

“

**Piano
Strategico
2021-2024**

Libera Università Internazionale
degli Studi Sociali Guido Carli

LUISS



L'era della rivoluzione digitale ci ha insegnato che, nei prossimi anni, assisteremo a trasformazioni sempre più profonde e improvvise che riguarderanno le nostre vite. Il percorso che iniziamo nel 2021 somiglierà, quindi, a un viaggio che ci porterà in un mondo nuovo. In questo cammino ci serviranno strumenti speciali: la condivisione di esperienze, idee, sogni, la consapevolezza che il nostro tempo ci regalerà la straordinaria possibilità di essere costantemente aperti a nuove traiettorie di cambiamento.

Saremo ancor più connessi gli uni con gli altri in un mondo che la tecnologia ci ha avvicinato, responsabili verso noi stessi, i nostri simili e il nostro pianeta, perché ogni nostro gesto, azione o parola potrà avere conseguenze importanti per luoghi o persone anche molto distanti. Abbiamo voluto abbozzare il percorso incontrando amiche e amici che ne fanno e ne faranno parte. Studenti, ricercatori e docenti da ogni parte del mondo che raccontano storie ed esperienze molto diverse, con la stessa voglia di condividerle e metterle a frutto in un viaggio la cui destinazione scopriremo solo arrivandoci. Un viaggio che già sappiamo sarà fantastico.

1

Il contesto di riferimento

Contesto esterno
Contesto interno
SWOT Analysis

2

Strategia e obiettivi

Vision, Mission, Values
Strategia prospettica e traiettorie strategiche
Ricerca
Global and Regional Engagement Strategy
Sustainability “at large”
Luiss Uniqueness – Il modello educativo
Digital Backbone
Brand image e Brand identity

3

Focus su: l’Università del futuro

4

Luiss 2030

5

Principali obiettivi e azioni Dipartimenti e Scuole

1

Il contesto di riferimento



“

La prospettiva internazionale e una ottima posizione nei ranking, sono i motivi per cui ho scelto la Luiss. Non riesco a pensare a un posto migliore dove studiare Impresa e Management.

Ayda Bugdanoglu
Studentessa Luiss

Il Covid-19 ha accelerato alcune dinamiche del mondo dell'**Higher Education**



Bipolarizzazione dell'education

Aumento del divario tra Top Quality Institutions e altri istituti

Fondi ricerca, attrazione menti migliori, crescita e innovazione



Digitalizzazione pervasiva

Acceleratore per i best performers

Commoditization del learning

Nuovi player e ruolo Big-Tech nell'education

Valorizzazione elementi distintivi di Ateneo



Internazionalizzazione di prossimità

Competitività vs. mercati in rapida evoluzione

Concentrazione investimenti internazionalizzazione, espansione selettiva e partnership strategiche



IT infrastructure future ready

Nuove partnership tecnologiche

5G e 6G

Cybersecurity



Personalizzazione

Contenuti didattici personalizzati per percorsi di carriera individuali

Servizi tailor made

Fidelizzazione Faculty creando unicità della didattica e della ricerca

Piano strategico 2018-2020 e innovazioni post-Covid-19

Turnaround Global Engagement

- Partnership
- Programmi Double Degree
- Mobilità studentesca

Miglioramento e innovazione nei “fondamentali” Didattica e Ricerca

- Offerta formativa
- Ranking QS
- Summer University
- Ricerca (9 H2020, 1 ERC)
- **Didattica digitale**
- **Nuovo concept su “didattica innovativa”**

Aa Accelerazione post-Covid-19

Sustainability “at large”

- 42 Roma Luiss
- LA4G
- Network Alumni, aziende e istituzioni
- Impact Report
- Luiss Sport Academy
- Studenti

Miglioramento servizi, strutture e processi

- Belluno
- Amsterdam
- Reshaping Viale Romania e Viale Pola
- Nuove aule e spazi per studenti
- Nuovi strumenti di monitoraggio

Digitalizzazione Spazi



Student Journey

Attrattività studenti

Qualità studenti

Qualità didattica

Placement

Grado di soddisfazione



Research Journey

Application per PhD

Valutazione Interna

Produttività della ricerca

Qualità della ricerca

Fondi e Grant



Engagement Journey (GES, Terza Missione)

Internazionalizzazione

Ranking

Financial Aid

Sostenibilità

Soft skills

S

Punti di forza

- Localizzazione geografica (Roma in primis; Italia per alcuni temi)
- Faculty (miglioramento e visibilità)
- Campus
- Efficacia nella didattica (anche online)
- Internazionalizzazione (miglioramento e pervasività)
- Luiss BS: centralità e asset con ulteriore potenziale da esprimere
- Luiss LargeLearning, Sport Academy e servizi agli studenti
- Presenza nel dibattito pubblico

W

Aree di miglioramento

- Centralità e presenza nel dibattito pubblico e aziendale
- Brand image (internazionale) e Brand identity (interna, esterna)
- Bacino di attrattività ancora troppo focalizzato sul centro-sud
- Visibilità ricerca e capacità propositiva nel “mondo reale”
- Faculty
- Sinergie Scuole-Dipartimenti
- Placement

O

Opportunità

- “Next-normal” post-pandemia: innovazione e cambiamento
- Innovazione nella didattica e integrazione online
- Sostenibilità “at large” e percezione Ateneo degli stakeholders
- Coinvolgimento Alumni
- Valore della relazione “strutturale” con il mondo dell’impresa
- Sviluppo ulteriore Hub
- Necessità di ricerca rilevante collegata ad esigenze di aziende e istituzioni

T

Rischi/Minacce

- Contrazione del mercato e nuovo contesto post-pandemia
- Bi-polarizzazione progressiva del mercato dell’Higher Education
- Mantenimento del “value for money”
- Nuove forme di concorrenza



“

Sono da poco una docente Luiss e sono impressionata dal livello di eccellenza dell'Università, dal suo impegno con gli studenti e dall'importanza che si dà al lavoro accademico, anche di squadra. Luiss è una Università veramente internazionale e lo dimostrano la varietà e l'eccellenza dei membri della Faculty, degli studenti e delle collaborazioni a livello globale.

Lakshmi Balachandran Nair
Assistant Professor,
Research methods for social sciences

2

Strategia e obiettivi



“

Ho scelto Luiss perché volevo avere l'opportunità di incontrare persone provenienti da tutto il mondo che hanno storie completamente diverse dalle mie. La mia esperienza finora? Nuovi amici di diverse nazionalità, legami importanti con i professori, la vibrante atmosfera dei Campus che ti fa sentire come a casa.

Dante Timpano
Studente Luiss

Vision

Il futuro sarà alimentato da cambiamenti prodotti dall'intersezione di saperi, culture, responsabilità, inclusione e passioni.

L'Università è e sarà uno dei luoghi di cambiamento e sperimentazione delle discontinuità per costruire un futuro sostenibile.

Mission

Luiss vuole ispirare cambiamenti profondi nella società attraverso la formazione di una nuova generazione di studenti e laureati di successo, il coinvolgimento di ricercatori rigorosi, la selezione di staff competente, la partecipazione di imprese e istituzioni aperte all'innovazione. Luiss investe su inclusione e mobilità, leadership collettiva e responsabilità con l'obiettivo di superare convenzioni, ruoli e finalità per trasformare i confini in orizzonti.

Values

Il nostro essere:

Responsabilità

Inclusività

Sostenibilità

Il nostro agire:

Mobilità

Condivisione

Passione

Il nostro immaginare:

Discontinuità

Rapidità

Comunità

Aperta, Connessa, Responsabile

L'ambizione dell'Ateneo è di diventare:

- una Leading University in purposeful Social Science
- il primo Hub di formazione Euro-Mediterraneo



Sustainable change



Entrepreneurship as a state of mind



Agentivity orientation



Engaged research

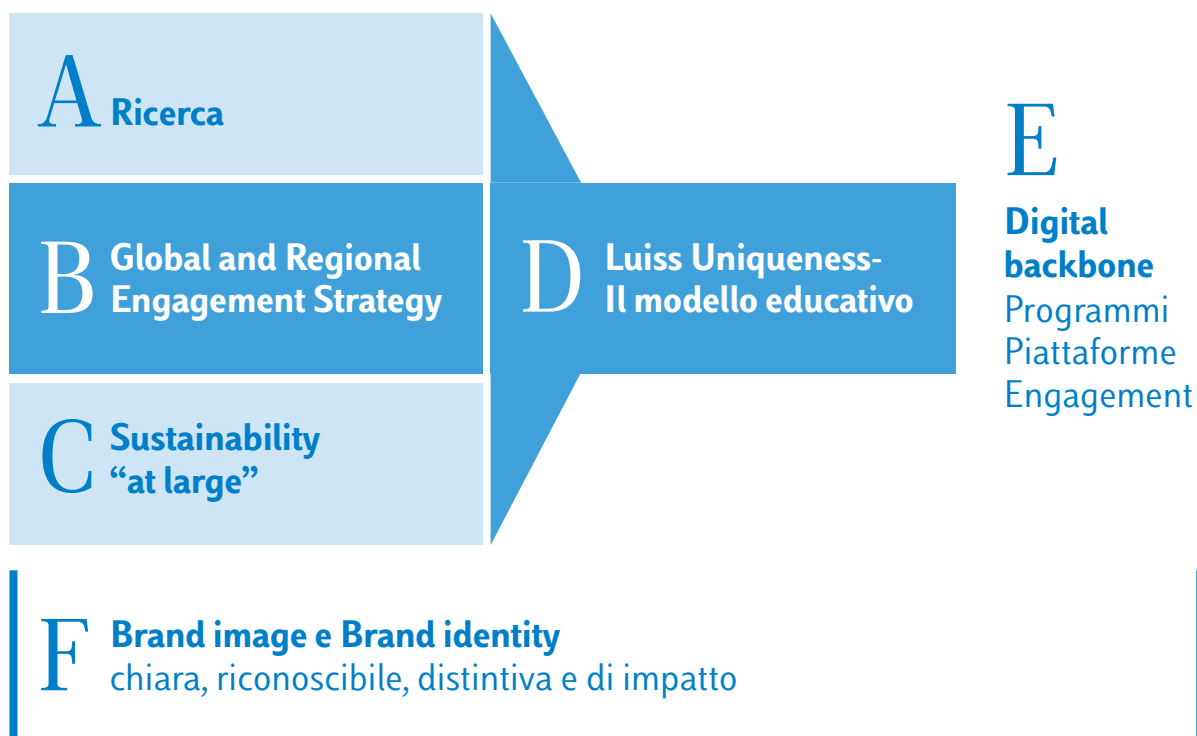


Enquiry-based learning



Actionable inclusion

L'innovazione del modello educativo guida le traiettorie strategiche



A

Ricerca

Eccellenza nella ricerca con impatto sulla produzione scientifica e sulla società a livello italiano e internazionale

B

Global and Regional Engagement Strategy

Multi-local engagement, visibilità e attrattività internazionale; un modello di Università globale radicata in Italia

C

Sustainability “at large”

Integrazione capillare della sostenibilità nel tessuto Luiss, coinvolgendo studenti, staff, comunità accademica, employers, Alumni senior, neo-laureati e partner in progettualità a valore aggiunto, in linea con l'Agenda 2030

D

Luiss Uniqueness: Il modello educativo

Innovazione e ottimizzazione dell'offerta didattica come strumento per rafforzare l'identità Luiss

E

Digital backbone

Enabler infrastrutturale dei processi di internazionalizzazione e di innovazione didattica per il raggiungimento di un modello pienamente “OnLife”

F

Brand image e Brand identity

Visibilità, riconoscibilità e distintività sia a livello nazionale che internazionale per il rafforzamento della brand identity e della reputation di Luiss

2 | A

Ricerca

Portare la Luiss fra le prime 50 Università in Europa entro il 2024 e fra le prime 20 entro il 2030 per produzione scientifica e reputazione.

Rafforzamento “squadra di ricerca”

Faculty
Dottorati
Programma
Post-doc

Incremento fondi di ricerca

Fondi e premialità interna
Nuove partnership per attività dei centri di ricerca
Fondi nazionali e internazionali

Incremento outreach and relevance

Visibilità
Impatto
Rilevanza nel dibattito pubblico, italiano e internazionale

Nel prossimo quadriennio la Ricerca si focalizzerà sulle seguenti macro aree tematiche.



Innovazione, digitalizzazione e imprenditorialità



Sviluppo sostenibile



Europa

% neoassunti e neopromossi con punteggio VIR superiore al settantacinquesimo percentile di area e ruolo

N. ERC

N. pubblicazioni durante il contratto per gli AP

Rafforzamento
squadra di ricerca

Incremento
fondi di ricerca

Ammontare di finanziamenti pubblici da progetti nazionali e internazionali

Fondi da nuove partnership

Incremento outreach
and relevance

Indicatore QS H-Index

Indicatore QS Citations per paper

Indicatore QS Academic Reputation

N. eventi divulgativi della ricerca di forte impatto (con almeno 100 partecipanti)

2 | B

Global and Regional Engagement Strategy

Contribuire alla realizzazione della mission Luiss attraverso il rafforzamento di profilo e reputazione internazionale.

Focalizzazione “multi-local”

Presenza indiretta:

Prossimità (Med, MENA)

East Asia

Americhe

Presenza diretta:

Nuovi Hub, fare rete con progetti e iniziative già avviati quali Progetto Mediterraneo, ITP e Corridoi universitari

Capillarità

Attrazione migliori risorse (Faculty, studenti, staff)

Coinvolgimento stakeholder

Ricerca e Didattica

Impatto

Ranking (QS, FT)

Reputazione e “consideration”

Brand awareness

Partnership

Il mondo post-Covid-19 ci spinge a guardare con maggiore attenzione all’area Euro-Mediterranea e al digitale





È un consorzio costituito da sette atenei che condividono valori europei e vocazione globale.

L'alleanza sfrutterà le sinergie uniche tra i suoi membri e eleverà le collaborazioni preesistenti ad un livello superiore, seguendo i binari di una impostazione congiunta e di obiettivi condivisi, in seno ai quali ogni università potrà apportare la propria visione unica, plasmata dalle proprie specializzazioni accademiche così come dal proprio contesto geografico e economico.



Luiss
Italia



University
of Mannheim
Germania



NHH
Norwegian School
of Economics
Norvegia



Tilburg University
Paesi Bassi



University
of National and
World Economy
Bulgaria

UNIVERSITÉ
TOULOUSE 1
CAPITOLE

University
Toulouse 1
Capitole
Francia



WU Vienna
University
of Economics
and Business
Austria

Focalizzazione “multi-local”

N. application internazionali
(e quante dalle aree di prossimità)
N. università partner
internazionali (e quante dalle aree
di prossimità)

Capillarità

Tasso di offerte accettate
da parte di docenti stranieri
% docenti stranieri
% docenti strutturati provenienti
da atenei esteri
% dottorandi internazionali
N. visiting e international chairs
% studenti iscritti al primo anno
del corso di laurea che hanno
conseguito il precedente titolo
di studio all'estero
% studenti stranieri
% studenti outgoing
% studenti incoming
ERASMUS+DD+PS
Rapporto iscritti internazionali/
application internazionali
N. corsi universitari in inglese
N. DD e Exchange strutturate

Impatto

Brand reputation
Posizionamento QS
Posizionamento ranking FT
N. accreditamenti internazionali

2 | C

Sustainability “at large”

La sostenibilità “perfettamente integrata” nella cultura e nel tessuto Luiss.

Il coinvolgimento di studenti, docenti, dipendenti e Alumni.

Inclusione, diversity e merito come valori fondanti Luiss.

Pervasività interna

Didattica esperienziale

Ricerca

Studenti: “best place to study”

Staff: clima motivazionale e competenze

Docenti: engagement

Pervasività esterna e inter-connettività

Alumni

Partnership con aziende

Integrazione con le comunità esterne

Valori

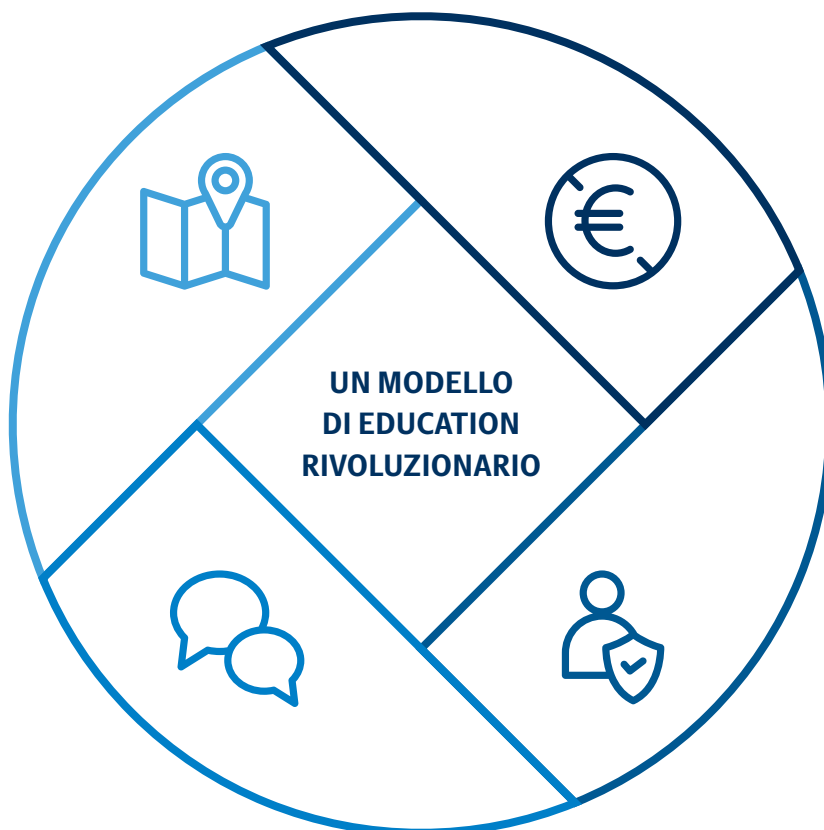
Shared values e “codici”

Comunicazione interna e esterna

Etica “at large” (nei rapporti cliente fornitore)

Cultura delle performance

Riduzione impatto ambientale



Completamente gratuito

In linea con il mercato del lavoro

Basato sul peer-to-peer learning

Presente in 22 Paesi del mondo

Pervasività interna

Gradimento espresso da analisi di clima – personale docente

Gradimento espresso da analisi di clima – staff

N. studenti che partecipano ad attività di volontariato

Indicatore sintetico Qualità dei servizi

% laureandi complessivamente soddisfatti del CdS

% insegnamenti che trattano di sostenibilità

Pervasività esterna e inter-connettività

N. pubblicazioni che trattano di sostenibilità

N. partnership e collaborazioni attive con aziende per progetti su SDGs

Contributi dei docenti Luiss sui media sui temi della sostenibilità

Alumni reputation

Indicatore QS Employer reputation

Valori

N. studenti beneficiari di esoneri e borse di studio

Tot. fondi per esoneri e borse di studio

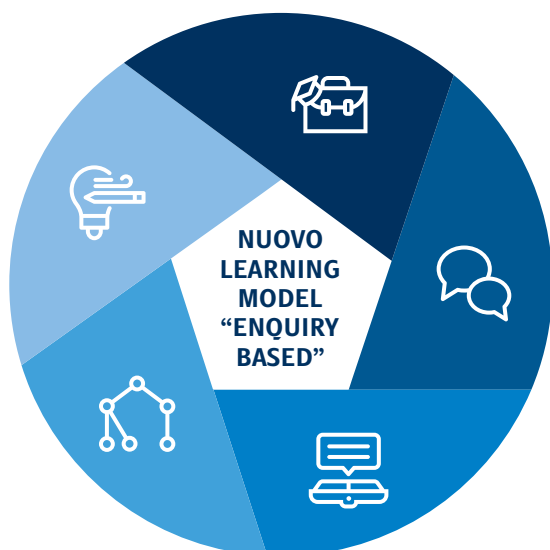
% docenti strutturati donne

Posizionamento ranking Green Metric

N. aziende “sostenibili” coinvolte nei processi di acquisto

2 | D

Luiss Uniqueness
Il modello educativo



1. Sinergie ricerca accademica - formazione

Migliorare le sinergie tra ricerca accademica e formazione, coinvolgendo attivamente gli studenti

2. Inter-disciplinarietà e "larghezza"

Favorire l'apprendimento interdisciplinare e "largo" degli studenti

3. Insegnamento e valutazione

Migliorare e innovare le metodologie di insegnamento e di valutazione

4. Immersività nei network

Potenziare e garantire interazioni continue con il network di Ateneo

5. Progettazione modelli e enabler

Progettare i processi e prevedere le risorse fisiche e digital per la realizzazione del modello

Innovazione e valorizzazione dell'offerta didattica come strumento per rafforzare l'identità Luiss.

Innovazione

Approccio "enquiry-based" (modalità di apprendimento, competenze, responsabilità)

Nuove metodologie di insegnamento e di valutazione

Tecnologie e servizi digitali (life-cycle studenti, nuove tecnologie per learning, esperienza continua nel campus e online)

Allargamento selettivo

Nuovi programmi inter-disciplinari ("connection across subject")

Interconnessione tra academic learning e esperienze extra-curricolari

Network

People strategy (Faculty, funzioni di staff, studenti)

Coinvolgimento practitioners/ Alumni e studenti senior

Stage, studio all'estero e progetti di volontariato

Livello 1

Avvicinarsi alla ricerca

- Comprensione contenuti, rilevanza, rigore degli output di ricerca
- Pilot (in corso): LM Marketing, Global Management and Politics, Law, Digital Innovation and Sustainability
- Roll-out progressivo nei 4 anni di Piano

Livello 2

Saper fare ricerca

- Familiarity con metodi e strumenti
- Approfondimenti disciplinari e interdisciplinari
- Pilot (in corso): LM Marketing
- Progressiva introduzione dei basics anche nei corsi LT

Livello 3

Produrre ricerca

- Ricerca ispirata da “real-world phenomena”
- Comunicare ricerca (upskilling studenti)

Attività curriculari e extra-curriculari

Interdisciplinarietà by Design

Apprendimento basato all'interno dell'academic learning, con Corsi di Laurea o singoli corsi progettati per valorizzare “connection across subjects”

Interdisciplinarietà by Experience

Apprendimento basato sull'interconnessione tra academic learning e esperienze extra-curriculari per sviluppare l'idea di cittadinanza cosmopolita (internazionalizzazione, inclusione, diversità e sviluppo sostenibile)

Fattore chiave

immersività nel network (Alumni, aziende, studenti, community)

Innovazione

Active learning: n. corsi che utilizzano metodi engaging e challenging basati su collaborazione

N. corsi con approccio research based

N. master I e II livello interdipartimentali o intra School

% giudizi positivi alla domanda "Il docente utilizza strumenti innovativi per la didattica?"

Tasso di attrattività

Indice sintetico Valutazione della didattica

Rapporto studenti iscritti/docenti

% iscritti al primo anno laureati in altro Ateneo

Allargamento selettivo

Soddisfazione espressa dai tutor aziendali sui tirocinanti

% studenti che hanno svolto stage/tirocinio prima del conseguimento del titolo

N. iscritti corsi open

N. iscritti master 1° e 2° livello

Retribuzione a 1 anno dal titolo

Network

% professional tra i docenti a contratto

% laureati che lavorano a 1 anno dal titolo

Tasso di selezione dottorato

Finanziamenti esterni

2 | E

Digital backbone

210 \$Bln

Ricavi 2020 nel mercato mondiale dell'e-learning.
Previsione di crescita costante nei prossimi anni
(+8-10% annuo, 300-350Bln USD nel 2025)

Il mercato cresce nel:

Segmento Corporate

vale il 40% del mercato, +19% annuo

Segmento Individual

vale il 60% del mercato, di cui 80% certified education, +5% annuo

Le università internazionali hanno adottato strategie differenziate per ampliare la gamma offerta ma con approcci simili:

Graduate Degree e Master

Offerta molto ampia sia fully digital che blended

Undergraduate Bachelor Degree

Offerta in forte espansione iniziale, fully digital e blended

MBA

Offerta fully digital e blended in crescita continua

Qualità elevata e stesso pricing dell'offerta in presenza per preservare il brand e non cannibalizzare l'offerta core.

Il digitale è strumento di realizzazione della Global and Regional Engagement Strategy ed è funzionale all'implementazione del nuovo modello educativo.

Reazione

Crescita dell'Ateneo

Numerica: studenti e fatturato

Reputazionale: "first-mover" di elevata qualità

Fondamenta

Implementazione del nuovo modello di learning:

Sfruttamento delle potenzialità del digitale in funzione degli obiettivi formativi di ciascun corso

Superamento della didattica frontale

Relazione docenti- studenti:

Arricchita con contenuti multimediali

Caratterizzata da discussione e confronto "Onlife" (blended, mixed e flipped classroom)

Con trasmissione di esperienze e conoscenze non reperibili sui libri

Hub formativo digitale

Opportunità di accesso allo studio e agli esami in qualunque momento (i.e., asincrono) e da qualunque luogo

Fully digital learning per accelerare internazionalizzazione degli studenti

Rafforzamento della didattica e degli esami a distanza in sicurezza per studenti e docenti

Reazione

Programmi

Offerta di corsi attuale ma erogabile a distanza tramite strumenti di videoconferencing o virtual classroom (didattica sincrona a distanza)

Fondamenta

Corsi Flex (Blended, Mixed e Flipped Classroom - didattica in parte sincrona a distanza e in parte studio individuale online)

Hub formativo digitale

Corsi di Laurea, Micromaster e Master fully digital online in inglese (corsi individuali asincroni)

Piattaforme

Webex

Webex + Moodle

Nuova piattaforma Virtual Classroom + Full Online (Cisco Training Center + Luiss Web Portal integration)

Engagement

Preservare gli studenti attuali

Incrementare il bacino di utenza

Dare impulso alla crescita sul mercato internazionale

Tipologia

Nell'arco di Piano saranno progettati e attivati percorsi di Laurea con modalità "prevalentemente a distanza", ad esempio:

Laurea Triennale di "engaged research"

- Organizzata sul modello di research methods e research problems
- Con esperienza residenziale legata ad internship e/o "grand-challenges"
- Con eventuali "hub" tecnologici delocalizzati per supporto al learning a distanza

Laurea Magistrale mainstream con componente di business practice

Laurea Magistrale flex con target studenti lavoratori (o con difficoltà di spostamento) anche internazionali

Differenziazione

Per migliorare la differenziazione, i due Corsi di Laurea:

Comprenderanno contenuti avanzati in ambito digitale e tecnologico con le più moderne modalità didattiche (lezioni fully digital online asincrone, lezioni online sincrone e lezioni in presenza)

Erogati interamente in lingua inglese per massimizzare l'attrazione degli studenti internazionali

Pricing analogo all'offerta in presenza

Tempistiche di realizzazione

2022/2023 (partenza corsi): 100 matricole per Corso di Laurea

2023/2024: 200 matricole per Corso di Laurea

2024/2025: 300 matricole per Corso di Laurea

A regime: circa 1.500 studenti

Digitalizzazione dei corsi esistenti di Luiss e raggiungimento di una offerta fully digital alla luce di quanto stanno facendo le principali università e business school a livello mondiale.



Digital Learning

Contenuti online digitali, progettazione didattica, produzione audio-video, montaggio dei corsi fruibili su piattaforme digitali



Digital Marketing

Produzione e gestione dei contenuti online volti a massimizzare l'efficacia delle campagne di marketing e comunicazione

Digital opportunity

KPI

N. corsi fully digital attivati

N. studenti iscritti a corsi fully digital

% studenti internazionali iscritti (ai corsi digital)

Marginalità (dei corsi digital)

Brand reputation nell'area Euro-Mediterranea (area di prossimità)

2 | F

**Brand image
e Brand identity**

Visibilità, riconoscibilità e attrattività sia a livello nazionale che internazionale sono la base di una strategia di comunicazione che ha come obiettivo il rafforzamento della brand identity e della reputation di Luiss.

Media

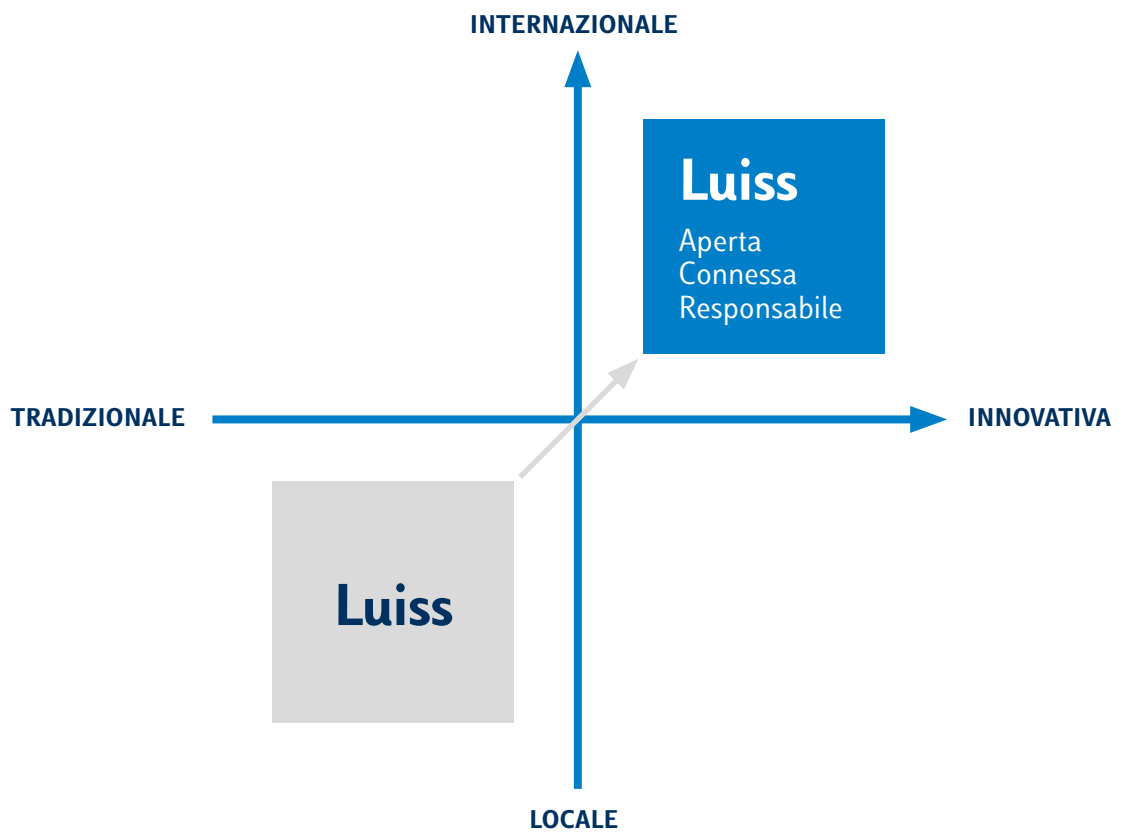
- Social media
- Luiss Social TV
- Podcast
- Livestreaming con influencer internazionali
- Alexa
- Conversational Marketing
- Media Tradizionali
- Luiss University
- Press - Luiss Open

Partnership

- Partnership strutturate con global brand:
- Cisco
- Amazon Alexa
- Partnership con i più influenti e prestigiosi media internazionali

Contenuti

- 42 Roma Luiss
- Innovazione
- Internazionalizzazione
- Lauree honoris causa
- Green
- Borse di studio
- Alumni
- Ricerca



Sito Web

Visitatori unici: n. utenti che navigano il sito web di Ateneo

Bounce rate (frequenza di rimbalzo): % persone che dopo aver visitato una pagina esce senza aver effettuato alcuna azione

Dispositivo di navigazione: n. connessione da mobile

Sentiment: percezione sul web del brand Luiss

Social Media e Digital Events

Impression: n. volte in cui i contenuti sono stati visualizzati - per ogni channel

Reach (copertura): portata potenziale dei contenuti nel corso del tempo

Mention: n. menzioni di Luiss sulle diverse fonti online

N. eventi digitali

N. visualizzazioni

Media tradizionali

N. uscite sui media nazionali

N. uscite sui media internazionali



“

Luiss è una Università di Scienze Sociali che accoglie un numero sempre crescente di docenti e studenti di valore provenienti da tutte le parti del mondo. Il suo ampio network internazionale e il suo impegno nella ricerca a livello nazionale e internazionale rendono Luiss una Università dinamica e competitiva, in una società globale in continua evoluzione.

Maria Rita Testa
Professor, Demography

3

L'Università del futuro



“

In questi anni in Luiss ho avuto modo di ricevere una formazione trasversale e multidisciplinare che spazia dalla Politica, al Diritto Internazionale e alla Teoria dei Giochi. Un approccio molto importante per comprendere la complessità del mondo in cui viviamo.

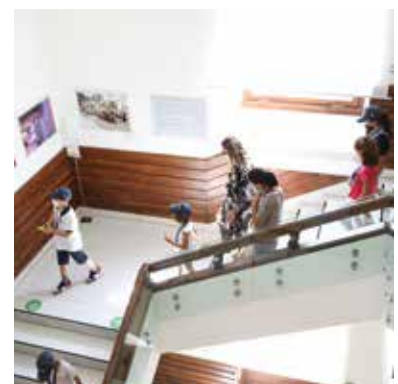
Taymour Elmasry
Studente Luiss

È stata condotta una ricerca per esplorare il sentiment verso l'università in una ottica futura, su un target che rappresenta gli studenti del domani.



Con l'ausilio di alcune attività mirate, è stato possibile definire lo scenario dei vissuti e delle percezioni che riguardano sia il futuro in generale (specialmente con i bambini), sia l'attuale visione dell'università (per gli adolescenti) e, per tutti, cominciare ad abbozzare un ritratto della **possibile università del futuro**, così da coglierne le dimensioni concettuali e di servizio maggiormente desiderate.

**Progetto
Destinazione
Futuro**



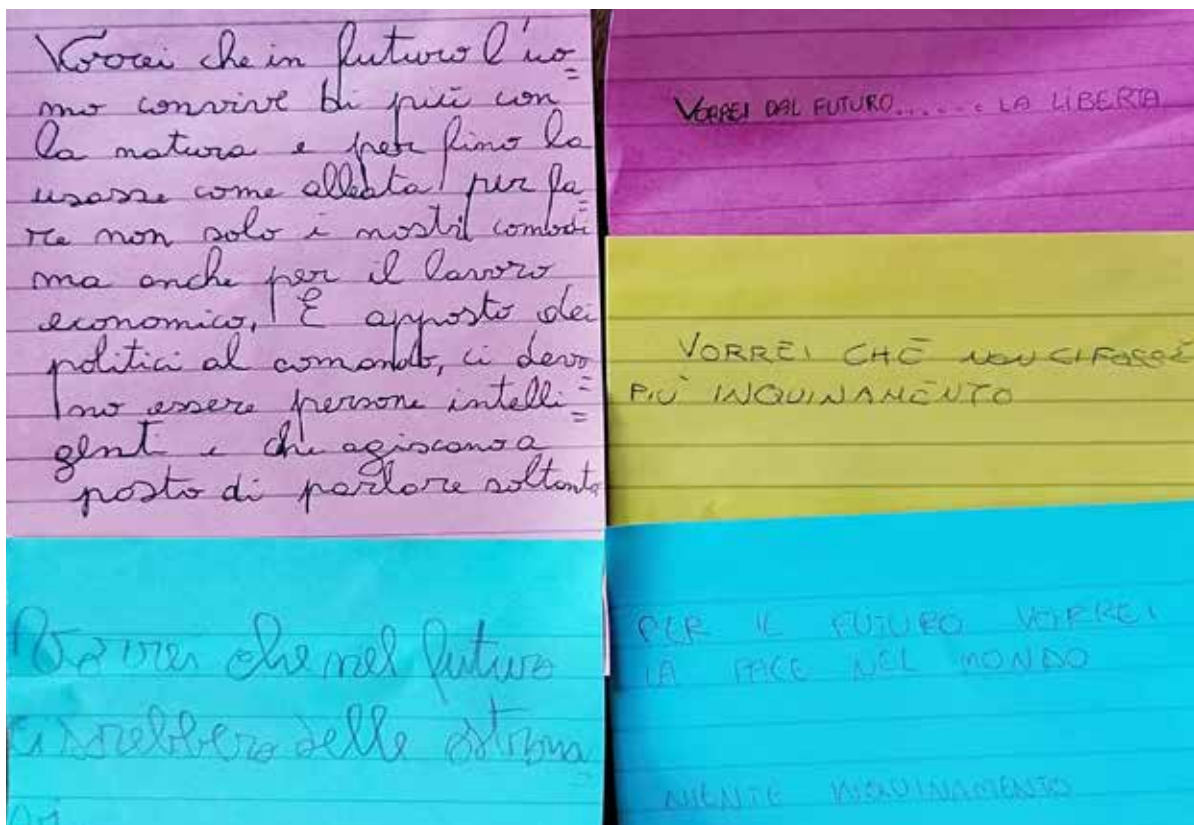
Nell'ideare l'oggetto da portare nel futuro, i bambini mostrano una spiccata propensione a:



Risolvere le principali problematiche ambientali, prevedendo soluzioni che migliorino le attuali criticità, come l'inquinamento dell'aria, del mare e la distruzione delle aree verdi.

Mettere la tecnologia a servizio dell'uomo in modo da consentirgli una nuova quotidianità e la possibilità di fare le cose in modo più rapido e sorprendente.

Sviluppare la **multifunzionalità**, attraverso la costruzione di artefatti in grado di svolgere diverse attività contemporaneamente.



Le aree di bisogno dei ragazzi si focalizzano più sulla partenza e il percorso che sul traguardo

Emerge il timore di un ambiente che non “accorcia le distanze” e che non ha interesse a comunicare se stesso per facilitare il passaggio dalla scuola e la scelta della strada da intraprendere.

La sensazione – e la paura – è quella di essere lasciati a sè stessi in una decisione così importante come quella di scegliere un corso universitario, con il rischio di fare valutazioni sbagliate.

Oltre a questo, si teme l’impatto nelle dinamiche di routine, in cui la paura principale è quella di non avere figure informali al proprio fianco, simili, nella relazione, ai docenti scolastici.

“Vorrei trovare delle figure che mi ricordino i miei professori di scuola, che mi conoscono e sanno chi sono, non sono un numero...”

“Mi fa paura l’idea di sbagliare a metà percorso, magari rendermi conto che non è quello giusto, non riuscire a portare a termine la cosa”

“Passi da un ambiente piccolo, come la scuola, che è a tua misura, ad uno molto più anonimo, dove non conosci nessuno e nessuno conosce te...mi spaventa un po’ questo cambio di dimensione”

“Nessuno mi ha contattato nel mondo della scuola per aiutarmi a capire cosa fare...sei lasciato solo a decidere una cosa così importante, vorrei che l’università intervenisse prima di entrarci, quando sono ancora a scuola, per aiutarmi a fare la scelta giusta”

“Vorrei trovare delle persone che possano diventare una guida, una fonte di aiuto e di spunto”

“E’ un mondo che fa un po’ paura, perché da fuori sembra molto lungo, difficile da portare a termine”

Abbiamo chiesto ai ragazzi di valutare 6 concetti chiave e di costruire una torre che misurasse l'importanza, per l'università del futuro, di ognuno di essi.



Didattica

Internazionalità

Tecnologia e Digitale

Sostenibilità e Ambiente

Ricerca e Innovazione

Società e Lavoro

Didattica

È un elemento indubbiamente strutturale dell'università, verso il quale tuttavia i ragazzi non hanno specifiche aspettative in termini di evoluzione futura

Internazionalità

Esprime il concetto di dinamismo, l'annullamento della distanza, il potenziamento della capacità di comunicare abbattendo barriere e confini

Tecnologia e Digitale

L'università deve mettere a disposizione mezzi al passo coi tempi che facilitino i processi e rendano più immediate le attività

Sostenibilità e Ambiente

È un leitmotiv che recepisce una esigenza sociale stringente, una necessaria visione del futuro di cui una università deve farsi promotrice

Ricerca e Innovazione

È un concetto in parte oscuro per i ragazzi, che si associa genericamente all'atto di "continuare a studiare" e scoprire

Società e Lavoro

L'università deve diventare luogo di interscambio dinamico con l'ambiente circostante, specialmente in ambito lavorativo

“

La comunità Luiss si caratterizza per essere fortemente internazionale. L'Università accoglie studenti e professori provenienti da un gran numero di paesi, divenendo così un luogo speciale di confronto per persone con diverse culture e esperienze, con una prospettiva plurale e inclusiva.

Francisco Villarroel Ordenes
Assistant Professor, Marketing



4

Luiss 2030



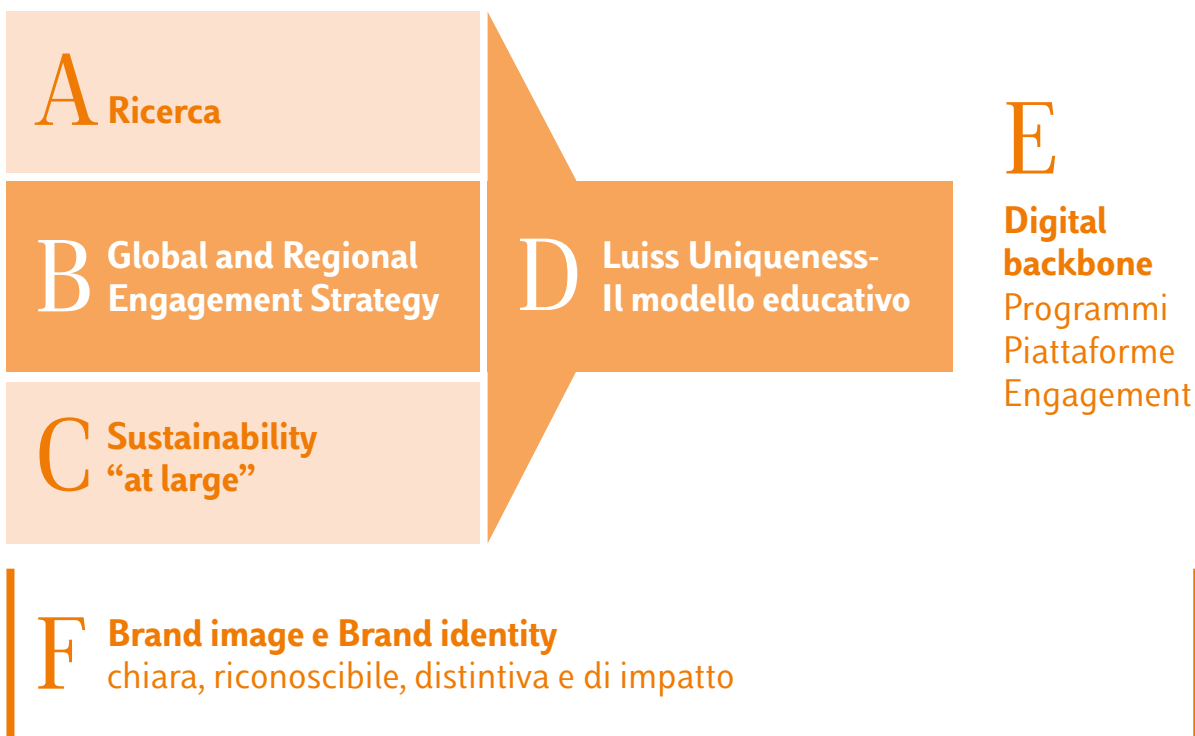
“

La Luiss è una Università meravigliosa, dove posso immergermi in una nuova cultura brillante, stimolante ed emozionante.

Management and Computer Science, poi, è il miglior corso possibile per il mercato del lavoro futuro.

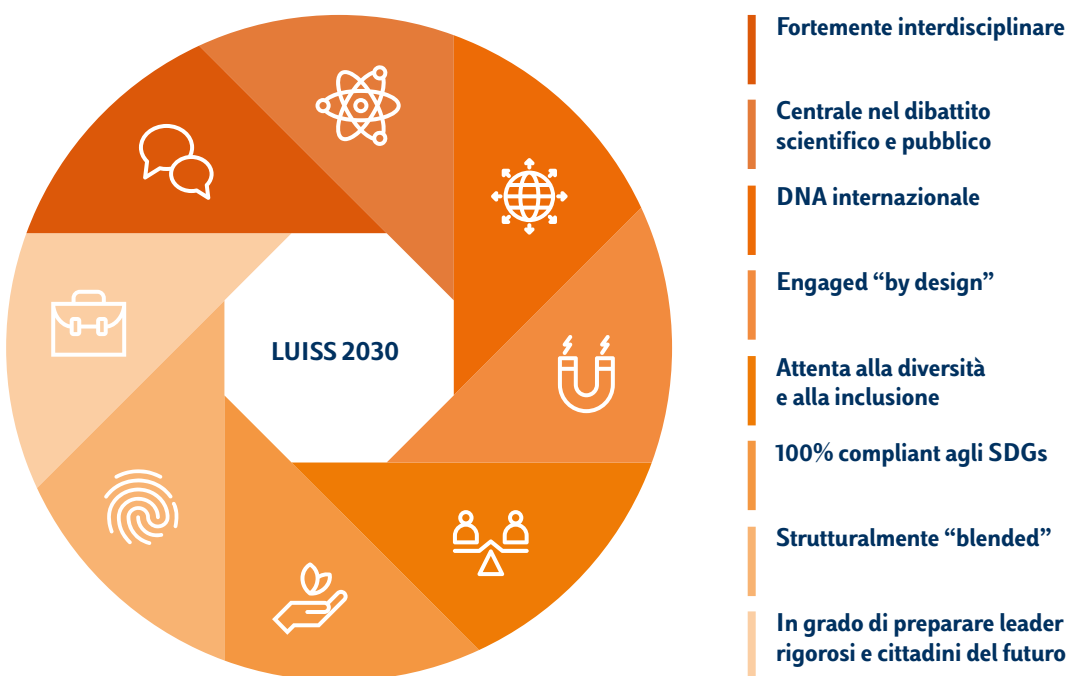
Anqi Chen
Studentessa Luiss

Dal Piano 2021-2024...



...a Luiss 2030

Una delle 10 ISTITUZIONI più influenti in Europa





“

Luiss è una comunità fortemente innovativa, multiculturale e internazionale. L'Ateneo offre grandi prospettive di crescita e sviluppo personale, per assicurare a tutti gli studenti una vita piena di successi.

Evelyn Ama Sam
Studentessa Luiss

5

**Principali obiettivi e azioni
Dipartimenti e Scuole**

**Dipartimento
di Impresa e Management**

S

Punti di forza

- Più alto numero di iscritti
- Alta reputazione del Dipartimento: trend di domande di ammissione privo di significativi impatti negativi derivanti dall'emergenza sanitaria Covid-19
- Posizionamento più alto rispetto agli altri Dipartimenti in termini di retribuzione a 5 anni dalla Laurea (2.151 EUR)

W

Aree di miglioramento

- Posizionamento nel Ranking QS by Subject ancora non competitivo rispetto al benchmark internazionale e alla Bocconi, con particolare riferimento all'Academic Reputation; forte contrazione, pari quasi al 9%, dell'indicatore Citations per paper negli ultimi due anni
- Grado di internazionalizzazione sia in termini di studenti internazionali che di docenti di ruolo internazionali (8 nel 2020)
- Bassa attrattività della LM (circa il 20% degli studenti LT non si iscrive alla LM)
- Posizionamento sostenibile (limitato bilanciamento tra entità delle fee e qualità)

O

Opportunità

- Potenziamento dell'attività di ricerca al fine di consolidare il miglioramento nel posizionamento QS a fronte dell'importanza assunta dal ranking nelle scelte degli studenti
- Implementazione del Distance Learning e di sistemi didattici innovativi, nonché affermazione di un approccio ibrido, per cui si sono resi necessari investimenti tecnologici sulle aule, sul software e sulle tecnologie, in considerazione dei cambiamenti che hanno interessato il contesto dell'Higher Education in seguito alla crisi sanitaria legata al Covid-19

T

Rischi/Minacce

- Scenario globale caratterizzato da forte incertezza post-pandemia: competizione con università locali
- Elevata concorrenza a livello di LM: università alte nei ranking (es. inglesi) o di buona qualità e costi inferiori (es. tedesche)
- Limitata attrattività del mercato del lavoro italiano



1. Potenziamento profilo Faculty

Recruiting docenti per potenziare profilo ricerca e visibilità internazionale Faculty

2. Miglioramento Ricerca

Pubblicazioni su Luiss Open

3. Ranking

Posizionamento QS entro le prime 100

Incremento posizionamento ranking FT del MSc Management

4. Potenziamento internazionalizzazione

Attivazione nuovi DD

Aumento didattica in inglese

5. Formazione su temi di sostenibilità

Attivazione corsi con componenti di formazione su ESG, Etica, rispetto ambiente

Sviluppo iniziative pubbliche su temi di sostenibilità

6. Revisione e progettazione offerta formativa

Lancio MSc Data Science

Revisione GI - nuovo major, canale in inglese

Studio di fattibilità su nuovo major pharma/health care

**Dipartimento
di Economia e Finanza**

S

Punti di forza

- Crescita dei punteggi reputazionali del Dipartimento nel 2020, sia in termini di Academic Reputation che di Employer Reputation (+1,38% e +2,36% rispettivamente)
- Risultati competitivi in termini di placement degli studenti e di aumento salariale a 5 anni dal conseguimento del titolo (tasso di occupazione pari a 96,6% ad 1 anno e a 100,0% a 5 anni dalla Laurea e retribuzione pari a 1.605 EUR ad 1 anno e a 2.074 EUR a 5 anni)
- Reputazione del Dipartimento: trend di domande di ammissione privo di significativi impatti negativi derivanti dall'emergenza sanitaria Covid-19

W

Aree di miglioramento

- Posizionamento nel Ranking QS by Subject ancora non competitivo rispetto al benchmark sia nazionale che internazionale (la Luiss si colloca tra i primi 5 atenei solo nell'indicatore Employer Reputation)
- Grado di internazionalizzazione del Dipartimento, sia in termini di studenti internazionali che di docenti di ruolo internazionali (meno del 10% di studenti stranieri)
- Offerta formativa delle lauree magistrali ibrida
- Reclutamento di docenti in ambito finanza e data science

O

Opportunità

- Miglioramento Academic Reputation, H-Index e Citations per paper, a fronte dell'importanza assunta dal ranking QS nelle scelte degli studenti
- Revisione dell'offerta formativa, al fine di aumentare la componente di data science, soprattutto con applicazioni in ambito microeconomico, per soddisfare la crescente domanda da parte del mercato del lavoro di esperti nei settori procurement, data analytics e finanza quantitativa
- Potenziamento dell'offerta in ambito regolamentazione finanziaria e finanza sostenibile, in ragione della necessità da parte dei laureati di operare all'interno di un contesto normativo europeo sempre più complesso e mutevole

T

Rischi/Minacce

- Scenario globale caratterizzato da forte incertezza post-pandemia
- Contesto di riferimento in costante evoluzione: i competitor italiani e internazionali si stanno muovendo velocemente e stanno rafforzando le proprie posizioni, a cui si aggiunge la penetrazione sul mercato italiano di offerte online e ibride di atenei esteri



1. Focalizzazione su temi prioritari e interdisciplinari

Potenziamento tematiche legate alla regolamentazione finanziaria e alla finanza sostenibile

2. Miglioramento indicatori QS

Miglioramento della gestione dei processi per il piano reputation

3. Rafforzamento partnership di ricerca

Consolidamento di network con partner internazionali per migliorare la capacità di attrazione di fondi europei (es. per aumentare la probabilità di successo nelle gare Horizon)

Estensione all'ambito internazionale della ricerca applicabile al dibattito pubblico

4. Sviluppo partnership e DD

5. Miglioramento del potenziale di employability

Potenziamento interconnessione con Career Service

Organizzazione LM con focus su employability

6. Potenziamento ruolo Alumni

Definizione attività di orientamento e tutoring Alumni/studenti

7. Potenziamento offerta formativa LT e LM

Definizione di un percorso magistrale di finanza sia in italiano che in inglese

8. Ottimizzazione didattica online secondo un approccio computer based (es. simulazione problem solving con applicazioni al management)

**Dipartimento
di Giurisprudenza**

S

Punti di forza

- Dottorato come laboratorio di ricerca tematico (ambiente, innovazione, intelligenza artificiale)
- Nuova LM in Law, Digital Innovation e Sustainability
- Risultati di placement in confronto al benchmark di mercato, sia in termini di retribuzione (2.082 EUR vs. 1.394 EUR di mercato) che di occupazione a 5 anni dalla Laurea (80,1% vs. 77,8% di mercato)
- Incrementi nei ranking QS sia per H-Index sia per Citations per paper (circa 21% negli ultimi due anni)
- Reputazione del Dipartimento: trend di domande di ammissione privo di significativi impatti negativi derivanti dall'emergenza sanitaria Covid-19

W

Aree di miglioramento

- Posizionamento nel Ranking QS by Subject ancora non competitivo rispetto al benchmark internazionale (con particolare riferimento all'Academic Reputation e all'H-Index) ma competitivo a livello nazionale
- Grado di internazionalizzazione del Dipartimento
- Prevalenza di docenti a tempo determinato focalizzati su ambiti di ricerca più funzionali alla propria professione

O

Opportunità

- Rafforzamento del dottorato quale serbatoio di reclutamento, anche al fine della costituzione di accordi internazionali

T

Rischi/Minacce

- Scenario globale caratterizzato da forte incertezza post-pandemia
- Contesto di riferimento in costante evoluzione: i competitor italiani e internazionali si stanno muovendo velocemente e stanno rafforzando le proprie posizioni; a questo si aggiunge la penetrazione sul mercato italiano di offerte online e ibride di atenei esteri



1. Miglioramento reputation

Capacità attrazione fondi esterni da enti pubblici e privati (bandi enti locali, PRIN, Horizon)

Incremento percentuale borse dottorato finanziate dall'esterno

2. Potenziamento internazionalizzazione

3. Potenziamento della sostenibilità come impatto sociale

Incremento attività, didattiche e non, collegabili alla sostenibilità

4. Avvio Studio Legale Luiss

Attivazione delle cliniche legali

Creazione di "sportelli legali" a livello di quartiere

5. Potenziamento didattica "ibrida"

Estensione a tutti i corsi delle metodologie di insegnamento bilanciate tra didattica standard e "attiva"

**Dipartimento
di Scienze Politiche**

S

Punti di forza

- Prima Università tra i principali competitor italiani nel ranking QS
- Presenza nel dibattito pubblico
- Risultati competitivi rispetto ai dati di mercato in termini di placement degli studenti e di aumento salariale a 5 anni dal conseguimento del titolo (stipendio netto mensile laureati Luiss DSP pari a 1.842 EUR vs. stipendio netto mensile di mercato 1.408 EUR)
- Alta reputazione del Dipartimento: trend di domande di ammissione privo di significativi impatti negativi derivanti dall'emergenza sanitaria Covid-19

W

Aree di miglioramento

- Posizionamento nel Ranking QS by Subject ancora non competitivo rispetto al benchmark a confronto con gli atenei internazionali
- Basso grado di internazionalizzazione del Dipartimento

O

Opportunità

- Sviluppo tematiche alla luce degli scenari che interessano il Mediterraneo
- Formazione policy makers dotati di competenze multidisciplinari, incrementando il focus sulle policies, per soddisfare la richiesta di intelligenza interdisciplinare che proviene dal mercato del lavoro
- Maggiori investimenti nella ricerca per essere competitivi a livello internazionale, data l'importanza assunta dai ranking in fase di scelta dell'ateneo
- Dottorato come programma di livello internazionale per migliorare la reputazione del Dipartimento

T

Rischi/Minacce

- Scenario globale caratterizzato da forte incertezza post-pandemia
- Contesto di riferimento in costante evoluzione: i competitor italiani e internazionali si stanno muovendo velocemente e stanno rafforzando le proprie posizioni, a questo si aggiunge la penetrazione sul mercato italiano di offerte online e ibride di atenei esteri



1. Rafforzamento dottorato a livello internazionale

Individuazione parametri per indice di reputazione

2. Miglioramento indicatori QS

Incremento attività di ricerca e pubblicazione

3. Sviluppo partnership e DD

Creazione Double Degree per LT

4. Incremento accordi di partnership con istituzioni pubbliche

Individuazione istituzioni partner

Sviluppo programma di partnership

5. Potenziamento offerta formativa LT e LM

Separazione tra le due LT (italiano e PPE)

6. Rafforzamento Faculty del Dipartimento

Recruiting secondo criteri di diversity di genere, nazionalità e età

Luiss Business School

S

Punti di forza

- Vicinanza al territorio e alle business community locali tramite hub per rispondere a specifici need formativi e di servizi professionali (es. Amsterdam e Belluno)
- Faculty composta da accademici e leader di settore
- Certificazione EQUIS e AMBA
- Ambienti e location Scuola di grande prestigio

W

Aree di miglioramento

- Dottorati non ancora proiettati verso la nuova era dell'intelligenza artificiale
- Formazione dei giovani non ancora improntata su metodi didattici problem based o inquiry based
- Portafoglio di iniziative di ricerca applicata non ancora pienamente sviluppato

O

Opportunità

- Sviluppo mercati internazionali
- Forte richiesta sul mercato (accentuata dall'emergenza Covid-19) di programmi di formazione con componente online
- Completamento entro il 2022 della Triple Crown (accreditamenti EQUIS, AACSB e AMBA) e raggiungimento di un buon posizionamento sul Financial Times, in ragione dell'importanza degli accreditamenti e dei ranking nella scelta degli studenti

T

Rischi/Minacce

- Scenario globale caratterizzato da forte incertezza post-pandemia, difficoltà nell'organizzazione di internship all'estero
- Contesto di riferimento in costante evoluzione: i competitor italiani e internazionali si stanno muovendo velocemente e stanno rafforzando le proprie posizioni, a questo si aggiunge la penetrazione sul mercato italiano di offerte online e ibride di atenei esteri
- Stretching verso due poli nel mondo delle Business School (contenuti avanzati vs apprendimento esperienziale)



1. Sviluppo ricerca di base e applicata

Rafforzamento della ricerca accademica con riferimento all'implementazione del nuovo Faculty management

Avvio della collana di «business case»

Potenziamento della partecipazione a bandi pubblici per attività di ricerca applicata

Elaborazione di un portafoglio organico ed ampio di prodotti di ricerca

2. Sviluppo strategie internazionali

Implementazione del modello multi-sede

Avvio e sviluppo nuovo hub di Amsterdam

Sviluppo di una partnership internazionale per il rafforzamento competitivo

3. Accredimento e ranking

Mantenimento accreditamento EQUIS e AMBA

Accreditamento AACSB

Ingresso ranking financial times

Miglioramento ranking QS

4. Potenziamento del rapporto con Alumni e Aziende

5. Potenziamento del rapporto con studenti, staff e Faculty

6. Potenziamento digital learning, innovazione di prodotto e nuovi business model nell'Higher Education

Implementazione strategia triple play (programmi tradizionali, "offerta flex" e programmi fully digital)

Sviluppo e innovazione prodotti

7. Faculty development and transformation

Formazione per l'utilizzo di metodologie didattiche come l'Active Learning e Project Based Learning

Continuo aggiornamento per l'utilizzo di software specifici a supporto della digital learning strategy

Potenziamento della collaborazione tra Faculty e instructional design e video maker

8. Rafforzamento identità e comunicazione

**Luiss School of European
Political Economy**

S

Punti di forza

- Risultati sul fronte della ricerca: vincita di un bando del Parlamento europeo ed approvazione di una ulteriore ricerca
- Reputazione dei diplomati presso le aziende e le istituzioni
- Presenza della Scuola nel contesto dei dibattiti internazionali di policy tramite think tank

W

Aree di miglioramento

- Elevato tasso di rotazione dei ricercatori
- Reclutamento ricercatori
- Sinergia tra Scuole e Dipartimenti

O

Opportunità

- Penetrazione nella nicchia di formazione ancora non coperta a livello europeo (in Europa pochi offrono corsi in governance economica)
- Potenziamento della capacità di formazione di economisti esperti di istituzioni e di giuristi con competenze economiche, al fine di soddisfare la domanda di profili dotati di intelligenza multidisciplinare proveniente dal mercato del lavoro

T

Rischi/Minacce

- Scenario globale caratterizzato da forte incertezza post-pandemia, difficoltà nell'organizzazione di internship all'estero
- Contesto di riferimento in costante evoluzione: i competitor italiani e internazionali si stanno muovendo velocemente e stanno rafforzando le proprie posizioni; a questo si aggiunge la penetrazione sul mercato italiano di offerte online e ibride di atenei esteri



1. Potenziamento impatto divulgativo della ricerca

Rafforzamento produzione di working paper, pubblicazioni scientifiche e policy brief (tecnologie verdi, digitale, produttività)

Potenziamento presenza digital con nuovo sito web e sviluppo canali social

2. Sviluppo ricerca fonti di finanziamento per think tank

Allargamento Gruppo di Policy

Partecipazione a tender di ricerca a livello europeo e nazionale

3. Rafforzamento visibilità nei dibattiti internazionali

Potenziamento programma visiting

Potenziamento tavole rotonde con partecipazione di speakers di istituzioni europee e internazionali

4. Rafforzamento placement verso istituzioni europee

Convenzioni per tirocini degli studenti di Master presso istituzioni e centri di ricerca europei

5. Rafforzamento legami studenti - Faculty a livello di master

Creazione di programma junior research fellows per studenti di master selezionati

Lancio Associazione Master SEP

6. Potenziamento offerta formativa

Avvio corsi executive online in lingua italiana e in lingua inglese

Avvio nuovi master in sinergia con le altre Scuole

Avvio nuovo master di ricerca su temi di rilevanza europei

Luiss School of Law

S

Punti di forza

- Reputazione in Italia e all'estero
- Apertura internazionale vissuta come priorità concreta (master specialistici in inglese e imperniati su eccellenze del sistema Italia)
- Capacità creativa nell'individuare e organizzare nuovi percorsi formativi (anche con partner esterni alla Luiss) e nell'introdurre tecniche didattiche innovative
- Rapporti con enti pubblici nazionali, europei e internazionali consolidati e in costante crescita

W

• Aree di miglioramento

- Presenza di master 'storici' dell'ex Post-Laurea di Giurisprudenza (50% dell'attuale offerta master) per i quali è necessario un costante sforzo di "modernizzazione"
- Parcellizzazione delle docenze e tempi limitati di presenza dei docenti ospiti
- Borse di studio per gli studenti provenienti dall'estero
- Limitata integrazione e interazione con aziende, Pubblica Amministrazione e studi legali internazionali

O

Opportunità

- Emergere di nuove figure professionali e specializzazioni in ambito legale, per la continua evoluzione del contesto normativo italiano ed europeo
- Mercato del lavoro caratterizzato da una maggiore necessità per i 'non-giuristi' di acquisire competenze giuridiche in specifici settori e parallela domanda di giuristi che abbiano anche cognizioni/competenze manageriali
- Impennata della richiesta, accentuata dall'emergenza Covid-19, di programmi di formazione online
- Necessità di approfondire le nuove regole di rilievo globale (per esempio: sviluppo sostenibile, svolta 'green', inclusione, prevenzione e contrasto delle frodi telematiche e del terrorismo internazionale)
- Domanda di formazione giuridica avanzata nell'area di Milano e nord Italia

T

Rischi/Minacce

- Incremento della concorrenza di altre università, soprattutto nelle aree finanza e tecnologia
- Penetrazione sul mercato italiano dell'offerta online e ibrida di atenei esteri
- Potenziamento di società di formazione, di varia natura, in grado di offrire prodotti a prezzi inferiori
- Aumento delle attività formative svolte in proprio dagli studi legali
- Impatto della crisi, conseguente all'emergenza Covid-19, sulle possibilità di lavoro negli studi legali, nelle aziende e in altre professioni tipicamente giuridiche



1. Incremento borse di studio e finanziamenti pubblici e privati

2. Sviluppo azioni finalizzate ad aumentare visibilità nel dibattito pubblico

3. Recruiting internazionale

Potenziamento attività di comunicazione e marketing per rafforzare all'estero l'immagine della Scuola

4. Affinamento dell'offerta formativa per essere più attrattiva sul mercato internazionale

Prosecuzione lancio di master/LLM in inglese, completando l'offerta relativa a profili ove il brand 'Italia' costituisca un elemento di attrazione per studenti esteri

Lancio nuovi corsi executive specialistici e Summer School in lingua inglese su temi di attualità e respiro internazionale e in collaborazione con partner accademici esteri

5. Strutturazione di una rete Alumni LSL

6. Attenzione scientifico-didattica alla sostenibilità e all'inclusione

Elaborazione di iniziative di ricerca e di didattica volte ad approfondire le normative italiane, UE e internazionali in tema di sviluppo sostenibile, con una attenzione specifica alla componente ambientale e sociale

7. Modernizzazione percorsi

Attenzione specifica ai temi di attualità: regole per i mercati globali, sviluppo sostenibile, svolta 'green', tutela dell'inclusione, settori 'no-profit'

Incremento presenza di docenti stranieri o italiani attivi presso Atenei stranieri, aziende e istituzioni pubbliche con sede all'estero

Aumento degli insegnamenti in lingua inglese

8. Consolidamento Faculty

Definizione di un modello per una affiliazione stabile di un riconoscibile corpo docente della Scuola

Luiss School of Government

S

Punti di forza

- Presenza nel panorama formativo italiano
- Expertise nei corsi di preparazione ai concorsi e nella formazione per funzionari e quadri della Pubblica Amministrazione

W

Aree di miglioramento

- Brand, seppur importante, ancora non abbastanza forte per un così mutevole mercato internazionale
- Partnership prevalentemente pubbliche per il finanziamento della formazione
- Risorse destinate alla formazione del ceto pubblico amministrativo solo interne

O

Opportunità

- Ripresa delle assunzioni nel settore pubblico, per le quali saranno organizzati numerosi concorsi
- Valorizzazione del legame con Confindustria per reperire finanziamenti anche dal settore privato

T

Rischi/Minacce

- Mercato italiano di riferimento complesso: i principali competitors sono pubblici; gli studenti sono disposti a spendere meno perché le future possibilità di guadagno risultano inferiori; poca utilità del titolo aggiuntivo per accedere ai concorsi
- Mercato di riferimento molto instabile anche a livello internazionale data la continua nascita di nuovi prodotti



1. Partecipazione a bandi per finanziamenti pubblici

2. Sviluppo proposition per attrarre finanziamenti da privati

3. Sviluppo azioni finalizzate ad aumentare visibilità Luiss nel dibattito pubblico

Definizione e implementazione di partnership con media internazionale

Sviluppo e implementazione di nuovi prodotti digitali

4. Recruiting internazionale

Sviluppo offerta formativa attrattiva sul mercato internazionale

5. Ingaggio Alumni/finanziatori esterni

Definizione case for support per ingaggio finanziatori sul tema di formazione classe politica e government a livello nazionale e internazionale

Definizione case for support per ingaggio finanziatori sul tema di formazione con target sui paesi del Mediterraneo

6. Potenziamento attività online e offline

Strutturazione e lancio nuovi corsi in modalità blended in ambito master e corsi executive

7. Rafforzamento didattica "esperienziale"

Sviluppo e attivazione di corsi in partnership con associazioni professionali

Luiss

Libera Università Internazionale
degli Studi Sociali Guido Carli

Viale Pola 12, Roma

Realizzato da:

Pianificazione e Controllo,
Ufficio Studi e Valutazione

Coordinamento grafico:

External Affairs, Corporate Communication
& Partnership

Luiss Libera Università Internazionale
degli Studi Sociali Guido Carli



luiss.it