

Valutazione periodica sul mantenimento dei requisiti di cui all'art. 11 del D.P.R. 212/2005

Parere ANVUR
Istituto “Raffles” di Milano

Approvato con delibera del Consiglio Direttivo n. 115 del 27 maggio 2026

PREMESSA

Ai sensi dell'art. 11 del D.P.R. 8 luglio 2005, n. 212, "Regolamento recante disciplina per la definizione degli ordinamenti didattici delle Istituzioni di alta formazione artistica, musicale e coreutica, a norma dell'articolo 2 della legge 21 dicembre 1999, n. 508.", e successive modifiche e integrazioni e, in particolare, del comma 2, nell'ambito dei procedimenti finalizzati all'autorizzazione a rilasciare titoli di Alta formazione artistica, musicale e coreutica (AFAM) da parte di Istituzioni non statali instaurati da Istituzioni non statali nonché da Accademie già abilitate a rilasciare titoli secondo il previgente ordinamento didattico, l'ANVUR è chiamata a esprimersi in ordine all'adeguatezza delle strutture, delle risorse finanziarie e del personale alla tipologia dei corsi da attivare e ad applicare le disposizioni del citato art. 11 anche alle Accademie già abilitate a rilasciare titoli secondo il previgente ordinamento.

Per le valutazioni previste dalla legge, l'ANVUR può avvalersi di esperti della valutazione ai sensi e nei limiti di cui all'articolo 12, comma 4, lettera d), del D.P.R. 1° febbraio 2010, n. 76 e ss.mm.ii.

L'Istituto Raffles è stato autorizzato al rilascio del diploma accademico di primo livello in Progettazione artistica per l'impresa (DAPL06) indirizzi in Product Design, Visual Design e Fashion Design a decorrere dall'a.a. 2023/2024 con decreto del Ministro dell'Università e della Ricerca 31 agosto 2023, n. 1216.

Il presente parere è reso ai sensi dell'art. 3, comma 1, del citato D.M. n. 1216/2023, a tenore del quale "L'ANVUR procede alla valutazione periodica dell'Istituto [...] alla conclusione del secondo anno e del quinto anno di attività e, in seguito, con cadenza quinquennale."

Il presente parere è rilasciato dall'ANVUR tenuto conto:

- della nota MIUR n. 1071 del 1° febbraio 2021, recante "Indicazioni operative per la presentazione di proposte di autorizzazione di nuove Istituzioni non statali AFAM, la valutazione iniziale e periodica e l'istituzione di nuovi corsi, ai sensi dell'art. 11 del D.P.R. 8 luglio 2005, n. 212"
- delle Linee guida per l'accreditamento iniziale di nuove Istituzioni non statali AFAM, approvate dal Consiglio Direttivo dell'ANVUR in data 11 febbraio 2021;
- del Manuale delle procedure di accreditamento ANVUR (https://www.anvur.it/sites/default/files/2025-01/Manuale%20procedure%20di%20accreditamento%20ANVUR_def_1.pdf).

DOCUMENTAZIONE ESAMINATA

Il procedimento di valutazione è stato condotto sulla base dell'analisi della documentazione trasmessa dall'Istituto tramite la piattaforma informatica 2025 per l'accreditamento periodico delle Istituzioni AFAM, nonché dell'integrazione documentale trasmessa dall'Istituzione in data 3 aprile 2026 in risposta alla richiesta dell'Agenzia.

1. ORGANIZZAZIONE GENERALE, OFFERTA DIDATTICA E POPOLAZIONE STUDENTESCA

L'Istituto Raffles di Milano è un ente privato di formazione nel campo del *design*, della moda e della comunicazione visiva, istituito da Raffles Education Italy S.r.l., società integralmente controllata da Raffles Education Corporation Ltd, gruppo internazionale avente sede a Singapore.

La Raffles Education Italy S.r.l. risulta iscritta al Registro delle Imprese di Milano Monza Brianza Lodi, Sezione ordinaria, a far data dal 30 dicembre 2015, in forma di società a responsabilità limitata (cfr Sezione 3 della piattaforma).

L'**assetto organizzativo**, come risultante dallo Statuto (approvato dal MUR in data 4 marzo 2026), appare meritevole di ulteriori approfondimenti ai fini di un pieno adeguamento ai principi organizzativi delle Istituzioni AFAM. In particolare:

- Lo Statuto distingue tra *organi di governo* dell'Istituto, costituiti dal Presidente, dal Direttore, dal Consiglio di Amministrazione, dal Consiglio Accademico, dal Direttore Accademico, dal Consiglio Scientifico e dal Rappresentante della Raffles University (*cfr* art. 4, comma 1), e *organi consultivi*, costituiti dal Nucleo di Valutazione, dal Collegio dei Professori, dalla Consulta degli Studenti e dal Revisore dei conti (*cfr* art. 4, comma 2).
- In base all'art. 7 dello Statuto, il **Consiglio di Amministrazione** è composto da un numero limitato di membri nominati dalla Raffles Education Italy S.r.l. (Presidente, Direttore e Rappresentante della Raffles University), senza ulteriori indicazioni circa gli ulteriori componenti obbligatori previsti dalla norma (un docente dell'Istituzione designato dal Consiglio Accademico, uno studente designato dalla Consulta degli Studenti e il Direttore amministrativo con sole funzioni consultive). Nel caso di specie, il Direttore risulta invece componente con diritto di voto.
- Ai sensi dell'art. 8 dello Statuto, il **Consiglio Accademico** presenta una composizione variabile, che nell'assetto attuale consta di un **numero pari** di membri ed è **priva di docenti eletti dal corpo docente** (*cfr* documentazione in piattaforma).
- Quanto al **Direttore Accademico**, la figura attualmente in carica presenta un profilo di natura amministrativa. Lo Statuto, inoltre, non disciplina i requisiti del Direttore Accademico e le sue modalità di elezione.
- Con riferimento al **Rappresentante della Raffles University**, lo Statuto non ne specifica funzioni e attribuzioni né dalla documentazione disponibile risultano chiari i rapporti tra tale soggetto, l'Istituto Raffles e la Raffles Education Italy S.r.l.
- In base all'art. 13 dello Statuto, il **Nucleo di Valutazione** è costituito con delibera del Consiglio di Amministrazione e nominato dal Direttore; tuttavia, dalla documentazione prodotta risulta una diversa modalità di costituzione. Si segnala, inoltre, che il componente interno del Nucleo partecipa anche ad altri organi dell'Istituto, in contrasto con il principio generale per cui lo stesso soggetto non può partecipare a più organi statutari, a garanzia dell'autonomia delle funzioni, come anche specificato dalle Linee guida ANVUR, che escludono la partecipazione dei componenti del Nucleo di Valutazione agli organi della stessa Istituzione.

Quanto alla Consulta degli Studenti, si fa rinvio al paragrafo 2.

I profili sopra evidenziati appaiono suscettibili di incidere sul possesso degli *standard* minimi di qualità richiesti alla *governance* delle Istituzioni AFAM. Si invita pertanto l'Istituzione a procedere ai necessari approfondimenti e a valutare l'adozione di misure correttive volte ad assicurare la piena coerenza dell'assetto organizzativo con i principi di cui al D.P.R. n. 132/2003, nonché il rispetto degli *standard* minimi di qualità richiesti alla *governance* delle Istituzioni AFAM.

Con riferimento ai **regolamenti**, l'Istituto si è dotato (*cfr* Sezione 4) del "Regolamento ammissioni, Ammissione sub condizione e Riconoscimento carriera pregressa", del "Regolamento Docenti", del "Regolamento Disciplinare" e del "Regolamento di prova finale (tesi). Modalità di organizzazione e valutazione della prova finale". Ulteriori regolamenti (*e.g.* Regolamento della Consulta degli Studenti, Manifesto degli studi") sono consultabili sul sito web istituzionale (https://rafflesmilano.it/it/regulation/?_gl=1*8tvo9t*_up*MQ..*_gs*MQ..&gclid=Cj0KCQiAy6vMBhDCARIsAK8rOgk7Oy8Rho7AYLjffKKJH5b8zGf6IL6uVeyeM8_ykH6ACP3zfbjhYPcaAt9YEALw_wcB&gbraid=0AAAAADJ8q5xryjv5pqZPOtrWOmpWOtgxq). Si rileva, tuttavia, che più che regolamenti la maggior parte dei documenti in questione appaiono semplici *form* e scadenzari, per di più redatti in lingua inglese. I documenti redatti in lingua italiana sembrano il frutto di una traduzione malriuscita (per tutti, il Regolamento della Consulta degli Studenti è denominato "Regolamento consultazione").

Nella relazione sull'**offerta formativa** (*cfr* Sezione 1 della piattaforma), l'Istituto dichiara che l'offerta formativa consta di "*a. Corsi triennali di I livello DAPL06 in Fashion Design, Visual Design, Product Design accreditati presso il Ministero Università e Ricerca con DM 1216 del 31 agosto 2023; b. Corso triennale non accreditato in Interior Design, al termine del quale viene rilasciato una attestazione di frequenza nominata*

“Certificato Raffles” c. Corsi di perfezionamento, detti Master della durata di un anno, con attestazione finale di un Certificato Raffles d. Corsi brevi detti Short di durata dai tre ai sei mesi.” Dal sito web istituzionale risulta che nell’a.a. 2025/2026 sono attivi cinque *master*, sedici corsi brevi e due corsi estivi. Sul punto si dirà meglio *infra*.

Si segnala che, benché in base agli ordinamenti didattici approvati dal CNAM la lingua di erogazione dei corsi autorizzati con D.M. n. 1612/2023 sia l’italiano, l’Istituto eroga i corsi in questione anche in lingua inglese, come emerge dalle indicazioni sulle “lingue disponibili” per i corsi accreditati presenti sul sito web istituzionale. Va peraltro evidenziato che nella sezione “Corsi” del sito web istituzionale alla FAQ *“Quali corsi di laurea triennale in design sono disponibili presso Raffles Milano?”* l’Istituto risponde che *“Offriamo corsi triennali in Fashion Design, Visual & Graphic Design, Product Design e Interior Design, tutti completamente accreditati e tenuti in inglese.”* Dell’erogazione in doppia lingua dei corsi vi è evidenza nella documentazione prodotta in piattaforma, per cui per lo stesso insegnamento sono indicati un docente “ITA” e un docente “ENG” e nel Manifesto degli Studi 2024/2025 che al titolo 4 – requisiti linguistici recita *“i corsi triennali accreditati da Raffles Milano International Design Institute sono tenuti in italiano e in inglese”*.

Sul punto, in sede di integrazione documentale, l’Istituzione ha inoltre rappresentato che il Consiglio Accademico ha ritenuto tale intervento necessario *“al fine di garantire la piena integrazione accademica degli studenti internazionali, assicurare standard di apprendimento omogenei e rispondere alla crescente domanda di competenze certificate in contesti professionali multilingue, in linea con gli obiettivi strategici del Piano Triennale dell’Offerta Formativa e con i parametri di internazionalizzazione definiti dall’ANVUR”*. Al riguardo si precisa che, a meno che nell’ordinamento didattico non sia indicata espressamente l’inglese come lingua di erogazione, la lingua di erogazione di un corso AFAM è l’italiano e che qualsiasi Istituzione AFAM (statale e non statale) che intenda erogare in lingua inglese un corso di diploma accademico accreditato in lingua italiana è tenuta a formulare una nuova istanza di accreditamento iniziale del corso replica in lingua inglese.

Con riferimento alla **popolazione studentesca**, dai dati forniti dall’Istituzione anche in sede di integrazione documentale, il numero complessivo degli studenti nell’a.a. 2025/2026 è pari a 78 iscritti al corso di diploma accademico di primo livello in *Progettazione artistica per l’impresa (DAPL06)*, indirizzi in *Product Design, Visual Design e Fashion Design*.

Con riguardo al corso oggetto del presente parere, pertanto, nella tabella si riporta il numero degli iscritti ripartito per indirizzo e per anno accademico:

Indirizzi	2023/2024	2024/2025	2025/2026
<i>Fashion Design</i>	7	24	43
<i>Product Design</i>	4	11	18
<i>Visual Design</i>	3	13	17

Il **calendario delle attività didattiche**, articolato in due semestri, è definito annualmente dal Consiglio Accademico, insieme alle date delle sessioni di esami e dei relativi appelli (*cf* Regolamento didattico generale, art. 31). Le sessioni degli esami di profitto sono di norma tre – invernale (febbraio), estiva (giugno) e autunnale (settembre) – ed eventuali sessioni straordinarie sono autorizzate esclusivamente dal Direttore. Le sessioni di tesi sono articolate in tre periodi: estiva (luglio), autunnale (ottobre) e invernale (marzo). Il calendario appare congruo e idoneo a garantire una regolare programmazione delle attività formative e delle verifiche di profitto.

Con riferimento alla **ricerca**, la relazione 2025 del NdV evidenzia come, pur descrivendo con chiarezza la propria definizione di ricerca artistica e scientifica e in linea generale le metodologie progettuali di riferimento, i campi, i processi e gli obiettivi della ricerca, l’Istituto non possiede una struttura organizzativa, economica e operativa a supporto della ricerca.

L'Istituzione ha attive diverse collaborazioni con noti marchi, in prevalenza italiani, attraverso i quali rende possibile agli studenti il confronto diretto con le aziende e il *design*, favorendo un apprendimento pratico e consapevole della progettualità contemporanea. Tuttavia, dalla relazione del NdV si evince che l'Istituto non dispone di procedure formalizzate per la definizione di progetti e accordi di partenariato/cooperazione per la ricerca artistica e scientifica e che i rapporti con i *partner* si basano essenzialmente su relazioni personali e sulla credibilità dei docenti, dei *course leader* e del Direttore Accademico.

Con riferimento all'**internazionalizzazione**, l'Istituto ha prodotto (*cf* sezione 10 della piattaforma) esclusivamente due *memorandum of understanding* con due università indiane (Lovely Professional University e Marwadi University), finalizzati, tra l'altro, allo scambio di studenti e di docenti e all'organizzazione di *short course* e *summer school*, nonché un accordo quadro di cooperazione con una scuola media cinese (Chongqing Luneng Bashu Secondary School), finalizzata alla conoscenza e promozione della lingua italiana e alla promozione e al reclutamento dei talenti artistici presso la scuola stessa. Tali accordi non appaiono apportare un contributo rilevante all'apertura internazionale dell'Istituto. Va del resto evidenziato che nella relazione del NdV 2025 l'internazionalizzazione è segnalata come criticità, non avendo l'Istituto avviato la procedura di adesione alla Carta ECHE, sottoscritto accordi bilaterali nell'ambito del programma Erasmus+ né previsto procedure formalizzate per la verifica della piena condivisione con i *partner* "di obiettivi, contenuti, tempi e modalità delle collaborazioni che si intende intraprendere."

Con riferimento a **convenzioni e protocolli d'intesa** stipulati con Istituzioni AFAM, Atenei, Enti pubblici e/o privati, a livello locale, nazionale e/o internazionale, oltre agli accordi con le Università indiane e la scuola cinese menzionati in precedenza, l'Istituto si è limitato a produrre la convenzione con la Regione Lombardia per l'ammissione agli interventi per il diritto allo studio universitario.

Il sito web presenta significative criticità, soprattutto con riferimento all'offerta formativa. Le informazioni inserite nella sezione "Corsi" (<https://rafflesmilano.it/it/category/three-year-courses/>) inducono erroneamente a ritenere non soltanto che il corso triennale in Interior Design – che, come detto in precedenza, non è un corso accreditato – sia accreditato, ma anche che tutti i corsi di diploma accademico di primo livello attivati dall'Istituto, autorizzati e non, siano "corsi di laurea" triennali ("**Ogni corso di laurea triennale Raffles Milano, che spazia in Fashion Design, Visual & Graphic Design, Product Design e Interior Design, combina la pratica creativa pratica con una teoria all'avanguardia, preparandoti ad avere un impatto reale nel mondo del design internazionale. Questi corsi di laurea in design accreditati a Milano [...].**"). Tali informazioni fuorvianti sono corroborate dalle modalità di esposizione dell'offerta formativa in quattro aree, "*Visual & Graphic Design*", "*Fashion Design*", "*Product Design*" e "*Interior Design*", cui corrispondono altrettante pagine del sito, e dalla dicitura "*laurea accreditata*" che compare insieme all'indicazione del D.M. n. 1216/2023 nelle pagine delle aree "*Visual & Graphic Design*", "*Fashion Design*" e "*Product Design*". Sul punto si ribadisce che alla data odierna l'unico corso autorizzato dell'Istituto Raffles in forza del D.M. n. 1216/2023 è il diploma accademico di primo livello in Progettazione artistica per l'impresa (DAPL06), indirizzi in *Product Design*, *Visual Design* e *Fashion Design* e che la titolatura "Visual & Graphic Design" non corrisponde alla denominazione autorizzata di alcun indirizzo.

A ciò va ulteriormente soggiunto che dalle informazioni presenti nelle pagine dedicate alle aree "*Visual & Graphic Design*" e "*Fashion Design*" risulta che tali corsi – che, si ribadisce, costituiscono semplici indirizzi dell'unico corso di diploma accademico di primo livello autorizzato in Progettazione artistica per l'impresa – si articolano in ulteriori "percorsi" (per "*Visual & Graphic Design*": "*Communication Design and Management*" e "*Visual & Graphic Design*"; per "*Fashion Design*": "*Fashion Communication and Marketing*", "*Fashion Design*" e "*Design di gioielli e accessori*"). Nelle pagine in questione non sono tuttavia riportati i piani studio dei vari percorsi né informazioni esaustive circa gli elementi di differenziazione tra i vari percorsi delle singole aree. Viene invece sempre menzionato il riferimento al D.M. n. 1216/2023 che, come più volte ricordato, ha autorizzato un solo corso di diploma accademico di primo livello articolato in tre indirizzi.

Tanto premesso, si sottolinea che, in base agli **European Standard and Guidelines 2015 (ESG 2015)**, **standard 1.8 Public information**, “*Institutions should publish information about their activities, including programmes, which is clear, accurate, objective, up-to date and readily accessible.*” e che “*Information on institutions’ activities is useful for prospective and current students as well as for graduates, other stakeholders and the public.*” Dallo *standard* in questione si evince che il sito *web* delle Istituzioni della formazione superiore (e, in generale, tutti gli strumenti con cui esse rendono pubbliche le informazioni sulle loro attività) non assolve a finalità meramente promozionali, ma è un mezzo attraverso il quale l’Istituzione fornisce all’esterno informazioni chiare, accurate, obiettive, aggiornate e accessibili sulle proprie attività, allo scopo di informare tempestivamente i propri attuali studenti, orientare l’utenza potenziale e coinvolgere i portatori di interesse esterni e, in generale, il “pubblico” di riferimento.

Allo stato, dunque, l’Istituto non appare in grado di assicurare un adeguato presidio sulla comunicazione, e pare non aver compreso la portata e gli impatti dello *standard* 1.8 ESG, non sembrando mostrare adeguata consapevolezza della funzione della comunicazione e della responsabilità delle Istituzioni della formazione superiore sulla trasparenza e accuratezza delle informazioni pubblicate. Si sottolinea inoltre che la prevenzione delle frodi in ambito educativo costituisce l’oggetto di una specifica raccomandazione assunta nel 2022 dal Comitato dei Ministri dell’U.E. nonché del *Fraud-Act – Combatting fraud through a Holistic Approach and Data Collection* che coinvolge tutte le Istituzioni della formazione superiore dei Paesi aderenti al Processo di Bologna.

2. CENTRALITÀ DELLO STUDENTE

Come detto *sub* 1, la **Consulta degli Studenti** costituisce “organo consultivo” dell’Istituto, ai sensi dell’art. 4, comma 2, dello Statuto. In base all’art. 15 dello Statuto, essa è composta da almeno tre studenti, senza ulteriori specificazioni circa la presenza di altri studenti (studenti eletti nel Consiglio Accademico). Si rileva inoltre che gli studenti che partecipano alla Consulta e il Consiglio Accademico coincidono.

Con segnato riguardo al **Regolamento della Consulta degli Studenti** –oggetto in sede di accreditamento iniziale di una specifica segnalazione dell’ANVUR, che aveva raccomandato all’Istituto di allinearla alla normativa vigente anche per garantire la rappresentatività degli studenti nell’organo – si sottolinea che il testo consultabile sul sito *web* dell’Istituto (<https://rafflesmilano.it/wp-content/uploads/2024/06/Regolamento-della-Consulta-degli-studenti.pdf>) non appare ancora conforme. E invero, il regolamento in questione prevede che “*Gli studenti eletti nella Consulta sono in carica per un anno*” (*cfr* art. 3.1): la durata annuale del mandato impedisce la necessaria stabilità dell’organo, che, peraltro, insediandosi due mesi dopo l’inizio dell’anno accademico e cessando al termine dell’anno accademico, resta in carica per nemmeno dieci mesi. Si ritiene, pertanto, necessario procedere alla modifica del regolamento vigente, prevedendo una durata del mandato dei componenti eletti pari a tre anni.

A ciò va aggiunto che la coincidenza tra elettorato attivo ed elettorato passivo dell’organo prevista dall’art. 4 del regolamento in questione – in forza del quale i soli soggetti ammessi a partecipare alle elezioni della Consulta sono i rappresentanti di classe dei corsi triennali dell’Istituto, tra i quali devono essere individuati i candidati – oltre a privare l’organo di qualsivoglia rappresentatività, non appare conforme allo stesso Statuto dell’Istituto, secondo il quale l’elettorato attivo è costituito “*dagli iscritti di ogni corso triennale di primo livello.*” (*cfr* art. 15).

Si segnala, inoltre, che in luogo del provvedimento di nomina della Consulta degli Studenti, l’Istituto ha prodotto (*cfr* sezione 2c della piattaforma) un verbale della “riunione per la formazione della consulta degli studenti” tenutasi l’11 febbraio 2025, peraltro privo di qualsivoglia sottoscrizione, da cui risultano numerose incongruenze, tra cui la difformità tra il numero di studenti presenti dichiarati (8) e il numero risultante dall’elenco nominale (5), l’elezione a componenti della Consulta di studenti non presenti all’incontro e, in generale, la difformità di tale “procedura elettorale” rispetto a quella stabilita nel citato regolamento della Consulta degli Studenti.

Va da ultimo evidenziato che nel sito *web* non sono indicati i componenti della Consulta degli Studenti né un loro contatto.

Con riferimento ai **servizi agli studenti**, nella relazione 2025 del NdV sono menzionati servizi in ingresso (orientamento, accoglienza e riconoscimento CFA), servizi *in itinere* (supporto linguistico agli studenti stranieri, supporto agli studenti con disabilità e/o DSA, supporto nell'avanzamento della carriera), servizi in uscita (supporto alla redazione del *curriculum* e alla presentazione di una richiesta di colloquio professionale, preparazione al colloquio professionale, eventi per l'incontro tra studenti in uscita e aziende, *stage* presso realtà professionali del mondo del *design* operanti nel territorio e istituzioni pubbliche e private).

Con riguardo al **diritto allo studio**, l'Istituto ha sottoscritto in data 27 marzo 2024 una convenzione con la Regione Lombardia per l'ammissione agli interventi per il diritto allo studio universitario. Alla data odierna, tuttavia, non risultano borse regionali erogate agli studenti dell'Istituto e gli interventi per il diritto allo studio appaiono circoscritti alle borse di studio erogate dall'Istituto stesso agli studenti capaci e meritevoli, a copertura totale o parziale della contribuzione studentesca, e agli interventi finalizzati a provvedere gli studenti fuori sede di alloggi nelle residenze universitarie a tariffa agevolata.

Con riferimento alla **rilevazione delle opinioni degli studenti** – che in sede di accreditamento iniziale erano state oggetto di specifica raccomandazione dell'ANVUR circa la raccolta, l'elaborazione e la condivisione delle stesse con tutti gli organi dell'Istituto (*in primis* il NdV) e l'utilizzazione dei relativi esiti per individuare le aree di miglioramento e i correttivi da apportare – dalla relazione 2025 del NdV e dalla documentazione a supporto allegata dall'Istituto emergono notevoli criticità relative alle modalità di somministrazione del questionario (che viene sottoposto agli studenti “*via e-mail*” e di cui non vengono segnalate le modalità – anonimizzate o meno – di restituzione), al numero esiguo dei rispondenti, alla struttura del questionario (attualmente limitato alla valutazione del corso di studio e dei docenti) e alle azioni correttive poste in essere dall'Istituto per risolvere le criticità evidenziate dagli studenti. A ciò va aggiunto che i **risultati della rilevazione** non sono pubblicati sul sito *web* dell'Istituto. Quanto alla **diffusione e all'utilizzo dei risultati**, dalla relazione 2025 del NdV emerge che gli esiti dei questionari sono analizzati, rielaborati e condivisi con il Consiglio Accademico e con i coordinatori di corso, al fine di individuare eventuali azioni correttive. Non risulta, invece, evidenza di momenti di restituzione e condivisione dei risultati con la componente studentesca.

Le precedenti considerazioni dimostrano la necessità di adeguare i regolamenti interni sulla partecipazione degli studenti agli organi, di conformare nella pratica le procedure elettorali della Consulta degli Studenti ai principi contenuti nel regolamento, di rafforzare il ruolo e la visibilità della Consulta attraverso la pubblicazione sul sito *web* dei nominativi e dei recapiti dei suoi componenti. Al contempo, appare necessario strutturare processi per la condivisione dell'esito dei risultati della rilevazione delle opinioni degli studenti con gli studenti stessi.

3. RISORSE STRUTTURALI

Le attività didattiche del corso di diploma accademico di primo livello autorizzato in Progettazione per l'impresa – indirizzi *Product Design*, *Visual Design* e *Fashion Design* sono erogate presso la sede ubicata in Milano, in via Felice Casati, 16. L'edificio si sviluppa su quattro piani più un piano interrato e un seminterrato e comprende una corte interna e una terrazza al terzo piano. L'immobile è di proprietà di Raffles Asset Italy S.r.l., società appartenente allo stesso gruppo di Raffles Education Italy S.r.l.

Dalle **planimetrie** prodotte dall'Istituto (*cfr* sezione 11 della piattaforma), risulta che gli spazi a disposizione delle attività didattiche consistono in:

- **1 aula** da 60 m² per lezioni teoriche e progettuali con 24 postazioni (aula 1.2 piano seminterrato)
- **1 aula** da 60 m² per lezioni teoriche e progettuali con 25 postazioni (aula 0.2 piano rialzato)
- **1 aula** da 31,5 m² per lezioni teoriche e progettuali con 16 postazioni (aula 1.1 primo piano)
- **1 aula** da 43 m² per lezioni teoriche e progettuali con 24 postazioni (aula 1.2 primo piano)

- **1 aula** da 39 m² per lezioni teoriche e progettuali con 24 postazioni (aula 1.3 primo piano)
- **1 aula** da 42,5 m² per lezioni teoriche e progettuali con 24 postazioni (aula 1.4 primo piano)
- **1 aula** da 50 m² per lezioni teoriche e progettuali con 24 postazioni (aula 1.5 primo piano)
- **1 aula** da 35 m² per lezioni teoriche e progettuali con 20 postazioni (aula 1.6 primo piano)
- **1 aula** da 58 m² per lezioni teoriche e progettuali con 32 postazioni (aula 2.2 secondo piano)
- **1 aula** da 42,5 m² per lezioni teoriche e progettuali con 24 postazioni (aula 2.3 secondo piano)
- **1 aula** da 50 m² per lezioni teoriche e progettuali con 30 postazioni (aula 2.4 secondo piano)
- **1 aula** da 30 m² per lezioni teoriche con 15 postazioni (aula 3.1 terzo piano)
- **1 aula** da 65 m² per lezioni progettuali con 30 postazioni (aula 3.2 terzo piano)
- **1 laboratorio modelli di Product e Interior Design** da 52,64 m² (piano seminterrato)
- **1 laboratorio moda** da 31 m² per cucito con 9 postazioni (secondo piano)
- **1 laboratorio moda** da 35 m² per modellistica (secondo piano)
- **1 laboratorio fotografico** da 22 m² (secondo piano)
- **1 aula informatica** da 35 m² con 18 postazioni (secondo piano)
- **1 sala podcast** da 11 m² (piano seminterrato)
- **1 spazio polifunzionale** da 56 m² (piano seminterrato)
- **1 biblioteca** da 52 m² (piano rialzato)

Al piano rialzato e al terzo piano dell'edificio sono ubicati gli spazi per gli uffici. Al terzo piano è inoltre presente una terrazza arredata munita di tende sole/pioggia, utilizzabile come spazio *living*.

Al piano terra è ubicata una coorte interna attrezzata come area caffetteria e *relax*. In più piani dell'edificio sono inoltre disponibili distributori di *snack* e bevande.

Sono inoltre presenti *open space* utilizzati quali spazi espositivi per l'allestimento di mostre ed eventi e per presentare i risultati didattici.

In tutti i piani dell'edificio sono disponibili servizi igienici, anche attrezzati per disabili.

L'edificio è dotato di impianti di condizionamento e di aerazione. Gli spazi interni sono caratterizzati da una buona illuminazione naturale e da una illuminazione artificiale generalmente adeguata all'uso didattico secondo la normativa vigente, ad eccezione dell'aula -1.2, situata al piano seminterrato, che è priva di finestre e, pertanto di luce naturale e adeguato ricambio d'aria. In tale ambiente, l'illuminazione artificiale risulta insufficiente e non idonea allo svolgimento di attività didattiche teoriche, teorico-pratiche e laboratoriali; inoltre, non è presente una via di fuga. Un'ulteriore criticità riguarda l'aula 3.2, situata al terzo piano e utilizzata prevalentemente per i corsi di *Product Design* e *Visual Design*: l'accesso a tale aula avviene esclusivamente attraverso l'aula 3.1, circostanza che comporta la condivisione del percorso di esodo e un potenziale affollamento dell'unica via di fuga.

Tutti gli ambienti sono dotati di un sistema di isolamento termoacustico.

Nelle planimetrie e nella relazione prodotta in piattaforma (*cfr* sezioni 11 e 12) l'Istituto chiarisce che tutte le aule didattiche sono utilizzate a rotazione e in base alla natura delle lezioni per le classi dei tre indirizzi del triennio autorizzato in Progettazione artistica per l'impresa e per il triennio non autorizzato in Interior Design. L'Istituto chiarisce, altresì, che, grazie alla presenza di soluzioni modulari (pareti compattabili), le aule 1.2, 1.3 e 1.4 possono essere utilizzate come aula magna e/o come spazio per eventi, *talk* e discussione tesi e che le aule 2.2 e 2.3 possono essere utilizzate come aula per *workshop*, *casting* e *fitting*.

Dalla documentazione caricata in piattaforma, **gli spazi per le attività dei tre indirizzi del triennio autorizzato in Progettazione artistica per l'impresa appaiono adeguati sia dal punto di vista qualitativo che dal punto di vista quantitativo con riferimento al numero di studenti attualmente iscritti**. Va tuttavia considerato che, oltre che per gli indirizzi del triennio autorizzato in Progettazione artistica per l'impresa, gli spazi in questione sono utilizzati anche per le attività di altri corsi non autorizzati erogati dall'Istituto – corsi triennali (21 iscritti), *master* di durata annuale (20 iscritti) e corsi brevi ed estivi (131). Appare pertanto

opportuno monitorare l'eventuale aumento degli iscritti, anche alla luce di un futuro ampliamento dell'offerta formativa, per garantire il mantenimento degli *standard* previsti.

Con riferimento alla biblioteca, l'Istituzione dichiara di possedere un patrimonio librario di 1.924 volumi, che copre le diverse discipline presenti nell'offerta formativa, oltre a 604 riviste appartenenti a diverse testate attinenti agli ambiti formativi. Gli orari di apertura coincidono con quelli dell'Istituzione, in quanto la gestione della biblioteca è affidata al personale in servizio presso la *reception*. La Biblioteca, in termini di spazio e patrimonio librario, risponde complessivamente alle esigenze istituzionali; tuttavia, sarebbe opportuno dare seguito all'inserimento del patrimonio librario nel circuito OPAC, così come previsto dallo stesso Istituto. Analogamente si rileva, inoltre, che l'Istituto non ha ancora completato l'acquisizione del fondo bibliotecario intitolato a Gigliola e Raffaella Curiel, che era stata dichiarata "in corso" in sede di accreditamento iniziale ed era stata oggetto di specifica raccomandazione dell'ANVUR.

Con riferimento alla **dotazione strumentale specifica per i corsi valutati**, dalla documentazione prodotta dall'Istituto (*cfr* Sezione 13 piattaforma e integrazione documentale) risulta che tutti gli spazi sono dotati delle attrezzature necessarie per lo svolgimento delle attività didattiche e risultano, pertanto, adeguati anche in relazione al numero degli studenti iscritti. In particolare, i laboratori di *Product Design*, Informatica e *Fashion Design* appaiono adeguati sia sotto il profilo strutturale che strumentale, in relazione allo svolgimento delle attività progettuali caratterizzanti e di prototipazione.

L'Istituzione mette inoltre a disposizione degli studenti adeguati spazi destinati allo studio autonomo, alla condivisione oltreché ambienti dedicati all'esposizione dei risultati di ricerca e produzione.

Alla luce delle considerazioni formulate, le risorse strutturali e strumentali descritte nella documentazione prodotta appaiono complessivamente adeguate alle esigenze didattiche e di ricerca teoriche, pratiche e di studio autonomo dei corsi in *Product Design*, *Fashion Design* e *Visual Design*.

In considerazione dei rilievi sopra richiamati si raccomanda tuttavia all'Istituto di:

- **cessare l'utilizzazione dell'aula -1.2 per attività didattiche di qualsiasi natura** (teoriche, teorico-pratiche e laboratoriali), in quanto priva di illuminazione naturale, di adeguato ricambio d'aria, di idonea illuminazione artificiale conforme alla normativa vigente e di vie di fuga verso l'esterno; **in alternativa, adottare le necessarie misure correttive volte a garantire la conformità dell'ambiente** ai requisiti normativi in materia di sicurezza, illuminazione e aerazione, ai fini di un eventuale futuro utilizzo;
- **adottare misure idonee a garantire un accesso indipendente e sicuro all'aula 3.2** (in uso ai corsi di *Product Design* e *Visual Design*), eliminando la necessità di transito attraverso l'aula 3.1 e assicurando percorsi di esodo conformi alla normativa vigente, al fine di evitare la condivisione del percorso di evacuazione e il conseguente rischio di affollamento;
- **istituire una figura tecnica specializzata e dedicata alla gestione della biblioteca e procedere all'inserimento del patrimonio librario nel circuito OPAC, al fine di migliorarne l'accessibilità e la fruibilità.**

4. RISORSE DI PERSONALE

Per i requisiti quantitativi e qualitativi previsti per la valutazione delle risorse di personale si rimanda integralmente a quanto previsto dalla nota MUR n. 1071/2021 e dal paragrafo 4.2. "Risorse di personale" delle Linee guida ANVUR richiamate in premessa.

Dall'analisi della documentazione prodotta dall'Istituto, con riferimento ai **requisiti quantitativi** richiamati dalle Linee guida ANVUR, risulta che la docenza impegnata negli indirizzi di *Product Design*, *Fashion Design* e *Visual Design* risulta commisurata al numero e alla tipologia delle attività formative: il numero dei docenti è pari al numero dei SAD relativi alle attività di base e caratterizzanti.

Per quanto concerne la presenza di un **nucleo di riferimento di docenza stabile** (titolari di contratti di insegnamento stipulati con l'Istituto Raffles per almeno tre annualità nell'ultimo triennio relativi alle attività di base e caratterizzanti), dal documento "3.2 – Nucleo docenti stabili" trasmesso in fase di integrazione documentale dall'Istituto, si rileva quanto segue:

- Per il corso di *Product Design* è presente un nucleo di riferimento composto da 9 docenti, che garantisce la copertura della soglia di CFA prevista per le attività di base e caratterizzanti incluse nell'ordinamento del corso, pari al 44% dei CFA complessivi.
- per il corso di *Visual Design* è presente un nucleo di riferimento composto da 11 docenti, che assicura la copertura di appena il 39% dei CFA previsti per le attività di base e caratterizzanti incluse nell'ordinamento del corso;
- per il corso di *Fashion Design*, invece, il nucleo di riferimento composto da soli 3 docenti consente la copertura solo del 13,4% dei CFA previsti.

La continuità didattica, dunque, non risulta pienamente garantita. Si ritiene pertanto necessario che l'Istituzione rafforzi la presenza di un nucleo di docenti di riferimento (con incarichi di durata almeno triennale) almeno per gli insegnamenti di base e caratterizzanti, così come richiesto dalle Linee guida ANVUR.

I **requisiti qualitativi** della docenza risultano complessivamente soddisfatti. Dall'esame dei *curricula* si rileva che i docenti in possesso dei Requisiti 1, 2 e 3 sopra richiamati assicurano la copertura disciplinare dei CFA previsti dalle Linee Guida ANVUR.

Seppur nell'ambito di una valutazione complessivamente positiva, si segnala che diversi curricula risultano sommariamente compilati, rendendo meno agevole una valutazione completa e approfondita dei profili. Con riferimento alla docenza dichiarata in piattaforma (cfr. Excel Abbinamento Insegnamento-Docente a.a. 2024/2025) si riportano di seguito gli insegnamenti i cui docenti non risultano possedere pienamente tutti e tre i requisiti di qualificazione previsti dalle Linee guida ANVUR:

Indirizzo in Product Design

- ABPR19 Graphic Design (II anno – 4 CFA): non risultano attività di insegnamento pregresse né esperienze di ricerca artistica e produzione. Le esperienze professionali dichiarate, così come gli incarichi di direzione e le pubblicazioni, appaiono limitati e non coerenti con l'insegnamento oggetto di valutazione.
- ABLIN71 Lingua Inglese (I e II anno – 4+4 CFA): non è indicato il nominativo del docente.

Indirizzo in Visual Design

- ABPC67 Comunicazione pubblicitaria/Art Direction (II anno – 4 CFA): il *curriculum* risulta compilato unicamente nella sezione dedicata al titolo di studio e alle pregresse esperienze di docenza (in Raffles nel 2023-2024). Le restanti sezioni risultano vuote. ABLIN71 Lingua Inglese 1°+2° anno – 4+4 CFA: non è indicato il nominativo del Docente.
- ABPR19 Graphic Design 2, 2° anno – 4 CFA: assente titolo culturale, assente attività didattica pregressa, l'unica esperienza lavorativa indicata risulta coerente con l'insegnamento oggetto di valutazione, assenti pubblicazioni.
- ABPR19 Graphic Design 2, 2° anno – 2 CFA: assente titolo culturale, assente attività didattica pregressa, di ricerca e le pubblicazioni. Presenti esperienze lavorative coerenti con l'insegnamento.
- ABTEC42 Interaction Design 3° anno – 4 CFA: Il template è stato significativamente modificato eliminando diverse sezioni. Presente titolo culturale adeguato all'insegnamento, presente un'unica e recente attività lavorativa extra didattica come Creative Director.

Indirizzo in Fashion Design

- ABLIN71 Lingua Inglese 1°+2° anno – 4+4 CFA: non è indicato il nominativo del Docente.
- ABPR34 *Fashion Design 5/Accessories* 3° anno – 4 CFA su 10: assente titolo culturale e pregressa attività didattica, le altre sezioni del template sono vuote.

Con riferimento ai **bandi di reclutamento** della docenza si rileva l'opportunità di indicare espressamente il numero di ore e i CFA previsti per la disciplina oggetto della procedura, nonché il compenso orario deliberato. Si ritiene altresì opportuno specificare le modalità di valutazione, con indicazione dei criteri adottati, dei punteggi assegnati a ciascun requisito e dell'eventuale soglia minima prevista per l'inserimento nella graduatoria di merito.

Alla luce delle considerazioni sopra esposte, si esprime una valutazione complessivamente positiva in ordine alla qualificazione della docenza, pur rilevandosi la necessità di interventi migliorativi finalizzati al rafforzamento della continuità didattica, alla piena qualificazione di tutti gli insegnamenti e a una maggiore trasparenza nelle procedure di reclutamento.

5. RISORSE FINANZIARIE E PATRIMONIALI

Con riferimento alle risorse finanziarie e patrimoniali, è opportuno premettere che nel parere n. 165/2023 reso in sede di accreditamento iniziale dell'Istituto, l'ANVUR aveva rilevato una situazione finanziaria e patrimoniale contraddistinta da alcuni elementi di criticità, imputabili essenzialmente alla costante diminuzione del patrimonio netto e alla crescita dell'indebitamento finanziario. In considerazione di tali criticità, nel parere in questione l'ANVUR aveva condizionato il giudizio all'attuazione della ricapitalizzazione dell'Istituto, anche con il supporto della holding, e alla produzione di un business plan dal quale si evinca chiaramente il progetto formativo dell'Istituto, integrato da una chiara analisi di mercato e del segmento competitivo nel quale esso opera, le risorse a supporto di tale progetto e le politiche di marketing e comunicazione a sostegno delle prospettive di sviluppo, azioni da effettuarsi entro l'avvio dell'a.a. 2024/2025.

Di conseguenza, l'art. 3, comma 2, del D.M. n. 1216/2023 aveva previsto che *“In relazione alle esigenze di monitoraggio rappresentate dall'ANVUR relativamente alla situazione finanziaria e patrimoniale dell'Istituzione, il nucleo di valutazione provvede a trasmettere al Ministero e all'ANVUR una relazione dettagliata al riguardo al termine del primo anno di attività.”*

Né al termine del primo anno di attività dell'Istituzione (ultimo trimestre del 2024) né successivamente il Nucleo di Valutazione dell'Istituto Raffles ha trasmesso all'ANVUR e al MUR la relazione in questione.

Pur volendo prescindere dal fatto che il citato D.M. n. 1612/2023 impone al Nucleo di Valutazione di redigere una relazione *ad hoc* sulla situazione finanziaria e patrimoniale dell'Istituzione, si rileva che anche le relazioni annuali 2024 e 2025 del Nucleo di Valutazione non contengono alcuna analisi e/o valutazione in materia. In entrambe le relazioni annuali, infatti, il Nucleo di Valutazione si è limitato ad affermare che l'Istituto è la scuola europea di un gruppo con sede a Singapore di cui fanno parte altre diciotto scuole presenti in Asia e che *“Il supporto finanziario necessario per l'avvio dell'attività della scuola di Milano è sempre stato adeguato alle sue reali necessità.”*

Si rileva, altresì, che la stringa Entrate/Uscite del bilancio 2024 dell'Istituto riportata nella relazione annuale 2025 evidenzia un disavanzo di bilancio di € 480.711,20. Tale dato non è stato commentato dal Nucleo di Valutazione che, come detto in precedenza, si è limitato ad affermazioni sulla “solidità finanziaria della casa madre”, asseverata dall'acquisto dell'edificio ove l'Istituto – che fa capo a una società giuridicamente distinta dalla “casa madre” (controllante) – ha sede a Milano.

Tanto premesso, con riferimento alle **condizioni di indebitamento e al rischio di default**, nel triennio 2022-2024 si apprezza un andamento della gestione caratteristica non lineare, con risultato operativo negativo e marginalità assai contenuta, insufficiente a sostenere l'elevato indebitamento dell'Istituto nel 2022, miglioramento della *performance* operativa nel 2023 e nuovo marcato deterioramento della *performance* operativa, incremento dell'esposizione debitoria e contrazione dei ricavi (-36%) nel 2024.

Tale dinamica evidenzia una elevata volatilità dei risultati, indice di fragilità del modello economico e di limitata stabilità della capacità di generare flussi operativi, e pone l'Istituzione in area di forte criticità.

Quanto alla struttura patrimoniale, il 2022 e il 2023 sono caratterizzati da una situazione di squilibrio strutturale, con patrimonio netto negativo. Nel 2024 il patrimonio netto è tornato soltanto formalmente positivo per effetto di rettifiche contabili (OIC 2019) e interventi della società controllante. È opportuno sottolineare, a tale proposito, che la ricostituzione del patrimonio netto nel 2024 non deriva da autofinanziamento gestionale, bensì da operazioni straordinarie e dal sostegno del socio unico. Pertanto, sotto il profilo sostanziale, la struttura patrimoniale dell'Istituto rimane estremamente debole e dipendente da interventi esterni.

Nella nota integrativa al bilancio 2023 è esplicitamente richiamata la ferma volontà del socio unico e della capogruppo di continuare a operare e investire, garantendo il supporto finanziario necessario a sostegno della continuità aziendale. In assenza di tale supporto finanziario, peraltro non assistito da alcuna garanzia, i valori degli indicatori per il triennio in esame dimostrano un elevato rischio di tensione finanziaria e potenziale insolvenza dell'Istituto. Tanto evidenzia una dipendenza strutturale dal sostegno della controllante.

Si ribadisce che l'Istituto ha disponibilità liquide bassissime (pari a € 18.000,00 nel 2024) a fronte di un attivo composto per la parte prevalente da crediti verso società del gruppo. Ciò determina una limitata autonomia finanziaria, dipendenza dalla capacità di rimborso infragruppo e ridotta immediatezza nella conversione dell'attivo in liquidità.

Con riferimento al rischio operativo, nel triennio esaminato si osservano un'elevata rigidità dei costi fissi (personale e servizi strutturali), una forte sensibilità del risultato economico alle variazioni dei ricavi e, nel 2024, una fortissima riduzione dei ricavi non compensata dalla riduzione proporzionale dei costi fissi. La struttura dei costi evidenzia un elevato *break even point*, che rende l'equilibrio economico fortemente dipendente dal mantenimento dei livelli di iscrizione/ricavi.

La riduzione dei ricavi nel 2024 non è stata accompagnata da un adeguato adattamento dei costi, generando una perdita operativa rilevante.

Alla luce delle superiori considerazioni sull'andamento dei flussi operativi nel triennio 2022-2024, sulla dinamica dell'indebitamento dell'Istituto, sulla ricostituzione della struttura patrimoniale avvenuta nel 2024 e sulla dipendenza della continuità aziendale dal sostegno della capogruppo, è evidente che nel breve periodo l'equilibrio finanziario è garantito esclusivamente dal gruppo di appartenenza e l'autonomia finanziaria dell'Istituto è fortemente limitata.

L'equilibrio finanziario futuro è pertanto condizionato, nel medio periodo, alla stabilizzazione della gestione caratteristica (recupero dei margini operativi positivi e controllo strutturale dei costi) e al mantenimento del supporto del socio unico.

Con riferimento alla **sostenibilità finanziaria dei programmi di sviluppo**, le previsioni contenute nel *business plan* si discostano sensibilmente dai dati storici. Il *business plan* previsionale prodotto dall'Istituto, relativo al quinquennio 2024-2029, prevede infatti una crescita progressiva dei ricavi netti complessivi, un recupero della marginalità operativa già dal secondo esercizio (2025), una generazione crescente di MOL, un saldo di cassa finale positivo lungo l'intero orizzonte quinquennale e l'assenza di ricorso aggiuntivo a nuova finanza esterna.

Nella nota illustrativa al *business plan*, l'Istituto ha evidenziato il proprio posizionamento in una fetta di mercato priva di *competitor* diretti, enfatizzando la dimensione di "*boutique school [...] capace di unire relazione diretta, internazionalità, cross-disciplinarietà e integrazione con le imprese*", la capacità di intercettare studenti provenienti dal bacino asiatico, l'offerta formativa di corsi brevi e flessibili e l'approccio formativo improntato sulla centralità dello studente e sull'integrazione dei saperi, quest'ultima fondata sulla condivisione degli insegnamenti con altri percorsi formativi (cfr pag. 7). Tali caratteristiche dimostrerebbero l'attendibilità delle previsioni contenute nel *business plan*. Sul punto, l'Istituto asserisce che nel 2025 e nel primo trimestre del 2026 ha incrementato il margine operativo lordo e i ricavi del 230%, ma di tale circostanza non vi è evidenza, non avendo l'Istituto prodotto il rendiconto 2025. A ciò va aggiunto che l'attendibilità delle previsioni contenute nel *business plan* è quantomeno minata dalla contraddittorietà rispetto ai dati storici, che, come detto in precedenza, evidenziano una situazione di estrema fragilità economico-finanziaria e la dipendenza strutturale dell'Istituto dalla controllante per l'equilibrio patrimoniale.

A ciò va ulteriormente aggiunto che, dalla relazione 2025 del NdV, risulta che il numero di studenti stranieri è bassissimo per i corsi accreditati (appena 4, di cui uno solo proveniente dall'Asia) e più elevato per i corsi non accreditati, i corsi *short* e i *master* e che, per questi ultimi, la capacità attrattiva dell'Istituto appare circoscritta prevalentemente ad alcuni Paesi dell'est Europa.

È inoltre opportuno precisare che i ricavi da contribuzione studentesca, per i quali il *business plan* prevede un aumento del 113% dal 2024 al 2029, non sono stati stimati secondo i principi contenuti nelle Linee guida ANVUR, a tenore delle quali "*per il calcolo dei ricavi e dei contributi derivanti dal numero di iscritti del triennio successivo, principale componente positiva di ricavo, si dovrà utilizzare il numero di iscritti nell'ultimo anno accademico e si dovrà tenere conto dei benefici e delle riduzioni per il diritto allo studio*".

Con riguardo ai costi di docenza, nella nota integrativa al *business plan* l'Istituto non fornisce indicazione alcuna circa il costo orario *pro capite*, limitandosi ad asserire l'adequazione – sia dal punto di vista quantitativo che dal punto di vista qualitativo – degli 80 docenti e delle 11 unità di PTA attualmente disponibili per le esigenze dei tre corsi triennali oggetto dell'odierna valutazione. Sul punto si rileva un evidente disallineamento tra le previsioni dei costi e quelle dei ricavi: e invero, mentre le prime fanno riferimento ai soli costi connessi ai tre indirizzi triennali oggetto dell'odierna valutazione, le ultime fanno riferimento a nuovi introiti derivanti dal previsto incremento degli iscritti a tutti i corsi erogati dall'Istituto (corsi accreditati, corsi non accreditati, corsi *short* e *master*). Non è chiaro se e in quale misura il previsto incremento delle iscrizioni impatti sui costi di docenza e per il personale nonché sui costi per il funzionamento, per la didattica e la ricerca, per la logistica (strutture e infrastrutture) *etc.*

Ne deriva che la sostenibilità finanziaria dei futuri programmi di sviluppo è condizionata al rispetto delle ipotesi di crescita dei ricavi (*in primis* aumento delle iscrizioni) e al controllo dei costi fissi.

Analoghe considerazioni valgono per i conti economico previsionali relativi ai corsi di diploma accademico di primo livello oggetto dell'odierna valutazione.

Alla luce delle superiori considerazioni, si esprime una valutazione negativa sulle risorse finanziarie e patrimoniali.

6. CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

Dall'analisi della documentazione complessivamente prodotta dall'Istituto si conclude quanto segue.

La **valutazione delle risorse strutturali risulta complessivamente positiva**. Gli spazi, i laboratori e le dotazioni appaiono, in linea generale, adeguati alle esigenze didattiche, progettuali e di studio autonomo del corso oggetto della presente valutazione, in relazione al numero degli studenti iscritti a ciascun indirizzo. Permangono tuttavia criticità relative all'inidoneità dell'aula -1.2 e alle modalità di accesso all'aula 3.2, relative all'adeguata illuminazione e aerazione, alla sicurezza e ai percorsi di esodo. Si raccomanda inoltre di rafforzare la gestione e la fruibilità della biblioteca, anche mediante l'inserimento del patrimonio librario nel

circuito OPAC, e di monitorare l'adeguatezza complessiva degli spazi in relazione all'intera offerta formativa erogata.

La **valutazione qualitativa sulle risorse di personale** risulta **complessivamente positiva**. L'Istituto dispone di un corpo docente numericamente adeguato e, nella maggior parte dei casi, qualificato. Permangono tuttavia criticità in ordine alla continuità didattica, non risultando pienamente garantita la presenza di un nucleo stabile di docenza di riferimento. Si rilevano inoltre alcune carenze documentali (cv compilati in maniera sommaria) e profili di non piena qualificazione per specifici insegnamenti, nonché margini di miglioramento in ordine alla trasparenza delle procedure di reclutamento.

La valutazione sulle **risorse finanziarie e patrimoniali evidenzia profili elevati di criticità** e pone l'Istituto in fascia di rischio alto. La sostenibilità economico-finanziaria dell'Istituto non risulta pienamente autonoma, viste l'elevata volatilità dei risultati economici, la debolezza strutturale del patrimonio, la significativa esposizione debitoria, la rigidità dei costi e la forte dipendenza dal sostegno della controllante ai fini della continuità aziendale. Le previsioni contenute nel *business plan* prodotto non appaiono attendibili, discostandosi sensibilmente dai dati storici, e ispirate ai principi di prudenza e coerenza: si ribadisce, infatti, che le stime sugli incrementi dei ricavi si basano su entrate non certe, in difformità con quanto previsto dalle Linee guida ANVUR.

Anche con riguardo alla **comunicazione istituzionale**, il sito *web* dell'Istituto **presenta criticità rilevanti** sotto il profilo della trasparenza, della chiarezza e dell'accuratezza delle informazioni. In particolare, la rappresentazione dell'offerta formativa genera confusione tra corsi autorizzati e corsi non autorizzati, nonché tra denominazioni ufficiali e denominazioni utilizzate nella comunicazione. Tali elementi non risultano conformi allo *standard* 1.8 degli ESG 2015 e richiedono un intervento correttivo immediato, volto a garantire una comunicazione chiara, corretta, aggiornata e non fuorviante.

Ciò premesso e vista la documentazione agli atti, il Consiglio Direttivo dell'ANVUR ritiene opportuno **condizionare il giudizio definitivo circa il mantenimento dei requisiti** di cui all'art. 11 del D.P.R. 212/2005 relativamente al corso di diploma accademico di primo livello in Progettazione artistica per l'impresa (DAPL06) indirizzi in *Product Design, Fashion Design e Visual Design* autorizzato presso l'Istituto "Raffles" di Milano, alla verifica dell'effettivo superamento delle criticità riportate nel presente parere.

CONDIZIONI

Si ritiene necessario che l'Istituto, **entro l'avvio dell'a.a. 2027/2028**, sani le criticità rilevate nel presente parere e trasmetta la documentazione attestante il loro superamento attraverso la piattaforma ministeriale "Valutazione periodica" per gli anni 2026 e 2027.

In particolare:

Risorse finanziarie e patrimoniali	L'Istituto dovrà produrre opportune garanzie da parte della società controllante (<i>e.g.</i> fidejussioni, garanzie bancarie <i>etc.</i>) a copertura delle obbligazioni contratte/contraende per i servizi erogati al fine di assicurare la continuità della gestione. Dovrà, inoltre: prevedere opportuni sistemi di controllo e monitoraggio dei costi e di adeguamento di questi ultimi alle variazioni dei ricavi; introdurre il monitoraggio sistematico del rischio operativo, prevedendo indicatori/soglie di allerta precoce; effettuare un costante monitoraggio del livello e della qualità della liquidità di cassa; adottare un approccio prudentziale nei futuri piani di sviluppo, agganciando le previsioni ai dati storici.
Docenza	L'Istituto dovrà assicurare il rispetto del requisito previsto dalle Linee guida ANVUR relativo alla presenza di un nucleo stabile di docenti di riferimento, documentando la presenza di titolari di contratti di insegnamento per almeno un triennio, in misura tale da garantire la copertura di almeno il 40% dei CFA relativi alle attività di base e caratterizzanti per ciascun corso di studio. A tal fine, dovranno essere caricati e resi disponibili gli incarichi di insegnamento relativi alle tre annualità di riferimento.

Comunicazione istituzionale	L'Istituto dovrà procedere con urgenza alla revisione del sito <i>web</i> istituzionale e di tutti i materiali informativi, assicurando la piena conformità ai principi di trasparenza, chiarezza e correttezza dell'informazione, in linea con lo <i>standard</i> 1.8 degli ESG 2015. In particolare, dovrà essere garantita una rappresentazione non ambigua dell'offerta formativa, mediante la netta distinzione tra corsi autorizzati dal MUR e corsi non autorizzati, l'utilizzo esclusivo delle denominazioni ufficialmente approvate e la corretta indicazione della lingua di erogazione dei corsi autorizzati, eliminando ogni elemento idoneo a generare fraintendimenti nei destinatari.
Regolamenti interni:	L'Istituto dovrà approvare i propri regolamenti in lingua italiana, avendo cura di utilizzare una terminologia appropriata, chiara e inequivoca. Eventuali versioni redatte in lingua inglese dovranno essere conformi a quelle in lingua italiana, che restano, in ogni caso, i documenti ufficiali.

Si rammenta che, come previsto dalla normativa vigente, **nelle more del completo adeguamento alle condizioni sopra previste, all'Istituto è fatto divieto di proporre l'accREDITamento di nuovi corsi.**

Il Nucleo di Valutazione dell'Istituto assicurerà il monitoraggio dell'adempimento delle condizioni e raccomandazioni previste nel presente parere attraverso la propria relazione annuale, effettuando un riscontro puntuale dello stato di avanzamento di ciascuna azione prevista a partire dall'a.a. 2026/2027.