

Università degli Studi di Torino

Settimana di visita istituzionale 11-15 dicembre 2023



Scheda di valutazione - Corso di Studio

Business Administration - LM-77 (Sede Torino)

D.CDS) L'Assicurazione della Qualità nei Corsi di Studio

D.CDS.1) L'Assicurazione della Qualità nella progettazione del Corso di Studio

D.CDS.1.1) Progettazione del CdS e consultazione delle parti interessate

D.CDS.1.1.1 In fase di progettazione (iniziale e di revisione dell'offerta formativa anche a valle di azioni di riesame) del CdS, vengono approfondite le esigenze, le potenzialità di sviluppo e aggiornamento dei profili formativi e di acquisizione di competenze trasversali anche in relazione ai cicli di studio successivi (ivi compreso i Corsi di Dottorato di Ricerca e le Scuole di Specializzazione) e agli esiti occupazionali dei laureati.

D.CDS.1.1.2 Le principali parti interessate ai profili formativi in uscita del CdS vengono identificate e consultate direttamente o indirettamente (anche attraverso studi di settore ove disponibili) nella progettazione (iniziale e di revisione dell'offerta formativa anche a valle di azioni di riesame) del CdS, con particolare attenzione alle potenzialità occupazionali dei laureati o al proseguimento degli studi nei cicli successivi; gli esiti delle consultazioni delle parti interessate sono presi in considerazione nella definizione degli obiettivi e dei profili formativi del CdS.

[Tutti gli aspetti da considerare di questo punto di attenzione servono anche da riscontro per la valutazione del requisito di sede D.2].

Autovalutazione:

Il Corso di Laurea Magistrale in Business Administration (CLMBA) è stato attivato nell'a.a. 2017-2018 per integrare l'offerta formativa del Dipartimento di Management. Dopo un decennio di esperienza nella gestione del Corso di Laurea triennale in Business and Management erogato in inglese, si è ritenuto opportuno offrire il completamento del ciclo di studi con una laurea magistrale in inglese. L'operatività internazionale è infatti governata da logiche, processi e normative differenti, almeno in parte, da quelli domestici e richiede competenze linguistiche adeguate.

Il Dipartimento ha deliberato di individuare come sede la SAA School of Management (**Convenzione UniTo-SAA**) di Via Ventimiglia 115 che mette a disposizione le strutture logistiche di supporto alle attività didattiche e di laboratorio, erogando i servizi aggiuntivi compresi nella quota di contribuzione aggiuntiva a carico degli studenti. Il CdS internazionale, infatti, per essere competitivo, offre attività e servizi supplementari rispetto a un corso tradizionale erogato in italiano. Essi consistono nel coinvolgimento di professori stranieri nell'erogazione della didattica in lingua inglese, nell'offerta di laboratori, tutorati, attività formative extra dal carattere applicato e professionalizzante, nell'individuazione di personale di segreteria, job placement e internazionalizzazione dedicato e nella fornitura del materiale didattico.

In fase di progettazione iniziale, sono state approfondite le **esigenze, le potenzialità di sviluppo e aggiornamento dei profili formativi e di acquisizione di competenze trasversali e gli esiti occupazionali**, anche in relazione ai cicli di studio successivi, attraverso una serie di **consultazioni con le parti interessate** secondo le Linee Guida predisposte dall'Ateneo (**LG parti interessate**). Come riportato nel Quadro A1.a della **SUA-CdS**, il 20 ottobre 2016 è avvenuto l'**incontro con i rappresentanti delle organizzazioni (Verbale consultazione parti interessate 2016 - Istituzione)** operanti nel mondo della produzione, dei servizi e delle professioni per illustrare l'offerta internazionale del Dipartimento di Management e confrontarsi sulla **progettazione iniziale** del nuovo CLMBA. Si evidenzia che tutte le organizzazioni partecipanti rappresentano importanti realtà presenti sul territorio nazionale ed internazionale, in linea con gli obiettivi di internazionalizzazione del CdS. Alle aziende che non hanno potuto partecipare è stato somministrato un questionario via email. Dalla discussione sono emersi spunti di estrema utilità per rispondere in maniera più aderente alle esigenze del mondo del lavoro, sfruttare appieno le potenzialità dei profili formativi obiettivo del CdS e migliorare le prospettive degli sbocchi occupazionali. Fra gli aspetti più rilevanti, è stato suggerito di creare una Faculty il più possibile eterogenea - accademici italiani, docenti stranieri, professionisti di mercato - per beneficiare degli effetti positivi della contaminazione culturale e dello scambio di esperienze professionali, rendere i contenuti degli insegnamenti più pratici e professionalizzanti, curare le competenze trasversali quali le soft skills, spesso trascurate nelle lauree tradizionali, mantenere la numerosità della classe contenuta, favorire le esperienze di studio/stage all'estero, e presidiare la puntualità nel completamento del ciclo di studi per essere competitivi nel mercato del lavoro internazionale anche dal punto di vista anagrafico.

Gli obiettivi e i profili formativi del CdS hanno, quindi, tenuto in considerazione gli esiti delle consultazioni delle parti interessate e condotto alla definizione di una struttura del CdS distintiva rispetto ai tradizionali corsi di laurea in italiano. In sintesi, le principali caratterizzazioni sono: 1) la struttura a blocchi: erogazione di un insegnamento alla volta in modalità intensiva, con prova d'esame al termine dell'erogazione (struttura tipica dei corsi master), ritenuta funzionale ad ospitare docenti stranieri per arricchire la Faculty di professionalità, metodologie, approccio alla didattica e culture diverse; 2) la suddivisione degli insegnamenti/CFU tra primo e secondo anno, pianificata per permettere di sfruttare il secondo anno per esperienze internazionali (di studio o stage) o in alternativa anticipare la laurea ad aprile, anziché a luglio; 3) il coinvolgimento di professionisti di mercato nel corpo docenti o come testimoni all'interno degli insegnamenti, per apportare contenuti professionalizzanti accanto a una solida formazione scientifica di base; 4) l'introduzione di un insegnamento (Business Organization and Behaviour) incentrato sulle relazioni e sugli stili di comunicazione in azienda, per inserire gli elementi di soft skills spesso assenti nei percorsi universitari tradizionali di business.

Maturato un biennio di esperienza, in un'ottica di **miglioramento continuo e di revisione dell'offerta formativa**, è stata effettuata una nuova consultazione delle parti interessate (**Verbale consultazione parti interessate 2019**). Sono emersi suggerimenti utili, quali implementare ulteriormente le soft skills, introdurre corsi di alfabetizzazione digitale, irrobustire le **competenze** di gestione dati e informatica. Di conseguenza, si è ritenuto di **rivedere la progettazione** iniziale, apportando modifiche al piano di studi, e di presidiare alcuni servizi aggiuntivi per migliorarne l'efficacia. Nello specifico, a partire dal 2019-20 si sono introdotti pre-corsi di Statistica e altre materie base del triennio, per allineare la preparazione delle matricole e permettere di lavorare con più efficacia su contenuti più

avanzati. Sono stati creati due curricula al secondo anno (Finance and Accounting e Business Management and International Marketing), per aumentare il livello di specializzazione e comunicare in maniera più chiara, sia agli studenti, sia al mercato, le aree di competenza che il CdS intende formare. Si è quindi rivisto il piano di studi, introducendo un insegnamento di International GAAP da 10 CFU, per rafforzare una delle competenze di base, e si sono razionalizzati i crediti liberi, creando liste di insegnamenti a scelta distinte per ogni major, indirizzando gli studenti a scegliere approfondimenti coerenti con il percorso specialistico intrapreso. Si è poi dedicata particolare attenzione al servizio del Job Placement, impegnato a organizzare il tirocinio curriculare e a favorire il successivo placement. Diversamente dal primo anno, l'attività di Job Placement è stata gestita, in coordinamento con l'ufficio Job di SME (Scuola di Management ed Economia), dal Corep, che, oltre ad offrire il servizio di scouting degli stage in Italia e all'estero, agevola il matching tra il profilo dello studente e la tipologia del tirocinio offerto, revisiona i CV, predispone incontri one-to-one per risolvere questioni individuali e organizza presentazioni aziendali.

Tuttavia, la progettualità è stata interrotta dall'avvento della pandemia Covid-19, che ha limitato le azioni migliorative che si sarebbero volute intraprendere, rimandate agli anni successivi, per concentrarsi sulla gestione della crisi, che ha visto la repentina migrazione alla modalità didattica online e alla predisposizione di adeguato materiale digitale - registrazione di video pillole e creazione di materiale ad-hoc - e (ancor più problematica) la gestione degli esami a distanza.

Ritornati a condizioni di "normalità", a partire dal 2021-22 è proseguita l'**attività di progettazione nel continuo**, anche mediante **riesame ciclico**. Nel 2022, le parti interessate sono state nuovamente consultate per verificare che gli obiettivi degli insegnamenti del CdS fossero allineati alle esigenze di formazione avvertite dalle aziende pubbliche e private, così come riportato nel quadro A1.b della SUA-CdS, nel **RRC 2022 LM-77** e nel **Verbale consultazione parti interessate 2022**. Dalla consultazione sono emersi aspetti positivi e criticità. Quanto ai primi, il lavoro svolto negli anni precedenti ha portato a risultati soddisfacenti in termini di competenze generali, linguistiche e attitudinali, avendo esercitato la capacità di lavorare in gruppo, il confronto con persone, culture e lingue differenti, l'adattamento ai cambiamenti improvvisi imposti dall'emergenza sanitaria. Permangono però aspetti da migliorare: 1) incrementare il "saper fare", ossia rendere i contenuti degli insegnamenti ancora più pratici e applicati; 2) migliorare le capacità informatiche e computazionali. A fronte di queste evidenze, anche recuperando quanto rimasto in sospeso dalle precedenti consultazioni, sono state intraprese una serie di attività. In primis, l'introduzione di laboratori miranti a migliorare le capacità quantitative degli studenti, le soft skills e apportare contenuti di attualità non necessariamente presenti negli insegnamenti del piano di studi (Lab di Python e di finanza sostenibile dall'a.a. 2021-2022; Lab di Excel, Power BI, Lab Stata e Soft Skills dall'a.a. 2022-2023). Inoltre, è stata realizzata una modifica al piano di studi, introducendo, a partire dall'a.a.2022-2023, l'insegnamento di Innovation Management, per rispondere ai cambiamenti di contesto, e l'insegnamento di Insurance, per offrire competenze chiave in un settore in forte sviluppo e di lunga tradizione sul territorio. Un [elenco delle attività extra-curricolari](#) (incontri con le aziende, laboratori professionalizzanti, seminari, business games) è presente in una pagina dedicata del sito del CdS, tenuta costantemente aggiornata.

Tra gli obiettivi della revisione dell'offerta formativa vi è anche l'attenzione alle **potenzialità occupazionali dei laureati**. Grazie alla formazione erogata nel percorso di laurea - frutto anche delle ri-progettazioni negli insegnamenti e nelle attività extra - l'**esito occupazionale** risulta soddisfacente, come riportato dai dati Almalaurea, che mostrano un tasso di impiego a un anno dalla laurea ben superiore ai corsi di studio benchmark (Quadro 4.2). Gli sbocchi professionali prevalenti sono presso le società di consulenza, nelle funzioni audit e risk management, gli istituti finanziari e le grandi imprese industriali del paese, che rappresentano le categorie di soggetti consultati.

Punti di Forza:

1. Sia in fase di prima attivazione che in quelle successive di revisione, l'attività di progettazione del percorso formativo del CdS è sostenuta da evidenze relative alla domanda di formazione desumibile, soprattutto, dal dialogo con le parti interessate consultate. Gli interventi correttivi/di revisione sono coerenti con quanto emerso dall'analisi del bisogno di formazione.
2. Le parti interessate consultate sono pienamente coerenti con gli sbocchi professionali del CdS come descritti nella SUA-CdS.

Aree di miglioramento:

1. Seppure il percorso formativo sia esplicitamente indirizzato verso il diretto impegno nel mondo del lavoro – in ambito aziendale e/o consulenziale, come Dottore Commercialista – il CdS non considera le potenzialità degli studenti in termini di percorsi di studio successivi in Dottorati di area economico-aziendale.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo:** Convenzione UniTo-SAA e Video di presentazione strutture del CdS
Descrizione: Convenzione di collaborazione tra l'Università degli studi di Torino e SAA S.c.ar.l.

Dettagli:

- Art. 1 - Oggetto; Art. 2 - Prestazioni di SAA S.c.ar.l.
- **Video di presentazione strutture del CdS:** https://drive.google.com/file/d/1lemNz12G5Wggr44rY6qc-d_MTJoWMLKi/view?usp=sharing

File:Convenzione UniTo-SAA.pdf

- **Titolo:**SUA CdS

Descrizione:Scheda Unica Annuale del corso di Studio a.a. 22-23 (scheda riepilogativa che descrive il CdS, i suoi obiettivi e i target raggiunti)

Dettagli:Quadro A1.a – Consultazione con le organizzazioni rappresentative – a livello nazionale e internazionale – della produzione di beni e servizi, delle professioni (Istituzione del Corso - pag. 3); Quadro A1.b – Consultazione con le organizzazioni rappresentative – a livello nazionale e internazionale – della produzione di beni e servizi, delle professioni (Consultazioni successive) - pagg. 3-5.

File:SUA CdS 2022.pdf

- **Titolo:**Verbale consultazione parti interessate 2016 - Istituzione

Descrizione:Verbale di consultazione con le organizzazioni rappresentative della produzione, dei servizi e delle professioni. Incontro del 20/10/2016 (Istituzione del Corso)

Dettagli:Descrizione delle risultanze della consultazione

File:Verbale consultazione parti interessate 2016 - Istituzione.pdf

- **Titolo:**Verbale consultazione parti interessate 2019

Descrizione:Verbale di consultazione con le organizzazioni rappresentative della produzione, dei servizi e delle professioni. Incontro del 17/01/2019 (Consultazione successiva alla prima di istituzione/attivazione del corso)

Dettagli:Descrizione delle risultanze della consultazione, principali risultati della formazione e competenze attese per l'inserimento nel mondo del lavoro, suggerimenti/richieste delle aziende sui tirocini/assunzioni

File:Verbale consultazione parti interessate 2019.pdf

- **Titolo:**RRC 2022 LM-77

Descrizione:Rapporto di Riesame Ciclico 2022 - Relazione sulle procedure interne di progettazione, gestione, autovalutazione e miglioramento delle attività formative e scientifiche secondo il sistema AVA (Autovalutazione – Valutazione – Accreditamento)

Dettagli:Quadro 1 - Definizione dei profili culturali e professionali e architettura del CDS: 1-b Analisi della situazione sulla base dei dati e 1-c Obiettivi e azioni di miglioramento (obiettivo 1): pagg. 3-6

File:RRC 2022 LM-77.pdf

- **Titolo:**Verbale consultazione parti interessate 2022

Descrizione:Verbale di consultazione con le organizzazioni rappresentative della produzione, dei servizi e delle professioni. Incontro del 26/05/2022 (Consultazione successiva in occasione del riesame ciclico)

Dettagli:Descrizione delle risultanze della consultazione - Punti 1, 2: pag. 2 ; Sintesi per macroaree di indagine: 1. Domanda di formazione, 2. Competenze attese: pag. 6

File:Verbale consultazione parti interessate 2022.pdf

Documenti a supporto

- **Titolo:**Elenco delle attività extra-curricolari

Descrizione:Pagina web del sito dedicata alla promozione delle attività extra-curricolari riguardanti principalmente incontri con le aziende, laboratori professionalizzanti, seminari, business games.

Dettagli:[Home - Graduating - Job Placement - Extra-curricular activities](#)

- **Titolo:**LG parti interessate

Descrizione:Linee guida predisposte dall'Ateneo per la consultazione con le parti interessate

Dettagli: Intero documento

File: 20230209_amm_LGConsultazionePartiSociali.pdf

D.CDS.1.2) Definizione del carattere del CdS, degli obiettivi formativi e dei profili in uscita

D.CDS.1.2.1 Il carattere del CdS (nei suoi aspetti culturali, scientifici e professionalizzanti), i suoi obiettivi formativi (generali e specifici) e i profili in uscita risultano coerenti tra di loro e vengono esplicitati con chiarezza.

D.CDS.1.2.2 Gli obiettivi formativi specifici e i risultati di apprendimento attesi (disciplinari e trasversali) dei percorsi formativi individuati sono coerenti con i profili culturali, scientifici e professionali in uscita e sono chiaramente declinati per aree di apprendimento.

[Tutti gli aspetti da considerare di questo punto di attenzione servono anche da riscontro per la valutazione del requisito di sede D.2].

Autovalutazione:

Il CLMBA è stato progettato per distinguersi nell'ambito dell'offerta delle lauree magistrali del Dipartimento e nel panorama delle proposte di lauree equiparabili a livello italiano ed internazionale, seguendo le Linee Guida predisposte dall'Ateneo (**LG per la compilazione SUA-CdS**).

I principali aggettivi che qualificano il **carattere del CdS** sono **internazionale, interdisciplinare, intensivo e professionalizzante**. Queste caratterizzazioni (in linea con quanto descritto sulla **SUA-CdS** Quadro A4.a e successivamente riportate nel **Regolamento Didattico CdS**) incidono a 360 gradi sugli aspetti culturali, scientifici e professionalizzanti e si riflettono sia negli obiettivi formativi sia nei profili in uscita. In dettaglio, il carattere dell'**internazionalizzazione** costituisce il perno di tutta la progettualità del CdS e si basa su alcuni pilastri fondanti: a) la partecipazione di studenti stranieri (candidati non UE residenti all'estero e candidati cinesi del progetto Marco Polo, ai quali vengono riservati 25 posti sui 100 disponibili da quando il CdS è a numero programmato), per creare un ambiente multiculturale che rafforza l'esperienza dello studio in lingua inglese; b) il coinvolgimento di professori di università estere, per offrire agli studenti metodologie di didattica e di valutazione diverse da quelle tradizionali italiane, oltre a favorire lo scambio interculturale e la possibilità di ampliare il network professionale; c) l'erogazione di seminari, laboratori, convegni, competition games, che generano interazione tra studenti e professionisti e permettono di confrontarsi con il job market italiano e internazionale; d) l'offerta di tirocini all'estero supportati da borse di studio; e) la possibilità di sostenere il secondo anno all'estero, in Francia o in Gran Bretagna, conseguendo il doppio titolo italiano e straniero. Similmente alle best practices internazionali dei programmi MBA ai quali il CdS si ispira, ulteriore elemento caratterizzante è l'**interdisciplinarietà**: gli insegnamenti erogati interessano, infatti, tutte le aree aziendali per consentire l'acquisizione di conoscenze e competenze globali, indispensabili per ricoprire ruoli manageriali di direzione e controllo. Ulteriore elemento è la **modalità di studio intensiva**, che deriva dalla struttura dell'erogazione della didattica menzionata nel Quadro precedente, e che rende il CdS un unicum nel panorama dell'offerta formativa. Tale approccio permette di ospitare molto più agevolmente professori stranieri, ma anche di sviluppare skills quali la capacità di studiare, comprendere, sintetizzare, applicare nozioni complesse in un arco di tempo limitato, skills ricercate dal mercato dove i tempi e i ritmi di lavoro sono concitati e pressanti. L'ultima caratterizzazione del CdS è la sua natura **professionalizzante**: il collegamento con la realtà operativa è garantito dall'affidamento di alcuni insegnamenti/moduli a professionisti di mercato, dall'organizzazione di testimonianze ed eventi aziendali, dalla definizione di tirocini personalizzati in Italia e all'estero (il CdS dispone di un ufficio di Job Placement dedicato).

Alla luce del carattere del CdS appena descritto, gli **obiettivi formativi** vengono declinati in tal senso (**sito web del CdS - obiettivi formativi**). In breve, il corso mira a fornire una preparazione ad ampio spettro, che copra le principali conoscenze, competenze e abilità necessarie per inserirsi con ruoli manageriali sia nella direzione generale sia nelle direzioni funzionali di imprese di vario tipo e settore, in Italia e all'estero. In dettaglio, gli **obiettivi formativi generali** si allineano a quelli delle lauree magistrali nelle scienze economico-aziendali (classe LM-77) e consistono nel portare gli studenti a conoscere e saper gestire il funzionamento dell'azienda nelle sue diverse aree funzionali, dall'accounting, alla finanza, al marketing, alla compliance, attraverso strumenti teorici e tecnici per gestire il contesto nel quale l'impresa opera. Gli **obiettivi formativi specifici** sono invece legati al profilo internazionale del corso e mirano a preparare gli studenti a operare in aziende complesse che hanno relazioni con l'estero, spesso di grandi dimensioni. Essi consistono nel fornire agli studenti una conoscenza critica in tema di a) bilanci redatti in un contesto internazionale; b) diritto societario comparato, contrattuale e tributario internazionale; c) operazioni finanziarie dotate di valenza strategica per l'impresa, con particolare attenzione al contesto internazionale; d) mercati finanziari internazionali, utilizzati per il reperimento delle risorse e la gestione dei rischi finanziari; e) strumenti quantitativi utili per l'elaborazione e l'interpretazione dei dati economico-finanziari; f) strategie di marketing per la creazione di valore non solo in termini di redditività, ma anche di responsabilità sociale d'impresa; g) modelli e strategie di produzione e gestione, che oggi integrano requisiti ambientali, economici e sociali, ottimizzando le risorse grazie a innovazioni tecnologiche e organizzative. A questi si aggiungono, come obiettivi trasversali, comprendere modelli culturali e di business differenti da quello domestico e acquisire un livello professionale della conoscenza della lingua inglese - skill fondamentale e non scontata in molti contesti. I **curricula** introdotti al secondo anno del piano di studi mirano poi a creare conoscenze e competenze specifiche delle due principali famiglie di business nelle quali è possibile ricondurre l'attività di ogni impresa. In particolare, il **curriculum in Finance and Accounting** mira a fornire conoscenze specializzate sugli intermediari finanziari, in primis banche e assicurazioni, e sulla gestione finanziaria delle imprese internazionali, dalla pianificazione strategica alla realizzazione di operazioni di finanza straordinaria. Il **curriculum in Business Management and International Marketing** mira a fornire nozioni avanzate di gestione del brand, dell'innovazione e della trasformazione digitale, con un focus sulla creazione di un mindset imprenditoriale, che supporterà la creazione di start-up. In entrambi i curricula, fin dal primo anno, gli studenti sono esposti a un metodo di apprendimento e lavoro tipico dei programmi master internazionali: studio quotidiano e immediata capacità di interpretazione e applicazione delle nozioni studiate, analisi di casi e presentazioni in aula per migliorare la capacità di public speaking, lavori di gruppo per costruire la capacità di team building e coltivare la capacità di leadership.

Alla luce degli obiettivi formativi descritti, i **risultati di apprendimento attesi (SUA-CdS Quadri A4.b1, A4.b.2)** consistono nell'applicazione delle conoscenze acquisite adottando i metodi di lavoro appresi durante il percorso di studi. Ci si attende, pertanto, che il laureato sia in grado di elaborare sistemi di integrated reporting, analizzando anche gli aspetti legati alla sostenibilità sociale

dell'impresa e ai rapporti con i diversi stakeholders, e di interpretare lo scenario macro-economico e geopolitico globale in funzione delle specificità dei vari paesi nei quali l'impresa opera; comprendere e gestire le dinamiche organizzative all'interno dell'impresa, incluse le risorse umane, prestando particolare attenzione alle tecniche di negoziazione e a una serie di soft skills utili per inserirsi al meglio nei vari contesti lavorativi; valutare i fattori di rischio e le opportunità di business collegate a strategie di internazionalizzazione di grandi e piccole imprese; analizzare le problematiche di valutazione degli investimenti e di finanziamento dell'impresa, attraverso capitale di debito e/o di rischio; gestire strumenti quantitativi a supporto dei processi decisionali del management, comprese tecniche di analisi dei cosiddetti big data; acquisire le fonti e gli strumenti del diritto internazionale che permettano di orientarsi in sistemi giuridici comparati; affrontare le problematiche inerenti la qualità, la sicurezza e l'impatto ambientale dell'attività aziendale. Infine, come risultati di apprendimento trasversale, ci si attende che il laureato sia in grado di comprendere contesti culturali differenti, adattando il proprio stile di comunicazione, di leadership, la condotta manageriale in un contesto ampio di cross-cultural management. Da ultimo, il laureato deve poter acquisire un livello eccellente di competenza linguistica per gestire tutti i processi indicati con un'adeguata professionalità.

I **profili culturali, scientifici e professionali in uscita** che ne derivano sono molteplici (così come riportati nella **SUA-CdS** Quadri A2.a e A2.b e descritti nel dettaglio in occasione degli [Open Days](#)), in linea con gli obiettivi formativi del CdS e con i risultati di apprendimento attesi. Si è descritto il carattere multiculturale e multidisciplinare del CdS e si sono dettagliati gli obiettivi formativi comuni ai corsi di Business e specifici dei corsi internazionali, tra cui si annovera il CdS. Il profilo in uscita è quindi un/a giovane laureato/a con mente aperta e visione olistica delle problematiche attinenti la gestione aziendale che, avendo acquisito le conoscenze e le competenze economico-aziendali, statistiche, giuridiche e linguistiche sopra specificate, può concretamente inserirsi: a) nelle società di consulenza, prevalentemente nelle funzioni audit e advisory; b) in banca o altri intermediari finanziari; c) in imprese private di ogni dimensione, nella funzione amministrazione e reporting, finanza, marketing, commerciale, logistica e personale. Il profilo internazionale del corso fa sì che i laureati siano particolarmente indicati per imprese complesse e con operatività internazionale, mentre il profilo della multidisciplinarietà agevola il loro inserimento come assistenti alla direzione generale o alle varie direzioni funzionali, con l'obiettivo di raggiungere in breve tempo posizioni dirigenziali, quali ad esempio Chief Executive Officer (CEO), Direttore di specifiche aree funzionali o Chief Financial Officer (CFO) ([Profili professionali – Sito web](#)). Data la natura estremamente professionalizzante del CdS, gli studenti laureati in Business Administration normalmente entrano nel mondo del lavoro e non proseguono ulteriormente gli studi in percorsi di Dottorato o Master, anche se le competenze acquisite li rendono candidati eleggibili per l'ammissione in programmi di studio di livello superiore.

Punti di Forza:

1. Le azioni intraprese per realizzare l'internazionalizzazione, come carattere discriminante del CdS, sono coerenti con gli obiettivi e sono chiaramente descritte nelle diverse fonti documentali, ivi incluso il sito web.
2. Il CdS nel tempo ha posto attenzione a modalità organizzative ed allo sviluppo di attività tesi alla maturazione di competenze trasversali allineate con il profilo professionale previsto in uscita e con la declinazione degli obiettivi enunciati in termini di competenze di applicazione delle conoscenze.

Aree di miglioramento:

1. Il quadro A4.a della SUA-CdS non riporta informazioni relative all'articolazione in curricula del piano di studi, sicché l'informazione relativa alle due diverse curvature – una su accounting and finance, l'altra su international management/marketing – non è coerente con il disegno formativo emerso dalla revisione del CdS realizzata nel 2019.
2. Il carattere dell'interdisciplinarietà non viene reso immediatamente esplicito allo studente mediante il sito web, la SUA-CdS (in particolare, quadro A4.b.2) e la presentazione Open Day, rendendo meno evidente il collegamento tra il disegno composito del piano di studi e la complessità delle funzioni in ambiente di lavoro.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Parzialmente soddisfacente

Raccomandazione:

1. Si raccomanda di rendere chiara la distinzione, in termini di risultati di apprendimento attesi e di profili professionali, tra i due curricula, uniformando tutte le diverse fonti consultabili dai potenziali ed attuali studenti.

Documenti chiave

- **Titolo:**SUA CdS

Descrizione:Scheda Unica Annuale del corso di Studio a.a. 22-23 (scheda riepilogativa che descrive il CdS, i suoi obiettivi e i target raggiunti)

Dettagli:Quadro A4.a (Obiettivi formativi specifici e descrizione del percorso formativo); Quadro A2.a – (Profilo professionale e sbocchi occupazionali) e Quadro A2.b (Il corso prepara alla professione di - codifiche ISTAT); Risultati di apprendimento attesi: Quadro A4.b.1 (Conoscenza e comprensione e capacità di applicare conoscenza e comprensione: sintesi) e Quadro A4.b.2 Conoscenza e comprensione e capacità di applicare conoscenza e comprensione: dettaglio.

File:SUA CdS 2022.pdf

- **Titolo:**Sito web del CdS - obiettivi formativi

Descrizione:Pagina web del corso di studio di introduzione generale con dettaglio degli obiettivi formativi generali e specifici del corso

Dettagli:[Home - Overview - Why study with us - Objectives](#)

- **Titolo:**Regolamento Didattico CdS

Descrizione:Regolamento didattico del corso di Laurea Magistrale in Business Administration (Classe: LM-77)

Dettagli:[Articolo 1 - Funzioni e struttura del corso di studio](#); [Articolo 2 - Obiettivi formativi specifici, sbocchi occupazionali e professionali](#).

- **Titolo:**Open Days

Descrizione:Slides utilizzate per presentare il CdS in occasione delle giornate di orientamento e open days, caricate sul sito web del CdS nell'area Applying - Welcome and Orientation

Dettagli:[Slide 8 - Graduates' profile](#); [Slide 9 - Employment](#); [Slide 10 - Careers](#).

Documenti a supporto

- **Titolo:**Profili professionali - Sito Web

Descrizione:Pagina dedicata agli sbocchi professionali, pubblicata sul sito web

Dettagli:[Overview - Careers](#)

- **Titolo:**LG per la compilazione SUA-CdS

Descrizione:Linee Guida predisposte dall'Ateneo per la compilazione della Scheda Unica Annuale

Dettagli:Intero documento

File:20230209_amm_LG_SchedaUnicaAnnuale_CDS.pdf

D.CDS.1.3) Offerta formativa e percorsi

D.CDS.1.3.1 Il progetto formativo è descritto chiaramente e risulta coerente, anche in termini di contenuti disciplinari e aspetti metodologici dei percorsi formativi, con gli obiettivi formativi, con i profili culturali/professionali in uscita e con le conoscenze e competenze (disciplinari e trasversali) ad essi associati. Al progetto formativo viene assicurata adeguata visibilità sulle pagine web dell'Ateneo.

D.CDS.1.3.2 Sono adeguatamente specificate la struttura del CdS e l'articolazione in ore/CFU della didattica erogativa (DE), interattiva (DI) e di attività in autoapprendimento.

D.CDS.1.3.3 Il CdS garantisce un'offerta formativa ampia, transdisciplinare e multidisciplinare (in relazione almeno ai CFU a scelta libera) e stimola l'acquisizione di conoscenze e competenze trasversali anche con i CFU assegnati alle "altre attività formative".

D.CDS.1.3.4 Gli insegnamenti a distanza prevedono una quota adeguata di e-tivity, con feedback e valutazione individuale degli studenti da parte del docente e/o del tutor.

D.CDS.1.3.5 Vengono definite le modalità per la realizzazione/adattamento/aggiornamento/conservazione dei materiali didattici.

[Tutti gli aspetti da considerare di questo punto di attenzione servono anche da riscontro per la valutazione del requisito di sede D.2].

Autovalutazione:

Il progetto formativo del CdS si **struttura** come segue (piano di studi in vigore):

- I anno: 7 insegnamenti, 68 CFU e 476 ore complessivi;
- II anno: 3 insegnamenti, 22 CFU e 154 ore complessivi, a cui si aggiungono il tirocinio obbligatorio per 18 CFU e la prova finale per 12 CFU.

Ogni CFU è composto da 7 ore di didattica erogativa (DE), 3 ore di didattica interattiva (DI), erogata dai teaching assistants, e 15 ore di **attività in autoapprendimento**.

Queste informazioni, introdotte in **SUA-CdS** in abbinamento ai curricula di entrambi i percorsi (riportati in evidenza anche sul [sito web CdS - Informazioni chiave](#)), sono annualmente dettagliate in sede di redazione del [Regolamento Didattico CdS](#) secondo quanto indicato nella modifica del Regolamento Didattico d'Ateneo (**Reg. Didattico Ateneo**)

La progettazione della struttura del CdS, definita dal Dipartimento e poi condivisa con le parti interessate nel 2016 (prima dell'avvio), si è ispirata ai principali programmi master internazionali in Business Administration. L'obiettivo dei programmi MBA è fornire conoscenze e competenze specialistiche in management a 360° sulle attività d'impresa, da quella direttiva a quella gestionale a quella amministrativa. Per sua natura un programma MBA è **multidisciplinare** perché riguarda campi del sapere diversi, è **trasversale** perché forma competenze - quali ad esempio group working, team building, problem solving, comunicazione efficace, gestione dei conflitti - che, una volta acquisite, sono applicabili in tutti i contesti, ed è **transdisciplinare** perché integra conoscenze e metodi di diverse discipline, connettendoli in un unico spazio intellettuale dove la frammentazione della conoscenza specialistica si fonde in un processo di sintesi capace di gestire sistemi complessi ed integrati.

In linea con **gli obiettivi formativi, le conoscenze e le competenze che il CdS mira a formare e i profili culturali/professionali in uscita** prima descritti, nell'ambito del primo anno sono erogati gli insegnamenti fondamentali di una laurea magistrale nelle scienze economico-aziendali (classe LM-77). L'accounting, la finanza, la macroeconomia, il diritto e la matematica/statistica costituiscono le basi del sapere e del "saper fare" e per questo rappresentano gli insegnamenti più consistenti in termini di CFU del primo anno. A questi si affiancano contenuti di marketing, di organizzazione e comportamento aziendale e di gestione della sostenibilità, aprendo ai nuovi modelli di business imposti dal cambiamento tecnologico e dalla transizione ecologica. Durante il secondo anno, ciascuna specializzazione è caratterizzata da un insegnamento fondamentale da 12 CFU - Insurance and Financial Risk Management per la major in Finance and Accounting, Innovation Management and Business Strategy per la major in Business Management and International Marketing - e da due insegnamenti liberi scelti dallo studente da una lista specifica per ogni percorso. L'individuazione degli insegnamenti liberi all'interno della lista mira ad approfondire le conoscenze del percorso prescelto, proponendo alternative che, da un lato, sono **multidisciplinari** e, dall'altro, specializzanti, spaziando per esempio nella major di finanza dal business plan, agli strumenti derivati di ingegneria finanziaria, ai sistemi informativi gestionali.

Come già introdotto nella sezione 1.1, prima dell'inizio delle lezioni del primo anno, sono offerti cinque [corsi di allineamento iniziale - Pre-corsi online](#) facoltativi, di Economia Aziendale, Statistica, Economia, Finanza Aziendale ed Economia degli Intermediari Finanziari, per ripercorrere le nozioni di base di ogni materia, contenute nei programmi triennali in economia e management e ripresi nel syllabus del materiale di preparazione per il test di ammissione. Ogni pre-corso consiste in 10 video pillole, equivalenti a 20 ore di lavoro complessivo. A partire dall'a.a. 2022-2023 si è modificata la modalità di erogazione dei pre-corsi, rendendoli sempre più accessibili per agevolare la fruizione da parte degli studenti, con possibilità di autovalutazione delle conoscenze acquisite attraverso un test finale, sempre in autoerogazione. Sia i materiali digitali dei pre-corsi, sia i test di autovalutazione sono messi a disposizione sulla piattaforma didattica Moodle. Il verbale del riesame ciclico descrive e motiva la variazione introdotta nell'a.a. 2022-2023 rispetto agli anni precedenti, così come meglio dettagliato nella successiva sezione 2.2.

Oltre agli insegnamenti del piano di studi, nell'a.a. 2022-2023 sono erogate [attività formative extra](#), finanziate dai contributi aggiuntivi previsti dal CdS. In particolare:

- I anno: laboratorio di Excel (20 ore); Laboratorio di applicazioni economico-finanziarie con Stata (20 ore)

- Il anno: laboratorio di Python (40 ore); Laboratorio di soft skills - Team Building/Social Styles; Job Interviews Tips & Tricks; Digital Recruiting & Social Reputation - (5 ore); Laboratorio di PowerBI (20 ore).

Le attività formative extra sono facoltative, ma fortemente consigliate.

L'offerta formativa, così come descritta, è stata ritenuta adeguata in sede di consultazioni con le parti sociali che hanno confermato l'aderenza e l'adeguatezza dei contenuti con i profili culturali/professionali in uscita del CdS.

Il progetto formativo del CdS è illustrato in sintesi nella sezione Overview (Key Information e Why study with us) del sito del CdS, che rimanda ai piani di studi e alla sezione di orientamento, mentre le informazioni approfondite sui **contenuti disciplinari e sugli aspetti metodologici** sono descritte nelle schede insegnamento. Informazioni in merito alla durata del CdS, all'articolazione delle attività formative, agli insegnamenti, ai curricula e ai docenti, nonché alle varie tipologie di attività formative sono consultabili nel Regolamento Didattico del CdS, pubblicato sul sito web. Annualmente la CDP, anche con il supporto dei questionari di opinione studenti, fornisce un rilievo in merito a docenza, materiali e ausili didattici, prove d'esame, laboratori, aule e attrezzature.

Nel corso del tempo sono stati apportati **cambiamenti in ottica migliorativa** per integrare alcuni contenuti non presenti o non sufficientemente robusti nel piano di studi iniziale, rafforzare i servizi aggiuntivi e aumentare il grado di internazionalizzazione. Nello specifico le principali azioni correttive di miglioramento intraprese sono state le seguenti:

- inserimento dell'insegnamento di International GAAP and Financial Statement Analysis da 10 CFU negli insegnamenti fondamentali, prima disponibile come credito libero per soli 5 CFU;
- creazione di due majors al secondo anno: "Business Management and International Marketing" e "Finance and Accounting", per comunicare in modo più chiaro agli studenti e al mercato del lavoro le aree di competenze che il corso di laurea intende formare;
- razionalizzazione dei crediti liberi nell'ambito delle due majors: per ogni specializzazione viene suggerita una lista breve di crediti liberi caratterizzanti da cui gli studenti possono scegliere per approfondire le conoscenze specialistiche;
- modifica, a partire dall'a.a. 2022-2023, nella major "Business Management and International Marketing", dell'insegnamento di Corporate Governance, che è stato sostituito con Innovation Management, data la forte attenzione posta dal mondo dell'industria ai temi di innovazione, così come nella major "Finance and Accounting" l'insegnamento di Integrated Reporting & Sustainability è stato trasferito nei crediti liberi per lasciar posto ad un insegnamento obbligatorio di Insurance, vista l'importanza di coprire questo ambito di studi e lavoro;
- inserimento di laboratori per aggiornare le competenze e le conoscenze richieste dal mercato;
- riorganizzazione e rafforzamento delle attività del Job placement: dal secondo anno, l'attività del Job Placement è stata gestita da Corep, in coordinamento con l'ufficio di SME, fornendo una serie di servizi dedicati agli studenti del CdS (la ricerca delle offerte di tirocinio in Italia e all'estero, i matching tra il profilo dello studente e la tipologia del tirocinio prescelto, la revisione del CV, gli incontri one-to-one per risolvere questioni individuali e l'organizzazione di presentazioni aziendali);
- incremento del numero e dello standing scientifico dei professori stranieri coinvolti nel corso di laurea, grazie al coinvolgimento dei docenti del CdS, che hanno messo a disposizione il loro network internazionale, e al programma Visiting Professors di Ateneo, che ha contribuito a sostenere l'onere finanziario.

Non sono previsti insegnamenti a distanza. Le lezioni sono state erogate online, in modalità sincrona e asincrona, solo nel periodo di emergenza pandemica.

Infine, con riferimento al **materiale didattico**, il CdS fornisce tutto il materiale didattico quale servizio aggiuntivo finanziato dai contributi pagati dagli studenti. Il servizio consiste nell'acquistare i libri di testo e nel fornire le fotocopie di ogni altro documento utilizzato durante le lezioni, quali slides, dispense e case studies. Tutto il materiale viene reso disponibile agli studenti prima dell'inizio di ogni corso e caricato nella [Piattaforma E-learning Moodle](#). Il materiale resta a disposizione per l'intero a.a. e viene aggiornato in corrispondenza dell'inizio dell'anno successivo, quando viene aggiornata anche la scheda insegnamento.

Si sottolinea che, a partire dall'a.a. 2021-2022, il Dipartimento di Management ha introdotto il progetto [SAAve Paper](#), per dare avvio alla transizione verso comportamenti sostenibili alla luce dei Sustainable Development Goals (SDGs) nati in seno alle Nazioni Unite nel 2015. Il progetto ha coinvolto 20 studenti del CdS che hanno aderito su base volontaria rinunciando al servizio di fruizione del materiale didattico cartaceo, sostituito da un tablet e dalla mera fruizione di materiale digitale. Il progetto è giunto a termine e a partire dal prossimo a.a. il CdS abolirà il servizio di fotocopie per sostituirlo con servizi a contribuzione aggiuntiva di altro tipo attualmente in fase di discussione e approvazione (quali acquisto di abbonamenti a libri, paper e dispense digitali).

Punti di Forza:

1. Gli obiettivi formativi e gli sbocchi professionali previsti per il CdS trovano evidente realizzazione nel progetto formativo del CdS stesso e l'articolazione delle attività è ben chiarito nelle diverse fonti, ivi incluse quelle di più diretta accessibilità da parte degli studenti (sito web).
2. Le pagine web degli insegnamenti sono complete e riportano l'articolazione di contenuti e metodi che riconnettono al disegno complessivo del percorso di studi.
3. L'offerta di attività extracurricolari è abbastanza ampia e coerente con le esigenze di maturazione di competenze trasversali e digitali, come evidenziato nella consultazione delle parti interessate.

Aree di miglioramento:

1. L'articolazione dell'impegno didattico tra attività d'aula (didattica erogativa) ed impegno autonomo dello studente è chiarito nel regolamento didattico del CdS; tuttavia, né in esso né nel sito web si ritrovano informazioni facilmente fruibili relativamente alla didattica interattiva (3 ore per ogni cfu) di cui, invece, parla il rapporto di autovalutazione del CdS. Non è, dunque, esplicito se tali 3 ore per cfu siano da intendere come attività di supporto allo studio personale, ovvero come parte integrante della trasmissione di conoscenze e competenze in aula.
2. La norma regolamentare relativa all'obbligo di frequenza non appare chiara e, dalle altre fonti documentali, non risulta evidente se effettivamente la frequenza obbligatoria e come avviene il monitoraggio della stessa, né in che modo è possibile recuperare eventuali assenze motivate (per malattia, lavoro, ecc.).

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo:**SUA CdS
Descrizione:Scheda Unica Annuale del corso di Studio a.a. 22-23 (scheda riepilogativa che descrive il CdS, i suoi obiettivi e i target raggiunti)
Dettagli:Quadro B1 – (Descrizione del percorso di formazione).
File:SUA CdS 2022.pdf

- **Titolo:**Sito web CdS - Informazioni chiave
Descrizione:Pagina di introduzione generale al corso, pubblicata sul sito web, da cui è possibile accedere ai curricula dei 2 percorsi del CdS: "Business Management and International Marketing" e "Finance and Accounting"
Dettagli:[Home - Overview - Curriculum](#)

- **Titolo:**Regolamento Didattico CdS
Descrizione:Regolamento didattico del corso di Laurea Magistrale in Business Administration (Classe: LM-77)
Dettagli:[Articolo 4 - Durata del corso di studio, Articolo 5 - Attività Formative, insegnamenti, curricula e docenti, Articolo 6 - Tipologia delle attività formative](#)

- **Titolo:**SAAve Paper
Descrizione:Pagina sul sito web del CdS di descrizione del progetto pilota "SAAve Paper"
Dettagli:[Home - Studying - Pilot Project "SAAve Paper"](#)

- **Titolo:**Corsi di allineamento iniziale - Pre-corsi online
Descrizione: Pagina istanza SME sulla piattaforma Moodle dedicata ai corsi propedeutici online
Dettagli:[Dipartimento di Management "Valter Cantino" - Corsi di Laurea Magistrale - Business Administration - BA - a.y. 2022/2023 - PRE-corsi 2022/2023](#)

- **Titolo:**Attività formative Extra
Descrizione:Pagina istanza SME sulla piattaforma Moodle dedicata ai laboratori professionalizzanti/attività formative extra-curricolari

Dettagli: [Dipartimento di Management "Valter Cantino" - Corsi di Laurea Magistrale - Business Administration - BA - a.y. 2022/2023](#)

- **Titolo:** Piattaforma E-learning Moodle

Descrizione: Istanza SME sulla piattaforma Moodle dedicata al CdS

Dettagli: [Dipartimento di Management "Valter Cantino" - Corsi di Laurea Magistrale - Business Administration](#)

Documenti a supporto

- **Titolo:** Reg. Didattico Ateneo

Descrizione: Decreto Rettorale n. 4758 del 16/11/2018 avente per oggetto: Modifica del Regolamento Didattico d'Ateneo: modifica della Parte I - Norme Comuni

Dettagli: Art. 4 - Regolamento Didattico dei Corsi di Studio: pagg.5-6

File: reg_mod_dr_n_4758_16_11_2018.pdf

D.CDS.1.4) Programmi degli insegnamenti e modalità di verifica dell'apprendimento

D.CDS.1.4.1 I contenuti e i programmi degli insegnamenti sono coerenti con gli obiettivi formativi del CdS, sono chiaramente illustrati nelle schede degli insegnamenti e viene loro assicurata un'adeguata e tempestiva visibilità sulle pagine web del CdS.

D.CDS.1.4.2 Le modalità di svolgimento delle verifiche dei singoli insegnamenti sono chiaramente descritte nelle schede degli insegnamenti, sono coerenti con i singoli obiettivi formativi e adeguate ad accertare il raggiungimento dei risultati di apprendimento attesi. Le modalità di verifica degli insegnamenti sono comunicate e illustrate agli studenti.

D.CDS.1.4.3 Le modalità di svolgimento della prova finale sono chiaramente definite e illustrate agli studenti.

Autovalutazione:

Gli **obiettivi formativi** del CdS, definiti in sede di progettazione iniziale, vengono declinati nella predisposizione di **contenuti e programmi degli insegnamenti** aggiornati ogni anno e riportati puntualmente nelle [schede degli insegnamenti](#) nell'apposita sezione del **sito web del CdS**.

La progettazione dei contenuti e dei programmi degli insegnamenti ha luogo anticipatamente, ossia in tempo utile prima dell'inizio dei corsi, attraverso un confronto tra la Presidente del CdS e il corpo docente, anche alla luce delle rilevazioni di Edumeter.

All'interno di ciascuna scheda insegnamento, sono inoltre riportati **modalità di verifica e risultati dell'apprendimento attesi**, predisposti seguendo le linee guida per la compilazione e la revisione delle schede insegnamento elaborate dall'Ateneo insieme al Presidio di Qualità (**Guidelines for the teaching courses outlines**), in linea con quanto disposto nel [Regolamento didattico CdS](#).

Ogni anno i contenuti delle schede insegnamento sono sottoposti a revisione da parte della Commissione Monitoraggio e Riesame (CMR) del Cds e della Commissione Didattica Paritetica (CDP) che riporta osservazioni su eventuali criticità e proposte di miglioramento per il CdS. Al ricevimento della Relazione annuale della CDP, la CMR si riunisce per discutere in merito ai rilievi osservati, predisporre azioni correttive e rispondere alla CDP. Il verbale della CMR viene successivamente presentato in Consiglio di Corso di Studi (**Risposte alla CDP LM 77 - CdS del 27 aprile 2023**) che delibera in merito all'approvazione. Nel caso in cui emergano criticità legate a singoli docenti e/o insegnamenti (può capitare ad esempio che, nonostante gli inviti a prestare attenzione alla puntuale compilazione delle schede insegnamento e alla chiara definizione delle regole d'esame prima dell'inizio dei corsi, si verifichino casi isolati, anche se limitati, di schede non compilate per tempo, programmi da riformulare o integrare, regole d'esame non chiaramente illustrate agli studenti), la Presidente contatta in via informale il docente interessato per approfondire le ragioni sottostanti e concordare le azioni correttive da intraprendere, che possono consistere nel sollecito per il rispetto dei tempi, in una revisione del programma, delle modalità d'esame e/o del metodo didattico, anche alla luce di quanto segnalato dai questionari di valutazione Edumeter.

Oltre al processo di controllo e monitoraggio appena descritto, codificato e ormai consolidato, il CdS, per la sua peculiare struttura organizzativa, beneficia anche di un presidio informale che opera nel continuo, dato dalla stretta collaborazione con i rappresentanti degli studenti. Durante gli incontri periodici, il Coordinamento (nella sua configurazione più ridotta costituito da Presidente e Manager didattico) e i rappresentanti degli studenti (previa somministrazione di un questionario interno ai propri compagni) ripercorrono gli insegnamenti conclusi nel periodo immediatamente precedente per condividere sia gli aspetti positivi sia le problematiche legate ai contenuti degli insegnamenti, alle modalità didattiche e alla struttura delle prove di valutazione, che deve garantire coerenza con gli obiettivi formativi e adeguatezza nell'accertamento dei **risultati di apprendimento attesi**. All'occorrenza, qualora sorga qualche grave criticità imprevista (per esempio sul calendario lezioni o sulla prova d'esame), i rappresentanti riferiscono tempestivamente al Coordinamento del CdS, il quale agisce con rapidità cercando di porre rimedio confrontandosi con il docente interessato se la criticità riguarda ambiti di competenza e di responsabilità del docente. Questo canale di comunicazione sempre aperto migliora il flusso informativo, consente un monitoraggio continuo dell'andamento del CdS, agevola la rapidità delle misure correttive e offre agli studenti un servizio di ascolto e intervento costante.

Per quanto riguarda le caratteristiche della prova finale, esse sono illustrate anche nella [SUA-CdS](#) - Quadro A5.a. Informazioni generali sulle verifiche dell'apprendimento, sul calendario esami e sulle modalità di iscrizione agli appelli sono descritte nell'apposita sezione del sito web del CdS ([Informazioni sugli esami/Calendario, Registrazione e Verbalizzazione](#)) e vengono illustrate agli studenti dalla Presidente del CdS e dal Manager Didattico in occasione del Welcome Meeting all'inizio dei corsi. Le modalità delle verifiche sono anche illustrate il primo giorno di lezione, su indicazione del Presidente CdS a tutti i docenti.

Le modalità di svolgimento della **prova finale** sono definite nel [sito web CdS - Prova finale](#). Ogni docente relatore di tesi gestisce il rapporto individuale di collaborazione con gli studenti, fornendo loro istruzioni coerenti con le modalità stabilite dal corso di laurea e con le specificità dell'argomento trattato e della metodologia utilizzata.

Entro dicembre 2023 il CdS, in via sperimentale, rilascerà a 111 laureati dell'a.a. 2021-2022 le credenziali digitali del titolo di studio tramite [Open Badge Business Administration](#), con la particolarità dell'integrazione del Diploma Supplement per coloro che hanno terminato il percorso formativo nella sessione estiva 2022. In aggiunta, i 111 laureati riceveranno la certificazione digitale come Blockcerts notarizzato nella Blockchain pubblica Ethereum Manner. I titoli di studio saranno certificati sulla piattaforma Bestr, attraverso la comunicazione integrata con il sistema gestionale delle carriere universitarie di Esse3, sviluppata da CINECA.

L'Open Badge è uno standard tecnologico aperto e internazionale: è costituito da immagini, leggibili da qualsiasi computer e da un set di informazioni digitali (metadati) riguardanti le competenze e le conoscenze che l'Open Badge rappresenta, l'ente che lo ha emesso, la persona a cui è stato assegnato, i criteri per ottenerlo. I metadati consentono di verificare l'effettiva assegnazione a un utente, in modo pubblico e in tempo reale, tramite gli strumenti digitali open source come i Validator. Gli Open Badge possono essere inseriti nei

curricula elettronici e sui Social Network per comunicare ai datori di lavoro il titolo di studio, cosa si è appreso, in che modo e con quali risultati in modo credibile, sintetico e rapido.

I Blockcerts sono certificazioni digitali notarizzate permanentemente su una blockchain, rendendoli sempre verificabili, senza la necessità di interpellare l'organizzazione o la piattaforma che li ha emessi. Il processo di verifica della validità della certificazione avviene senza intermediari e può essere effettuato rapidamente in tutto il mondo. La blockchain garantisce integrità ed autenticità del certificato digitale. L'Ateneo di Torino che emette il Blockcerts, lo firma digitalmente con le proprie chiavi. Dal 2023 l'Ateneo di Torino è la 5° università italiana nell'elenco dei Blockcerts Public Key Registry.

Punti di Forza:

1. I contenuti, i programmi, le modalità didattiche ed i materiali di studio degli insegnamenti sono coerenti con l'impianto formativo del CdS, sono facilmente reperibili, esposti in modo completo e tempestivo tramite sito web.
2. I docenti informano gli studenti, sempre tramite sito web, delle modalità d'esame prima dell'inizio dell'anno accademico, contestualmente alla messa a disposizione dei programmi degli insegnamenti; inoltre, il quadro delle norme che regolano lo svolgimento delle prove di verifica dei singoli insegnamenti sono chiaramente illustrate dal Regolamento didattico del CdS.
3. Le informazioni relative alle modalità di svolgimento della prova finale sono facilmente reperibili, chiare e complete.

Aree di miglioramento:

1. Nelle pagine web dei singoli insegnamenti sono riportate le modalità di svolgimento delle prove di verifica, ma le modalità espressive sono molto differenziate e solo in alcuni casi vengono esplicitate le modalità di valutazione e non solo la forma di erogazione della prova. Dunque, non sempre è immediato comprendere se le prove programmate sono effettivamente coerenti con i contenuti del corso e capaci di restituire in modo efficace le competenze maturate da parte degli studenti.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo:**Schede degli insegnamenti

Descrizione:Pagina sito web del CdS che contiene l'elenco degli insegnamenti offerti

Dettagli:[Home - Studying - Courses - Complete teaching list](#)

-
- **Titolo:**Risposte alla CDP LM-77 - CDS del 27 aprile 2023

Descrizione:Verbale del Consiglio di Corso di Studi che discute e approva le argomentazioni discusse dalla Commissione Monitoraggio e Riesame in merito alle osservazioni della Commissione Didattica Paritetica

Dettagli:Approvazione Verbale Commissione Monitoraggio e Riesame del 21 aprile 2023. (Nello specifico: Punto 1 - Risposta alle criticità/proposte per il miglioramento rilevate dalla Commissione Didattica Paritetica (CDP) 2022 / 1.1 Schede insegnamento: elenco delle criticità specifiche rilevate per il CdS, 1.2 Risposte della CMR ai rilievi sulle schede di insegnamento, 1.3 Valutazioni Edumeter: Elenco delle criticità specifiche rilevate per il CdS, 1.4 Risposta della CMR ai rilievi sulle valutazioni Edumeter, 1.5 Gestione Opinione Studenti)

File:Risposte alla CDP LM-77 - CDS del 27 aprile 2023.pdf

-
- **Titolo:**SUA CdS

Descrizione:Scheda Unica Annuale del corso di Studio a.a. 22-23 (scheda riepilogativa che descrive il CdS, i suoi obiettivi e i target raggiunti)

Dettagli:Quadro A5.a - (Caratteristiche della prova finale) e A5.b - (Modalità di svolgimento della prova finale).

File:SUA CdS 2022.pdf

-
- **Titolo:**Sito web CdS - Prova finale

Descrizione:Pagina sul sito web del CdS dedicata alle informazioni generali sulla tesi, la sua preparazione e le procedure amministrative specifiche per il Corso di Studi

Dettagli: [Home - Graduating - Thesis and graduation](#)

- **Titolo:**Open Badge Business Administration

Descrizione:Pagina sito web dedicata al Badge digitale riconosciuto ai laureati del CdS

Dettagli:[Progetto - Badge - Dipartimento di Management "Valter Cantino" - Laurea Magistrale in Business Administration](#)

- **Titolo:**Regolamento Didattico CdS

Descrizione:Regolamento didattico del corso di Laurea Magistrale in Business Administration (Classe: LM-77)

Dettagli:[Articolo 7 - Esami ed altre verifiche del profitto degli studenti](#), [Articolo 8 - Prova finale e lingua straniera](#)

- **Titolo:**Informazioni sugli esami / Calendario, Registrazione e Verbalizzazione

Descrizione:Pagina dedicata alle informazioni sugli esami pubblicata sul sito web

Dettagli:[Home - Studying - Exams](#)

Documenti a supporto

- **Titolo:**Guidelines for the teaching courses outlines

Descrizione:Linee Guida per la compilazione delle schede insegnamento predisposte dall'Ateneo in lingua inglese per i docenti internazionali titolari di incarico di insegnamento

Dettagli:intero documento (ospitato su cartella Drive di Ateneo).

File:20230420_com_Guidelinesfortheteachingcoursesoutlines.pdf

D.CDS.1.5) Pianificazione e organizzazione degli insegnamenti del CdS

D.CDS.1.5.1 Il CdS pianifica la progettazione e l'erogazione della didattica in modo da agevolare l'organizzazione dello studio, la partecipazione attiva e l'apprendimento da parte degli studenti. L'erogazione della didattica in modo da agevolare la frequenza e l'apprendimento da parte degli studenti.

D.CDS.1.5.2 Docenti, tutor e figure specialistiche, laddove previste, si riuniscono per pianificare, coordinare ed eventualmente modificare gli obiettivi formativi, i contenuti, le modalità e le tempistiche di erogazione e verifica degli insegnamenti.

Autovalutazione:

Dal punto di vista organizzativo, il Corso di Laurea in Business Administration segue la stessa struttura di tutti i corsi del Dipartimento di Management, mutuando all'interno del proprio [Regolamento Didattico CdS](#) quanto previsto dal [Regolamento didattico del Dipartimento di Management](#).

Tuttavia, il CdS è caratterizzato da alcune peculiarità, già richiamate in precedenza: l'erogazione della didattica in modalità intensiva; il coinvolgimento di docenti stranieri negli insegnamenti; il coinvolgimento dei teaching assistant; l'offerta di attività extra; la fornitura del materiale didattico; l'erogazione dedicata dei servizi di segreteria, Job Placement e internazionalizzazione. Tutto questo richiede una gestione e un monitoraggio attento nel continuo, ulteriormente accelerato, rispetto agli insegnamenti in modalità tradizionale, dal ritmo serrato della didattica e dal coinvolgimento di un numero molteplice di attori (docenti italiani, stranieri, professionisti e tutor). Non è da trascurare, poi, che richiedendo il CdS il pagamento di un contributo aggiuntivo, oltre alla tassazione ordinaria, si impone l'erogazione di servizi supplementari che siano anche efficaci ed efficienti.

Nella **pianificazione della progettazione e dell'erogazione della didattica**, il Coordinamento del CdS gestisce e monitora con attenzione i rapporti sia con gli studenti sia con i docenti, avendo cura di agevolare la **partecipazione attiva** e di pianificare le attività **per favorire l'apprendimento**. Lato studenti, questo si traduce in incontri periodici (in chiusura di ogni term) con i rappresentanti degli studenti per vedere insieme i risultati del questionario interno di soddisfazione (di cui si approfondirà meglio nella successiva sezione 4.1) e discutere l'andamento degli insegnamenti del trimestre, valutare l'apprezzamento dei programmi proposti, far emergere tempestivamente eventuali criticità e proporre soluzioni condivise, oltre comunque al monitoraggio continuo durante il term e alla possibilità per gli studenti di confrontarsi con il Coordinamento, oltre che con il docente. Lato docenti, il coinvolgimento nella pianificazione e revisione della didattica avviene attraverso una serie di incontri in prima battuta a livello individuale, confrontandosi sulle modifiche degli obiettivi formativi, dei contenuti degli insegnamenti, delle modalità e tempistiche di erogazione, nonché delle prove di verifica, che si rendano opportune. In un secondo momento, le proposte di modifica seguono l'iter istituzionale di approvazione, laddove richiesto (per esempio nel caso della modifica di un insegnamento del piano di studi), o vengono direttamente recepite dall'ufficio competente (per esempio la variazione del periodo di erogazione di un insegnamento).

In ogni caso, la reportistica periodica e occasionale (SUA-CdS, scheda SMA, report CDP, esiti questionari opinioni studenti, report AlmaLaurea, rapporti con Job Placement, segreteria didattica, etc.) è sempre analizzata e discussa con i componenti della CMR (**Verbale CMR BA 21 aprile 2023 - Esempio**).

La razionalizzazione degli orari delle lezioni e la distribuzione degli esami e delle attività di supporto sono invece definite in accordo con le risorse del Coordinamento del corso di laurea e della SAA-School of Management che lo ospita, dovendo condividere gli spazi con altri CdS del Dipartimento e della SAA. La calendarizzazione delle attività viene comunicata agli studenti sia attraverso il calendario pubblicato sul sito del Cds ([Timetable UP](#)), sia tramite la condivisione di un documento in formato excel del [calendario trimestrale](#) nell'homepage del CdS, Sezione News and Events "Highlights", e successivamente "Calendars". Questa doppia modalità di condivisione del calendario, su canali e con strumenti diversi, è necessaria poiché l'erogazione della didattica segue uno sviluppo intensivo a "blocchi" di lezione settimanali, consentendo agli studenti di avere una visione d'insieme (excel) del calendario, oltre a una pianificazione dettagliata delle attività quotidiane (Piattaforma University Planner - UP).

Peculiarità importante dei corsi internazionali è inoltre la presenza di docenti esterni a contratto e Visiting Professors stranieri che spesso vengono coinvolti anche su più insegnamenti/annualità, al fine di poter proporre a più discenti l'esperienza portata in aula e per massimizzare al tempo stesso la disponibilità del docente che si trova a Torino per un periodo limitato. Questo comporta un'attenta analisi dei calendari anche della laurea in Business & Management (percorso triennale internazionale, erogato in Inglese presso la SAA, che condivide con il CLMBA struttura ed organizzazione didattica, oltre ad alcuni docenti e visiting). Si tratta nel complesso di incrociare 8 calendari: 6 per la triennale, divisa in due stream che non sempre viaggiano in parallelo, 2 per la magistrale, cui si aggiungono altrettanti calendari per le attività extra di tutorato integrativo e lingue straniere (offerte trasversalmente sui tre anni del CdS triennale), al fine di organizzare tutte le lezioni secondo le disponibilità dei Visiting, di chi li ospita e degli spazi aula.

Questa modalità didattica genera una oggettiva difficoltà di riprogrammazione delle lezioni nel caso sia necessario annullarle per problemi di grave indisponibilità dei docenti. In alcune occasioni si è verificato un certo disagio da parte degli studenti, che è stato gestito con un loro coinvolgimento nella definizione del nuovo calendario, dando ascolto alle difficoltà di studio segnalate.

Sul sito Internet del CdS, sono resi visibili nella sezione [Students' opinion](#) gli esiti della rilevazione delle opinioni degli studenti nonché la reportistica degli altri processi di assicurazione della qualità. Le segnalazioni degli studenti vengono gestite tramite la mail della Segreteria Didattica/Coordinamento, così come le segnalazioni di whistleblowing.

A questo proposito, la Scuola di Management ed Economia (Delibera del Dipartimento di Management n. 2020/XIII/A/10.01 del 18 dicembre 2020 e del Dipartimento di Scienze Economico-Sociali e Matematico-Statistiche n. 2020/XIII/A/11.01 del 17 dicembre 2020) si è dotata di una Commissione disciplinare istruttoria, un organo atto a raccogliere segnalazioni su comportamenti scorretti da parte

degli studenti, con il compito di effettuare un'attività istruttoria, necessaria a un eventuale avvio di procedimento disciplinare sulla base del [Regolamento della procedura di indagine istruttoria ai fini dei procedimenti disciplinari nei confronti degli studenti](#) (in attuazione del D.R. 26 agosto 2020, n. 2853, il «Regolamento di attuazione della legge 7 agosto 1990, n. 241, in materia di procedimenti amministrativi ed accesso ai documenti amministrativi – Aggiornamento tabella dei procedimenti amministrativi», ove si disciplina fra l'altro il «Procedimento volto a comminare una sanzione agli studenti per comportamenti posti in essere in violazione di norme statutarie e regolamentari e disposizioni delle autorità accademiche e amministrative»).

Si è ritenuto opportuno, infatti, strutturare una fase di approfondimento che si collochi nella «fase pre-istruttoria di accertamento», prevista nella tabella dei procedimenti amministrativi di cui al Regolamento 241, al fine di poter raccogliere e analizzare tutti gli elementi necessari per predisporre la relazione scritta in cui è narrato il fatto compiuto, anche per la successiva segnalazione agli uffici competenti di Ateneo.

Punti di Forza:

1. L'organizzazione didattica intensiva è adeguatamente motivata e coerente con l'impianto formativo del CdS.
2. Il processo di analisi delle evidenze e di assunzione di conseguenti interventi correttivi appare funzionante e ben strutturato, con la definizione di competenze chiare per i diversi organi.

Aree di miglioramento:

nessuna

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Pienamente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo:**Verbale CMR BA 21 aprile 2023 - Esempio
Descrizione:Verbale della CMR in merito alle osservazioni della CDP, esempio di analisi e discussione su reportistica occasionale e periodica
Dettagli:Intero documento
File:Verbale CMR BA 21 aprile 2023 - Risposta rilievi CDP 2022.pdf
- **Titolo:**Timetable UP
Descrizione:Pagina dedicata all'**orario delle lezioni** pubblicata sul sito web
Dettagli:[Home - Studying - Timetable](#)
- **Titolo:**Calendario trimestrale
Descrizione:News and Events - avviso in evidenza nella home page dedicato al calendario delle lezioni e agli aggiornamenti condiviso attraverso un modulo google excel.
Dettagli: [Home - News and events - Highlights - Calendars](#)
- **Titolo:**Students' opinion
Descrizione:Pagina web dedicata alla raccolta degli esiti della rilevazione delle opinioni degli studenti
Dettagli:[Home - Overview - Students' opinion](#)
- **Titolo:**Regolamento Didattico CdS
Descrizione:Regolamento didattico del corso di Laurea Magistrale in Business Administration (Classe: LM-77)
Dettagli:[Articolo 5 - Attività Formative, insegnamenti, curricula e docenti](#), [Articolo 6 - Tipologia delle attività formative](#)
- **Titolo:**Regolamento Didattico del Dipartimento di Management
Descrizione: Il Regolamento contiene le indicazioni per l'organizzazione della didattica e la valutazione della qualità della stessa

Dettagli:[Articolo 13 \(Articolazione ed organizzazione delle attività formative\)](#); [Articolo 20 \(calendario delle lezioni e degli esami\)](#); [Articolo 23 \(Tutela dei diritti degli studenti\)](#)

Documenti a supporto

- **Titolo:**Regolamento della procedura di indagine istruttoria ai fini dei procedimenti disciplinari nei confronti degli studenti

Descrizione:Regolamento della procedura di indagine istruttoria ai fini dei procedimenti disciplinari nei confronti degli studenti. Istituzione della Commissione disciplinare istruttoria - organo preposto a raccogliere segnalazioni su comportamenti scorretti da parte degli studenti e sui relativi procedimenti disciplinari

Dettagli:[Articolo 2 - Commissione disciplinare istruttoria e Articolo 3 - Compiti e funzionamento della Commissione disciplinare istruttoria](#)

D.CDS.2) L'Assicurazione della Qualità nell'erogazione del Corso di Studio

D.CDS.2.1) Orientamento e tutorato

D.CDS.2.1.1 Le attività di orientamento in ingresso e in itinere favoriscono la consapevolezza delle scelte da parte degli studenti.

D.CDS.2.1.2 Le attività di tutorato aiutano gli studenti nello sviluppo della loro carriera e a operare scelte consapevoli, anche tenendo conto degli esiti del monitoraggio delle carriere.

D.CDS.2.1.3 Le iniziative di introduzione o di accompagnamento al mondo del lavoro tengono conto dei risultati del monitoraggio degli esiti e delle prospettive occupazionali.

[Tutti gli aspetti da considerare di questo punto di attenzione servono anche da riscontro per la valutazione del requisito di sede D.3].

Autovalutazione:

Le attività di orientamento sono condotte in due momenti: in ingresso e in itinere.

Orientamento in ingresso. In raccordo con l'Ateneo, con il referente per l'orientamento della SME e della SAA, la Presidente e il Manager didattico del CdS hanno partecipato alle numerose iniziative (Giornate di Orientamento e Online Open days) organizzate sia centralmente sia dal Dipartimento di Management/SAA. Ogni anno, di fatto, si sono realizzati sei incontri di orientamento: due organizzati online da UniTo per gli studenti stranieri, uno presso la SME e tre presso la SAA rivolti agli studenti dell'ultimo anno delle lauree triennali del Dipartimento di Management e degli altri CdS triennali a livello nazionale. Elenco ed informazioni per la partecipazione a queste iniziative sono riportati sul sito web del CdS nella sezione ["Welcome and Orientation"](#).

Gli incontri di orientamento seguono tutti la medesima impostazione: dapprima la Presidente illustra il CdS, attraverso la proiezione del video registrato, nel caso degli eventi di Ateneo indirizzati agli studenti stranieri, o attraverso la [Presentazione Open Days](#) predisposta per le iniziative di orientamento del Dipartimento/SAA specifiche del CdS. Segue poi una sessione di domande e risposte per permettere agli studenti di raccogliere le informazioni di loro interesse ed elaborare una scelta consapevole del percorso di studi da intraprendere. In alcuni eventi di orientamento - laddove si è ottenuta la disponibilità - sono stati coinvolti ex studenti per condividere la loro esperienza, offrire un punto di vista differente ma complementare e dare piccoli consigli ai potenziali iscritti al corso. L'intento è quello di offrire occasioni di orientamento consapevole.

L'elenco delle attività, periodicamente aggiornato, e inoltre disponibile su:

- portale di Ateneo (www.unito.it), sezione Orientamento;
- sito della SME (www.sme.unito.it), sezione Orientamento.

A queste segue una intensa attività di tutorato svolta dalla segreteria, affiancata dal servizio [Buddy](#), per gli studenti stranieri che necessitano di supporto per orientarsi nei complessi sistemi di Ateneo e del Dipartimento (Apply@Unito, MyUniTo, University). Per finalizzare la candidatura, infatti, questi studenti devono interfacciarsi sia con l'ufficio studenti stranieri di Ateneo che raccoglie la loro documentazione, sia con il Dipartimento di Management che, offrendo il CdS a numero programmato, necessita dell'apertura di un concorso per la definizione della graduatoria dei potenziali candidati. La complessità di interfaccia con due controparti differenti e delle procedure informatiche disorienta gli studenti che non conoscono il nostro sistema organizzativo-procedurale e richiede un grande impegno in termini di assistenza e supporto (via email o Webex).

In numeri, la **Scheda Monitoraggio Annuale** mostra che il numero di studenti con titolo di studio precedente estero (iC12), immatricolati dal 2017 (anno di avvio del CdS) al 2022, è in media pari a 10, con una flessione importante nel 2020 dovuta alla pandemia Covid-19. Si evidenzia pertanto che il numero massimo riservato agli studenti stranieri, pari a 25, non è finora stato raggiunto. E' doveroso ricordare che le candidature pervenute e ammissibili sono circa 250 su 400 ricevute, di cui va a buon fine poco più del 4 per cento. Non si hanno a disposizione dati completi a supporto delle motivazioni di tale fenomeno. Senza dubbio però - come derivabile dal monitoraggio della posta elettronica della segreteria didattica - spesso gli studenti si perdono nella complessità del processo prima descritto.

Per quanto riguarda il numero complessivo degli iscritti (iC00a), si osserva un trend decrescente (**Verbale CdS Settembre 2022-SMA**). Pur considerando che nel 2017-2018 e 2018-2019 sono inclusi anche gli studenti del Master in Management dell'ESCP Business School (iscritti per effetto della convenzione allora vigente con SME, e successivamente modificata in modo che gli studenti ESCP iscritti non occupassero il contingente del CdS, ottenendo il doppio titolo al termine del percorso effettuato presso l'ESCP, anche se non effettivamente partecipanti), i numeri dal 2019-2020 in poi vanno letti tenendo in considerazione che la numerosità massima del CdS è di 100 posti. Di questi 25 sono riservati a studenti stranieri ed riallocati sul contingente italiano/europeo e non europeo con residenza in Italia, se non interamente coperti. Fino al 2022 il meccanismo di riallocazione non è stato del tutto efficace in quanto l'assegnazione dei posti vacanti, così come definita nei bandi, è risultata tardiva e non ha trovato pieno accoglimento. Di fatto liberandosi i posti in settembre, gli studenti in lista per il ripescaggio avevano già trovato una alternativa sicura in altri CdS magistrali.

Per migliorare l'attrattività del CdS si sono intraprese azioni quali la stipula di Dual/Joint Degree e si sta valutando di avviare un processo di accreditamento, scegliendo uno dei tre accreditamenti internazionali più prestigiosi, AACSB, EQUIS e AMBA (Quadro 2.4).

E' inoltre possibile ottenere informazioni inerenti al CLMBA consultando il sito Internet www.business-administration.unito.it, scrivendo all'indirizzo di posta elettronica o telefonando al numero di segreteria ai quali risponde il personale dedicato al CdS.

All'inizio del primo anno vengono poi organizzati incontri dedicati a fornire agli studenti tutte le informazioni necessarie per orientarsi nell'ambito dell'organizzazione del CdS. Tali incontri consistono in:

- un **welcome meeting** con la Presidente, il Manager Didattico e il personale di segreteria per presentare le figure di riferimento e trasmettere le informazioni chiave del CdS, dagli obiettivi del percorso di laurea, alla struttura della didattica e delle prove di accertamento, ai sistemi informatici (Esse3, Moodle etc) per gli adempimenti di natura amministrativa;
- un incontro con la Responsabile del Job Placement per illustrare il servizio dedicato di organizzazione dei tirocini e delle altre iniziative con il network delle imprese che collaborano stabilmente con il CdS;
- un incontro con la Responsabile del servizio di Internazionalizzazione della SAA per presentare le opportunità di studio all'estero presso le Università partner attraverso la partecipazione ai bandi Erasmus.

Orientamento in itinere. Le attività di **orientamento in itinere** sono svolte dall'ufficio di segreteria dedicato ai corsi internazionali, supervisionato dal Manager didattico, e consistono nel fornire supporto agli studenti su vari fronti:

- orientamento e compilazione del piano carriera;
- scelta del curriculum di specializzazione del secondo anno (Finance and Accounting, Business Management and International Marketing);
- selezione degli insegnamenti elective più coerenti con il percorso prescelto e le aspirazioni lavorative;
- esperienze di internazionalizzazione proposte attraverso i bandi Erasmus per studio e tirocinio;
- comunicazione e promozione delle [attività formative extra curriculari](#) organizzate nell'ambito del CdS (per esempio seminari su tematiche di sostenibilità, laboratori tecnico-informatici etc);
- presentazione delle opportunità di Dual/Joint Degree nel secondo anno (Quadro 2.4 sulla internazionalizzazione della didattica).

L'andamento delle carriere degli studenti viene analizzato anche monitorando gli indicatori iC01 e iC02 che riportano valori crescenti nel tempo ed allineati o spesso superiori alle medie di Ateneo e geografiche. Si segnala che l'indicatore iC02 per l'anno 2022 si attesta all'84% (dal precedente 95%), a fronte di una riduzione importante del dato a denominatore (80 laureati a fronte di 131 nell'anno precedente).

A queste attività si aggiunge il **servizio dedicato del [Job Placement](#)** del CdS, che periodicamente organizza incontri con gli studenti per:

- conoscerli individualmente per agevolare la ricerca dei tirocini che viene offerta quale servizio aggiuntivo del corso nel secondo anno;
- presentare le opportunità di tirocinio in Italia e all'estero;
- preparare e revisionare i CV;
- fornire suggerimenti su come affrontare un colloquio di lavoro;

Inoltre, l'ufficio Job Placement organizza presentazioni aziendali (in presenza o da remoto) per illustrare concretamente agli studenti l'attività svolta dalle imprese partecipanti, le opportunità di tirocinio offerte, i requisiti, le conoscenze e le competenze richieste alle nuove risorse, agevolando il contatto diretto con gli studenti.

Queste attività mirano ad aiutare gli studenti nello sviluppo della loro carriera e a operare scelte consapevoli.

Iniziative di introduzione o di accompagnamento al mondo del lavoro. L'attività è condotta dal Job Placement del CdS e consiste nel:

- valutare l'esperienza di tirocinio curriculare per aiutare lo studente a orientare al meglio lo sviluppo della propria carriera lavorativa ([Scheda valutazione finale tutor aziendale](#));
- mantenere il contatto con gli ex studenti e veicolare offerte di tirocini extracurriculari o proposte lavorative post lauream. Poiché in questo caso, gli ex studenti interessati si candidano direttamente rispondendo all'annuncio dell'azienda, l'ufficio di Job Placement del CdS non è in grado di monitorare il ritorno di questa attività.

Osservando i dati della scheda di monitoraggio 2023 (iC26), la percentuale dei laureati occupati a un anno dal titolo è del 75% (la media di Ateneo è 68,8%, la media degli Atenei non telematici è 71,2%, a media dell'area geografica è invece 83,2%). Gli Atenei pubblici e privati dell'area geografica di riferimento sono notoriamente tra i più competitivi a livello nazionale.

In ogni caso, l'analisi dei risultati del monitoraggio annuale sugli indicatori legati all'occupabilità, così come l'analisi dei dati proposti da AlmaLaurea (che verranno approfonditi nei successivi punti 4.1 e 4.2) permettono al Coordinamento del CdS (Presidente e Manager Didattico) di condividere con il Job Placement informazioni importanti per la scelta delle attività di orientamento (in uscita) da proporre agli studenti.

Punti di Forza:

1. Le attività ed i contenuti di orientamento all'ingresso sono facilmente reperibili sul sito web ed adeguati alle esigenze di discernimento degli studenti nell'individuazione dei profili formativi e dei contenuti del CdS.
2. Per quanto attiene al tutorato per l'internazionalizzazione (sia per studenti stranieri incoming che per gli studenti outgoing), il CdS si avvale di un progetto di supporto messo in campo dall'Ateneo.
3. Gli insegnamenti si avvalgono di teaching assistant (tutor selezionati tra RTD.A, dottori o dottorandi di ricerca) che supportano gli studenti nell'apprendimento, anche in funzione di esigenze particolari (studenti lavoratori, incoming, ecc.)
4. Il CdS, tenendo fede alla vocazione fortemente professionalizzante, si avvale di un servizio di job placement dedicato, che accompagna gli studenti nell'orientamento alla professione, nella scelta delle imprese dove svolgere il proprio tirocinio, ecc.

Aree di miglioramento:

1. Nonostante le attività di orientamento e tutorato appaiano ben organizzate, il CdS ha individuato – tramite l'analisi degli indicatori SMA e di altri dati – alcuni elementi di criticità relativi all'attrattività (diminuzione degli immatricolati, ridotta percentuale di successi nei processi di immatricolazione di studenti stranieri), senza che, tuttavia, vi siano – per ora – strumenti di analisi delle cause e, dunque, senza che si possa valutare in tal senso l'efficacia dell'orientamento stesso. La vocazione internazionale del corso, però, denota una debolezza nell'attrazione di studenti provenienti da CdS triennali della zona e in generale dagli altri atenei italiani

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo:** Welcome and Orientation

Descrizione: Pagina web dedicata alle iniziative di orientamento in ingresso, con descrizione, elenco, orari e collegamenti per registrarsi alle giornate di porte aperte, orientamento e **welcome meeting**.

Dettagli: [Applying - Welcome and Orientation](#); [Welcome Meeting](#)

- **Titolo:** Presentazione Open Days

Descrizione: Slides PPT utilizzate per presentare il CdS in occasione delle giornate di orientamento e open days, caricate sul sito web del CdS nell'area Applying - Welcome and Orientation

Dettagli: [Intero documento](#)

- **Titolo:** Scheda Monitoraggio Annuale

Descrizione: Scheda Monitoraggio Annuale - Indicatori CdS al 1 aprile 2023

Dettagli: Indicatore iC00a - Avvii di carriera al primo anno; Indicatore iC01 Percentuale di studenti iscritti entro la durata normale del CdS che abbiano acquisito almeno 40 CFU nell'a.s.; Indicatore iC02 Percentuale di laureati (L; LM; LMCU) entro la durata normale del corso; Indicatore iC12 - Percentuale di studenti iscritti al primo anno del corso di laurea (L) e laurea magistrale (LM; LMCU) che hanno conseguito il precedente titolo di studio all'estero; iC26 - Percentuale di Laureati occupati a un anno dal Titolo

File: Scheda monitoraggio annuale 01042023.pdf

- **Titolo:** Verbale CdS Settembre 2022 - SMA

Descrizione: Verbale della riunione del Consiglio di CdS del 28 settembre 2022: discussione e approvazione del Monitoraggio annuale discusso dalla CMR.

Dettagli: Indicatore iC00a - Avvii di carriera al primo anno

File: Verbale CdS Settembre 2022-SMA.pdf

- **Titolo:** Attività formative extra-curricolari

Descrizione: Pagina web del sito dedicata alla promozione delle attività extra-curricolari riguardanti principalmente incontri con le aziende, laboratori professionalizzanti, seminari, business games.

Dettagli: [Home - Graduating - Job Placement - Extra-curricular activities](#)

- **Titolo:** Job Placement

Descrizione: Pagina web dedicata alle attività del Job Placement

Dettagli: [Home - Graduating - Job Placement](#)

- **Titolo:** Scheda valutazione finale tutor aziendale

Descrizione: Scheda di valutazione finale dei tirocini curriculari, compilata dal tutor aziendale al termine dell'esperienza di stage. Sulla base di questa scheda (e della valutazione di coerenza del progetto formativo) il tirocinio curriculare viene approvato - e dunque registrato in carriera.

Dettagli: [Intero documento](#)

- **Titolo:** Progetto Buddy

Descrizione: Progetto di Ateneo che mette a disposizione un sistema di accoglienza e assistenza rivolto agli studenti internazionali o che svolgono un periodo di mobilità presso l'Università di Torino.

Dettagli: [Progetto Buddy](#)

D.CDS.2.2) Conoscenze richieste in ingresso e recupero delle carenze

D.CDS.2.2.1 Le conoscenze richieste o raccomandate in ingresso per la frequenza del CdS sono chiaramente individuate, descritte e pubblicizzate.

D.CDS.2.2.2 Il possesso delle conoscenze iniziali indispensabili per la frequenza dei CdS triennali e a ciclo unico è efficacemente verificato con modalità adeguatamente progettate.

D.CDS.2.2.3 Nei CdS triennali e a ciclo unico le eventuali carenze sono puntualmente individuate e comunicate agli studenti con riferimento alle diverse aree di conoscenza iniziale verificate e sono attivate iniziative mirate per il recupero degli obblighi formativi aggiuntivi.

D.CDS.2.2.4 Nei CdS di secondo ciclo vengono chiaramente definiti, pubblicizzati e verificati i requisiti curriculari per l'accesso e l'adeguatezza della personale preparazione dei candidati.

[Tutti gli aspetti da considerare di questo punto di attenzione servono anche da riscontro per la valutazione del requisito di sede D.3].

Autovalutazione:

Le **conoscenze richieste in ingresso** per la frequenza del CdS sono state **individuate** dalla Commissione test di ammissione alle lauree magistrali del Dipartimento di Management. Sono **descritte** nei [Regolamenti per l'ammissione \(cat. 990 e cat. 988-989\)](#), definiti dalla SME, in accordo con l'Ateneo (**LGAccessoaiCdS**), che prevedono **l'accesso a numero programmato, con modalità differenti a seconda della categoria di appartenenza dei candidati**:

- categoria 990-Candidati dell'UE e non dell'UE regolarmente residenti in Italia
- categoria 988-Candidati cinesi del Progetto Marco Polo
- categoria 989-Candidati con titolo estero non dell'UE residenti all'estero.

Per l'ammissione al CdS è necessario soddisfare **tre requisiti**: il requisito curriculare, l'adeguata preparazione personale e la conoscenza linguistica. Le modalità di accertamento del possesso dei requisiti si differenziano a seconda della categoria di appartenenza:

1) **Categoria 990**: i requisiti sono valutati attraverso il sostenimento di un test d'ingresso sulle conoscenze di base coerenti con gli studi del CdS e individuati in un apposito syllabus predisposto dalla commissione. Gli argomenti fondamentali fanno parte delle seguenti discipline: Economia aziendale, Ragioneria, Economia e direzione delle imprese, Marketing, Finanza aziendale ed Economia degli intermediari finanziari. La preparazione di base è ritenuta adeguata se si consegue un punteggio minimo normalizzato superiore a una determinata soglia (15/100), definita nel Regolamento test di ammissione. La conoscenza linguistica viene valutata attraverso il sostenimento del test d'ingresso in Inglese;

2) **Categorie 988 e 989**: i requisiti sono valutati attraverso una valutazione documentale. Le conoscenze di base si ritengono soddisfatte se: a) il candidato possiede una laurea triennale o titolo di studio equivalente che presenta all'interno del piano degli studi svolto 48 crediti ECTS conseguiti in Economia Aziendale, Economia, Diritto, Matematica, Statistica; b) il voto medio ponderato degli esami superati-GPA è superiore a 21/50. In alternativa, il requisito curriculare si considera assolto se il candidato è in possesso di certificazione GMAT, conseguita da non più di 5 anni. La conoscenza linguistica viene valutata attraverso la presentazione di una certificazione di competenza linguistica di livello CEFR almeno pari a B2, oppure attraverso l'attestazione di un titolo di studio secondario in lingua inglese, oppure dal possesso del GMAT.

Con riferimento alle Categorie 988 e 989, le regole sopra descritte sono in vigore a partire dall'a.a. 2022-2023. Fino all'a.a. 2021-2022 era previsto un test di ammissione. Il passaggio dal test obbligatorio alla valutazione documentale è stato concordato con gli Uffici studenti stranieri di Ateneo per superare una serie di criticità: il sostenimento del test di ingresso in presenza; le possibili difficoltà di connessione e vigilanza legate al test online; l'eccessivo numero di application valutate preventivamente dagli Uffici di Ateneo rispetto al numero degli immatricolati effettivi (molte application non rispettavano il requisito curriculare o presentavano vizi di forma), appesantendo enormemente il carico di lavoro presso la Sede centrale; una partecipazione effettiva inferiore al numero dei potenziali partecipanti, richiedendo uno sforzo organizzativo sproporzionato. Si è quindi passati a una valutazione documentale e il Dipartimento di Management si è fatto carico della preventiva valutazione delle pratiche, di fatto invertendo le fasi del processo di valutazione con gli uffici di Ateneo. Inoltre, per agevolare i potenziali candidati nell'indirizzare correttamente le domande, il Dipartimento ha ideato un [tool di autovalutazione](#) (messo a disposizione in Apply@Unito) che permette di calcolare automaticamente il punteggio o segnalare l'eventuale inammissibilità della domanda, prima che questa venga inviata e quindi prima di sostenere il relativo costo. Il nuovo processo ha generato benefici collettivi: gli studenti sono stati messi in grado di indirizzare le application con maggior consapevolezza; gli uffici di Ateneo hanno beneficiato di una significativa riduzione delle domande da valutare, filtrate dalla Commissione di Dipartimento che preventivamente individua le candidature che non raggiungono il punteggio minimo; il Dipartimento di Management può gestire più efficientemente la valutazione delle pratiche, accorciando i tempi dell'intero processo (valutando per primi e scremando il numero di domande da sottoporre alla seconda valutazione di Ateneo) e offrendo agli studenti la possibilità di avviare in anticipo le pratiche per l'ottenimento del visto.

A partire dall'a.a. 2023-2024 il possesso del certificato GMAT o GRE permette ai candidati di tutte le categorie di assolvere ai requisiti minimi curriculari e linguistici. In questo caso il candidato verrà inserito in graduatoria con il punteggio del GMAT-GRE senza sostenere il test d'ingresso (Categorie 990) o essere valutato su ulteriori titoli (988-989).

Le conoscenze richieste in ingresso per la frequenza del CdS - definite nella **SUA-CdS** (Quadri A3.a e A3.b) e nel [Regolamento Didattico CdS](#) (art. 3) vengono **pubblicizzate** nel sito del CdS nella sezione "How to apply" e nel sito del Dipartimento di Management

- sezione "Orientamento - accesso alle lauree magistrali", insieme ai Regolamenti delle diverse categorie sopra illustrate, e al [Syllabus \(cat. 990\)](#) per il test in italiano e in inglese, accompagnati da un testo sintetico di informazioni chiave.

Per agevolare gli studenti ammessi al CdS ad affrontare con profitto il percorso di studi, dall'a.a. 2020-2021 vengono proposti, come servizio aggiuntivo, **pre-corsi**, fruibili online, sulle conoscenze di base nelle seguenti discipline: Accounting, Banking, Finance, Macroeconomics, Statistics. La modalità di erogazione dei pre-corsi è stata modificata nel tempo per accogliere i suggerimenti degli studenti - così come riportato nel **Verbale CMR BA 21-28 settembre 2022**. Nel 2019-2020, 2020-2021 e 2021-2022 i pre-corsi venivano erogati tutti nel mese di settembre, in modo da completare la revisione dei concetti di base prima dell'inizio dell'anno accademico. Prevedevano l'auto-erogazione di videopillole, un incontro in presenza di chiarimento dubbi e il sostenimento di un test di valutazione finale, obbligatorio per poter sostenere la prova d'esame dell'insegnamento ufficiale del piano di studi a cui erano agganciati. Gli studenti hanno però lamentato due criticità: un lasso di tempo troppo breve per gestire tutti i pre-corsi e l'imposizione dell'esame finale obbligatorio, di fatto trasformando i pre-corsi in insegnamenti aggiuntivi rispetto a quelli del piano di studi con relativo esame. Accogliendo le proposte degli studenti, nell'a.a. 2022-2023 si è introdotta una profonda modifica del servizio di allineamento delle conoscenze iniziali. I pre-corsi sono stati resi disponibili in modalità online asincrona senza limiti temporali per permettere agli studenti di rivedere il materiale, anche più volte, durante l'intero a.a.. Il test finale è stato convertito in un test di autovalutazione, ripetibile, che alcuni docenti chiedono prima dell'inizio dell'insegnamento ufficiale per il quale il pre-corso è propedeutico, altri invece lo richiamano, ma lo affidano alla responsabilità dello studente. Il Manager didattico, attraverso il servizio di segreteria, ricorda sempre agli studenti immatricolati l'importanza e l'utilità dei pre-corsi per colmare le lacune nelle conoscenze di base facendo leva sul senso di responsabilità, sulla maturità e sull'impegno richiesto ad ognuno di loro. Li si invita a sfruttare il mese di settembre per ripassare/integrare i contenuti dei pre-corsi, anche se, nella nuova modalità, restano sempre accessibili, per poterne ulteriormente fruire man mano che vengono proposti gli insegnamenti nel calendario ufficiale dei corsi.

Per valutare l'efficacia dei pre-corsi, si sono analizzati i risultati ottenuti dagli studenti negli insegnamenti del piano di studi per i quali sono propedeutici, osservando le percentuali di promozione e la valutazione media (**Efficacia pre-corsi**). Si riportano di seguito i dati degli a.a. dal 2019-2020 al 2022-2023, per cogliere gli effetti delle diverse modalità di erogazione. I dati mostrano un trend positivo crescente, sia in termini di percentuali di superamento della prova d'esame sia di voto medio, negli anni in cui la frequenza dei pre-corsi e il relativo esame finale era obbligatorio. Il trend tuttavia si inverte nell'ultimo a.a., quando l'obbligatorietà è stata sostituita da una, pur forte, raccomandazione: il numero dei frequentanti si è uniformemente dimezzato (55%, dato da 43 studenti su 78 immatricolati nell'a.a.) e il tasso di superamento della prova d'esame, nonché il voto medio, sono peggiorati. Si evidenzia la sola eccezione del pre-corso in Macroeconomics che mostra risultati altalenanti. L'evidenza mostrerebbe il depotenziamento dell'efficacia dei pre-corsi se affidati all'impegno e alla coscienziosità degli studenti. L'azione correttiva, in fase di valutazione, si articola in più punti: a) reintroduzione dell'obbligo di frequenza; b) reintroduzione dell'obbligo di superamento del test di autovalutazione finale, ripetibile, prima del sostenimento dell'esame del corso "ufficiale" del piano di studi, per il quale il pre-corso è preparatorio; c) anticipazione della fruizione dal mese di agosto per gli studenti già immatricolati e per gli iscritti al test d'ingresso di settembre; d) revisione dei contenuti del pre-corso di Macroeconomics, anche alla luce della consultazione con gli studenti.

Punti di Forza:

1. Le informazioni disponibili sul sito web in merito ai requisiti di ammissione ed alle modalità di verifica dell'adeguata preparazione personale sono chiare e, soprattutto per gli studenti extra-UE, viene offerto un supporto autovalutativo in fase di orientamento pre-iscrizione.
2. Il CdS si è dotato di pre-corsi per l'omogeneizzazione dei saperi in ingresso, come strumento di attenuazione della differenza di conoscenze pregresse tra studenti provenienti da percorsi di studio triennali potenzialmente molto diversi.

Aree di miglioramento:

1. La SUA-CdS, al quadro A3.a, non è aggiornata in merito ai criteri di ammissione attualmente utilizzati che sono, invece, in contrasto con quanto riportato in tale quadro.
2. L'ampiezza dei requisiti di ammissione in termini di classe di laurea e la mancanza – per gli studenti comunitari – di requisiti curriculari puntuali (analoghi a quelli previsti per gli studenti extra-UE in termini di ECTS di area aziendale, economica e quantitativa nel piano di studi triennale) appare potenzialmente ostativa ad una piena fruibilità dei contenuti del corso - rendendo necessari pre-corsi di omogeneizzazione dei saperi, che il CdLM offre - e potenzialmente poco efficace nell'orientare gli studenti nella scelta del CdS.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Parzialmente soddisfacente

Raccomandazione:

1. Si raccomanda di modificare il quadro A3.a in coerenza con le attuali modalità di ammissione e relativi requisiti.
2. Si raccomanda di monitorare gli esiti didattici degli studenti provenienti da CdS di ambiti non omogenei e rafforzare la comunicazione delle azioni intraprese per l'omogeneizzazione dei saperi all'ingresso.

Documenti chiave

- **Titolo:**Regolamenti per l'ammissione (cat. 990 e cat. 988-989)
Descrizione:Pagina web della Scuola di Management ed Economia (SME) che descrive le modalità di accesso alle lauree magistrali Dipartimento di Management per studenti UE e non UE e studenti stranieri con il dettaglio del Regolamento 990 del test di ammissione per l'accesso ai corsi di laurea magistrale del Dipartimento di Management (Studenti UE e non-UE residenti in Italia) e del Regolamento 988-989 per l'ammissione degli studenti stranieri ai corsi di laurea magistrale del Dipartimento di Management
Dettagli:[Home SME - Accesso Lauree Magistrali Dipartimento di Management - Regolamenti per i candidati 990 / 988-989](#)
- **Titolo:**Tool di autovalutazione
Descrizione:Pagina web di presentazione del CdS presente sul portale Apply@UniTO dedicato agli studenti internazionali.
Dettagli:[Self-evaluation tool](#)
- **Titolo:**SUA-CdS
Descrizione: Scheda Unica Annuale del corso di Studio a.a. 2022-2023 (scheda riepilogativa che descrive il CdS, i suoi obiettivi e i target raggiunti)
Dettagli:Quadro A3.a – (Conoscenze richieste per l'accesso) e Quadro A3.b (Modalità di ammissione)
File:SUA CdS 2022.pdf
- **Titolo:**Regolamento Didattico CdS
Descrizione:Regolamento didattico del corso di Laurea Magistrale in Business Administration (Classe: LM-77)
Dettagli:[Articolo 3 - Requisiti di ammissione e modalità di verifica](#)
- **Titolo:**Syllabus (Cat. 990)
Descrizione:Syllabus per il test di ammissione dei candidati italiani
Dettagli:[Home SME - Accesso Lauree Magistrali Dipartimento di Management - Syllabus per il test in italiano / for the test in English language](#)
- **Titolo:**Verbale CMR BA 21-28 settembre 2022
Descrizione:Verbale della CMR - Monitoraggio annuale
Dettagli:Punto 5. Stato avanzamento delle azioni di miglioramento dell'ultimo riesame ciclico / Criticità: Conoscenze preliminari
File:Verbale CMR BA 21-28 settembre 2022.pdf
- **Titolo:**Efficacia dei pre-corsi
Descrizione:Risultati degli studenti negli insegnamenti del piano di studi per i quali i pre-corsi sono propedeutici
Dettagli:Intero documento
File:Efficacia dei pre-corsi.pdf

Documenti a supporto

- **Titolo:**LGAccessoaiCdS
Descrizione:Linee Guida per la definizione delle regole d'accesso ai Corsi di Studio
Dettagli:intero documento (ospitato su cartella Drive di Ateneo)
File:20230420_amm_LGAccessoaiCdS.pdf

D.CDS.2.3) Metodologie didattiche e percorsi flessibili

D.CDS.2.3.1 L'organizzazione didattica del CdS crea i presupposti per l'autonomia dello studente e l'acquisizione delle competenze e prevede guida e sostegno adeguati da parte dei docenti e dei tutor.

D.CDS.2.3.2 Le attività curriculari e di supporto utilizzano metodi e strumenti didattici flessibili, modulati sulle specifiche esigenze delle diverse tipologie di studenti.

D.CDS.2.3.3 Sono presenti iniziative dedicate agli studenti con esigenze specifiche.

D.CDS.2.3.4 Il CdS favorisce l'accessibilità di tutti gli studenti, in particolare quelli con disabilità, con disturbi specifici dell'apprendimento (DSA) e con bisogni educativi speciali (BES), alle strutture e ai materiali didattici.

[Tutti gli aspetti da considerare di questo punto di attenzione servono anche da riscontro per la valutazione dei requisiti di sede D.3].

Autovalutazione:

L'organizzazione didattica del CdS è descritta nel [Regolamento didattico CdS](#) che descrive e disciplina tutti gli aspetti inerenti il corso di studio, dalla struttura e obiettivi, alle attività formative e prova finale. Oltre a questo documento informativo specifico del CMLBA, gli studenti possono consultare le informazioni relative all'organizzazione dei corsi di laurea Unito nel [Regolamento delle carriere studentesche](#) che contiene le norme relative alle immatricolazioni, trasferimenti, riconoscimento crediti e ogni altro aspetto relativo alla carriera degli studenti, e nel [Vademecum per chi studia](#), documento informativo destinato agli studenti UniTo che sintetizza e descrive in maniera semplice e chiara le scadenze e l'iter di iscrizione ai vari corsi di studio.

L'organizzazione della didattica è fondamentale non solo per trasferire **conoscenze**, ma anche per sviluppare **competenze**. L'organizzazione peculiare della didattica di questo CdS si propone di garantire una robusta preparazione scientifica, una competenza linguistica tecnica e allo stesso tempo educare quelle skills ricercate sul mercato, quali la capacità di lavorare in gruppo e collaborare in ambiente multiculturale e multilinguistico, sopportare la fatica di uno studio/lavoro intenso giornaliero, apprendere e saper applicare rapidamente concetti nuovi. La didattica è erogata in modalità full time e a blocchi ([Degree Course Students Guide](#)), ovvero un insegnamento alla volta, intensivo, seguito dalla prova di verifica, senza suddividere l'anno accademico in semestri di lezione e pause per le sessioni esami.

La modalità intensiva richiede che lo studio inizi in aula durante le lezioni, prestando attenzione e partecipando attivamente, e continui a casa, giorno per giorno, quando, in **autonomia**, lo studente deve rivedere la lezione, spesso preparare qualche lavoro pratico da presentare in aula nei giorni immediatamente successivi, costringendolo a un processo di apprendimento e applicazione continuo. A differenza della modalità didattica dei corsi in italiano, dove le lezioni si estendono su un periodo di tre mesi e le prove di accertamento si concentrano nella sessione esami programmata della durata anch'essa di tre mesi (con 2 semestri all'anno), nel CLMBA lo studente è chiamato a sostenere la prova di valutazione immediatamente dopo la fine delle lezioni, essendo obbligato quindi a un processo di studio, comprensione e applicazione quotidiano e intensivo.

E' prevista una **guida e un sostegno da parte dei docenti e dei tutor**. Con riferimento ai **docenti**, essendo consapevoli del ritmo intenso di lavoro richiesto agli studenti nella/e settimana/e di erogazione dell'insegnamento, essi articolano le lezioni e le applicazioni in modo tale da renderle efficaci e fruibili, adottando uno stile didattico e una organizzazione del materiale differente da quanto farebbero in un insegnamento che preveda due lezioni a settimana. I docenti sono poi affiancati dai **tutor**, definiti **teaching assistant (TA)** ([Avviso 5-23 INT BA](#)), che hanno il compito, da un lato, di aiutare il docente nella preparazione e nell'organizzazione dell'insegnamento, dall'altro di supportare gli studenti nello studio, nello svolgimento di applicazioni ed esercitazioni e nella preparazione per l'esame. Come da contratto, i TA svolgono didattica integrativa in aula, oltre le ore erogate dal docente, allestiscono e aggiornano i contenuti della piattaforma Moodle, fanno ricevimento studenti individuali, assistono il docente agli esami e in alcuni casi offrono supporto per le indicazioni preliminari per lo svolgimento della tesi di laurea.

La stretta collaborazione tra docente e TA è finalizzata a sostenere lo studente nell'acquisizione delle conoscenze e delle competenze specifiche di ogni corso, considerando che l'erogazione a blocchi non permette di separare i tempi della frequenza da quelli dello studio, come spesso accade nei CdS tradizionali. Risulta essenziale che il tutor e il docente condividano un programma di collaborazione e ne monitorino l'esecuzione in itinere. Questo connubio non è tuttavia semplice, anche in considerazione del fatto che non sempre si riescono a trovare capacità linguistiche e tecniche in figure junior, quali quelle che tipicamente ricoprono il ruolo di TA. Negli ambiti matematico-statistici ed economici questo elemento è particolarmente critico. Si sono pertanto intraprese alcune azioni di risoluzione, descritte successivamente nel Quadro 3.1. Se si considerano inoltre l'inserimento di docenti stranieri, che apportano tecniche di didattica e modelli culturali differenti, nonché il confronto con i professionisti del mondo aziendale che partecipano alla Faculty del CdS in veste di docenti o testimoni aziendali, gli strumenti offerti per arricchire la formazione dello studente e l'acquisizione di competenze non meramente teoriche sono ulteriormente potenziati. Gli studenti acquisiscono infatti la capacità di adattarsi a stili e metodi differenti, sviluppando caratteristiche personali, stili cognitivi, ritmi di apprendimento, interessi e attitudini diversi. Imparano la gestione del tempo, imparano a conciliare l'organizzazione degli impegni "lavorativi" – nel loro caso impegni di studio – con gli impegni personali concentrati in un ristretto lasso di tempo, skill fondamentale per affrontare al meglio l'attività lavorativa.

Tutto il materiale didattico viene condiviso attraverso la piattaforma Moodle, così da favorire la massima **accessibilità a tutti gli studenti** e soddisfare anche **eventuali specifiche esigenze** (studenti fuori sede, stranieri, diversamente abili, etc.).

Inoltre, le sedi di erogazione delle lezioni, SAA - School of Management e SME - Scuola di Management ed Economia, sono prive di barriere architettoniche così da consentire l'**accessibilità** anche a studenti con disabilità motorie.

Il CdS, inoltre, offre tutti i servizi erogati dall'Ateneo a [studenti con specifiche esigenze](#). In particolare, con riferimento agli studenti e studentesse con disabilità e disturbi specifici dell'apprendimento, l'Ateneo mette a disposizione ausili di tipo tecnico e/o didattico e

servizi specializzati per favorire la creazione di contesti inclusivi e la piena partecipazione ai diversi aspetti della vita universitaria. Negli anni di erogazione del CdS, dall'avvio sino ad oggi, non si sono presentati casi di studenti con esigenze specifiche o bisogni educativi speciali, se non sporadicamente studenti DSA ai quali sono state riconosciute le [agevolazioni e sussidi](#) richiesti e concordati con gli uffici di Ateneo, in sede di sostenimento degli esami.

In aggiunta, viene offerto il [Programma Dual Career](#). Il programma intende supportare gli atleti e le atlete di alto livello nel conciliare l'impegno sportivo agonistico con la carriera universitaria e tutelare il diritto allo studio di coloro che praticano attività sportiva agonistica con un progetto mirato, che consenta loro di seguire un percorso universitario utile anche per i successivi sbocchi occupazionali al termine della carriera sportiva agonistica. Tutti i corsi di studio dell'Università di Torino danno diritto alle agevolazioni previste dal programma Dual Career. I corsi di studio Dual Career friendly garantiscono allo studente anche una considerevole quantità di offerta formativa e/o materiali di insegnamento online. Al momento, non ci sono state richieste, nonostante il servizio sia stato promosso.

Punti di Forza:

1. Il CdS ha adottato il modello organizzativo della didattica intensiva, costituendo così un punto di differenziazione rispetto ad altri percorsi di studio analoghi.
2. La diffusa prassi della presenza di tutor per gli insegnamenti rafforza l'offerta di servizi per l'apprendimento e di personalizzazione del percorso di studi dello studente.
3. Il CdS beneficia delle politiche e delle strutture di Ateneo per l'inclusione di studenti con disabilità e BES, nonché del programma Dual Career.

Aree di miglioramento:

1. L'efficacia della didattica intensiva e l'adeguamento dei metodi didattici adottati dai docenti sono autodichiarati, ma non vi sono ancora evidenze documentali a supporto dell'affermazione.
2. Non sono previsti percorsi o strumenti di supporto per altre tipologie di studenti, in particolari per gli studenti lavoratori.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo:**Degree Course Students Guide

Descrizione:Guida ai corsi di studio, documento informativo specifico per i corsi del Dipartimento di Management erogati presso la SAA che contiene informazioni relative all'organizzazione ed erogazione dei corsi, orientamento, tutorato, placement, mobilità internazionale, servizi.

Dettagli:[Business Administration - Obiettivi formativi specifici del corso/Aims of the course: Pagg. 34-38 \(a.a. 2023-2024\)](#)

- **Titolo:**Avviso 5-23 INT BA

Descrizione:Avviso di selezione per l'affidamento di incarichi di didattica integrativa (Teaching Assistants) con indicazione di corsi, ore, compensi e attività

Dettagli: [Intero documento](#)

- **Titolo:**Studenti con specifiche esigenze

Descrizione:Pagina del portale UniTo dedicata alle informazioni relative agli studenti con disabilità e disturbi specifici dell'apprendimento

Dettagli:[Home UniTo - Services - Students with special needs](#)

- **Titolo:**Agevolazioni e sussidi

Descrizione:Pagina sito web CdS con link diretti alle pagine del Portale di UniTo con i servizi offerti per studenti con disabilità e disturbi specifici dell'apprendimento

Dettagli: [Home - Studying - Tutoring and buddy - Students with learning or other disabilities](#)

- **Titolo:**Programma Dual Career

Descrizione: Programma offerto agli atleti e atlete di alto livello nel conciliare l'impegno sportivo agonistico con la carriera universitaria

Dettagli: Pagina Portale Unito. <https://www.unito.it/servizi/lo-studio/programma-dual-career>

Documenti a supporto

- **Titolo:** Regolamento Didattico CdS

Descrizione: Regolamento didattico del corso di Laurea Magistrale in Business Administration (Classe: LM-77)

Dettagli: [Articolo 5 - Attività Formative, insegnamenti, curricula e docenti e Articolo 6 - Tipologia delle attività formative](#)

- **Titolo:** Vademecum per chi studia

Descrizione: Documento informativo destinato agli studenti Unito che contiene informazioni relative all'organizzazione ed erogazione dei corsi, orientamento, tutorato, placement, mobilità internazionale, servizi.

Dettagli: [Punto E. CORSI DI LAUREA MAGISTRALE AD ACCESSO PROGRAMMATO](#)

- **Titolo:** Regolamento delle carriere studentesche

Descrizione: Documento informativo destinato agli studenti Unito che contiene informazioni relative alle carriere studentesche: immatricolazioni, iscrizioni, passaggi e trasferimenti, riconoscimenti, sospensioni, interruzioni, rinunce agli studi.

Dettagli: [Intero documento](#)

D.CDS.2.4) Internazionalizzazione della didattica

D.CDS.2.4.1 Il CdS promuove il potenziamento della mobilità degli studenti, anche tramite iniziative a sostegno di periodi di studio e tirocinio all'estero.

D.CDS.2.4.2 Con particolare riguardo ai Corsi di Studio internazionali, il CdS cura la dimensione internazionale della didattica, favorendo la presenza di docenti e/o studenti stranieri e/o prevedendo rilascio di titoli doppi, multipli o congiunti in convenzione con Atenei stranieri.

[Tutti gli aspetti da considerare di questo punto di attenzione servono anche da riscontro per la valutazione del requisito di sede D.1].

Autovalutazione:

La dimensione internazionale del CdS si è tradizionalmente fondata sulla condivisione della didattica con docenti stranieri, sulla partecipazione di studenti provenienti da altri paesi del mondo, sulla possibilità di svolgere un semestre all'estero per studio o tirocinio prevalentemente nell'ambito dei progetti Erasmus, oltre al modello tipicamente anglosassone impostato su una didattica per moduli.

Il CdS, beneficiando di una contribuzione aggiuntiva, destina parte consistente di queste risorse al **potenziamento dell'internazionalizzazione** del corso e della **mobilità degli studenti**.

Il CdS ha puntato, fin dal primo anno, alla costituzione di una Faculty mista coinvolgendo docenti incardinati presso università estere. Nel corso del tempo la qualità e la numerosità dei visiting professor (VP) è aumentata grazie, da un lato, al [programma Visiting Professor di Ateneo](#) e, dall'altro, all'integrazione di fonti di finanziamento derivanti dalla contribuzione aggiuntiva gestita dal Dipartimento di Management in collaborazione con la SAA. Due sono infatti le modalità di reclutamento e finanziamento di professori stranieri: o attraverso un bando competitivo finanziato con i fondi di Ateneo o tramite **contratti per chiara fama (Estratto del verbale del Consiglio di Dipartimento di Management del 30062023)** finanziato con le risorse dei contributi per servizi aggiuntivi del CdS. Il coinvolgimento di docenti stranieri riguarda il 75-80% degli insegnamenti, spesso gestiti in moduli con titolarità anche di docenti interni al Dipartimento, per generare proficue collaborazioni scientifiche e, allo stesso tempo, garantire un presidio nella gestione degli applicativi (Moodle, Esse3), degli esami e di tutti gli aspetti organizzativo-amministrativi, evitando potenziali inefficienze a discapito degli studenti, legate alla mancata presenza dei docenti stranieri quando il periodo di lezione e la prima data di appello è terminata.

Quanto precedentemente esposto risulta confermato dall'**analisi degli indicatori (Scheda Monitoraggio Annuale)**, in particolare l'indicatore iC19, che riporta la percentuale ore di docenza erogata da docenti assunti a tempo indeterminato sul totale delle ore di docenza erogata, è decisamente inferiore ai dati nazionali e di Ateneo. La ragione è ascrivibile alla significativa presenza di docenti afferenti a università straniere, coinvolti per dare consistenza e concretezza al profilo internazionale del corso. Sulla base delle coperture delle ore di didattica, in media nell'ultimo biennio sono stati infatti affidati a visiting professors il 25% del monte ore complessivo. Si ritiene che, visto il carattere internazionale del corso, sia assolutamente necessario mantenere almeno questa percentuale (se non aumentarla). Se la docenza internazionale fosse ricompresa nel numeratore del calcolo, gli indicatori si attesterebbero ben al di sopra delle medie di riferimento.

Gli indicatori del Gruppo B - Indicatori Internazionalizzazione, e in particolare gli iC10-11-12, confermano infine la vocazione internazionale del CdS che, nonostante valori assoluti in contrazione nel corso degli anni (dovuti alla riduzione di mobilità conseguente al periodo pandemico), presenta valori percentuali generalmente superiori alle medie di Ateneo e geografiche.

Il CdS destina parte della contribuzione aggiuntiva al **potenziamento dell'internazionalizzazione** del corso e della **mobilità degli studenti**. Per quanto riguarda le iniziative a sostegno di periodi di studio e tirocinio all'estero, il corso è dotato di un **Ufficio Internazionalizzazione** per la [mobilità internazionale](#) e di un ufficio Job Placement dedicati presso la SAA. Il primo si occupa di gestire i bandi Erasmus, Erasmus Plus ed Erasmus Traineeship, offrendo sia mete riservate al CdS sia mete condivise con il Dipartimento di Management e il Dipartimento di Esomas (Dipartimento di Scienze economico-sociali e matematico-statistiche) della Scuola di Management ed Economia. Il secondo si occupa di trovare e organizzare il tirocinio in Italia o all'estero, obbligatorio da piano di studi, ad ogni studente del corso di laurea e di offrire una serie di servizi aggiuntivi correlati, quali la revisione del curriculum vitae e la formazione su come affrontare un colloquio di lavoro. Iniziative che si inseriscono nella più ampia offerta di laboratori e seminari professionalizzanti, organizzati in collaborazione con soggetti terzi, sulle soft skills, sulla gestione dei social e sulla comunicazione in azienda.

Occorre rilevare che, nonostante la professionalità del personale impiegato, la ricerca di tirocini esteri ha creato e tuttora crea qualche criticità. Se trascuriamo il periodo della pandemia Covid-19, quando in generale la ricerca di tirocini curriculari è stata davvero molto difficile (ed è stata gestita in molti casi attraverso la sostituzione del tirocinio con attività extra di tipo professionalizzante, per lo più erogate online), resta il fatto che il numero di tirocini esteri è ancora limitato. Le realtà multinazionali radicate in Italia, a partire da quelle di consulenza, hanno processi di hiring e gestione del personale decentrato, quindi non offrono posizioni fuori Italia. Se usciamo dal perimetro anglofono, le imprese richiedono anche la conoscenza della lingua madre del paese dove sono ubicate e questo costituisce una seconda barriera. Il network esistente delle imprese partner del CdS e della SAA ha ancora una dimensione prevalentemente nazionale, anche se sono stati fatti passi in avanti nell'ultimo biennio, riuscendo a offrire un numero soddisfacente di proposte di stage all'estero (20-25% dei tirocini attivati ogni anno). Si sta valutando l'ingaggio di una società di recruitment specializzata sull'estero, per l'erogazione di questo servizio (mediante destinazione di parte dei servizi aggiuntivi) e per la creazione di un network, da mantenere poi nel tempo con le risorse dedicate interne.

Il CdS è alla continua ricerca di strumenti per incrementare la sua dimensione internazionale.

In primo luogo, il periodo di studio all'estero è supportato attraverso l'erogazione di [borse di studio](#). Dall'a.a. 2022-2023, accanto alle

tradizionali borse per merito erogate agli studenti con i voti più alti, sono state introdotte le **borse per l'internazionalizzazione**, definite **"thesis project"**, per co-finanziare il periodo di tirocinio all'estero con annessa predisposizione della tesi di laurea. Nello specifico si tratta di 5 borse da 2.500 euro ciascuna. L'ufficio del Job Placement supporta gli studenti nella ricerca delle opportunità di stage, non solo rivolgendosi periodicamente al network di imprese per rinnovare la nostra esigenza di stage, ma anche supportando gli studenti che trovano in autonomia il tirocinio, aiutandoli nella gestione dei rapporti amministrativi con l'impresa ospitante.

Come ulteriore iniziativa di rafforzamento del profilo internazionale del CdS, nel corso del 2022 sono stati siglati due **accordi di Joint/Dual Degree**, uno con l'**Università di Reading (UK)** e l'altro con l'università di **Nice Cote d'Azur (FR)** che offrono programmi master coerenti con i due curricula offerti dal CdS nel secondo anno. L'accordo si applica a partire dalla coorte immatricolata nel 2022-2023 e vedrà il primo flusso di scambio nel 2023-2024, per un numero massimo di studenti incoming/outgoing pari a 5 per ogni programma (10 UK, 5 FR). Gli studenti che parteciperanno ai suddetti programmi svolgeranno il primo anno in Italia e il secondo presso l'università partner, conseguendo al termine del percorso, dopo aver superato tutti gli esami con profitto, sia il titolo italiano sia il titolo estero. Anche in questo caso, sono state messe a disposizione borse di studio, limitatamente all'accordo con UK, che richiede un costo aggiuntivo per l'iscrizione al Master inglese. L'accordo con la Francia, configurandosi a tutti gli effetti come un Dual Degree, prevede il pagamento delle tasse nelle università di origine, senza ulteriori esborsi. Il numero degli studenti che hanno aderito alle iniziative di Joint/Dual Degree è pari a 4 (pari al 5% dell'aula), di cui 3 per il programma francese e 1 per il master inglese, ottenendo una borsa di studio del valore di 10.000 euro.

A conclusione del Quadro dedicato all'internazionalizzazione della didattica, si riferisce in merito alle potenzialità di sviluppo future. Si è infatti consapevoli che la visibilità e l'adeguato posizionamento a livello internazionale richiedono di maturare esperienza, reputation, network, elementi che si sono pian piano acquisiti nel corso degli anni, ma che sono ancora in fase di costruzione e consolidamento. Si ricorda, infatti, (come anticipato nel Quadro 2.1) che il contingente di posti riservati agli studenti stranieri non è stato finora mai saturato, nonostante il numero decisamente elevato di candidature pervenute. Non si hanno a disposizione dati completi a supporto delle motivazioni di tale fenomeno, in quanto i monitoraggi rivolti ai candidati per l'ammissione che non hanno confermato l'iscrizione al CdS spesso ottengono un tasso di risposta poco significativo (Quadro 4.2). A livello di progettazione sono in fase di studio alcune iniziative per migliorare la capacità di attrazione del corso, sia di professori/ricercatori sia di studenti. La prima consiste nell'intraprendere un processo di accreditamento, scegliendo uno dei tre accreditamenti internazionali più prestigiosi, AACSB, EQUIS e AMBA. La seconda segue la strada appena intrapresa dei doppi titoli, estendendo l'esperienza ad altre Università. Queste iniziative dovrebbero permettere di valorizzare il corso di laurea in ambito europeo e di conseguenza generare un circuito virtuoso di mobilità studenti e docenti.

Punti di Forza:

1. Il CdS si avvale di un ampio ventaglio di iniziative a supporto della mobilità studentesca in outgoing sia per periodi di studio che per lo svolgimento di tirocini, ricerca tesi, ecc. In particolare, sono apprezzabili il sostegno finanziario aggiuntivo a supporto della mobilità e la stipula di accordi con università europee per lo svolgimento di percorsi di dual degree. I dati relativi all'internazionalizzazione del CdS di cui alla SMA testimoniano buone performance in merito alla mobilità in outgoing.
2. Il CdS supporta in modo fattivo – sia dal punto di vista organizzativo che finanziario – la presenza di docenti stranieri che partecipano direttamente all'erogazione degli insegnamenti curriculari.

Aree di miglioramento:

1. L'attrattività del CdS presso studenti stranieri - come documentata nel documento di autovalutazione - è ancora limitata (nel corso della visita è emerso che questa area di miglioramento è stata superata nell'a.a. 2023/24).

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo:** Programma Visiting Professor di Ateneo

Descrizione: Avviso di selezione per il conferimento di incarichi per attività di insegnamento rivolto a "Soggetti provenienti da istituzioni o enti di ricerca stranieri - Visiting Professor".

Dettagli: [Pagina web](#)

- **Titolo:** Estratto del verbale del Consiglio di Dipartimento di Management del 30062023

Descrizione: Chiamata di docenti stranieri per chiara fama

Dettagli: Estratto verbale

File:Estratto del verbale del Consiglio di Dipartimento di Management del 30062023.pdf

- **Titolo:**Scheda di monitoraggio annuale

Descrizione:Scheda relativa al Monitoraggio annuale 2021 - Indicatori del CdS al 1/4 2023

Dettagli:Indicatore iC10 - Percentuale di CFU conseguiti all'estero dagli studenti regolari sul totale dei CFU conseguiti dagli studenti entro la durata normale del corso; Indicatore iC11 - Percentuale di laureati (L; LM; LMCU) entro la durata normale del corso che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero; Indicatore iC12 - Percentuale di studenti iscritti al primo anno del corso di laurea (L) e laurea magistrale (LM; LMCU) che hanno conseguito il precedente titolo di studio all'estero; Indicatore iC19 - Ore di docenza erogata da docenti assunti a tempo indeterminato sul totale delle ore di docenza erogata.

File:Scheda monitoraggio annuale 01042023.pdf

- **Titolo:**Mobilità internazionale

Descrizione:Pagina sito web dedicata alla descrizione delle opportunità di studio all'estero specifiche per il Corso di Studi

Dettagli:[Home - Studying - Erasmus and international mobility](#)

- **Titolo:**Borse di studio

Descrizione:Pagina dedicata alle borse e premi di studio dedicati agli studenti del CdS

Dettagli:[Home - Studying - Scholarships, grants and study awards](#)

- **Titolo:**Università di Reading UK

Descrizione:Accordo di scambio (Dual Degree) siglato con l'Università inglese di Reading

Dettagli: intero documento

File:Università di Reading UK.pdf

- **Titolo:**Nice Cote d'Azur (FR)

Descrizione:Accordo di scambio (DOPPIA LAUREA) siglato con l'Università francese di NIZZA

Dettagli:intero documento

File:Nice Cote d'Azur (FR).pdf

D.CDS.2.5) Pianificazione e monitoraggio delle verifiche dell'apprendimento

D.CDS.2.5.1 Il CdS attua la pianificazione e il monitoraggio delle verifiche dell'apprendimento e della prova finale.

Autovalutazione:

Le modalità di **verifica dell'apprendimento e della prova finale** sono pubblicate sul sito web del CdS, nelle sezioni "[Studying - Exams](#)" e "[Graduating - Thesis and graduation](#)", nel [Regolamento Didattico CdS](#) e nelle [schede degli insegnamenti](#) pubblicate sul sito web del CdS e sulla [piattaforma Moodle](#). Tali modalità vengono poi riprese da ogni singolo docente sia all'inizio sia durante lo svolgimento dell'insegnamento e consentono di accertare il raggiungimento dei risultati di apprendimento attesi.

La programmazione delle **verifiche dell'apprendimento** è in capo alla segreteria didattica dedicata del CdS, che sulla base del calendario delle lezioni propone la data d'esame ai docenti titolari degli insegnamenti. Il monitoraggio delle verifiche di apprendimento avviene nel continuo, attraverso gli incontri periodici tra i rappresentanti degli studenti e il Coordinamento del CdS e annualmente attraverso l'analisi dei questionari di valutazione Edumeter a livello di CMR.

Sicuramente però il CdS sconta una **criticità**, segnalata dagli studenti in occasione degli incontri periodici tra la Presidente, il Manager Didattico del CdS e i loro rappresentanti. Il CdS è fisiologicamente caratterizzato da una maggiore flessibilità grazie ai tempi di didattica più circoscritti per ogni docente rispetto ai tradizionali corsi di laurea erogati in italiano, che se da un lato può costituire un aspetto positivo, dall'altro può generare qualche criticità. Indubbiamente la presenza di più docenti (italiani e stranieri) sugli stessi insegnamenti richiede un coordinamento molto puntuale e molto stretto. Inoltre, l'organizzazione della didattica in modalità compatta rende più difficile la riprogrammazione delle lezioni nel caso in cui un docente abbia problemi di salute o altre gravi motivazioni che lo costringono ad annullare e recuperare le lezioni perse. Se infatti, a titolo di esempio, il suo insegnamento si distribuisce su 10 giorni di lezione e il docente si assenta anche solo per due o tre giorni, la ridefinizione del calendario ha impatti su tutta la pianificazione generale, imponendo modifiche anche negli insegnamenti successivi. La segreteria didattica cerca di limitare il più possibile situazioni di questo genere (che infatti sono assolutamente sporadiche e tracciate mediante avvisi su Moodle), coordinandosi in tempo reale con i docenti e i rappresentanti degli studenti. Inoltre, ci si impegna, laddove possibile, a circoscrivere le modifiche all'insegnamento interessato, senza provocare variazioni di programmazione sugli altri insegnamenti. Salvo casi motivati da ragioni di necessità e urgenza, residuano alcuni episodi di coordinamento non del tutto efficiente tra docente italiano e docente straniero, che generano incertezza o variazioni delle modalità d'esame, giustamente lamentate dagli studenti. Le azioni che si sono intraprese nel tempo sono consistite nella continua sensibilizzazione del corpo docente, in particolare dei professori italiani del Dipartimento, in capo ai quali ricade di fatto la responsabilità organizzativa dell'insegnamento e della "gestione" del docente straniero. Accanto ai "richiami", la segreteria offre supporto, ricordando tramite email le varie scadenze entro le quali caricare tutte le informazioni nella scheda insegnamento, e la CMR, nella sua componente mista docenti-studenti, attua periodiche verifiche sulla adeguatezza dei contenuti delle schede. Grazie a queste azioni e al consolidamento del corpo docente che ha permesso di capire le logiche e le necessità del CdS, nel corso del tempo questa criticità si è decisamente ridotta e rimane limitata a sparuti casi per lo più legati a situazioni di necessità.

Durante l'emergenza pandemica le modalità di verifica dell'apprendimento e della prova finale sono state necessariamente gestite online e tempestivamente comunicate agli studenti tramite la community del Corso di Studi, le schede di insegnamento e la piattaforma Moodle. Come noto e sperimentato da tutti gli Atenei italiani, la modalità online ha generato problemi di controllo del regolare svolgimento delle prove d'esame, pur utilizzando tutti i sistemi e i presidi autorizzati dall'Ateneo. Con il rientro dell'emergenza sanitaria, seguendo le disposizioni rettorali di UniTo, si è tornati allo svolgimento degli esami obbligatoriamente in presenza, limitando l'utilizzo della modalità a distanza ai soli casi di gravi problemi sanitari dello studente, come definito dall'Ateneo.

Per quanto riguarda la **prova finale**, il CdS ha sin da subito adottato una modalità diversa da quella tradizionale, in continuità con il profilo professionalizzante del corso e i suoi obiettivi formativi. L'elaborato finale deve essere incentrato sull'esperienza di tirocinio e presentato alla commissione di laurea attraverso l'utilizzo di una presentazione powerpoint, come si farebbe in azienda se si dovesse relazionare un tema all'interno del proprio team di lavoro, piuttosto che con i clienti o il Cda dell'azienda stessa. Al termine della presentazione che deve essere contenuta in un limite temporale predefinito, si apre una sessione di Q&A da parte dei commissari. Questo metodo permette di acquisire competenze e autonomia (vedi punto precedente).

Il processo di monitoraggio della prova finale è condiviso con il Dipartimento di Management che, nel dicembre 2022, ha effettuato una mappatura della distribuzione dei voti di laurea su tutti i corsi magistrali e, vista la forte concentrazione nella fascia alta della scala di valutazione, ha deciso di intraprendere due azioni che interessano anche il CdS. La prima riguarda la rimodulazione della conversione dei voti degli studenti ESCP, rendendola un po' più stretta (Delibera del Consiglio di Dipartimento del 23 marzo 2023). La seconda, ancora in fase di valutazione, consiste nella proposta di modifica del bonus di 3 punti riconosciuto agli studenti che si laureano regolarmente entro la fine del biennio. Ad oggi i 3 punti vengono riconosciuti integralmente in tutte le sessioni laurea in corso del secondo anno, mentre la proposta riconoscerebbe 4 punti nella sessione estiva, 3 in quella autunnale e 2 in quella invernale.

Infine, il **monitoraggio dei risultati delle verifiche** di apprendimento e della prova finale fa anche parte della rilevazione dati AlmaLaurea ([Indagine sui laureati ALMALAUREA - Durata degli studi](#)), dalla quale risultano le seguenti evidenze:

- il 90,9% degli studenti è soddisfatto dell'organizzazione degli esami in più della metà dei casi; il 40% dichiara invece di essere sempre o quasi sempre soddisfatto;
- il voto medio degli esami è pari a 28,1;

- il 75,9% degli studenti ha preparato una parte significativa della tesi di laurea all'estero;
- il tempo medio di preparazione del project work (tesi di laurea) è di 4,1 mesi;
- il 98,5% degli studenti termina in tempo il percorso di studi, risultato sicuramente raggiunto anche alla modalità intensiva della didattica e, più in generale, all'organizzazione del corso che, tra i servizi aggiuntivi, annovera un confronto, un dialogo e un presidio continuo alle richieste degli studenti e alle necessità organizzative del corso stesso.

In sintesi, i primi dati del punto elenco sono coerenti con le analisi condotte internamente del CdS e dal Dipartimento. La criticità legata al calendario si riflette nel tasso di soddisfazione dell'organizzazione degli esami e il voto medio si colloca nella parte alta della scala di valutazione. Le altre evidenze mettono in luce invece aspetti positivi quali l'alta percentuale di studenti che vanta una esperienza internazionale nella preparazione della tesi di laurea e l'estrema puntualità nella regolare conclusione del percorso di studi.

Punti di Forza:

1. Il CdS comunica in modo chiaro i criteri di organizzazione delle prove di verifica e delle prove finali mediante il regolamento e le pagine web.

Aree di miglioramento:

1. Le modalità di monitoraggio delle prove di verifica appaiono destrutturate e non documentate adeguatamente. Non c'è evidenza di un coordinamento tra insegnamenti che derivi da una vera e propria pianificazione e relativo monitoraggio di questa fase del processo di apprendimento degli studenti.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Parzialmente soddisfacente

Raccomandazione:

1. Si raccomanda di dedicare uno spazio di confronto e coordinamento tra docenti in merito alla programmazione delle prove di verifica.

Documenti chiave

- **Titolo:** Studying-Exams
Descrizione: Pagina sito web CdS dedicata alla descrizione delle modalità d'esame
Dettagli: [Home - Studying - Exams](#)

- **Titolo:** Graduating - Thesis and graduation
Descrizione: Pagina sito web CdS dedicata alla descrizione delle modalità della prova finale
Dettagli: [Home - Graduating - Thesis and graduation](#)

- **Titolo:** Regolamento Didattico CdS
Descrizione: Regolamento didattico del corso di Laurea Magistrale in Business Administration
Dettagli: [Articolo 7 - Esami ed altre verifiche del profitto degli studenti](#)

- **Titolo:** Schede degli insegnamenti
Descrizione: Pagina sito web CdS con elenco e link alle schede degli insegnamenti offerti
Dettagli: [Home - Studying - Courses - Complete teaching list](#)

- **Titolo:** Piattaforma Moodle
Descrizione: Piattaforma di supporto all'apprendimento (e-learning) dove è presente l'elenco di tutti gli insegnamenti con i materiali didattici
Dettagli: [Dipartimento di Management "Valter Cantino" - Corsi di Laurea Magistrale - Business Administration](#)

Documenti a supporto

- **Titolo:** Indagine sui laureati ALMALAUREA - Durata degli studi

Descrizione: Banca dati che presenta le informazioni sui laureati del CdS e l'inizio delle loro carriere lavorative

Dettagli: [Punto 4 - Academic performance / Duration of studies](#)

D.CDS.2.6) Interazione didattica e valutazione formativa nei CdS integralmente o prevalentemente a distanza

D.CDS.2.6.1 Il CdS dispone di linee guida o indicazioni sulle modalità di gestione dell'interazione didattica e sul coinvolgimento di docenti e tutor nella valutazione intermedia e finale. Le linee guida e le indicazioni risultano effettivamente rispettate.

D.CDS.2.6.2 Il CdS ha indicato le tecnologie/metodologie sostitutive dell'"apprendimento in situazione", che risultano adeguate a sostituire il rapporto in presenza.

Autovalutazione:

Non sono previsti insegnamenti a distanza. Le lezioni sono state erogate online, in modalità sincrona e asincrona, solo nel periodo di emergenza pandemica.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Non applicabile

D.CDS.3) La gestione delle risorse nel CdS

D.CDS.3.1) Dotazione e qualificazione del personale docente e dei tutor

D.CDS.3.1.1 I docenti e le figure specialistiche sono adeguati, per numero e qualificazione, a sostenere le esigenze didattiche (contenuti e organizzazione anche delle attività formative professionalizzanti e dei tirocini) del CdS, tenuto conto sia dei contenuti culturali e scientifici che dell'organizzazione didattica e delle modalità di erogazione.

Se la numerosità è inferiore al valore di riferimento, il CdS comunica al Dipartimento/Ateneo le carenze riscontrate, sollecitando l'applicazione di correttivi.

D.CDS.3.1.2 I tutor sono adeguati, per numero, qualificazione e formazione, tipologia di attività a sostenere le esigenze didattiche (contenuti e organizzazione) del CdS, tenuto conto dei contenuti culturali e scientifici, delle modalità di erogazione e dell'organizzazione didattica.

Se la numerosità è inferiore al valore di riferimento, il CdS comunica al Dipartimento/Ateneo le carenze riscontrate, sollecitando l'applicazione di correttivi.

D.CDS.3.1.3 Nell'assegnazione degli insegnamenti, viene valorizzato il legame fra le competenze scientifiche dei docenti e gli obiettivi formativi degli insegnamenti.

D.CDS.3.1.4 Per i CdS integralmente o prevalentemente a distanza sono precisati il numero, la tipologia e le competenze dei tutor e sono definite modalità di selezione coerenti con i profili indicati.

D.CDS.3.1.5 Il CdS promuove, incentiva e monitora la partecipazione di docenti e/o tutor a iniziative di formazione, crescita e aggiornamento scientifico, metodologico e delle competenze didattiche a supporto della qualità e dell'innovazione, anche tecnologica, delle attività formative svolte in presenza e a distanza, nel rispetto delle diversità disciplinari.

[Questo aspetto da considerare serve anche da riscontro per la valutazione del requisito di sede B.1.1.4].

[Tutti gli aspetti da considerare di questo punto di attenzione servono anche da riscontro per la valutazione del requisito di sede D.2].

Autovalutazione:

Il CLMBA è ad accesso programmato locale e la numerosità dei docenti è commisurata al numero massimo programmato di 100 studenti.

Il CdS dispone di 20 docenti tra professori ordinari, associati e ricercatori della SME, afferenti prevalentemente al Dipartimento di Management, 7 professori a contratto, 12 visiting professor, 25 tutor. Si sottolinea la numerosità dei professori stranieri coinvolti nel CdS, che deriva dall'attività di potenziamento del profilo di internazionalizzazione messa in campo sia dall'Ateneo sia dal Dipartimento. Si rammenta, infatti, come descritto in precedenza, che parte dei docenti internazionali sono attratti attraverso il Programma Visiting Professors di UniTo e parte sono a carico dei fondi derivanti dalla contribuzione aggiuntiva applicata al CdS ([Faculty del CdS](#)).

La **Scheda Monitoraggio Annuale** riporta nel "Gruppo A-Indicatori Didattica" alcuni dati in merito alla **adeguatezza dei docenti, in termini di numerosità e qualificazione**. L'indicatore "iC05-Rapporto studenti regolari/docenti (professori a tempo indeterminato, ricercatori a tempo indeterminato, ricercatori di tipo a e tipo b), di cui proponiamo la lettura dall'anno 2020 per depurare l'effetto dell'inserimento degli studenti ESCP al numeratore tra gli studenti del CdS) si attesta su livelli inferiori rispetto alla media di Ateneo, dell' Area geografica e degli Atenei non telematici. Il valore del CLMBA si riduce da 11,4 nel 2020 a 7,8 nel 2022 a causa della contrazione del numero degli iscritti. Osservando i dati a numeratore e denominatore e comparandoli con i valori benchmark, l'indicatore di fatto riflette una più contenuta numerosità dell'aula (numero massimo programmato 100 studenti), a parità di numero di docenti.

L'indicatore "iC08-Percentuale dei docenti di ruolo che appartengono a SSD di base e caratterizzanti per corso di studio, di cui sono docenti di riferimento" si attesta sul 100% perché in tutti gli insegnamenti affidati a docenti stranieri è presente un docente interno di riferimento.

L'indicatore "iC09-valori dell'indicatore di Qualità della ricerca dei docenti per le lauree magistrali (QRDLM)", assume valore uguale a quello di Ateneo e rimane stabile nel tempo fino al 2021 quando migliora, raggiungendo il livello più alto registrato dagli Atenei dell'Area geografica di riferimento. Il posizionamento dell'indicatore del CdS si attesta leggermente al di sotto della media nazionale, riflettendo il ranking dell'Ateneo in ambito di ricerca che esula dalle dinamiche prettamente organizzative dello specifico CdS. Si presume che non sia considerato il profilo di ricerca dei professori stranieri coinvolti nella didattica del CdS, che invece restituirebbe una valutazione più veritiera e puntuale della qualità della ricerca dei docenti coinvolti nel CdS.

In sintesi, i dati suggeriscono che la numerosità e la qualificazione dei docenti siano adeguati a sostenere le esigenze didattiche del Cds, tenuto conto sia dei contenuti culturali e scientifici sia dell'organizzazione didattica e delle modalità di erogazione.

Per ogni insegnamento sono previste **attività integrative** attribuite a **tutor**, volte a supportare lo studio degli studenti e parallelamente ad affiancare il docente nell'erogazione dell'insegnamento, attraverso esercitazioni, chiarimento dubbi, preparazione per l'esame. Allo stato attuale praticamente ogni insegnamento ha un tutor di riferimento. Nella maggior parte dei casi, i tutor sono dottorandi o post-doc del Dipartimento di Management, in casi più limitati sono giovani ricercatori o professionisti esterni.

Questa figura, presente in tutti i corsi master internazionali, normalmente corrisponde a un profilo junior, adeguato al ruolo della didattica integrativa, disponibile ad adattarsi alla programmazione delle lezioni, dei tutorati, dei ricevimenti studenti e degli esami, nonché alla remunerazione prevista per l'incarico, e allo stesso tempo deve essere competente e formata sui contenuti dell'insegnamento. Per tutte queste ragioni, di norma, anche all'estero, i candidati ideali sono i Phd students/doctors e i giovani post-

doc che, collaborando con i docenti, si integrano perfettamente nella gestione dell'insegnamento e nell'assistenza agli studenti.

Tuttavia, negli anni, si sono riscontrate alcune criticità: i dottorandi sono risorse in via di formazione e, in ogni caso, possono svolgere una limitata attività didattica da bilanciare tra i corsi erogati in italiano e in inglese; i docenti degli insegnamenti di carattere matematico, statistico ed economico non afferiscono al Dipartimento e devono cercare i propri collaboratori al di fuori dello stesso; le figure esterne hanno spesso vincoli di orario e disponibilità che faticano a conciliarsi con le esigenze didattiche del CdS. Vista la criticità nel trovare profili adeguati, sia come numero sia come qualificazione, in accordo con il Dipartimento, si sono intraprese due azioni: 1) razionalizzazione del servizio, riducendo il numero di ore rispetto alla progettazione iniziale - quando comprendeva anche la preparazione del materiale didattico -, senza comprometterne l'efficacia; 2) modifica dei criteri di valutazione delle candidature per permettere di selezionare profili esterni all'accademia, pur nel rispetto di seri criteri di valutazione, e colmare così le eventuali carenze di risorse interne.

Nel corso del tempo il Dipartimento e il CdS hanno monitorato l'attribuzione dell'incarico ai tutor, sostituendo risorse che non avevano incontrato il gradimento degli studenti e confermando invece coloro che avevano ottenuto valutazioni positive, raccolte sia tramite i questionari Edumeter, sia, ancora più efficacemente, attraverso i questionari interni che prevedono domande specificatamente dedicate. La ripetitività dell'incarico giova a irrobustire la preparazione, la metodologia di insegnamento e la capacità di gestione dell'aula.

In sintesi, allo stato attuale, pur in presenza di qualche criticità, la numerosità, qualificazione e formazione dei tutor è presidiata e adeguata alle esigenze didattiche del CdS, tenuto conto dei contenuti culturali e scientifici, delle modalità di erogazione e dell'organizzazione didattica.

L'attribuzione degli insegnamenti ai **docenti** è definita a livello di Dipartimento sulla base della **qualificazione** dei profili docenti e della **coerenza** fra le loro competenze scientifiche e gli obiettivi formativi degli insegnamenti.

I **docenti a contratto** sono individuati attraverso bando pubblico, che garantisce la selezione dei candidati più qualificati e adeguati per le esigenze didattiche del CdS, tenuto conto non solo della competenza linguistica, ma anche dei contenuti professionalizzanti e della modalità di erogazione della didattica, che richiede la presenza full time per il periodo di svolgimento del corso. I **docenti stranieri** sono individuati attraverso il programma Visiting Professors di Ateneo oppure attraverso contratti per chiara fama. Il primo consiste in una call internazionale che promuove l'attrazione di professori da istituzioni universitarie e di ricerca di tutto il mondo per insegnamenti nei corsi di studio dell'Ateneo. I secondi consistono nell'attribuzione di incarichi di insegnamento a docenti stranieri di chiara fama, per ulteriormente favorire il processo di internazionalizzazione dei corsi internazionali del Dipartimento di Management. A tale scopo si trasmette alle università partner, prevalentemente di lingua anglofona, un invito a manifestare l'interesse a svolgere insegnamenti all'interno del CdS in lingua inglese e si chiede a tutti i docenti di dare massima diffusione delle posizioni offerte. In entrambi i casi, i criteri di selezione si basano sulla coerenza del curriculum vitae del docente con il programma e gli obiettivi formativi dell'insegnamento per il quale ha fatto domanda, sull'esperienza didattica e sulla qualità e rilevanza delle pubblicazioni scientifiche prodotte.

I **tutor** sono selezionati attraverso [Bandi per le attività integrative](#) pubblicati da SAA in virtù della relativa [convenzione](#) sottoscritta con l'Ateneo. I criteri di selezione si basano sulla coerenza tra il curriculum accademico, le esperienze professionali, le pregresse esperienze didattiche e le pubblicazioni scientifiche, in modo da selezionare le risorse più adeguate allo svolgimento dell'incarico di didattica integrativa, in coerenza con il programma e gli obiettivi formativi del corso.

Al netto di quanto evidenziato in precedenza sul reclutamento dei tutor, i processi di selezione adottati e descritti non presentano particolari criticità.

Il CdS, in coordinamento con il Dipartimento, promuove la partecipazione di docenti e/o tutor a iniziative di formazione, crescita e aggiornamento **promosse dall'Ateneo**, quali quelle illustrate di seguito.

Programma IRIDI. La metà dei docenti del CdS (escludendo i professori a contratto e i docenti stranieri) hanno partecipato al programma: 3 al corso Full e 7 al corso Start.

Corsi EMI (English Medium Instruction) e Certificazioni Cambridge. Complessivamente 6 docenti su 20, pari al 30%, hanno aderito alle iniziative di formazione/aggiornamento linguistico:

- 4 docenti hanno partecipato al primo corso EMI (English Medium Instruction), promosso dal Centro Linguistico di Ateneo nell'ambito del **progetto [Open Badge@Claunito](#)**;
- 3 docenti hanno partecipato al secondo corso EMI, *An Introduction to teaching EMI Online*, sull'impiego delle nuove tecnologie nell'insegnamento in lingua inglese.
- 1 docente ha ottenuto il certificato EMI rilasciato da University of Southampton;
- 1 docente ha ottenuto il Certificate of Proficiency - Cambridge

La partecipazione è stata **monitorata** dal Dipartimento (Scheda Dipartimento) e risulta contenuta per le iniziative di formazione linguistica, spesso per indisponibilità di tempo. Sono in corso valutazioni per adottare meccanismi incentivanti, soprattutto nei confronti dei docenti con competenze linguistiche più limitate.

Corso di Python per TA

. Il corso, offerto come laboratorio agli studenti del II anno, è stato aperto ai dottorandi del Dipartimento. L'adesione è stata pari al 5%, per ragioni di sovrapposizione delle lezioni con impegni di dottorato.

Punti di Forza:

1. Il CdS si avvale di una dotazione di docenti strutturati ampia dal punto di vista quantitativo (soprattutto in termini relativi rispetto al numero di studenti) e ben qualificata in termini di settore scientifico-disciplinare di afferenza e di produzione scientifica. La relazione tra competenze scientifiche del docente ed incarico didattico è verificata dal Dipartimento in sede di attribuzione dei carichi didattici.
2. In sintonia con la propria vocazione internazionale, il CdS recluta un numero ampio ed adeguato di visiting professor stranieri.
3. Il numero dei tutor è adeguato rispetto alle attività didattiche del CdS.

Aree di miglioramento:

1. Nonostante il rapporto di autovalutazione faccia riferimento ad alcune criticità ed alle relative azioni di miglioramento relativamente alle attività svolte dai tutor, non sono documentate le modalità di raccolta dei feedback e/o di monitoraggio della qualità in relazione a tali attività.
2. La partecipazione ad attività di formazione offerte dall'Ateneo relativamente alla qualificazione ed all'innovazione della didattica interessa solo una parte del corpo docente, in quanto il numero di docenti partecipanti è piuttosto limitato in termini relativi.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo:** Faculty del CdS

Descrizione: Pagina del sito web del CdS che presenta elenco docenti, tutor, staff. Ogni docente ha una pagina personale dove è pubblicato il CV.

Dettagli: [Home - Overview - Faculty](#)

- **Titolo:** Scheda Monitoraggio Annuale

Descrizione: Scheda Monitoraggio Annuale con indicatori del CdS al 2 luglio 2022

Dettagli: Indicatore iC05 - Rapporto studenti regolari/docenti; Indicatore iC08 - Percentuale dei docenti di ruolo che appartengono a settori scientifico-disciplinari (SSD) di base e caratterizzanti per corso di studio (L; LMCU; LM), di cui sono docenti di riferimento; Indicatore iC09 - Valori dell'indicatore di Qualità della ricerca dei docenti per le lauree magistrali (QRDLM); Indicatore iC27 - Rapporto studenti iscritti/docenti complessivo (pesato per le ore di docenza); Indicatore iC28 - Rapporto studenti iscritti al primo anno/docenti degli insegnamenti del primo anno (pesato per le ore di docenza).

File: Scheda Monitoraggio Annuale 02072022.pdf

- **Titolo:** Bandi per le attività integrative

Descrizione: Pagina del sito web SAA che raccoglie tutti i bandi proposti dalla struttura, nello specifico per il CdS Business Administration Avviso n. 5/23 INT BA

Dettagli: [Avviso n. 5/23 INT BA](#)

- **Titolo:** Programma IRIDI

Descrizione: Pagina web di presentazione del programma IRIDI - Incubatore di Ricerca Didattica per l'Innovazione - che ha lo scopo di sviluppare un processo di innovazione della didattica attraverso lo studio di temi salienti per l'insegnamento e l'apprendimento in contesti accademici, quali le pratiche di valutazione e l'impiego delle nuove tecnologie per la didattica.

Dettagli: [Pagina web](#)

- **Titolo:** OpenBadge@ClaUniTo

Descrizione: Badge riconosciuto ai docenti dei corsi EMI (English Medium Instruction) promossi dal Centro Linguistico di Ateneo.

Dettagli: [Progetto - Badge - EMI](#)

D.CDS.3.2) Dotazione di personale, strutture e servizi di supporto alla didattica

D.CDS.3.2.1 Sono disponibili adeguate strutture, attrezzature e risorse di sostegno alla didattica.

[Questo aspetto da considerare serve anche da riscontro per la valutazione dei requisiti di sede B.3.2, B.4.1 e B.4.2].

D.CDS.3.2.2 Il personale e i servizi di supporto alla didattica messi a disposizione del CdS assicurano un sostegno efficace alle attività del CdS.

[Questo aspetto da considerare serve anche da riscontro per la valutazione del requisito di sede B.1.3].

D.CDS.3.2.3 È disponibile una programmazione del lavoro svolto dal personale tecnico-amministrativo a supporto delle attività formative del CdS, corredata da responsabilità e obiettivi.

[Questo aspetto da considerare serve anche da riscontro per la valutazione del requisito di sede B.1.3].

D.CDS.3.2.4 Il CdS promuove, sostiene e monitora la partecipazione del personale tecnico-amministrativo di supporto al CdS alle attività di formazione e aggiornamento organizzate dall'Ateneo.

[Questo aspetto da considerare serve anche da riscontro per la valutazione del requisito di sede B.1.2.3].

D.CDS.3.2.5 I servizi per la didattica messi a disposizione del CdS risultano facilmente fruibili dai docenti e dagli studenti e ne viene verificata l'efficacia da parte dell'Ateneo.

Autovalutazione:

Con riferimento alle **strutture, attrezzature, risorse** a sostegno della didattica, il CdS in Business Administration è ospitato presso SAA S.c.ar.l. (Via Ventimiglia 115, Torino), unitamente al CdS in Business & Management (erogato in inglese), al CdS in Management dell'Informazione e Comunicazione Aziendale e ai CdS (erogati a distanza) in Amministrazione Aziendale (triennale) e in Amministrazione e gestione digitale delle aziende (magistrale). SAA assicura inoltre servizi generali a favore del Corso di laurea triennale in Scienze Motorie (SUISM) e assicura la gestione di alcuni Master universitari. In SAA sono presenti 15 [Aule SAA](#) (capienza variabile tra 15 e 190 posti) a cui si aggiungono l'Aula Magna (300 posti), l'Aula d'Onore (160 posti) e l'Aula Master (60 posti). Le aule destinate al CdS in Business Administration sono: l'Aula 11 (I anno), l'Aula 14 e l'Aula 15 (II anno). Infine, vi sono due laboratori informatici per un totale di 51 postazioni PC fisse. Visto il significativo incremento del numero di studenti dovuto all'offerta formativa dei CdS in lingua, negli anni si sta assistendo a una certa sofferenza in termini di spazi presso la SAA. E' in corso una valutazione in merito allo spostamento del CdS in Business Administration presso la sede della Scuola di Management ed Economia (SME) di Corso Unione Sovietica 218bis/220 ([Aule SME](#)) per risolvere alcune criticità segnalate dagli studenti frequentanti la SAA in merito agli spazi (aule, aule studio e laboratori). Per garantire al meglio l'erogazione del servizio aggiuntivo legato all'attività di segreteria, in tale ipotesi verrebbe distaccata una risorsa, con un meccanismo di turnazione tra il personale di segreteria. Si è attualmente in attesa di sapere se l'aula d'Onore della SAA, destinata da convenzione UniTo al CdS in Scienze delle Attività Motorie e Sportive, verrà resa disponibile per gli altri CdS grazie al trasferimento di questo CdS in nuovi spazi di Ateneo. Contrariamente a quanto indicato nella SUA-CdS 2023, il trasferimento non è stato ancora realizzato per ponderare adeguatamente la decisione ed effettuare una efficace campagna di comunicazione agli studenti con tempistiche idonee (nelle giornate di orientamento l'ipotesi è già comunque stata comunicata agli studenti). Qualora si portasse a compimento questa soluzione, in SME sarebbero rese disponibili aule adeguate, elettrificate e con moderne tecnologie multimediali.

Le opinioni degli studenti sugli spazi, declinati in **Laboratori, aule, attrezzature** e servizi di supporto sono pubblicate sul sito del CdS sulla pagina [Students' opinion](#) e disponibili dall'anno accademico 2017-2018. Le valutazioni degli studenti raccolte nell'a.a. 2021-2022 illustrano una soddisfazione complessiva sul punto all'84,62%, in calo rispetto agli anni precedenti (84,49% a.a. 2019-2020, 94,87% a.a. 2018-2019). L'adeguatezza delle sale studio al 60% in calo rispetto agli anni precedenti (70,97% a.a. 2019-2020, 76,32% a.a. 2018-2019), l'adeguatezza delle aule di lezione al 75% in calo rispetto agli anni precedenti (86,11% a.a. 2019-2020, 92,31% a.a. 2018-2019), l'adeguatezza dei laboratori al 68,42% in calo rispetto agli anni precedenti (78,57% a.a. 2019-2020, 83,78% a.a. 2018-2019); organizzazione complessiva al 71,43% in calo rispetto agli anni precedenti (76,32% a.a. 2019-2020, 79,49% a.a. 2018-2019). Questi dati confermano una certa sofferenza legata alla crescita della numerosità degli studenti di tutti i programmi erogati in SAA rispetto agli spazi esistenti e giustificano alcune ipotesi risolutive attualmente al vaglio.

Il CdS si avvale del **personale della struttura e dei servizi di supporto alla didattica** del Polo di Management ed Economia e del personale della struttura SAA, in forza della Convenzione SAA-UNITO. Il supporto alla didattica è a sua volta suddiviso in servizi didattici, di supporto all'organizzazione delle attività del Corso di Studi e in servizi agli studenti. I servizi didattici riguardano la definizione dell'architettura del Corso di Studi (ordinamento didattico e piani di studio), l'individuazione delle coperture degli insegnamenti, la composizione del calendario delle lezioni, degli esami e delle sedute di laurea. I servizi agli studenti riguardano la gestione delle carriere (dall'immatricolazione alla laurea), mobilità internazionale e le pratiche di orientamento, tutorato e placement. Il personale tecnico-amministrativo di SAA fornisce un supporto dedicato alle attività del CdS. Il personale è messo a disposizione dalla Direzione SAA in accordo con la Presidente del CdS e il Direttore del Dipartimento di Management. Il Consiglio del CdS in fase di nomina delle commissioni recepisce all'interno delle stesse il personale individuato.

Con riferimento alla **programmazione del lavoro svolto dal personale tecnico-amministrativo a supporto delle attività formative del CdS**, corredata da responsabilità e obiettivi - riferita all'[Organizzazione generale di SAA](#) - è disponibile un [Mansionario del personale TA di SAA](#) che svolge il lavoro a supporto delle attività formative del CdS secondo le scadenze previste dall'Ateneo e dal Dipartimento di Management (scadenzari di Ateneo).

L'Ateneo promuove la formazione professionale quale strumento fondamentale per la crescita dei lavoratori e per migliorare il livello qualitativo dei servizi prestati dall'Amministrazione ([Portale UnTo - Formazione del personale](#)).

Il CdS promuove, sostiene e monitora la partecipazione del personale tecnico-amministrativo di supporto al CdS alle attività di formazione e aggiornamento organizzate dall'Ateneo e da SAA. A titolo di esempio di seguito un elenco di attività di formazione

seguite:

- Formazione Presidio di Qualità requisiti AVA3 per i CdS: dicembre 2022- 2023 (UniTo)
- Corso di UP - prenotazioni aule (University Planner) (13/2/2023 - UniTo)
- La SUA-CdS come strumento di progettazione, realizzazione, autovalutazione e riprogettazione dei corsi di studio (20/5/22 e 16/6/22 - UniTo)
- Le firme elettroniche: quali sono e come si verificano (2/11/2022 - UniTo)
- Formazione su Edumeter (17/6/2021- UniTo)
- Calendario Esami Esse3 - Training con Cineca (23/2/2021 - UniTo)
- Formazione di livello specifico in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza amministrativa (3/10/2022 - SAA)
- Adozione regolamento UE protezione dati personali (UE 2017/679) (16/5/2018 - SAA)
- Accessibilità digitale: quadro normativo di riferimento (5/5/2023 - SAA)
- Accessibilità digitale: content creation (14/6/2023 e 21/6/2023 - SAA)

Tutti i **servizi per la didattica sono fruibili dai docenti e dagli studenti** sia presso i locali della SAA sia online attraverso le pagine web del sito del CdS e le pagine [AQ di Ateneo](#), oltre che attraverso lo sportello della segreteria raggiungibile telefonicamente.

La valutazione **dell'efficacia** dei servizi per la didattica, ed in particolare delle attività dei Teaching Assistants, è in parte rilevabile dai questionari Edumeter, ma soprattutto dai questionari interni somministrati ogni semestre e già commentati nel precedente Quadro 2.3 e ripresi successivamente nel Quadro 4.1, allegando il testo del questionario tra le fonti.

Il progetto **Good Practice**, al quale l'Università degli Studi di Torino aderisce da molti anni, consente di rilevare il livello di soddisfazione dell'utenza (studenti, docenti e ricercatori e personale tecnico e amministrativo) rispetto ai servizi tecnici e amministrativi erogati.

I dati ottenuti sono stati negli anni utilizzati per realizzare azioni di miglioramento ed hanno orientato la definizione degli obiettivi del Piano della Performance integrando le informazioni necessarie a realizzare il processo di cascading rispetto al Piano Strategico di Ateneo.

Una apposita [sezione della intranet di Ateneo](#) è dedicata a dare evidenza dei risultati rilevati ed è programmato, prima dell'estate, un ciclo di incontri, a livello di polo, nei quali i dati ottenuti saranno presentati ai Direttori dei Dipartimenti, innestando un ciclo virtuoso di restituzione e confronto che sarà utilizzato per la definizione degli obiettivi di performance dell'anno successivo.

Punti di Forza:

1. Sono disponibili adeguate strutture, attrezzature e risorse di sostegno alla didattica.
2. In tutti i punti di riferimento si evince un'attenzione precisa e puntuale sugli spazi per gli studenti e le studentesse, sia in termini di servizi in presenza che digitali.
3. Il personale risulta anche adeguatamente preparato con un ricco calendario di eventi formativi. Il livello qualitativo si evince ai fini della crescita e al miglioramento di eventuali mismatching per la comunità studentesca.
4. Il personale e i servizi di supporto alla didattica messi a disposizione del CdS assicurano un sostegno efficace alle attività del CdS, soprattutto presso la Scuola di Management con le funzionalità della biblioteca.
5. È disponibile una corretta e esaustiva programmazione del lavoro svolto dal personale tecnico-amministrativo a supporto delle attività formative del CdS.

Aree di miglioramento:

nessuna

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Pienamente soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo:**Aule SAA

Descrizione:Pagina web del sito internet SAA che riporta informazioni di dettaglio sulle aule della struttura.

Dettagli:[Home SAA - Servizi - Aule](#)

- **Titolo:**Aule SME

Descrizione:Pagina web della Scuola di Management ed Economia con l'indicazione degli spazi a disposizione per le attività didattiche.

Dettagli:[Home SME - La Scuola - Sedi didattiche - Torino-Corso Unione Sovietica](#).

- **Titolo:**Students' Opinion

Descrizione:Pagina di riferimento per l'Opinione degli studenti: raccolta dei dati di Edumeter, report annuale, verbali della CMR.

Dettagli: [Home - Overview - Students' Opinion](#)

- **Titolo:**Organizzazione generale di SAA

Descrizione:Pagina web del sito internet SAA che descrive l'organizzazione della struttura.

Dettagli:[Home SAA - Informazioni - Società trasparente - Organizzazione](#)

- **Titolo:**Mansionario del personale TA di SAA

Descrizione:Mansionario

Dettagli:pag. 4-5 Ufficio servizi didattici; pag. 6-7 Segreteria didattica/studenti CdS Internazionali

File:Mansionario del personale TA di SAA.pdf

- **Titolo:**Portale UniTo - Formazione del personale

Descrizione:Pagina web del sito internet di Ateneo che descrive le opportunità di formazione proposte al personale UniTo.

Dettagli:[Home - Ateneo - Concorsi e selezioni - Per lavorare come personale tecnico amministrativo, tecnologo, dirigente e CEL - Formazione del personale](#)

Documenti a supporto

- **Titolo:**AQ didattica di Ateneo

Descrizione:Pagina web del portale di Ateneo dove sono descritti i processi e le attività di didattica

Dettagli:[Intera pagina web del sito](#)

- **Titolo:**Good Practice

Descrizione:Pdf Sezione intranet portale di Ateneo dedicata a dare evidenza dei risultati del Progetto Good Practice - Risultati 2021-2022

Dettagli:intero documento

File:Progetto Good Practice Ateneo - Intranet UniTo.pdf

D.CDS.4) Riesame e miglioramento del CdS

D.CDS.4.1) Contributo dei docenti, degli studenti e delle parti interessate al riesame e miglioramento del CdS

D.CDS.4.1.1 Il CdS analizza e tiene in considerazione in maniera sistematica gli esiti delle interazioni in itinere con le parti interessate anche in funzione dell'aggiornamento periodico dei profili formativi.

D.CDS.4.1.2 Docenti, studenti e personale tecnico-amministrativo possono rendere note agevolmente le proprie osservazioni e proposte di miglioramento.

D.CDS.4.1.3 Il CdS analizza e tiene in considerazione in maniera sistematica gli esiti della rilevazione delle opinioni di studenti, laureandi e laureati e accorda credito e visibilità alle considerazioni complessive della CPDS e di altri organi di AQ.

D.CDS.4.1.4 Il CdS dispone di procedure per gestire gli eventuali reclami degli studenti e assicura che queste siano loro facilmente accessibili.

D.CDS.4.1.5 Il CdS analizza sistematicamente i problemi rilevati, le loro cause e definisce azioni di miglioramento ove necessario.

Autovalutazione:

Il CdS considera l'interlocuzione e il coinvolgimento con le **parti interessate** uno strumento fondamentale per la progettazione nel continuo che, in concreto, consiste nel definire i profili professionali del corso, verificare l'aderenza con le necessità del mondo del lavoro, discutere i cambiamenti in atto e allineare la formazione erogata alle nuove conoscenze e competenze richieste dal mercato.

In sette anni di vita del CdS sono stati organizzati tre incontri con le parti interessate. Il primo in occasione dell'avvio del nuovo CdS, il secondo al termine del primo biennio, il terzo e ultimo incontro in occasione del riesame ciclico del 2022. La composizione delle parti interessate che hanno partecipato a questi incontri è mutata e cresciuta nel tempo, coinvolgendo man mano le imprese che sono entrate a far parte del network, ospitando tirocini o assumendo laureati del CdS, ed ex studenti.

Docenti, studenti e personale tecnico-amministrativo possono comunicare agevolmente **problemi, segnalazioni e proposte di miglioramento** sia attraverso canali formali sia attraverso canali informali. Il primo canale formale è la compilazione dei questionari Edumeter da parte degli studenti e dei docenti (**Opinione Docenti - Edumeter**), i cui risultati vengono utilizzati alla luce delle Linee Guida di Ateneo (**LG Opinione Studenti**). Edumeter non è previsto per il personale tecnico-amministrativo. Altro importante canale formale consiste nella partecipazione di tutti i soggetti coinvolti, attraverso i propri rappresentanti, alla Commissione Monitoraggio e Riesame (CMR), la cui composizione è pubblicata sul sito web del CdS dove è anche disponibile, per gli studenti che si accreditano con le proprie credenziali, un form di comunicazione costante e diretta con la Commissione (**Form di contatto - Sito Web**). La Commissione opera in stretto raccordo con la CDP della Scuola di Management ed Economia, raccogliendo le osservazioni che derivano dall'attività di monitoraggio dell'offerta formativa, della qualità della didattica e dei servizi offerti alle studentesse e agli studenti del CdS, rispondendo ai rilievi sollevati.

Altri canali formali di comunicazione con la Presidente e la Segreteria didattica, utilizzabili e utilizzati nel quotidiano, consistono nel contatto via email agli indirizzi istituzionali della Segreteria Didattica e della Presidenza, riportati nel sito web del CdS, e nello sportello fisico di segreteria presso gli spazi della SAA, in via Ventimiglia, aperto tutti i giorni in orari alternati (**SAA Students' office**) tra mattina e pomeriggio in modo da permettere agli studenti di ogni percorso di poterne usufruire agevolmente. Inoltre, in concomitanza con i periodi di sospensione delle attività didattiche dovuti alla situazione pandemica, è stato istituito uno sportello virtuale (tramite piattaforma Cisco-Webex) aperto tutti i giorni e disponibile su appuntamento.

Infine, a livello di personale di segreteria dedicato al CdS, durante il periodo dell'emergenza sanitaria Covid-19, non avendo più la possibilità di lavorare insieme in ufficio, è stato attivato un incontro giornaliero interno in videoconferenza in modo da consentire un confronto e un coordinamento stretto con il Manager Didattico su tutte le questioni organizzative del corso. Laddove necessario è stata anche coinvolta la Presidente del CdS. La frequenza degli incontri di coordinamento online si è ridotta gradualmente con il rientro del lavoro in presenza, limitandosi alle situazioni per le quali si renda necessario (es. questione urgente da risolvere con la risorsa in smart working).

Gli uffici dedicati del Job Placement e dell'Internazionalizzazione che erogano i relativi servizi aggiuntivi sono anch'essi accessibili via email o di persona, organizzando appuntamenti con gli studenti interessati.

Accanto ai canali formali, docenti, studenti e personale tecnico-amministrativo utilizzano spesso **canali informali**, che consistono in contatti e incontri diretti con il Coordinamento del CdS, i Responsabili dei vari servizi e lo staff di segreteria. La numerosità ristretta degli studenti e l'organizzazione dei servizi dedicati al CdS in capo alla SAA School of Management accorciano le distanze tipiche delle grandi organizzazioni, rendono il dialogo molto più diretto e fluido, facilitano l'individuazione delle persone, con relative responsabilità e ruoli, da parte degli studenti, creano un clima di appartenenza e vicinanza che raramente si replica in corsi di studio molto numerosi, privi di servizi dedicati.

Particolare attenzione è dedicata all'**opinione degli studenti**. Da anni infatti i rappresentanti, in coordinamento con la Presidente del CdS e il Manager Didattico, si occupano di somministrare un **Questionario interno di valutazione** degli insegnamenti ai propri compagni per poi discuterne i risultati e le conseguenti azioni di miglioramento con la Presidente del CdS, il Manager Didattico e la CMR (**Sintesi verbali CMR**). Il questionario è più snello rispetto a quello di Edumeter (a cui si aggiunge) e lascia ampi spazi ai commenti personali. La periodicità con la quale viene somministrato è stata ridotta da trimestrale a semestrale proprio per non inficiare il tasso di risposta e l'accuratezza delle risposte nei questionari "ufficiali" Edumeter, senza tuttavia aver perso in termini di efficacia e tempestività delle valutazioni espresse dagli studenti. Il Coordinamento del CdS ha lavorato molto per sensibilizzare gli studenti sull'importanza della compilazione dei questionari, sia quello interno sia quello Edumeter. Sono stati organizzati da parte della

Segreteria momenti dedicati in aula per illustrare il contenuto delle domande, chiarire che questo strumento è effettivamente utilizzato a tutti i livelli, dal CdS fino ad UniTo, per valutare la qualità della didattica, comprendere gli aspetti positivi nella prospettiva degli studenti e migliorare la pianificazione strategica del corso con azioni correttive di miglioramento sugli aspetti segnalati invece come criticità. In accordo con il Dipartimento di Management, si sono invitati i docenti a lasciare uno spazio di circa 15 minuti alla fine dell'ultima lezione dell'insegnamento per far compilare direttamente in aula il questionario Edumeter, nel pieno rispetto della riservatezza della compilazione. Questa azione è risultata efficace, aumentando sensibilmente il tasso di risposta ai questionari che risultava compromesso dalla fretta con la quale mediamente gli studenti espletavano questo passaggio obbligatorio al momento dell'iscrizione all'esame. Per quanto riguarda invece il questionario interno, l'azione di sensibilizzazione è affidata ai rappresentanti degli studenti attraverso un confronto alla pari e canali di comunicazione più informali. Analoghi questionari di valutazione vengono somministrati per le attività laboratoriali proposte in aggiunta agli insegnamenti del piano di studi, a frequenza facoltativa, per comprendere l'efficacia e il gradimento dell'iniziativa, in un'ottica di riproposizione nell'anno accademico successivo.

Nell'ultimo anno si è anche tentato di monitorare gli studenti in ingresso e in uscita, indirizzando specifici questionari. Con riferimento ai primi, si sono indagate le ragioni che hanno spinto i potenziali studenti interessati al CdS (**Questionario Prospective Students - non iscritti**), che hanno superato il test di ingresso, a non perfezionare l'immatricolazione. Tra le principali emergono le difficoltà delle procedure di ammissione e la scelta per altra città/università in Italia. Con riferimento invece agli **studenti laureati (Risultati del questionario di soddisfazione - Laureati)** si è indagato l'aspetto dell'occupabilità, per monitorare le carriere e coltivare la relazione in ottica di collaborazioni future per tirocini, testimonianze aziendali e altre forme di collaborazione. I risultati sono coerenti con quelli di AlmaLaurea (Quadro 4.2) e mostrano che nel 70 per cento dei casi gli studenti trovano lavoro ad 1 mese dalla laurea, il 65 per cento circa lavora in Italia, mentre il 35 per cento all'estero full time.

E' doveroso tuttavia sottolineare che queste iniziative non hanno avuto successo: in generale, il tasso di risposta è molto contenuto (circa 8% in entrambi i casi), come di norma accade nell'utilizzo dello strumento del questionario (anche per scopi diversi da quelli in oggetto). I risultati non sono pertanto rappresentativi e generalizzabili, ma possono offrire indicazioni e spunti da valutare attentamente.

Purtroppo le possibilità di azione su studenti che non fanno ancora parte o non fanno più parte del CdS sono molto limitate. Su questi ultimi nel tempo si è cercato di mantenere i contatti e alimentare il senso d'appartenenza, attraverso la creazione della pagina LinkedIn del CdS alla quale sono stati invitati e la condivisione degli eventi seminariali organizzati durante l'anno; il coinvolgimento una tantum in un laboratorio professionalizzante; l'introduzione dall'a.a 2022-2023 dell'evento "BA best alumnus - stories of success", che conferisce il riconoscimento al miglior inizio di carriera a un laureato degli anni passati in occasione dell'inizio del nuovo anno accademico.

Il CdS delega la CMR ad analizzare i problemi rilevati tramite i diversi canali di comunicazione e confronto, indagare le cause e definire **azioni di miglioramento** ove necessario. Esempi delle principali azioni attivate finora a seguito di questi processi di ascolto e analisi includono: revisione delle modalità di ammissione; revisione del piano di studi e introduzione di laboratori professionalizzanti; potenziamento del profilo di internazionalizzazione attraverso la definizione degli accordi di Joint/Dual Degree e la proposta di un numero più consistente di tirocini all'estero; attribuzione di borse di studio per l'internazionalizzazione.

Una sintesi dei verbali delle riunioni della CMR viene regolarmente pubblicata sul sito del CdS (**Sintesi verbali CMR**) per informare gli studenti della presa d'atto delle criticità segnalate e delle azioni di miglioramento decise.

Punti di Forza:

1. Molto interessante il form di comunicazione creato per una comunicazione diretta tra gli studenti e la Commissione di Monitoraggio e Riesame per avere sempre uno spaccato in simultanea di ciò che succede giornalmente nel corso e nelle lezioni.
2. La creazione di un questionario parallelo, non obbligatorio, ad Edumeter rappresenta un approccio molto positivo al coinvolgimento alla vita quotidiana e al miglioramento di eventuali asimmetrie che si vengono a creare.
3. Il CdS ha avviato nel tempo processi di miglioramento legati a documentate evidenze risultanti dal confronto con le parti interessate.
4. Gli studenti sono coinvolti negli organi deputati all'assicurazione della qualità (commissione monitoraggio e valutazione e commissione paritetica) e possono contribuire ai processi di gestione AQ.

Aree di miglioramento:

1. Il questionario parallelo, definito questionario interno di valutazione, anche se più snello, rimane non obbligatorio e quindi solo l'8 % degli studenti e delle studentesse lo compila.

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo:**Form di contatto – Sito web

Descrizione:Form di contatto sul sito web, **accesso con credenziali**, per inviare un messaggio diretto ai membri della Commissione.

Dettagli:stampa pdf del modulo

File:Form di contatto - sito web.pdf

- **Titolo:**SAA Students' office

Descrizione:Pagina web di riferimento per orari e riferimento della Segreteria didattica.

Dettagli: [Home - News and Events - Notices](#)

- **Titolo:**Questionario interno di valutazione

Descrizione:Questionario interno di valutazione degli insegnamenti sottoposto semestralmente agli studenti tramite i rappresentanti

Dettagli:Intero documento

File:Questionario interno di valutazione.pdf

- **Titolo:**Questionario Prospective Students - non iscritti

Descrizione:Questionario proposto ai candidati per l'ammissione che non hanno confermato l'iscrizione al CdS.

Dettagli:Intero documento

File:Questionario Prospective Students - non iscritti.pdf

- **Titolo:**Risultati del questionario di soddisfazione - Laureati

Descrizione:Questionario di soddisfazione dei laureati.

Dettagli: Intero documento

File:Risultati del questionario di soddisfazione - laureati.pdf

- **Titolo:**Sintesi verbali CMR

Descrizione:Pagina Student' Opinion che raccoglie una sintesi dei verbali delle riunioni della CMR.

Dettagli:[Home - Sintesi verbale CMR 21/09/2022](#)

Documenti a supporto

- **Titolo:**Opinione Docenti – Edumeter

Descrizione:Raccolta delle indagini Edumeter compilate dai docenti.

Dettagli: Intero documento

File:Opinione Docenti - Edumeter.pdf

- **Titolo:**LG Opinione Studenti

Descrizione:Linee Guida per l'utilizzo dei risultati delle rilevazioni Opinione Studenti, Docenti e Laureati da parte dei Corsi di Studio

Dettagli:intero documento (ospitato su Drive di Ateneo)

File:20230420_amm_LineeguidagestionatedatiOpinioneStudenti.pdf

D.CDS.4.2) Revisione della progettazione e delle metodologie didattiche del CdS

D.CDS.4.2.1 Il CdS organizza attività collegiali dedicate alla revisione degli obiettivi e dei percorsi formativi, dei metodi di insegnamento e di verifica degli apprendimenti, al coordinamento didattico tra gli insegnamenti, alla razionalizzazione degli orari, della distribuzione temporale delle verifiche di apprendimento e delle attività di supporto.

D.CDS.4.2.2 Il CdS garantisce che l'offerta formativa sia costantemente aggiornata tenendo in considerazione i progressi della scienza e dell'innovazione didattica, anche in relazione ai cicli di studio successivi compreso il Corso di Dottorato di Ricerca e le Scuole di Specializzazione.

D.CDS.4.2.3 Il CdS analizza e monitora sistematicamente i percorsi di studio, anche in relazione a quelli della medesima classe su base nazionale, macroregionale o regionale.

D.CDS.4.2.4 Il CdS analizza sistematicamente i risultati delle verifiche di apprendimento e della prova finale per migliorare la gestione delle carriere degli studenti.

D.CDS.4.2.5 Il CdS analizza e monitora sistematicamente gli esiti occupazionali (a breve, medio e lungo termine) dei laureati del CdS, anche in relazione a quelli della medesima classe su base nazionale, macroregionale o regionale.

D.CDS.4.2.6 Il CdS definisce e attua azioni di miglioramento sulla base delle analisi sviluppate e delle proposte provenienti dai diversi attori del sistema AQ, ne monitora l'attuazione e ne valuta l'efficacia.

[Tutti i punti di attenzione di questo punto di attenzione servono anche da riscontro per la valutazione del requisito di sede D.2].

Autovalutazione:

Le **attività collegiali** dedicate alla revisione del percorso sono organizzate dal CdS, per il tramite della CMR attraverso la consultazione con le parti interessate.

Come ripetutamente detto in precedenza, le parti interessate sono state dapprima consultate in fase di progettazione iniziale del CdS (anno 2016). Maturato un biennio di esperienza, in un'ottica di miglioramento continuo e di **aggiornamento dell'offerta formativa**, è stata effettuata una nuova consultazione (Consultazione parti interessate 2019), a seguito della quale si è ritenuto di rivedere la progettazione iniziale, apportando modifiche al piano di studi e presidiando alcuni servizi aggiuntivi non sufficientemente robusti. Sono stati creati due curricula al secondo anno (Finance and Accounting e Business Management and International Marketing) per aumentare il livello di specializzazione e comunicare in maniera più chiara, sia agli studenti, sia al mercato, le aree di competenza che il CdS intende formare.

In sede di riesame ciclico, nell'anno 2022, come indicato dalle Linee Guida di Ateneo (**LG Riesame Ciclico**), le parti interessate sono state nuovamente consultate (Consultazione parti interessate 2022) per verificare che gli obiettivi degli insegnamenti del CdS fossero allineati alle esigenze di formazione avvertite dalle aziende. Dalla consultazione sono emersi aspetti positivi e criticità. Quanto ai primi, il lavoro svolto negli anni precedenti ha portato a ottenere risultati soddisfacenti in termini di competenze generali, competenze linguistiche e competenze attitudinali, avendo esercitato la capacità di lavorare in gruppo, di confrontarsi con persone, culture, lingue differenti, di adattarsi ai cambiamenti improvvisi imposti dall'emergenza Covid-19. Permangono però aspetti da migliorare che, se risolti, potrebbero aumentare le potenzialità occupazionali dei laureati (e l'eventuale proseguimento di studi in cicli successivi, anche se non rileva dai dati a disposizione un interesse in tal senso). La riflessione comune ha sottolineato: a) l'esigenza di potenziamento delle capacità computazionali, dall'utilizzo professionale di Excel alla conoscenza di software più sofisticati; b) il miglioramento delle capacità di comunicazione in azienda, dalle presentazioni professionali in PowerPoint alla comunicazione verbale relazionale a qualsiasi livello aziendale; c) il rafforzamento del "saper fare" per alleggerire il training on the job delle aziende e rendere i laureati più competitivi sul mercato del lavoro. A fronte di questi suggerimenti il CdS ha identificato e intrapreso le seguenti iniziative, condivise con le parti interessate: a) introduzione ex-novo di un laboratorio di Excel al primo anno e rinnovo del laboratorio già esistente di Python al secondo anno; b) introduzione di un laboratorio di Power BI, piattaforma di business intelligence e analytics creata da Microsoft per analizzare, visualizzare e condividere dati aziendali; c) erogazione di tre laboratori di soft skills in collaborazione con alcune delle parti interessate resi disponibili; d) sensibilizzazione dei docenti del CdS per incrementare le analisi di casi concreti, coinvolgere testimoni aziendali e utilizzare al meglio il servizio di Teaching Assistant.

Si ricorda inoltre che la CMR ha un confronto continuo, normalmente ogni semestre, con i rappresentanti degli studenti e dei docenti per monitorare in itinere l'andamento degli insegnamenti (contenuti, modalità didattiche, attività integrative, prove di verifica, calendarizzazione lezioni ed esami), cogliere tempestivamente eventuali criticità e condividere proposte di miglioramento.

Le **attività di Riesame (RRC 2022)** sono quindi attuate in modo sistematico aggiornando l'offerta formativa anche alla luce dei progressi della scienza e dell'innovazione didattica e in relazione agli sbocchi lavorativi e/o all'eventuale proseguimento di studi in cicli successivi. Si ricorda che, data la natura estremamente professionalizzante del CdS, gli studenti laureati in Business Administration normalmente entrano nel mondo del lavoro e non proseguono ulteriormente gli studi in percorsi di Dottorato o Master.

Il **coordinamento didattico** tra i vari insegnamenti è attuato sia dal CdS sia dal Dipartimento di Management nell'ambito delle varie sezioni di cui si compone. Le Sezioni propongono le titolarità degli insegnamenti che vengono approvati dal Consiglio di Dipartimento e si occupano in primis di coordinare i programmi degli insegnamenti afferenti al SSD di riferimento. Il CdS, che ha una vista più alta e comprensiva di tutti gli insegnamenti del piano di studi, interviene direttamente con i docenti titolari laddove ravvisi l'esigenza di coordinamento tra programmi di insegnamenti affini.

La definizione del **calendario lezioni, la razionalizzazione degli orari, la distribuzione temporale delle verifiche di apprendimento e delle attività di supporto** è in capo alla Segreteria dedicata. Il calendario è pubblicato sul sito Web del CdS, nella sezione "Timetable". Le modifiche sono via via segnalate nella home page del CdS, negli "Highlights", sotto la voce "Calendars". Nel caso di variazioni con carattere di urgenza gli studenti vengono avvisati anche tramite annunci Moodle della pagina dell'insegnamento

interessato dalla modifica e/o da email inviate dalla Segreteria studenti. Proprio le variazioni di calendario costituiscono un elemento di criticità, sottolineato anche precedentemente (Quadro 3). Si è cercato nel corso degli anni di stabilizzare il più possibile la programmazione delle lezioni, in modo che i docenti possano definire la propria agenda sapendo in anticipo in quali settimane sono impegnati nell'erogazione della didattica del corso in inglese. Il risultato è stato positivo, anche se residuano esigenze di flessibilità, che si cerca di limitare a casi di necessità ed urgenza.

La **valutazione comparata** con altri corsi di laurea e/o altri Atenei conferma il buon posizionamento dei laureati BA. Il CdS, per il tramite della CMR, in occasione del monitoraggio annuale (**Scheda Monitoraggio Annuale**), analizza l'andamento del percorso di studi che riporta, tra i dati più significativi, la puntualità nel conseguimento esami/CFU (indicatori iC13-iC17;iC25), la soddisfazione degli studenti e l'occupabilità. In tutte le dimensioni indagate, i valori del CdS sono in linea, se non in molti casi superiori, a quelli dell'Ateneo e delle altre realtà benchmark. Tuttavia, si dà atto di un aspetto negativo (iC24) riguardante la percentuale di abbandoni del CdS: l'indicatore si attesta su livelli pari al triplo dei parametri benchmark, segnalando una criticità importante vissuta nel periodo pandemico, presumibilmente a causa del costo aggiuntivo e della ridotta mobilità nazionale ed internazionale.

Gli **esiti occupazionali** ([Indagine laureati Almalaurea - Profilo](#)) sono analizzabili anche attraverso i dati di Almalaurea. Gli sbocchi professionali e le prospettive occupazionali dichiarati, originariamente individuati sulla carta in base ai contenuti e obiettivi dei corsi, nonché alla competenza ed esperienza dei docenti coinvolti, si sono dimostrati essere realistici. L'osservazione dei dati dei laureati dei cicli 2017-2019, 2018-2020 e 2019-2021 restituisce risultati apprezzabili in termini di occupabilità e remunerazione in chiave comparativa con il sistema universitario nazionale. Per quanto riguarda invece i profili professionali degli ex laureati, noti attraverso indagini condotte dal CdS per monitorare la carriera lavorativa degli studenti e attraverso il mantenimento della relazione con gli ex studenti, i dati raccolti confermano la concreta coincidenza tra profili/sbocchi/prospettive lavorative dichiarati e realizzati.

Il monitoraggio dei risultati delle **verifiche di apprendimento e della prova finale**, per migliorare la gestione delle carriere degli studenti, viene effettuato in seno alla CMR del CdS che, sulla base dei dati interni e dei dati Almalaurea, formula eventuali proposte di aggiornamento/modifica, discusse successivamente nella Commissione Didattica di Dipartimento e sottoposte per approvazione al Consiglio di Dipartimento. Per ciò che concerne le verifiche di apprendimento, la segreteria del CdS effettua monitoraggi periodici sulla puntualità del superamento degli esami e sulla distribuzione delle valutazioni. Una volta all'anno predispone una graduatoria di merito per individuare i vincitori delle borse di studio erogate agli studenti con puntuale sostenimento degli esami di profitto nell'anno di riferimento e votazioni più alte. Per ciò che concerne la prova finale, il processo di monitoraggio è condiviso con il Dipartimento di Management che, nel dicembre 2022, ha effettuato una mappatura della distribuzione dei voti di laurea su tutti i corsi magistrali e, vista la forte concentrazione nella fascia alta della scala di valutazione ha deciso di intraprendere due azioni che interessano anche il CdS. La prima riguarda la rimodulazione della conversione dei voti degli studenti ESCP, rendendola un po' più stretta (Delibera del Consiglio di Dipartimento del 23 marzo 2023). La seconda, ancora in fase di valutazione, consisterebbe nella proposta di modifica del bonus di 3 punti riconosciuto agli studenti che si laureano regolarmente entro la fine del biennio. Ad oggi i 3 punti vengono riconosciuti integralmente in tutte le sessioni laurea in corso del secondo anno, mentre la proposta riconoscerebbe 4 punti nella sessione estiva, 3 in quella autunnale e 2 in quella invernale.

Il monitoraggio dei risultati delle verifiche ([Indagine laureati Almalaurea - Profilo](#)) di apprendimento e della prova finale fa parte della rilevazione dati di Almalaurea, dalla quale risulta che l'86,5% degli studenti termina in tempo il percorso di studi, risultato sicuramente raggiunto anche alla modalità intensiva della didattica e, più in generale, all'organizzazione del corso che, tra i servizi aggiuntivi, annovera un confronto, un dialogo e un presidio continuo alle richieste degli studenti e alle necessità organizzative del corso stesso.

Punti di Forza:

1. Il CdS ha analizzato le evidenze emerse nella consultazione delle parti interessate ed ha tratto da tali evidenze elementi utili per la revisione del CdS e per l'implementazione di azioni di miglioramento.
2. Il CdS è stato progettato e poi revisionato anche sulla base di un attento lavoro di analisi dell'offerta di CdS analoghi presso atenei italiani ed esteri.
3. L'organo deputato all'AQ del CdS (commissione monitoraggio e riesame) prende in carico l'analisi degli esiti delle prove d'esame ai fini della proposta di azioni migliorative, alcune delle quali già realizzate (es.: modalità di conversione dei voti degli esami degli studenti coinvolti in progetti internazionali).
4. Gli esiti occupazionali del CdS sono soddisfacenti, secondo i dati dell'indagine Almalaurea. Come tali, sono alla base della continuità di alcune scelte di gestione del CdS.

Aree di miglioramento:

1. Il CdS, nonostante nel rapporto di autovalutazione venga descritto il processo di AQ e la relativa analisi delle basi documentali (esiti questionari studenti, indicatori SMA, indagini Almalaurea, ecc.), non presenta un adeguato supporto documentale che testimoni l'effettivo svolgimento di momenti di confronto collegiale su questi temi.

2. Il CdS non considera il Dottorato di Ricerca tra gli sbocchi occupazionali possibili e non ci sono evidenze documentate del fatto che - in sede di aggiornamento dell'offerta - tale sbocco sia stato considerato

Fascia di valutazione Punto di Attenzione (CEV): Soddisfacente

Documenti chiave

- **Titolo:**RRC 2022

Descrizione:Rapporto di Riesame Ciclico - Relazione sulle procedure interne di progettazione, gestione, autovalutazione e miglioramento delle attività formative e scientifiche secondo il sistema AVA (Autovalutazione – Valutazione – Accredimento)

Dettagli:Quadro 5 - Definizione dei profili culturali e professionali e architettura del CDS / 5-b Analisi della situazione sulla base dei dati e 5-c Obiettivi e azioni di miglioramento

File:RRC 2022 LM-77.pdf

- **Titolo:**Scheda Monitoraggio Annuale

Descrizione:Scheda relativa al Monitoraggio annuale - Indicatori del CdS al 1/4/2023

Dettagli:Gruppo E - Indicatori iC13-iC18 - Percentuale di CFU conseguiti al I anno su CFU da conseguire / Percentuale di studenti che proseguono nel II anno nello stesso corso di studio / Percentuale di immatricolati (L; LM; LMCU) che si laureano entro un anno oltre la durata normale del corso nello stesso corso di studio / Percentuale di laureati che si iscriverebbero di nuovo allo stesso corso di studio.

File:Scheda monitoraggio annuale 01042023.pdf

- **Titolo:**Indagine laureati ALMALAUREA - Profilo

Descrizione:Banca dati che presenta le informazioni sui laureati del CdS e l'inizio delle loro carriere lavorative

Dettagli:[Punto 4 - Academic performance](#); [Punto 9 - Prospects for further studies](#); [Punto 10 - Prospects for employment](#)

Documenti a supporto

- **Titolo:**LG Riesame Ciclico

Descrizione: Linee Guida predisposte dall'Ateneo per il Rapporto di Riesame Ciclico

Dettagli: Intero documento

File:20230315_amm_LGRiesameciclico.pdf



Andamento KPI Corso

Riferimento

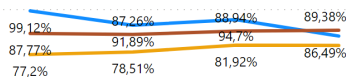
AVA3

Edizione 9/2023

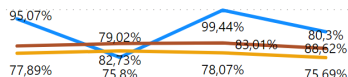
Ambito F - Indicatori Corsi di Studio

LM-77 - Business Administration - TORINO

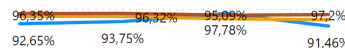
AVA3 - F.0.0.A - % laureati (L; LM; LMCU) entro la durata normale del corso



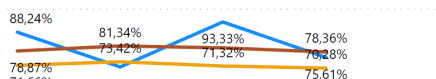
AVA3 - F.0.0.B - % CFU conseguiti al I anno su CFU da conseguire



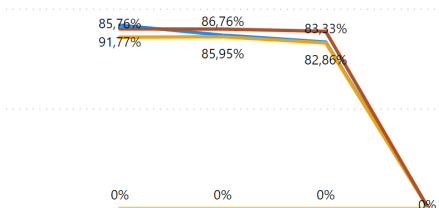
AVA3 - F.0.0.C - % Studenti che proseguono al 2 anno del cds



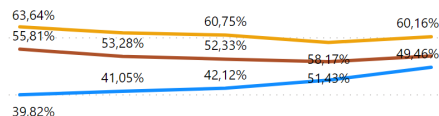
AVA3 - F.0.0.D - % Studenti iscritti II anno stesso corso con 2/3 cfu del 1 anno



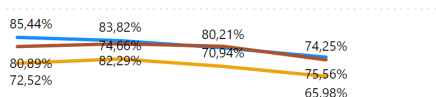
AVA3 - F.0.0.E - % immatricolati laureati entro 1 anno oltre la durata nel cds (LMCU)



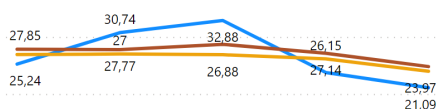
AVA3 - F.0.0.F - % ore docenza erogata da Docenti a tempo indeterminato



AVA3 - F.0.0.G - % immatricolati laureati entro la durata nel cds (LMCU)



AVA3 - F.0.0.H - Rapporto studenti/docenti



AVA3 - F.0.0.I - Rapporto studenti iscritti al primo anno e docenti di insegnamenti del primo anno



2018 2019 2020 2021 2022 2018 2019 2020 2021 2022 2018 2019 2020

● Corso ● Nazionale Tradizionali ● Macroregionale ● Nazionale Telematiche

Dettaglio

Fascia di valutazione Complessiva (CEV): Soddisfacente

Fascia di valutazione Indicatore/Indicatori (ANVUR): Soddisfacente

Indicatori (eventuale commento):

La valutazione tiene conto di andamenti prevalentemente decrescenti ma con prestazioni di buon livello e di confronti in prevalenza tendenzialmente positivi.

Fascia di valutazione Complessiva: Soddisfacente