaking	6
People analytics	3,7
Sviluppo di competenze digitali	5
Sviluppo di talenti a forte impatto sul business	6

Tabella 2 – Analisi delle competenze emergenti dai Corporate Panel

Alla luce di quanto emerso, il Direttore decide di concentrare l'analisi sulle competenze ritenute più importanti sia dai corporate panel che dal Comitato d'Indirizzo. Come trasferire queste competenze agli studenti? Il prof. De Giovanni spiega che per trasferire l'ibridizzazione del mondo del lavoro la Luiss sta

già adottando un percorso formativo ibrido (metà online e metà in presenza), ma chiede ai componenti del Comitato cos'altro potrebbe essere fatto per trasferire operativamente questa capacità agli studenti.

Il dott. Forlani interviene suggerendo che ciò che andrebbe illustrato agli studenti si collega all'orientamento dei target legati ai task. Nella propria esperienza lavorativa in Enel, infatti, ormai è più di un anno che tutti gli uffici sono in smart working ed è necessario che il management svolga un lavoro di raccordo importante. Da una parte bisogna lavorare e raggiungere target, dall'altra evitare gli eccessi e quindi garantire un bilanciamento affinché quello che si recupera in questa contingenza storica (es. tempi risparmiati nei trasporti) non venga completamente assorbito dal lavoro. Bisogna, inoltre, anche garantire una forma di relazione al team: ad esempio, in Enel ci sono persone nel team che non si sono mai incontrate, pertanto occorre trasmettere un messaggio di commitment e orientamento al deliverable, ma anche un messaggio di equilibrio, perché le migliori idee vengono da chi ha anche un equilibrio a livello personale. Bisognerebbe trasferire agli studenti, quindi, che non sarà il tempo a misurare la carriera. In organizzazioni come Enel il networking era fondamentale, oggi va ripensato e molto dipende anche dalla chiarezza dei partner HR.

Il dott. Forlani, inoltre, in merito all'imparare a sbagliare, suggerisce di promuovere la cultura del feedback, che è molto utilizzata in Enel. Al termine di ciascun progetto o attività, infatti, vengono organizzati momenti dedicati ai feedback, per identificare le cose che non hanno funzionato. Esiste un programma "My Best Failure" dove le persone sono invitate a raccontare il proprio più grande fallimento. Nello specifico, il dott. Forlani si riferisce a quanto abbia personalmente imparato dalle gare perse piuttosto che da quelle vinte.

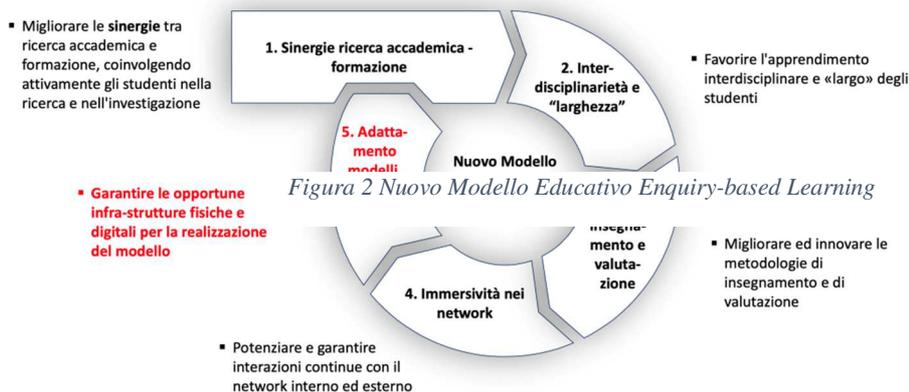
Sull'applicazione di competenze economiche discussa con i descrittori di Dublino, inoltre, il dott. Forlani aggiunge che proprio in riferimento ai tender, chi ha forte competenza in merito a teorie economiche (es. teoria dei giochi, aste) ha un grande valore aggiunto anche per le aste su fonti rinnovabili, che sono elementi fondamentali. Esiste concretamente la possibilità di applicare teorie economiche a casi pratici.

Il prof. Gabrielli interviene commentando come alcune delle competenze emerse siano in verità topic, dati di fatto del mercato di oggi. Proprio l'ibridizzazione del luogo del lavoro non è una capacità ma un tema, una consapevolezza, cui conseguono delle sfide. A tal proposito, il prof. Gabrielli sostiene che lo sforzo dell'università dovrebbe essere quello di far comprendere che la partecipazione sia virtuale sia in presenza debba essere della stessa intensità, ad esempio richiedendo agli studenti di accendere la videocamera se non si hanno problemi di banda. Andrebbe quindi trovata un'indicazione in termini di policy, perché anche in presenza di guest speaker esterni gli studenti sono restii ad accendere la videocamera.

Il Direttore del CdS, ringrazia i partecipanti per gli utili commenti e suggerisce che potrebbe essere utile chiedere anche ai panelist del CoP di identificare possibili linee d'azione da implementare per migliorare operativamente l'offerta formativa.



Il prof. De Giovanni, quindi, procede con l'ultimo punto all'ordine del giorno, mostrando il modello educativo di Enquiry-based learning (EBL), parte del piano strategico Luiss. I ragazzi dovranno sviluppare capacità quantitative e analitiche, perché fondamentali per il mondo del lavoro sono le capacità di problem solving. Il direttore, quindi, chiede ai membri del comitato di rispondere a una domanda aperta nella quale indicare le competenze attese affinché i ragazzi siano pronti per affrontare un percorso accademico caratterizzato da EBL. In modo anche da poter valutare quali attività extra inserire (es. academic gyms) o come modellare alcuni corsi.



nuvola delle competenze e capacità analitiche

Il prof. De Giovanni analizza le principali risposte mostrando a tutti i partecipanti la

nuvola delle competenze e capacità analitiche (figura 3) e nota come esse siano prevalentemente soft skill quindi capacità di essere buoni interlocutori, ascoltatori e di costruire un'attitudine all'EBL.

Viene chiesto ai membri del comitato che non hanno potuto partecipare alla riunione odierna, di compilare un questionario che consentirà di analizzare l'effettiva coerenza delle competenze e conoscenze valorizzate in fase di costruzione del percorso di studi. Tutte le riflessioni che verranno sollevate consentiranno di personalizzare ulteriormente il corso di studi rendendolo più efficiente e completo.

Il questionario è strutturato in diverse parti:

1. Denominazione Corso di Studio;
2. Figure professionali e Mercato del lavoro;
3. Risultati di apprendimento attesi;
4. Applicazione delle conoscenze;
5. Atteggiamenti e Valori;
6. Imprenditorialità;
7. Riflessione;
8. Interazione Sociale;
9. Suggestimenti.

Il Corso di Studi, secondo lo schema proposto nel questionario, viene valutato per comprendere se le figure professionali che il corso si propone di formare siano rispondenti alle esigenze del settore/ambito professionale/produttivo delle aziende rappresentate dai membri del CODI e se tali professioni saranno ancora utili nell'arco temporale di cinque anni.

Si richiede, inoltre, di valutare l'importanza degli insegnamenti proposti nella strutturazione per aree disciplinari e il conseguimento nonché la validità delle soft skills che si presume gli studenti acquisiscano.

Nella prossima riunione del CoDI verranno analizzati i questionari.

Dall'incontro e da una prima analisi dei questionari si desume che:

1. Emergono con chiarezza gli aspetti culturali, scientifici e professionalizzanti del Corso di Laurea
2. Le conoscenze, le abilità e le competenze attese per i laureati sono descritte in modo chiaro e completo
3. Gli obiettivi formativi delle varie aree disciplinari e trasversali sono chiari e coerenti sono coerenti con i profili culturali, scientifici e professionali attesi.
4. Il Comitato di Indirizzo attesta la coerenza tra le figure professionali ed i risultati di apprendimento attesi.

Il Direttore ringrazia i partecipanti e li informa che tutto sarà messo a verbale così da poter avere indicazione chiara di tutto quanto detto per implementarlo nelle linee d'azione future.

Non essendoci altro da discutere la riunione termina alle 17.30.