



## Report del Comitato d'Indirizzo del corso di studi in Strategic Management del 28 gennaio 2022

Il giorno 28 gennaio 2022, alle ore 17:00, a seguito di regolare invito trasmesso via e-mail, si è tenuto in modalità telematica l'incontro del Comitato d'Indirizzo del corso di studi magistrale in Strategic Management con il seguente ordine del giorno:

- Monitoraggio offerta formativa e carriere studenti
- Risultati Report questionari sottoposti al Comitato di Indirizzo
- Indagine sui Laureandi 2021
- Indagine sui laureati Luiss e il lavoro 2021
- Risultanze incontri Direttori CdS-docenti e Direttori CdS-studenti
- Report Tutor aziendali
- Scheda di Monitoraggio Annuale del Corso di Studi 2020
- Varie ed eventuali

Presenti:

<b>Nominativo</b>	<b>Qualifica</b>
Pietro De Giovanni	Direttore del Corso di Studi
Silvia Cardinali	Manager, Accenture Strategy
Andrea Carmignani	Co-founder and CEO, Keyless
Ludovica Chimenz	HR Manager, International Paper
Francesco Di Sandro	Vice President Strategic Planning, Leonardo
Alberto Festa	Direzione Commerciale Dolce & Gabbana
Matteo Forlani	Head of Projects Acquisition - Business Development Italy, Enel Green Power
Daniel Ruzza	Rappresentante dei dottorandi in management
Alba D'Aniello	Program Manager del Corso di Studi

Prende la parola il Prof. De Giovanni che ringrazia i presenti per la partecipazione e si presenta ai nuovi membri del Comitato, spiegando a tutti l'importanza dell'incontro, utile alla progettazione del Corso di Studi alla luce dei feedback da parte del mondo del lavoro.

**Luiss**  
Libera Università Internazionale  
degli Studi Sociali Guido Carli

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

[www.luiss.it](http://www.luiss.it)

Il Comitato di Indirizzo (c.d. CoDI), infatti, mostra ai professionisti le attività presenti nel corso di studi per raccogliere il punto di vista dei professional, così da integrare nei corsi erogati nell'ambito del CdS le competenze richieste dal mondo del lavoro.

Dando il benvenuto, quindi, a tutti i nuovi membri del comitato, il Direttore prosegue illustrando l'Ordine del Giorno.

### **Monitoraggio offerta formativa e carriere studenti**

Il prof. De Giovanni inizia a descrivere ai presenti l'offerta formativa del CdS in Strategic Management per poter raccogliere feedback dai presenti, spiegando che il CdS costituisce un'evoluzione del precedente percorso di studi in Gestione di impresa.

Il CdS prepara gli studenti alle professioni riconducibili alle codifiche ISTAT che seguono:

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)

In altre parole, i tre principali profili in uscita del CdS sono: l'Analista di sistema e di mercato, il Manager e il Consulente.

A tal fine l'offerta formativa Luiss prevede, anche per uniformare le competenze in ingresso delle matricole, che i neoiscritti al CdS siano introdotti al mondo Luiss attraverso la Freshers' Week, una settimana di formazione che precede l'inizio ufficiale delle lezioni. Il primo anno si caratterizza per la presenza di 9 insegnamenti di base afferenti alle aree aziendale, economica, matematico-statistica e giuridica, e comuni per tutti gli studenti. Il secondo, invece, prevede tre percorsi di specializzazione: Business Model Innovation, Green Economy and Sustainability, Strategic Human Resources Management. In alternativa, gli studenti possono selezionare un piano di studi individuale e scegliere autonomamente gli insegnamenti da seguire. Infine, durante l'ultimo semestre del secondo anno gli studenti hanno la possibilità di svolgere un tirocinio e soffermarsi sulla stesura della tesi. Una delle novità introdotta a partire dall'a.a. 2021/22 è la presenza di un canale in lingua inglese, nato dall'esigenza espressa dai membri del CoDI di migliorare le competenze di lingua straniera degli studenti del CdS.

Tutto il contenuto è arricchito da un approccio alla didattica Enquiry-based, come da nuovo modello educativo "Luiss Uniqueness" che è parte del piano strategico Luiss. La didattica enquiry-based consiste nell'affiancare alla tradizionale didattica frontale un processo di apprendimento che prevede il coinvolgimento attivo degli studenti in tutti gli insegnamenti. In tal modo, si cerca di far affrontare agli studenti problematiche reali, attraverso progetti di gruppo proposti all'interno dei diversi insegnamenti,



così da permettere agli studenti di comprendere il funzionamento del mondo del lavoro anche prima di aver svolto un tirocinio.

Per la Luiss, quindi, l'enquiry-based learning si traduce nell'adozione di un approccio scientifico alla risoluzione di un problema pratico.

Per chiarire ai membri del CoDI il modello educativo, il prof. De Giovanni presenta due esempi proposti negli insegnamenti di Sustainable Strategies for Business Leaders ed Economia Circolare.

Nel primo caso, gli studenti devono affiancare ai contenuti teorici classici uno o due progetti in tema di sostenibilità (per esempio: Luiss Green Mobility, progetti sponsorizzati dal centro di ricerca Luiss-X.ITE, un progetto proposto da Ernst&Young in merito alla definizione di strategie sostenibili, un progetto proposto da Enel X sul tema dei green bonds e della finanza sostenibile).

Nel secondo esempio, invece, gli studenti parteciperanno a una challenge proposta da Maire Tecnimont e MyReplast sul tema della creazione di un distretto circolare.

Il prof. De Giovanni a questo punto chiede ai membri del CoDI un commento in merito al nuovo modello educativo e all'offerta formativa descritta, attraverso un sondaggio su mentimeter, di cui si riportano di seguito i principali output:

- Si tratta di un'ottima proposta, condivisibile.
- Sicuramente lavorare su casi reali, simulazioni, progetti, è la parte più importante di un'esperienza formativa.
- Il coinvolgimento pratico è un'ottima idea per permettere agli studenti di apprendere skill pratiche soft/hard che servono per approcciarsi al mondo del lavoro. Fondamentale il coinvolgimento, per quanto possibile, delle aziende esterne, per dare visibilità di processi reali.
- Modello molto interessante al quale sarebbe utile affiancare un percorso di mentorship, in quanto è importante per i ragazzi potersi confrontare durante il percorso formativo e nelle scelte più dirimenti (internship, stage, scelta della specializzazione).
- Il modello appare in linea con gli obiettivi formativi e all'avanguardia circa l'esigenza di accesso in breve periodo sul mercato del lavoro alla fine del percorso di studi.
- L'approccio è innovativo ed efficace, soprattutto nella logica di garantire una ampia multidisciplinarietà di insegnamenti teorici, accompagnati da stimoli formativi che vengono dal mondo delle imprese.
- Il piano di studi presenta una giusta sinergia tra competenze trasversali e digitalizzazione, lasciando spazio agli studenti di scegliere le materie più affini alle proprie preferenze, dopo un percorso iniziale generico e completo.

Il prof. De Giovanni commenta alcuni delle riflessioni notando che si tratta di feedback molto positivi. Sottolinea, inoltre, che questo nuovo modello educativo rappresenta una sfida sia per gli studenti che per i docenti. È necessario trasmettere agli studenti il vero valore aggiunto di questa attività che li prepara al mondo del lavoro, allo stesso tempo necessita di un adeguato coordinamento per evitare un sovraccarico degli studenti durante le settimane di lezioni. Il modello fully enquiry-based nel CdS in

Strategic Management sarà avviato a partire da settembre, ma già durante l'a.a. 2021-22 tutti i docenti si sono impegnati nell'offrire esperienze di didattica attiva nell'ambito dei propri insegnamenti.

Il prof. De Giovanni chiede se ci sia altro che, secondo i membri del CODI, sia da ritenersi rilevante nella progettazione dell'offerta formativa del secondo anno del CdS.

Il prof. Festa interviene sottolineando l'importanza del tema dell'internazionalizzazione e del supporto alle PMI per internazionalizzarsi, anche considerata la vocazione dell'Ateneo legato a Confindustria, che sembra non essere adeguatamente rappresentato nei corsi descritti. Le aziende chiedono figure professionali che abbiano queste conoscenze.

Il prof. De Giovanni, quindi, spiega che fino a 2 anni fa esisteva un insegnamento obbligatorio di profilo riguardo lo sviluppo delle PMI e delle imprese familiari. Questo insegnamento è stato rimosso dal piano di studi, perché l'intero percorso sulla gestione delle piccole imprese e dei family business era stato selezionato da pochissimi studenti. Attualmente, quindi, il corso è opzionale. L'altro corso in cui si parla in modo estensivo di internazionalizzazione è "Management delle imprese internazionali", ma anche gli altri corsi affrontano in via trasversale tematiche legate all'internazionalizzazione.

La dott.ssa Cardinali interviene raccontando la propria esperienza in Luiss, da laureata nel percorso International Business e spiega che pur non essendo presente nella denominazione dell'insegnamento, spesso l'internazionalizzazione è trattata in ogni insegnamento come per Corporate Governance, Supply Chain, etc. Riferisce, inoltre, di apprezzare molto il nuovo modello educativo e suggerisce, al secondo anno, di avviare dei percorsi di mentorship per l'inserimento nel mondo del lavoro. Successivamente, la dott.ssa Cardinali suggerisce di affrontare nel percorso di Business Modeling and Planning sia i modelli di digital transformation e innovazione, sia modelli di pianificazione, sia modelli operativi target e modelli di delivery. La strategia di business si unisce sempre più alla strategia in sé, e avere un corso che consenta di comprendere i bisogni di business e come catturarli in un business plan e nei modelli di delivery, attraverso un monitoraggio e la costruzione di una roadmap, potrebbe essere una attività molto utile.

Il prof. De Giovanni risponde che sicuramente i modelli di delivery non sono ancora affrontati, ma ci sono due insegnamenti ad hoc sul tema della digitalizzazione. Invita, quindi, la dott.ssa Cardinali a organizzare una seconda riunione per discutere insieme di alcuni contenuti ad hoc, ringraziandola per il suggerimento.

La dott.ssa Chimenz, interviene per suggerire un tema particolarmente sentito che può arricchire il modulo di Strategic Human Resources Management. Nelle organizzazioni, infatti, anche alla luce della pandemia, si parla molto di People care, Welfare, benessere e di tutti i temi legati alla corporate social responsibility, sicuramente molto utili per chi intende specializzarsi in gestione delle risorse umane. Allo stesso modo, un tema molto interessante è quello dell'employer branding e della comunicazione interna all'azienda e sul ruolo che il digitale gioca nella gestione delle risorse umane.

Il prof. De Giovanni ringrazia la dott.ssa Chimenz per lo spunto e suggerirà questi temi ai docenti di riferimento. Le riferisce, inoltre, che vista la sua expertise vorrebbe avere un colloquio con lei sul tema delle soft skill.

La dott.ssa Chimenz risponde di non aver menzionato le soft skills in quanto, trattandosi di competenze e capacità relazionali necessarie in ogni ambito, ritiene che sia un tema trasversale a tutti i CdS. È necessario a tal fine organizzare soprattutto testimonianze, workshop, per mostrare aspetti pratici di gestione di alcune attività, poiché le soft skills si maturano nel tempo.

Il dott. Ruzza interviene suggerendo di inserire anche competenze di coding e di utilizzo di software rilevanti per il mondo del lavoro.

Il prof. De Giovanni, quindi, ne approfitta per mostrare a tutti alcuni corsi ad hoc, non obbligatori, che gli studenti possono frequentare acquisendo dei crediti formativi.

Il direttore, quindi, non essendoci altri commenti, chiede ai membri del CoDI di rispondere a una seconda domanda sulla piattaforma mentimeter in merito alle 5 competenze che vorrebbero riscontrare nei futuri laureati Luiss.



Figura 1 Nuvola delle competenze

La nuvola delle competenze riportata in Figura 1 riassume le competenze ritenute fondamentali dai membri del CODI che il prof. De Giovanni commenta come segue:

- Sicuramente gli studenti devono accrescere le proprie capacità di sintesi, di saper essere efficaci anche in poco tempo.
- Il saper lavorare per obiettivi e l'attitudine al problem solving sono due skill che il CdS ha cercato di trasmettere anche attraverso l'attivazione del modello educativo Luiss Uniqueness e dei molteplici lavori in team sottoposti agli studenti.



- Infine, la soft skill dell'ascolto è ritenuta importante da molti membri del CODI ma è forse importante trovare dei modi per svilupparla al meglio anche in un corso di studi.

Il prof. De Giovanni conclude questa sezione suggerendo di riflettere sul come migliorare queste capacità, così da poterne discutere insieme nel corso del prossimo meeting del CODI.

### **Risultati Report questionari sottoposti al Comitato di Indirizzo**

Dall'analisi dei risultati del questionario somministrato ai componenti del Comitato a valle dell'ultimo incontro è emerso che:

- Emergono con chiarezza gli aspetti culturali, scientifici e professionalizzanti del Corso di Laurea
- Le conoscenze, le abilità e le competenze attese per i laureati sono descritte in modo chiaro e completo
- Gli obiettivi formativi delle varie aree disciplinari e trasversali sono chiari e coerenti sono coerenti con i profili culturali, scientifici e professionali attesi.

Il Comitato di Indirizzo attesta la coerenza tra le figure professionali ed i risultati di apprendimento attesi.

### **Indagine sui Laureandi 2021**

Il direttore del CdS condivide con i presenti alcuni dati relativi all'indagine svolta dalla Luiss sui laureandi 2021. Da tali dati emerge che gli studenti sono molto soddisfatti del corso e dei docenti, sceglierebbero ancora la Luiss e la suggerirebbero anche ai propri coetanei.

### **Indagine sui laureati Luiss e il lavoro 2021**

Il prof. De Giovanni, inoltre, mostra un confronto tra i risultati della Luiss e quelli riportati da Almalaurea che sintetizza quanto accade in altri Atenei italiani.

Molti studenti Luiss ricevono proposte di lavoro già prima di laurearsi e in questo senso il Career Service svolge un eccellente lavoro nel supportare gli studenti nella ricerca di un posto di lavoro. In generale, il tempo medio tra il conseguimento del titolo e il primo impiego per un laureato Luiss è inferiore ai 2 mesi.

### **Risultanze incontri Direttori CdS-docenti e Direttori CdS-studenti**

Gli incontri di confronto tra Direttore del CdS e corpo docente e studenti consentono di intercettare eventuali criticità o punti di forza dell'Ateneo. La frequenza di tali incontri permette di avere un confronto puntuale sull'andamento del semestre offrendo l'opportunità di intervenire in tempi celeri nell'arginare delle difficoltà incontrate durante il percorso di studi.

Il Direttore comunica che, nel corso delle ultime settimane, ha incontrato gli studenti e i docenti del corso di studi per il consueto monitoraggio della didattica.

Il Direttore illustra ai presenti i principali esiti delle consultazioni con gli studenti:

- Gli studenti sono contenti di fare attività progettuale negli insegnamenti. Tuttavia, è emersa una criticità in merito alla calendarizzazione delle deadline delle varie attività poiché, pur avendo coordinato con la dott.ssa D’Aniello le scadenze previste in tutti gli insegnamenti, queste non sono state rispettate da tutti i docenti.
- Sono state segnalate delle criticità legate all’organizzazione della giornata di Career Day e della cerimonia di inaugurazione dell’anno accademico che non erano inizialmente calendarizzate e che hanno richiesto una modifica della pianificazione delle attività da parte dei docenti. Il prof. De Giovanni, dunque, ha chiesto un supporto al Dipartimento e agli altri uffici competenti per ottimizzare in futuro questo coordinamento e ha chiesto di essere informato tempestivamente delle iniziative organizzate così da evitare un sovraccarico degli studenti.
- Altri punti emersi riguardano alcune criticità rilevate rispetto ad alcuni insegnamenti come, per esempio, materiali didattici caricati in ritardo, o alcuni docenti che hanno creato gruppi diversi per ciascun assignment rendendo più complessa l’organizzazione degli studenti.
- Infine, gli studenti stessi hanno richiesto uno strumento di peer review per evitare il free riding di alcuni studenti. Il direttore e la program manager stanno lavorando per suggerire ai docenti nei prossimi giorni uno strumento di peer review.

Il prof. De Giovanni prosegue con quanto emerso dall’incontro con i docenti:

- Sarà necessario fare una riflessione con il Dipartimento per la selezione in ingresso, così da avere solo studenti ingaggiati e impegnati anche nell’approcciarsi ai lavori di gruppo.
- Gli studenti scelgono autonomamente a quale delle due breakout session partecipare, vanificando la necessità di duplicare le ore perché la maggior parte dei frequentanti segue una sola delle due sessioni e altri studenti seguono la lezione da casa.
- Necessità di avere un supporto IT che assista davvero i docenti nell’erogazione del corso.
- I docenti si dicono d’accordo sull’adottare strumenti di peer review nella valutazione degli studenti.

## **Report Tutor aziendali**

Il prof. De Giovanni mostra ai partecipanti alcuni dati rilevanti in merito ai report inviati dai tutor aziendali riguardo i laureati Luiss.

In sintesi, si tratta di indicatori positivi che mostrano la facilità dei laureandi/laureati Luiss di inserirsi nell’ambiente lavorativo nonché un’elevata regolarità e continuità dell’esperienza professionale.

Allo stesso tempo, i tirocinanti si mostrano capaci di comprendere argomenti specifici del CdS (8,83/10) e di applicare le conoscenze anche ai casi pratici (8,88/10), oltre a mostrare un’ottima capacità di apprendimento (9,3/10) e un’elevata autonomia di giudizio (8,9/10).

## **Scheda di Monitoraggio Annuale del Corso di Studi 2020**

Il prof. De Giovanni spiega ai partecipanti che la Scheda di Monitoraggio Annuale (SMA) costituisce, insieme al Rapporto di Riesame Ciclico, parte integrante del sistema di Assicurazione della Qualità delle attività di formazione. È un processo periodico e programmato che ha lo scopo di verificare l'adeguatezza degli obiettivi di apprendimento che il CdS si è prefissato, la corrispondenza tra gli obiettivi e i risultati, nonché l'efficacia del modo con cui il CdS è gestito. Include la ricerca delle cause di eventuali risultati insoddisfacenti, al fine di adottare tutti gli opportuni interventi di correzione e miglioramento.

La SMA 2020 riassume il percorso del CdS negli ultimi anni. Un primo dato importante è che nel 2020/21 la crisi pandemica ha determinato la perdita di alcuni studenti in ingresso. Ciononostante, per il corso di studi in Strategic Management emergono ottimi dati.

La SMA, infatti, conferma la qualità dell'insegnamento, l'interesse dei contenuti affrontati negli insegnamenti, così come la possibilità che gli studenti riescano a trovare lavoro subito dopo la laurea. Un indicatore attenzionato e che sarà migliorato in futuro è quello dell'internazionalizzazione. Il CdS in Strategic Management, infatti, proviene da una modifica di ordinamento del pregresso CdS in Gestione d'impresa, erogato esclusivamente in lingua italiana, pertanto, è solo dal prossimo anno accademico che sarà possibile vedere gli effetti delle attività intraprese con l'attivazione del percorso in inglese. Il 94,4% di laureandi, infatti, si iscriverebbe di nuovo a un corso di studi in Luiss e consiglierebbe l'Ateneo ai propri amici o parenti. Inoltre, a tre anni dal titolo il 94,2% degli studenti riesce a trovare lavoro.

### **Varie ed eventuali**

Non essendoci altri interventi, né punti da sottoporre all'attenzione del Comitato, il prof. De Giovanni ringrazia tutti i partecipanti per gli importanti contributi offerti e ricorda loro il prossimo appuntamento che si terrà in primavera.

L'incontro termina alle ore 18.15.