

.PIANO STRATEGICO DI ATENEIO. 2021 - 2025

Premessa

Nel corso del 2020 l'Università LUM “Giuseppe Degennaro” ha progressivamente portato avanti un processo di profondo cambiamento e rinnovamento ponendo le basi per la crescita dei prossimi anni.



Nuova Governance di Ateneo



Prof. Emanuele Degennaro
Presidente del Consiglio di Amministrazione



Dott. Felice Gnagnarella
Vice Presidente del Consiglio di Amministrazione
con delega alle relazioni esterne



Avv. Antonella Rago
Direttore Generale



Prof. Antonello Garzoni
Magnifico Rettore



Prof. Roberto Martino
Direttore del Dipartimento
di Scienze Giuridiche e dell'Impresa



Prof.ssa Candida Bussoli
Direttore del Dipartimento
di Management, Finanza e Tecnologia

Nuova Offerta Formativa

Dipartimento di Management, Finanza e Tecnologia

20/
21

Laurea in **Economia ed Organizzazione Aziendale** (L-18)

- Management
- Business Administration
- Economia Digitale e Marketing
- Management del Turismo e del Territorio

20/
21

Laurea in **Economia Management** (LM-77)

- Amministrazione, Finanza e Controllo
- International Management
- Data Science e Digital Transformation
- Pubblica Amministrazione e Sanità
- Marketing e Retail Management

21/
22

Laurea in **Ingegneria Gestionale** (L-9)
Indirizzo in **Digital Management**

Dipartimento di Scienze Giuridiche e dell'Impresa

20/
21

Laurea in **Diritto ed Economia per l'Impresa e la Cooperazione Internazionale** (L-14)

- Diritto per l'Impresa e la Digital Economy
- Cooperazione e Sviluppo Internazionale

20/
21

Laurea Magistrale a ciclo unico in
Giurisprudenza (LMG/01)

- Diritto ed Economia d'Impresa
- Avvocato d'affari internazionale
- Professioni legali

21/
22

Laurea in **Enogastronomia d'Impresa** (L-GASTR)

Nuova Offerta Formativa

in corso di accreditamento

Dipartimento di
Medicina e Chirurgia

21/
22

Corso di Laurea Magistrale a Ciclo Unico in
Medicina e Chirurgia (LM-41)



UNIVERSITÀ
LUM
GIUSEPPE
DEGENNARO

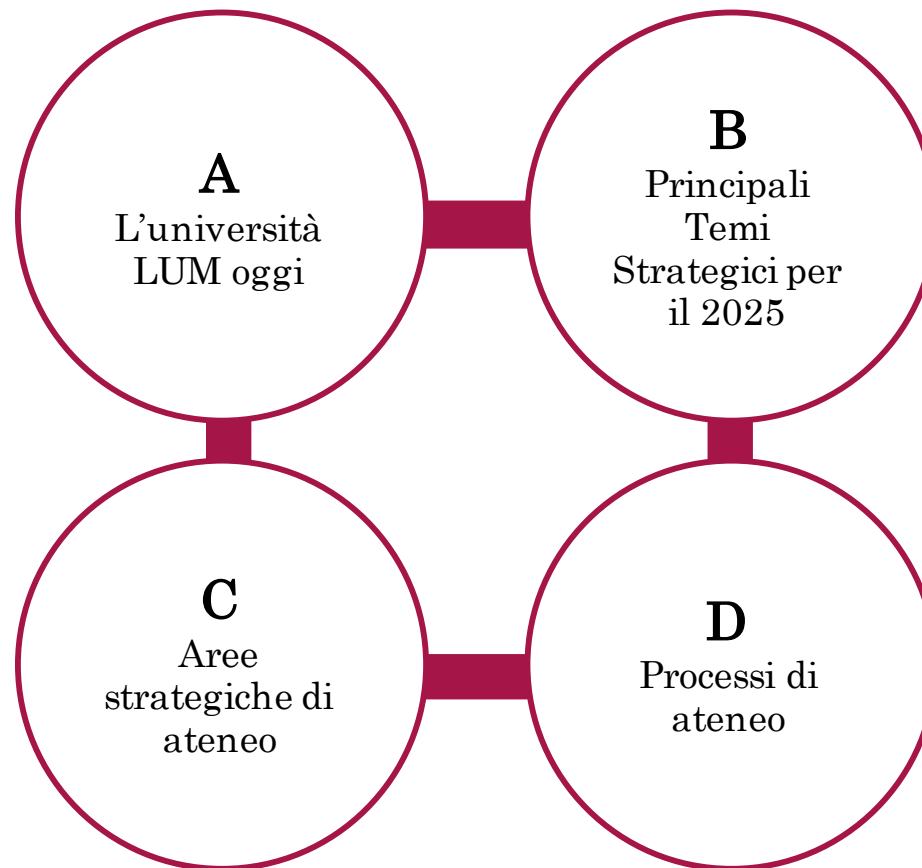


Ente Ecclesiastico
Ospedale Generale Regionale
MIULLI

Il Nuovo Campus



Il Piano Strategico 2021-2025





A - “L’Università LUM oggi”

Riassume il complesso processo di cambiamento
perseguito nell’ultimo periodo mettendo in evidenza:

- Visione
- Missione
- Processo di definizione del Piano Strategico
- Visione e politica della qualità
- Capitale umano
- Infrastrutture
- Contesto di riferimento

A.1 – *Visione*

L’Università LUM intende:

- *ampliare l’offerta formativa e le proprie competenze attraverso l’innovazione dei modelli didattici e di ricerca*
- *essere una Comunità del sapere*
- *guardare a modelli di Università Imprenditoriale*
- *essere parte del “sistema territoriale della ricerca”*
- *trasferire conoscenza alle nuove generazioni*

Si ispira ad un modello di Università basato su:

- ❖ un processo formativo interdisciplinare tra ricerca e insegnamento
- ❖ interazione con gli “attori” sociali ed economici del territorio
- ❖ la declinazione dell’idea di “sostenibilità” nei suoi diversi ambiti
- ❖ un miglioramento costruito su processi di autovalutazione

A.2 - *Missione*

La *Missione* dell’Università LUM è orientata a:

- ❖ divenire un modello di Ateneo contemporaneo attraverso: formazione d’eccellenza nazionale e internazionale, apprendimento, ricerca specializzata, elaborazione innovativa, connessione diretta col mondo del lavoro e collaborazioni scientifiche con istituzioni italiane e straniere
- ❖ rafforzare la propria Comunità
- ❖ rivolgersi alle dinamiche internazionali e le logiche della "*specializzazione territoriale intelligente*"
- ❖ porre lo studente al centro della propria azione

A.3 - Processo di definizione del Piano Strategico

L’attuale versione del PSA 2021-2025 è il frutto di un processo condiviso e partecipato che ha visto la partecipazione dell’intera governance di Ateneo (Presidente CdA, Rettore, Direttore Generale, Senato) ed in particolare del Team Rettorale, che ha contribuito a definire un proprio piano di area.

Team Rettorale:



Prof. Francesco Alicino
Prorettore alla Didattica



Prof. Angeloantonio Russo
Prorettore alla Ricerca e alla Sostenibilità



Prof. Francesco Manfredi
Prorettore alla Formazione Post Lauream,
Terza Missione e Trasferimento Tecnologico



Prof.ssa Patrizia Guida
Prorettore all’Internazionalizzazione

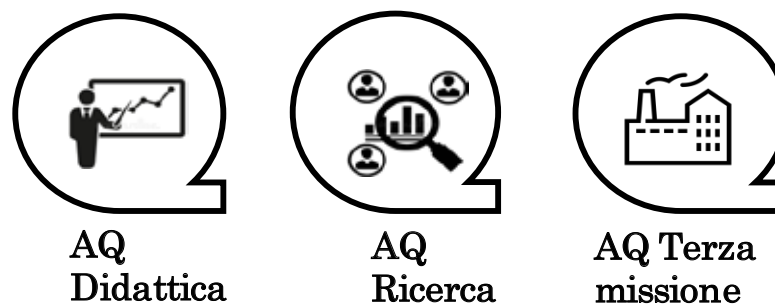


Prof. Antonello Tarzia
Delegato alle politiche ed i servizi d’Ateneo per l’inserimento
e l’Integrazione sociale degli studenti con disabilità.
Delegato all’Orientamento e Placement

A.4 - Il cambiamento in atto

A.4.2 - Visione, Politica e Assicurazione della qualità (AQ)

La struttura organizzativa AQ identifica le posizioni di responsabilità e relativi compiti per la gestione dei processi sia a livello di *Ateneo* che a livello di singolo *Dipartimento* per quanto concerne:



in cui ogni attore coinvolto ha consapevolezza delle proprie responsabilità e dei propri compiti ed è in grado di svolgerli nel rispetto della programmazione definita, garantendo efficacia, trasparenza e tracciabilità.

Gli organi e le strutture con responsabilità nell’AQ dell’Ateneo sono identificati nello schema seguente.

A.4 - Il cambiamento in atto

A.4.2 - Visione, Politica e Assicurazione della qualità (AQ)

Gli organi e le strutture con responsabilità nell’AQ, ai vari livelli, sono:

Livello	Organi
Ateneo	☐ Consiglio di Amministrazione (CdA) ☐ Senato Accademico (SA) ☐ Rettore ☐ Direttore Generale (DG) ☐ Presidio della Qualità (PQ) ☐ Nucleo di Valutazione (NdV)
Dipartimento	☐ Consiglio di Dipartimento (CdD) ☐ Direttore di Dipartimento ☐ Commissione Paritetica Docenti-Studenti (CPDS) ☐ Gruppo di Assicurazione della Qualità della Ricerca e della Terza Missione (Gruppo AQR)
CdS	☐ Consiglio di Corso di Studio (CCdS) ☐ Coordinatore di Corso di Studio ☐ Gruppo di Assicurazione della Qualità della Didattica (Gruppo AQD)

A.4 - *Il cambiamento in atto*

A.4.2 - *Visione, Politica e Assicurazione della qualità (AQ)*

Con ‘**qualità**’ si intende sia il valore degli obiettivi e dei requisiti (esigenze e aspettative) per la qualità dell’Ateneo sia il livello di raggiungimento degli obiettivi e di soddisfacimento dei requisiti stabiliti. Il ‘valore’ di obiettivi e requisiti è misurato, in primis, in base alla loro coerenza con le necessità e le aspettative delle parti interessate.

‘**Assicurazione della qualità**’ è l’insieme dei processi per la definizione degli obiettivi e dei requisiti per la qualità e per il raggiungimento degli obiettivi e il soddisfacimento dei requisiti. Con AQ, quindi, si intende l’insieme dei processi che devono essere gestiti per ‘dare fiducia’ che gli obiettivi saranno raggiunti e che i requisiti relativi alla qualità saranno soddisfatti.

L’Ateneo realizza le proprie politiche per la qualità attraverso processi di progettazione e programmazione, realizzazione, monitoraggio e riesame, in coerenza con il ciclo di Deming (o ciclo di PDCA, acronimo di *Plan–Do–Check–Act*).

I macro-processi dell’AQ sono schematizzati nella Tabella seguente:

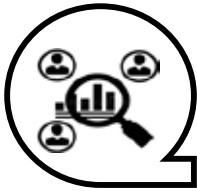
A.4 - Il cambiamento in atto

A.4.2 - Visione, Politica e Assicurazione della qualità (AQ)

AQ		Livello	Processi
 AQ della Didattica	1.1	Ateneo	Definizione delle politiche per la qualità e per l'AQ, degli obiettivi per la qualità e del sistema di AQ della didattica
			Definizione dell'offerta formativa
			Monitoraggio, analisi e miglioramento dell'AQ della didattica
			Riesame delle politiche per la qualità e per l'AQ, degli obiettivi per la qualità e del sistema di AQ della didattica
	1.2	Dipartimento	Progettazione e pianificazione dello svolgimento del processo formativo
			Messa a disposizione dell'ambiente di apprendimento
			Monitoraggio del processo formativo
			Riesame del processo formativo

A.4 - Il cambiamento in atto

A.4.2 - Visione, Politica e Assicurazione della qualità (AQ)

AQ		Livello	Processi
 AQ della Ricerca	1.3	Ateneo	Definizione delle politiche per la qualità e per l'AQ, degli obiettivi per la qualità e del sistema di AQ della ricerca
			Distribuzione ai Dipartimenti delle risorse di personale ed economiche per la ricerca
			Monitoraggio, analisi e miglioramento dell'AQ della ricerca
			Riesame delle politiche per la qualità e per l'AQ, degli obiettivi per la qualità e del sistema di AQ della ricerca
	1.4	Dipartimento	Definizione degli obiettivi e della struttura organizzativa della ricerca
			Distribuzione delle risorse di personale ed economiche per la ricerca
			Messa a disposizione dell'ambiente di ricerca
			Monitoraggio, analisi e miglioramento delle attività di ricerca
			Riesame degli obiettivi, della struttura organizzativa e delle risorse per la ricerca

A.4 - Il cambiamento in atto

A.4.2 - Visione, Politica e Assicurazione della qualità (AQ)

AQ		Livello	Processi
 AQ della Terza Missione	1.5	Ateneo	Definizione delle politiche per la qualità e per l'AQ, degli obiettivi per la qualità e del sistema di AQ della terza missione
			Monitoraggio, analisi e miglioramento delle attività di terza missione a livello Ateneo
			Monitoraggio, analisi e miglioramento dell'AQ e dell'impatto sociale della terza missione
			Riesame delle politiche per la qualità e per l'AQ, degli obiettivi per la qualità e del sistema di AQ della terza missione
	1.6	Dipartimento	Monitoraggio, analisi e miglioramento delle attività di terza missione a livello Dipartimento

A - “L’Università LUM oggi”

A.4 - *Il cambiamento in atto*

A.4.3 – *Capitale Umano*

L’Università LUM è cresciuta in modo costante dalla sua fondazione ad oggi e conta su una popolazione studentesca di circa **2000 studenti** negli attuali corsi di studio.

Negli ultimi anni si è altresì avviata una azione di rafforzamento e crescita della **faculty** dell’Ateneo, sia per il consolidamento dei corsi di studio in essere che per l’avvio dei nuovi corsi.

Il **personale tecnico-amministrativo** dell’Ateneo è stato riorganizzato verso modelli di amministrazione agile ed è stato ridefinito un nuovo Organigramma e Funzionigramma di Ateneo, nell’ottica di garantire un innalzamento della qualità dei servizi ed una migliore efficienza della macchina amministrativa.



A.4 - Il cambiamento in atto

A.4.3 – Capitale Umano – Il Funzionigramma di Ateneo

- **Istituzione di nuovi uffici:** Ufficio ricerca terza missione ed internazionalizzazione, Segreteria staff della Presidenza CdA e Direttore Generale, Segreteria staff del Rettore, Affari generali e legali
- **Razionalizzazione della struttura degli uffici:** Ufficio programmazione didattica, qualità e concorsi, Ufficio programmazione strategica e valutazione, Segreteria di Dipartimento e didattica
- **Riorganizzazione delle funzioni degli uffici esistenti:** Ufficio comunicazione marketing e cerimoniale, Ufficio orientamento e placement, Ufficio ICT

A - “L’Università LUM oggi”

A.4 - Il cambiamento in atto

A.4.4 – Infrastrutture

Per la crescita dell’ Ateneo è stata sempre più fondamentale la realizzazione di un Campus innovativo.

Nell’ottobre 2021 i primi spazi saranno disponibili nel Progetto del nuovo “**Campus LUM**” che sarà completato in un quadriennio.



A.5 - Il contesto di riferimento

La pianificazione strategica di Ateneo comprende un’analisi mirata a comprendere la realtà entro cui l’Ateneo agisce e le risorse di cui dispone. L’analisi del contesto considera sia fattori esterni (opportunità e minacce) che fattori interni (punti di forza/punti di debolezza).

Gli elementi di analisi presi in considerazione, in riferimento ai fattori maggiormente influenzanti e potenzialmente più stimolanti, sono:

- ❖ *Un trend in crescita della mobilità internazionale degli studenti universitari*
- ❖ *Innovazione tecnologica e modello didattico blended*
- ❖ *La tendenza a spostarsi dai grandi centri urbani verso le realtà più piccole*
- ❖ *Modelli di formazione a livello europeo (tedesco e anglosassone)*
- ❖ *Interconnessioni con il territorio*
- ❖ *Trasferimento tecnologico e spin-off*
- ❖ *Attrattività della Puglia*

B - Principali Temi strategici per il 2025

Questa sezione identifica in modo sintetico i più importanti indirizzi e obiettivi del Piano Strategico:

B.1 – Interdisciplinarietà nei programmi formativi e di ricerca.

B.2 - Innovazione nei processi didattici e amministrativi soprattutto in chiave tecnologica, con l'introduzione e la diffusione delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione (ICT).

B.3 - Internazionalizzazione a tutto campo promuovendo la mobilità di persone ed idee, con l'obiettivo di favorire i processi di condivisione della conoscenza e delle esperienze in contesti sempre più internazionali.

B.4 - Impatto della ricerca e del ruolo del trasferimento tecnologico.

La Ricerca si intende come produzione di conoscenza originale ed innovativa attraverso la realizzazione di laboratori, osservatori e aree multidisciplinari; favorendo il trasferimento degli output di ricerca utile per imprese ed amministrazioni pubbliche.

B.5 - Interconnessione con il territorio.



C - “Aree strategiche di Ateneo”

Questa sezione entra nel merito delle principali aree di azione e risultato di Ateneo ed in particolare:

- 1. *Didattica e Servizi agli studenti*
- 2. *Ricerca*
- 3. *Terza Missione*
- 4. *Post Lauream*
- 5. *Internazionalizzazione*
- 6. *Sostenibilità*

Ciascuna di queste aree è articolata in:

- ❖ Risultati del Piano Strategico 2016-2018
- ❖ Stato dell'arte
- ❖ Esiti dell'analisi di contesto: Matrice SWOT
- ❖ Azioni migliorative Piano Strategico 2021-2025
- ❖ Piano Strategico di Area in cui ogni area descrive obiettivi strategici, operativi e azioni per il loro perseguimento



C.1 - *Didattica e servizi agli studenti*

Quest'area ha come obiettivo di mettere sempre più al centro del processo formativo gli studenti, protagonisti assoluti della comunità universitaria. Lo scopo principale è di rafforzare le loro capacità di apprendimento, il grado di acquisizione delle loro conoscenze, le qualità delle loro competenze e di potenziare le opportunità di collocazione professionale.

OBIETTIVI STRATEGICI ED OPERATIVI

A. Miglioramento della didattica

- a.1 Consolidamento e ampliamento dell'offerta formativa
- a.2 Miglioramento delle attività di formazione
- a.3 Miglioramento delle infrastrutture per la formazione

B. Miglioramento dei servizi per gli studenti

- b.1 Miglioramento dei servizi per il diritto alla studio
- b.2 Miglioramento del servizio di tutorato in itinere
- b.3 Miglioramento del servizio di accompagnamento al lavoro

C. Miglioramento dell'internazionalizzazione

- c.1 Miglioramento della mobilità internazionale degli studenti
- c.2 Miglioramento dell'attrattività di studenti stranieri

D. Miglioramento dei rapporti con il mondo del lavoro

- d.1 Miglioramento dei rapporti col mondo della produzione, dei servizi e delle professioni
- d.2 Miglioramento dei rapporti con la comunità degli Alumni

C.1 - *Didattica e servizi agli studenti*

Principali azioni per il prossimo triennio sul fronte didattica

A.1. Consolidamento e ampliamento dell'offerta formativa

- Consolidare l'offerta formativa (CdS attivati) e ampliare l'offerta formativa (CdS di nuova attivazione)

A.2 Miglioramento delle attività di formazione

- Incrementare attività formative nello sviluppo del processo di apprendimento (vedi il [Progetto Formativo Teaching Lab 2020-2022](#))
- Potenziare capacità trasversali degli studenti
- Incrementare flessibilità percorsi formativi anche ai fini dello svolgimento di stage curriculari

A.3 Miglioramento delle infrastrutture per la formazione

- Incrementare docenza strutturata (vedi [Politica e programmazione dell'offerta formativa](#) nonché [Linee di indirizzo relative al reclutamento del personale docente](#))
- Potenziare didattica online (incremento con l'emergenza pandemica Covid-19) e utilizzo della piattaforma
- Incrementare e promuovere la disponibilità di materiale (libri, riviste e banche dati) di biblioteca in formato elettronico fruibile anche da remoto
- Realizzazione di nuovi spazi: aule didattiche e studio nonché spazi ricreativi e di socialità (si veda slide 20 presente documento: *nuovo campus*).

C.1 - Didattica e servizi agli studenti

Principali azioni per il prossimo triennio sul fronte servizi agli studenti

B.1 Miglioramento dei servizi per il diritto allo studio

- Incrementare servizi studenti fuori sede
- Sostenere la formazione degli studenti svantaggiati
- Potenziare i servizi di inclusione per gli studenti con disabilità e/o disturbi specifici di apprendimento

B.2 Miglioramento del servizio di tutorato in itinere

- Potenziare servizio di tutorato personale
- Potenziare le attività di tutorato per studenti in difficoltà e studenti lavoratori
- Rafforzare e potenziare i rapporti con gli istituti scolastici e la comunicazione dell’offerta formativa

B.3 Miglioramento del servizio di accompagnamento al lavoro

- Incrementare convenzioni con aziende e enti pubblici anche per promuovere il placement dei laureati
- Incrementare stage extra-curricolari per studenti e laureati

C.1 Miglioramento della mobilità internazionale degli studenti

- Istituire un percorso MINOR con acquisizione di almeno 12 CFU all’estero

C.1 - *Didattica e servizi agli studenti*

Principali azioni per il prossimo triennio sul fronte servizi agli studenti

C.2 Miglioramento dell'attrattività di studenti stranieri

- Incrementare percorsi formativi erogati in lingua inglese
- Attivazione di *joint-dual degrees*

D.1 Miglioramento dei rapporti col mondo della produzione, dei servizi e delle professioni

- Incrementare la consultazione con il mondo della produzione, dei servizi e delle professioni ai fini di CL e CLM (vedi ruolo dei Comitati di indirizzo per la progettazione) in fase di progettazione CdS ...
- ... e di monitoraggio (vedi ruolo dei Comitati di indirizzo permanenti) del CdS.

D.2 Miglioramento dei rapporti con la comunità degli Alumni

- Formalizzare e incrementare rapporti con la comunità degli Alumni (valorizzare le esperienze anche ai fini del miglioramento dell'offerta formativa e attività di stage e *placement*)

C.2 – Ricerca

L'attività di ricerca deve essere organizzata al fine di promuovere e sostenere la competitività scientifica dell'Ateneo a livello nazionale e internazionale.

OBIETTIVI STRATEGICI ED OPERATIVI

- A. Aumentare la competitività a livello nazionale e internazionale degli attori principali della ricerca in LUM**
 - a.1 Premialità della ricerca
 - a.2 Posizionamento dell'Ateneo nazionale e internazionale
- B. Accrescere la possibilità di attrarre nuove risorse umane (ricercatori, dottorandi), nazionali ed internazionali e di provato talento in tutte le aree scientifiche**
 - b.1 Attrattività dall'esterno
- C. Accrescere la capacità e le opportunità per attrarre e gestire risorse economiche per la ricerca di base e applicata**
 - c.1 Attrattività dall'esterno per il finanziamento della ricerca
 - c.2 Attrattività dall'esterno per il rafforzamento della faculty
- D. Sostenere lo sviluppo dell'attività di ricerca con investimenti di lungo termine per la creazione di strutture organizzative e la dotazione di spazi e infrastrutture**
 - d.1 Sviluppo di infrastrutture organizzative per la ricerca
 - d.2 Sviluppo di infrastrutture per la ricerca

C.2 – Ricerca

Principali azioni per il prossimo triennio

1. Incentivare l'attrattività dei programmi di dottorato al fine di incrementare il numero di docenti esterni (anche stranieri) da inserire nei corsi, anche mediante periodi di visiting (B.1.1.)
2. Incentivare l'attrattività dell'Ateneo per ricercatori stranieri attraverso periodi di visiting da svolgersi in Ateneo (B.1.3.)
1. Supportare il processo di partecipazione a bandi nazionali e internazionali per il finanziamento della ricerca di base (C.1.1.)
2. Supportare il dialogo con il tessuto professionale e industriale locale, nazionale e internazionale al fine di attrarre risorse esterne per il finanziamento della ricerca applicata (C.1.2.)
1. Creare Centri di Ricerca interdisciplinari per favorire lo sviluppo di ricerca applicata di rilievo locale, nazionale e internazionale (D.1.1.)
2. Incrementare la dotazione di spazi e strutture da destinare esclusivamente all'attività di ricerca dei ricercatori e dottorandi (D.2.1.)
3. Incrementare la dotazione di strumenti software e hardware da destinare all'attività di ricerca dei ricercatori e dottorandi (D.2.2.)

Attrattività

Fund raising
(attivo)

Infrastrutture

C.3 - Terza missione

La terza missione è orientata a favorire lo sviluppo del contesto sociale e locale di riferimento attraverso politiche attive del mondo accademico. Essa include la valorizzazione economica delle conoscenze, il trasferimento tecnologico, i processi di inserimento lavorativo, l'impegno sociale e la divulgazione della cultura.

OBIETTIVI STRATEGICI ED OPERATIVI

A. Favorire la diffusione della cultura della Responsabilità e innovazione d'impresa

a.1 Sostenere lo sviluppo di una “economia dell'appartenenza”, in grado di tutelare la storia, i valori e le dinamiche economiche sane della comunità, di aumentare l'intelligenza collettiva e la conoscenza, garantendo un'adeguata capacità di supporto dei sistemi e delle singole imprese, per renderli proattivi dinanzi alle nuove sfide socio-economiche

B. Incrementare l'innovazione socio-culturale del territorio

b.1 Impegnarsi nello sviluppo di una capacità di azione collettiva finalizzata all'aumento dello stock di capitale sociale territoriale, alla gestione sostenibile delle risorse e all'equa redistribuzione del valore prodotto, attraverso l'analisi dei fattori e dei processi che influenzano la vulnerabilità della comunità e l'identificazione dei fattori e dei processi che permettono di superare tale vulnerabilità

C. Valorizzare l'interazione con il territorio

c.1 Sviluppare strategie e relazioni per stimolare una reazione alla crisi urbana, supportare l'attivazione di nuove politiche pubbliche e consentire a molte città di predisporre una strategia complessiva di intervento

D. Innovazione del sistema scolastico

d.1 La progettazione e la realizzazione di attività che coinvolgono gli istituti scolastici e il “sistema scuola” nel suo complesso

C.3 - Terza missione

L'Università LUM intende contribuire ad accrescere la competitività del territorio e incoraggiarne lo sviluppo sostenibile, equo e resiliente perseguendo le seguenti strategie:

- sostegno e promozione della cultura dello sviluppo sostenibile, sia sul versante delle politiche d'impresa che su quello delle politiche pubbliche
- potenziamento dei propri uffici di intermediazione con il territorio (attività di incubazione di nuove imprese, di accelerazione d'impresa e di placement), incentivando il dialogo con tutti gli attori coinvolti nella definizione di politiche attive per il lavoro
- promozione e supporto di attività sociali e culturali utili per rendere strategico il rapporto tra l'Università e la comunità locale, per favorirne lo scambio di conoscenza e per produrre capitale sociale in funzione di uno sviluppo sostenibile del territorio
- sviluppo di attività di lifelong learning per meglio rispondere alle esigenze del mondo del lavoro e della società
- promozione della tutela della salute e dei comportamenti pro-ambientali per un futuro sostenibile
- valorizzazione della diffusione della cultura con iniziative rivolte a un pubblico non prettamente accademico

C.3 - Terza missione

Principali azioni per il prossimo triennio

Gli assi strategici:

- Responsabilità e innovazione d’impresa
- Sostenibilità e innovazione socio-culturale
- Sostenibilità e rigenerazione territoriale
- Innovazione del sistema scolastico

Ambiti come indicati da ANVUR

- Gestione della proprietà industriale (brevetti)
- **Imprese spin-off**
- **Attività conto terzi** (contratti di ricerca/consulenza con committenza esterna)
- **Strutture di intermediazione** (ufficio placement, incubatori, uffici di trasferimento tecnologico, agenzia di sviluppo locale)
- Gestione del patrimonio e attività culturali
- Attività per la salute pubblica
- **Formazione continua, apprendimento permanente e didattica aperta**
- **Public Engagement**

C.4 - *Post Lauream*

Lo sviluppo dell'attività Post Lauream è stata affidata, dal 2005, alla LUM School of Management, con gli obiettivi di affiancare in modo strategico e strutturato la conoscenza: dei processi di innovazione aziendale, di supportare i manager nell'azione di sviluppo delle loro organizzazioni, di facilitare l'ingresso dei giovani laureati nel mercato del lavoro, di promuovere la cultura della responsabilità aziendale per favorire il governo e lo sviluppo sostenibile dei territori e delle comunità.

OBIETTIVI STRATEGICI ED OPERATIVI

A. Diversificazione territoriale delle attività, potenziamento della faculty e penetrazione nazionale

a.1 Intensificare l'interrelazione con i territori e i diversi contesti socio-economici, tracciando una linea di crescita che preveda azioni calibrate su scala nazionale e sovralocale

B. Internazionalizzazione

b.1 Sviluppo internazionale della Faculty, della composizione delle aule e dei programmi, delle competenze e delle relazioni messe a disposizione di professionisti, imprenditori e giovani studenti

C. Supporto e crescita divisione innovazione e della “Digital transformation”

c.1 Supportare le imprese e le Pubbliche Amministrazioni nei loro processi di cambiamento e sviluppo tecnologico attraverso lo sviluppo mirato e alla certificazione delle competenze dei professionisti

C.4 - *Post Lauream*

Principali azioni per il prossimo triennio

A. Diversificazione territoriale delle attività, potenziamento della Faculty e penetrazione nazionale

- Consolidamento rapporti con partner nazionali per ampliare l'offerta di testimonianze qualificate, di visite aziendali e di stage
- Ampliamento del network School a istituzioni e imprese di livello nazionale per cogliere nuove opportunità di formazione e ricerca-intervento
- Incremento dell'attività formativa realizzata in azienda
- Incremento e maggiore qualificazione delle iniziative di divulgazione scientifica e culturale in sinergia con le associazioni e le istituzioni territoriali
- Costituzione dell'ALUMNI
- Consolidamento della presenza nel Brindisino e in Salento
- Consolidamento della presenza a Milano a supporto delle strategie di internazionalizzazione e di sviluppo delle attività con aziende del settore bancario e finanziario
- Consolidamento della presenza a Roma in funzione dello sviluppo delle attività con istituzioni pubbliche
- Consolidamento e innalzamento della qualità dell'offerta formativa in relazione agli ambiti distintivi e caratterizzanti tramite l'integrazione della Faculty con professionisti di livello nazionale e internazionale
- Sviluppo di azioni formative per potenziare le soft-skills dei discenti e favorirne una crescita personale e un'attenzione sociale alla comunità
- Ampliamento delle attività formative erogate in modalità distance e blended
- Predisposizione del nuovo sito e del nuovo portale

C.4 - *Post Lauream*

Principali azioni per il prossimo triennio

B. Internazionalizzazione

- Strutturazione rapporti con School of Management e Università straniere per definire attività co-branded e scambi di studenti in sinergia con le attività del Dipartimento di Management, Finanza e Tecnologia
- Attrazione docenti e ricercatori di profilo internazionale a supporto dello sviluppo internazionale e in sinergia con le attività internazionali del Dipartimento di Management, Finanza e Tecnologia
- Ampliamento del network School a istituzioni e imprese di livello internazionale per garantire un'offerta di testimonianze qualificate, di visite aziendali e di stage coerente con l'offerta formativa
- Preparazione di una “Summer School” internazionale per testare nuovi contenuti
- Preparazione di percorsi formativi internazionali in formula blended

C. Incubatore dell'innovazione e della Digital transformation

- Supporto ai processi di ricerca intervento e formazione delle start up e degli spin off dell'Università LUM
- Implementazione di strategie di digital transformation e business process management orientate alla gestione dei big data, anche in una prospettiva industria 4.0

C.4 - *Post Lauream*

Principali azioni per il prossimo triennio

- Supporto ai processi di sviluppo di nuovi prodotti, nuovi servizi, nuovi processi, nuovi modelli organizzativi, nuove imprese e nuovi mercati
- Lancio di nuovi percorsi formativi postgraduate per supportare i manager privati e pubblici nel corretto utilizzo delle tecnologie intelligenti per la gestione avanzata di sistemi e ecosistemi
- Strutturazione di attività a supporto del lifelong learning di manager e professionisti
- Sviluppo di azioni formative propedeutiche alla certificazione delle competenze da parte degli enti e autorità competenti ciascuna per il suo settore.

D. Sviluppo dei Laboratori e degli Osservatori

- Formazione di giovani ricercatori per ampliare l'attività di ricerca-intervento in una prospettiva multidisciplinare
- Definizione di analisi e di modelli operativi per supportare le politiche e i sistemi di gestione ambientale e territoriale nell'ambito di equipe multidisciplinari
- Promozione di un Osservatorio su Imprese sociali e Terzo settore per monitorare e supportare le politiche e i processi di sviluppo del nuovo Welfare
- Definizione di percorsi formativi multidisciplinari per la formazione di professionisti-manager evoluti

C.5 - Internazionalizzazione

Quest’area ha l’obiettivo di «formare una nuova classe dirigente capace di rispondere ai cambiamenti indotti dalla globalizzazione e in grado di generare innovazione» attraverso la ricerca, la partecipazione a progetti internazionali e la creazione di percorsi formativi doppi e congiunti con Atenei di altri Paesi.

OBIETTIVI STRATEGICI ED OPERATIVI

A. Migliorare la visibilità internazionale dell’Ateneo

- a.1 Implementare azioni tese a migliorare la visibilità della LUM nel panorama internazionale
- a.2 Migliorare le condizioni di accoglienza di studenti e docenti stranieri

B. Incrementare la mobilità internazionale di studenti, docenti e PTA

- b.1 Creazione del Lum Mobility Program
- b.2 Elevare la competenza linguistica di studenti, docenti e PTA
- b.3 Istituire una Scuola di Italiano Per Stranieri (SIS)

C. Internazionalizzazione della Didattica

- c.1 Creare le condizioni per avviare percorsi didattici internazionali

D. Internazionalizzazione della Ricerca

- d.1 Progettazione di azioni per favorire l’internazionalizzazione della ricerca

C.5 – Internazionalizzazione

Principali azioni per il prossimo triennio

A. Migliorare la visibilità internazionale dell’Ateneo

a.1 Implementare azioni tese a migliorare la visibilità della LUM nel panorama internazionale

a.1.2 Sito web plurilingue (lum.it/en)

a.1.3 Rete agenti internazionali

a.1.4 Comunicazione internazionale: brochure lingua inglese ([presentazione Ateneo](#), [IL2](#))

a.1.5 Pubblicità su riviste di settore ([Higher Education Review](#))

a.1.6 Adesione ad Associazioni e Consorzi Internazionali (CISVA, UNIMED, CIRPAS, CIRPS)

a.1.7 Istituzione del premio di laurea internazionale “Giuseppe Degennaro”

a.2 Migliorare le condizioni di accoglienza di studenti e docenti stranieri

a.2.1 Housing department

a.2.2 LUM Bridge-9 program

a.2.3 Permanent resident

C.5 – Internazionalizzazione

Principali azioni per il prossimo triennio

B. Incrementare la mobilità internazionale di studenti, docenti e PTA

b.1 Programma Erasmus+ (ECHE 2021-2027)

- b.1.1 Completare la digitalizzazione delle procedure
- b.1.2 Incrementare il numero di accordi bilaterali (30 nuovi accordi 2020-2021)
- b.1.3 Campagna annuale di promozione dell'OFF di LUM attraverso Info-sheet da inviare a tutti i Partner
- b.1.4 Corsi di lingua pre-partenza per gli studenti incoming/outgoing (2020-21)
- b.1.5 Mobilità Staff (2 PTA e 2 Faculty 2020-2021)
- b.1.6 Visiting Professor Erasmus (3 x 2020-2021)

b.2 Elevare la competenza linguistica di studenti, docenti e PTA (B2 uffici strategici)

- b.2.1 Istituzione del Centro Linguistico di Ateneo
 - b.2.2.1 Corsi di lingue e traduzioni
 - b.2.2.2 Corsi di inglese accademico per il personale docente
 - b.2.2.3 Certificazioni
 - b.2.2.4 Manualistica *open source*

b.3 Potenziare la Scuola di Italiano per Stranieri (SIS)

- b.3.1 Istituito un fondo librario “Lingua e Letteratura Italiana”
- b.3.2 Convenzione con LaDante per la certificazione PLIDA
- b.3.3 Protocolli di intesa con altre Istituzioni per la formazione linguistica di studenti stranieri (Turandot)

C.5 – Internazionalizzazione

Principali azioni per il prossimo triennio

C. Internazionalizzazione della Didattica

c.1 Creare le condizioni per avviare percorsi didattici internazionali

c.1.1 Incrementare il numero di insegnamenti e corsi erogati in lingua inglese

c.1.2 Doppi titoli

c.1.2.1 EOA (Business Administration) = DBS, Irlanda

c.1.2.2 EOA (Business Administration) = PUCPR, Brasil

c.1.2.3 LM Economia e Management (International Management) = Anhalt University, Germany

c.1.2.4 LM Giurisprudenza = Indiana University, Mauer School of Law, USA

c.1.2.5 Double Degrees in ambito Erasmus+

c.1.3 Summer School Internazionali

c.1.4 Potenziare l'orientamento internazionale

c.1.5 Visiting Professor/Scientist extra-Erasmus (Regolamento, Bando 2021-2022)

D. Internazionalizzazione della Ricerca

d.1 Progettazione di azioni per favorire l'internazionalizzazione della ricerca

C.6 - *Sostenibilità*

L'obiettivo è quello di formulare una strategia che integra gli aspetti sociali e ambientali nei processi di didattica, ricerca e terza missione al fine di essere in linea con gli obiettivi di sviluppo sostenibile (c.d. Sustainable Development Goals – SDG) fissate dall'Agenda 2030 delle Nazioni Unite e di cogliere le opportunità dell'Agenda 2030 per promuovere nuovi meccanismi di governance istituzionale, orientando in modo coerente i processi decisionali interni, l'allocazione delle risorse, la riprogettazione organizzativa e il sistema degli incentivi per la didattica e la ricerca.

OBIETTIVI STRATEGICI ED OPERATIVI

A. Attuazione di un processo di stakeholder engagement

a.1 Attività di stakeholder engagement

B. Sostenere lo sviluppo della strategia di sostenibilità con investimenti di lungo termine

b.1 Rafforzamento della struttura organizzativa

b.2 Formalizzazione di relazioni con stakeholder rilevanti

b.3 Supporto allo sviluppo locale del territorio

b.4 Rafforzamento del posizionamento di Ateneo

C. Rafforzamento della capacità dell'Ateneo di comunicare il proprio impatto sociale e ambientale

c.1 Comunicazione verso l'esterno

c.2 Rendicontazione non finanziaria

C.6 – Sostenibilità

Principali azioni per il prossimo triennio

1. Identificazione degli aspetti materiali (c.d. materiality analysis) per gli stakeholder, interni ed esterni, e per l'Ateneo (A.1.3)
 2. Definizione delle modalità di engagement con gli stakeholder (A.1.4)
-
1. Incentivazione di attività di partenariato con gli studenti e i laureati (B.2.1)
 2. Incentivazione di attività di partenariato con i territori e le istituzioni locali (B.2.2)
 3. Incentivazione di attività di partenariato con il tessuto professionale e imprenditoriale locale, nazionale e internazionale (B.2.3)
 4. Miglioramento delle azioni a favore dei collaboratori, al fine di migliorare la produttività delle risorse (B.2.4)
-
1. Definizione di una sezione del sito web dedicata alla sostenibilità (C.1.1)
 2. Misurazione degli SDG (Agenda 2030) (C.2.1)
 3. Predisposizione del Bilancio di Sostenibilità di Ateneo (C.2.3)

Strategia

Azioni operative
(Impatto)

Comunicazione e
rendicontazione non
finanziaria

D - “Processi di Ateneo”

In questa sezione sono chiariti i principali obiettivi ed azioni relative all’organizzazione ed innovazione dei “processi” interni ed esterni; si fa particolare riferimento al ruolo del personale tecnico amministrativo e delle strutture dedicate. Viene altresì declinato il processo di comunicazione interna ed esterna trasversale a tutte le aree strategiche.

I Processi di Ateneo sono suddivisi in due macro-aree: “*Processi di innovazione*” e “*Processi di comunicazione*”.



Ciascuna di queste aree di Processo è articolata in:

- ❖ Risultati del Piano Strategico 2016-2018
- ❖ Stato dell’arte
- ❖ Esiti dell’analisi di contesto: Matrice SWOT
- ❖ Azioni migliorative Piano Strategico 2021-2025
- ❖ Piano Strategico di Area in cui ogni area descrive obiettivi strategici, operativi e azioni per il loro perseguimento

D - “Processi di Ateneo”

D.1 - *Organizzazione e innovazione nei processi di Ateneo*

Quest'area guarda alla razionalizzazione dei processi e allo snellimento delle procedure. Ha come obiettivo quello di rendere più efficienti i servizi offerti garantendo l'efficacia delle risorse impiegate. In questo quadro generale riassunto nel funzionigramma di Ateneo, la Direzione Generale si muoverà lungo direttrici che portano alla piena trasparenza delle decisioni, la compartecipazione degli obiettivi, la responsabilizzazione di ogni livello organizzativo e la garanzia del benessere lavorativo.

OBIETTIVI STRATEGICI ED OPERATIVI

A. **Miglioramento della struttura organizzativa**

- a.1 Consolidare la struttura organizzativa
- a.2 Garantire la disponibilità di personale TA necessario ai fini di una efficace gestione dei processi amministrativi
- a.3 Definizione degli obiettivi della performance e del sistema di monitoraggio e valutazione

B. **Miglioramento della qualificazione, del coinvolgimento e del benessere del personale TA**

- b.1 Miglioramento della qualificazione
- b.2 Miglioramento del coinvolgimento
- b.3 Miglioramento del benessere

D - “Processi di Ateneo”

D.1 - *Organizzazione e innovazione nei processi di Ateneo*

Principali azioni per il prossimo triennio

- A.1.1. Monitoraggio dell’adeguatezza della nuova struttura organizzativa
- A.2.1 Mappatura del PTA (individuazione fabbisogno di Personale)
- A.2.2 Assunzione PTA
- A.2.3 Promozione delle pari opportunità e redazione del bilancio annuale di genere
- A.3.1 Razionalizzare e valorizzare posizioni organizzative, funzioni specialistiche e di responsabilità del PTA + Rafforzamento dei ruoli di direzione dei responsabili delle strutture organizzative/uffici
- A.3.2 Definizione degli obiettivi della performance
- A.3.3 Definizione del sistema di monitoraggio e valutazione della performance

- B.1.1 Organizzazione di workshop inerenti all’importanza delle competenze relazionali e organizzative
- B.1.2 Potenziare la formazione del PTA per elevarne il livello di professionalizzazione coerentemente con le mansioni assegnate
- B.2.1 Organizzazione di eventi che incrementino il senso di appartenenza e diffondano capillarmente la missione e la visione della LUM
- B.3.1 Monitoraggio del benessere del personale TA

D - “Processi di Ateneo”

D.2 - *Comunicazione*

Lo scenario comunicativo universitario grazie all'utilizzo di linguaggi innovativi, media tradizionali, canali social, riesce a valorizzare i propri percorsi accademici in una logica di attrattività verso i pubblici di riferimento: studenti, famiglie, mondo delle imprese, comunità scientifica e culturale ed istituzioni.

OBIETTIVI STRATEGICI ED OPERATIVI

A. **Miglioramento della comunicazione**

- a.1 Miglioramento della comunicazione tra strutture amministrative
- a.2 Miglioramento della comunicazione verso le PI interne

B. **Miglioramento della visibilità**

- b.1 Promozione del brand LUM



D.2 – Comunicazione

Principali azioni per il prossimo triennio

- A.1.1 Intensificare momenti di dialogo e di ascolto da parte della direzione generale, di tutti gli uffici di Ateneo
- A.1.2 Creazione di un sistema di comunicazione agile e non invasivo tra uffici e tra PTA
- A.2.1 Attivazione di strumenti specifici di comunicazione come newsletter, “chat-room tematiche”
- A.2.2 Organizzazione di momenti di approfondimento in presenza (post pandemia)

- B.1.1 Ottimizzare e misurare investimenti marketing e pubblicità + Ottimizzare i processi marketing e vendita e misurare l'efficacia con KPI di campagna tracciabili
- B.1.2 Implementare l'uso delle funzioni del CRM (Customer Relationship Management) “Salesforce” per la gestione dei processi di marketing al fine di aumentare la possibilità di tracciare, targettizzare e ottimizzare in modo ancora più preciso le campagne pubblicitarie
- B.1.3 Fidelizzare iscritti e sviluppare community locale
- B.1.4 Creazione della ‘Media House’ per l'attivazione di produzioni multimediali per raccontare l'Università e di Riviste settoriali

