

## Report del Comitato d'Indirizzo del corso di studi in Strategic Management del 25 novembre 2025

Il giorno 25 novembre 2025, 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 in Strategic Management con il seguente ordine del giorno:

- 1. Presentazione offerta formativa a.a. 2026/2027 e a.a. successivi**
- 2. Nuova Architettura Graduate School e modello educativo SMART**
- 3. Varie ed eventuali**

Presenti:

<b>Nominativo</b>	<b>Qualifica</b>
Christian Fernando Iaione	Direttore del Corso di Studi
Alberto Festa	Director Watch and Jewelry – Dolce&Gabbana
Valerio Napolitano	Managing Director – BCG Platinion
Niccolò Bergamini	Managing Director & Partner – BCG Financial Institutions

Sono inoltre presenti la dott.ssa Elisa Fiore e il dott. Pier Paolo Zitti, Program Manager del Corso di Studi.

Prende la parola uno dei codirettori del Corso di studi, Prof. Christian Fernando Iaione, che ringrazia i presenti per il prezioso contributo sempre fornito a supporto dell'Ateneo.

### **1. Presentazione offerta formativa a.a. 2026/2027 e a.a. successivi**

Il Prof. Iaione presenta l'offerta formativa del Corso di Laurea in Strategic Management, illustrando il piano didattico, le modalità di erogazione e i principali sbocchi professionali e accademici.

Viene descritto il nuovo assetto del CdS, presentato nelle sessioni di orientamento per i potenziali studenti. L'obiettivo del programma è formare professionisti capaci di progettare e guidare strategie di trasformazione di organizzazioni in contesti caratterizzati da cambiamenti rapidi e profondi. Il corso offre un approccio fortemente interdisciplinare, che integra competenze di organizzazione aziendale, strategia, analisi quantitativa, aspetti giuridici e strumenti finanziari per supportare nuovi modelli di business e processi di trasformazione organizzativa.

Il CdS è articolato in quattro indirizzi, erogati in italiano e inglese:

- Strategic Management & Consulting (ITA)
- Strategic Management & Consulting (ENG)
- Sustainability & Circular Economy (ENG)
- Technology Strategy (ENG)

La struttura didattica prevede:

- Primo anno: 7 insegnamenti comuni a tutti gli indirizzi e 4 insegnamenti caratterizzanti della major (che iniziano già nel secondo semestre)
- Secondo anno: 2 insegnamenti caratterizzanti della major e 2 insegnamenti a scelta (elective)

Come elemento innovativo, la Graduate School ha introdotto un nuovo sistema di certificazioni e badges in sostituzione dei tradizionali laboratori. Gli studenti avranno la possibilità di scegliere da un portfolio di circa 60 badge, organizzati in tre aree principali: Life Skills, Career Path e STEM Readiness. Queste certificazioni (due in totale) consentiranno agli studenti di acquisire competenze mirate, riconosciute formalmente, e di costruire un percorso personalizzato in linea con i propri obiettivi formativi e professionali.

Si passa all'analisi degli sbocchi lavorativi. Il CdS in Strategic Management prepara figure altamente qualificate in grado di operare in contesti complessi, dinamici e orientati all'innovazione. I laureati sviluppano competenze avanzate in: consulenza strategica; gestione dell'innovazione e delle risorse; sostenibilità e ESG; project management; data management e analisi; progettazione di modelli di business e start-up.

Tra i ruoli più frequenti:

- Strategic Consultant - pianificazione e implementazione di iniziative strategiche.
- Innovation Strategic Manager / Technology Transfer Officer - guida del cambiamento, sviluppo di nuove tecnologie.
- Risk Analyst / Sustainability Strategic Manager - gestione dei rischi e compliance ESG.
- Imprenditore/imprenditrice - avvio di start-up e nuove PMI.
- Project Manager - in grandi aziende, PMI, organizzazioni, con un focus su internazionalizzazione e facilitazione degli investimenti sulle PMI.
- R&I e Education/Science Industry Manager.

A questo punto, uno dei partecipanti segnala, in particolare, l'importanza di concentrare l'attenzione su profili orientati a vendite e sviluppo commerciale, internazionalizzazione e gestione operativa. Inoltre, viene sottolineata l'importanza di garantire un adeguato livello di formazione tecnica, soprattutto in relazione alle tecnologie emergenti. Si evidenzia la necessità di rafforzare le competenze sulla digital transformation e sulle disruptive technologies, considerate indispensabili per affrontare con efficacia le sfide attuali e future del mercato. Secondo i partecipanti, tali competenze sono cruciali per assicurare ai laureati una reale competitività professionale. In quest'ottica, si suggerisce una maggiore integrazione con profili di tipo computer science o tecnico-ingegneristico, anche attraverso una selezione mirata degli insegnamenti electives, così da arricchire il percorso formativo con competenze più tecniche e applicative.

Il Prof. Iaione conferma che il CdS sta già lavorando in questa direzione, con l'obiettivo di rafforzare ulteriormente la componente tecnico-scientifica del percorso formativo, offrendo anche elective mirati, e di ampliare il pool di profili in uscita, così da rendere il percorso formativo più allineato alle esigenze attuali del mercato del lavoro.

## 2. Nuova Architettura Graduate School e modello educativo SMART

Viene presentata l'articolazione del nuovo Modello Educativo SMART, già in vigore a partire dal primo semestre dell'anno accademico 2025/2026 per tutti i nuovi immatricolati presso la Luiss Graduate School. L'intervento del Prof. Iaione ha illustrato gli obiettivi generali della riforma, tra cui: la promozione dell'eccellenza e del miglioramento continuo della qualità formativa; l'adozione di percorsi formativi innovativi, aperti, interdisciplinari e tecnologicamente avanzati; la valorizzazione dell'occupabilità degli studenti, anche in una prospettiva globale e il potenziamento delle relazioni tra università, imprese e istituzioni.

Successivamente, è stata illustrata l'origine concettuale e metodologica del nuovo modello, sviluppato a partire da input interni (tra cui: il Piano Strategico d'Ateneo, survey rivolte a stakeholder interni ed esterni, e analisi di mercato) ed esterni (come revisioni della letteratura pedagogica, benchmarking con atenei nazionali e internazionali, e *trend* nel settore dell'alta formazione). Tali fonti hanno evidenziato l'esigenza di rafforzare il carattere distintivo della Luiss Graduate School rispetto ad altri programmi, promuovere un apprendimento attivo e cooperativo, garantire rigore accademico e una valutazione delle competenze individuali e aggiornare le metodologie alla luce dei più recenti sviluppi tecnologici e del mercato del lavoro.

Il nuovo Modello Educativo SMART si fonda su sei direttrici fondamentali:

- Didattica evidence-based, costantemente aggiornata;
- Apprendimento attivo e supportato dalla tecnologia (EdTech);
- Centratura sullo studente, con percorsi personalizzati;
- Orientamento all'occupabilità, con sviluppo di competenze spendibili nel mercato del lavoro;
- Learning outcomes chiari, focalizzati su competenze trasversali e specialistiche;
- Decisioni formative guidate dai dati, in linea con le esigenze del tessuto produttivo.

Ampio spazio è stato dedicato alle implicazioni concrete del nuovo modello, suddivise in quattro aree principali:

1. Frequenza alle lezioni
  - È introdotto un sistema di monitoraggio automatizzato (*BEACON*) per rilevare la presenza, con soglia minima obbligatoria fissata al 70% delle lezioni per essere considerati *attending*.
  - Sono previste categorie di studenti esonerati (*exempted*) o non conformi (*not-compliant*), secondo criteri formalizzati.
2. Modalità di valutazione
  - Valutazione continua: obbligatoria per gli *attending*, pesa per 1/3 sul voto finale; include prove intermedie, presentazioni, project work, ecc. In caso di assenza o ritiro, la

- valutazione è pari a 0 e concorre al voto finale. Il voto ottenuto non è rifiutabile e rimane valido per entrambe le date della sessione di esame del semestre.
- Esame finale: per studenti frequentanti, rappresenta i 2/3 del voto complessivo; per esonerati o *not-compliant*, costituisce il 100% del voto, con prova differenziata per contenuto e durata. In tutti i casi, il voto dell'esame finale non è rifiutabile.
  - Sessioni di recupero: tutti gli studenti, a prescindere dallo status, saranno valutati solo sull'esame finale (100%).
3. Politiche di ritiro e verbalizzazione
- Il ritiro da una prova (scritta, orale o mista) è consentito entro la fine della stessa, ma va registrato tramite il sistema *web self-service*.
  - Il ritiro da una prova intermedia non consente il recupero della valutazione e implica l'assegnazione di 0.
  - È abolita la possibilità di rifiutare il voto (*no grade rejection policy*).
4. Sistema di valutazione e assegnazione della lode
- È adottata una griglia valutativa condivisa per garantire equità e coerenza, con descrittori espliciti per ogni fascia di voto.
  - La lode sarà conferibile solo a partire da una media di almeno 105/110, senza possibilità di arrotondamenti né di utilizzo di bonus.
  - È istituita una commissione multidisciplinare incaricata di definire criteri qualitativi per l'eccellenza nelle tesi, rivedere le linee guida e introdurre rubriche valutative, il cui output risulta il manuale "Master Thesis Guidance", in cui si prevede la differenziazione tra tesi compilativa, scientifica e sperimentale.

Nel confronto con il modello precedente (FEB), si evidenziano alcune modifiche rilevanti:

- Viene superata la possibilità di salto d'appello;
- Si riduce il peso della valutazione continua e si rafforza la centralità dell'esame individuale;
- Si uniformano i criteri di assegnazione della lode e viene limitata la discrezionalità nella verbalizzazione.

A questo punto emergono alcune considerazioni riguardo sia alla reazione degli studenti al nuovo modello educativo, sia alle modalità attraverso cui garantire una distribuzione delle valutazioni finali equa e coerente con gli standard desiderati.

Per quanto concerne il primo aspetto, sarà necessario attendere la conclusione del semestre e la successiva sessione d'esame per ottenere un quadro completo. Tuttavia, dai primi riscontri è emersa l'esigenza, espressa da una parte degli studenti, di un maggiore equilibrio tra *continuous assessment* e prova finale. Tale osservazione suggerisce che una ripartizione più bilanciata del carico di lavoro potrebbe migliorare la percezione di equità e rafforzare la coerenza complessiva del processo valutativo.

Relativamente al tema della distribuzione delle valutazioni, uno degli obiettivi centrali del nuovo sistema è favorire una maggiore omogeneità ed evitare l'eccessiva concentrazione dei voti nelle fasce più alte. Tali riflessioni si collocano all'interno di un monitoraggio continuo, allineato alle attuali tendenze europee,

volto a prevenire il fenomeno della *grade inflation* e a garantire standard elevati di qualità, comparabilità e trasparenza nelle valutazioni.

### **3. Varie ed eventuali**

Non essendoci altro da aggiungere, il codirettore ringrazia i partecipanti per il loro intervento e i preziosi suggerimenti.

L'incontro termina alle ore 17.45.