

Università	Libera Università di lingue e comunicazione IULM-MI
Classe	LM-49 R - Progettazione e gestione dei sistemi turistici
Nome del corso in italiano	Management dell'ospitalità e del turismo <i>modifica di: Management dell'ospitalità e del turismo (1411591)</i>
Nome del corso in inglese	Hospitality and Tourism Management
Lingua in cui si tiene il corso	inglese
Codice interno all'ateneo del corso	373^2025
Data di approvazione della struttura didattica	23/10/2024
Data di approvazione del senato accademico/consiglio di amministrazione	28/10/2024
Data della consultazione con le organizzazioni rappresentative a livello locale della produzione, servizi, professioni	22/11/2016 - 27/10/2020
Data del parere favorevole del Comitato regionale di Coordinamento	02/12/2016
Modalità di svolgimento	a. Corso di studio convenzionale
Eventuale indirizzo internet del corso di laurea	https://www.iulm.it/it/offerta-formativa/corsi-di-lauree-magistrali/hospitality-tourism-management/hospitality-tourism-management
Facoltà di riferimento ai fini amministrativi	ARTI e TURISMO
Massimo numero di crediti riconoscibili	24 - max 24 CFU, da DM 931 del 4 luglio 2024

Obiettivi formativi qualificanti della classe: LM-49 R Progettazione e gestione dei sistemi turistici

a) Obiettivi culturali della classe

Le laureate e i laureati nei corsi della classe devono possedere avanzate conoscenze e competenze riguardo al fenomeno turistico come processo complesso a livello globale e locale, con attenzione alle diverse pratiche socioculturali nelle quali si articola (turismo di massa, turismo culturale e tematico, ecc.) attraverso un approccio interdisciplinare. Le laureate e i laureati nei corsi di laurea della classe dovranno avere competenze di progettazione e gestione dei sistemi turistici con particolare considerazione per l'impatto che essi avranno sulla società, sull'economia e sul patrimonio culturale e ambientale. Le laureate e i laureati nei corsi della classe devono possedere avanzate competenze:- nell'operare all'interno dei sistemi turistici, in contesti omogenei o integrati comprendenti anche ambiti territoriali diversi, caratterizzati dall'offerta articolata sul territorio di beni culturali, storici, artistici, ambientali e di attrazioni turistiche o dalla presenza diffusa di imprese turistiche;

- nella gestione delle imprese turistiche al fine di integrare le aziende ricettive con i servizi culturali e ambientali;
- nella promozione, commercializzazione e gestione di prodotti turistici, anche con l'ausilio delle nuove tecnologie multimediali;
- nelle competenze linguistiche e specialistiche per rapportarsi ai processi di globalizzazione delle attività turistiche o degli eventi culturali a livello internazionale;
- nel progettare e attuare interventi intersettoriali e infrastrutturali necessari alla qualificazione dell'offerta turistica e in particolare per la valorizzazione dei beni culturali, storici, artistici e ambientali.

b) Contenuti disciplinari indispensabili per tutti i corsi della classe

I corsi della classe comprendono attività dedicate all'acquisizione di conoscenze e competenze avanzate finalizzate all'analisi, progettazione, pianificazione, promozione, comunicazione, commercializzazione, gestione e valutazione di prodotti e sistemi turistici complessi con particolare riguardo agli ambiti: delle lingue straniere con attenzione al lessico del settore turistico, delle discipline economiche e gestionali, delle discipline storiche, delle arti e dello spettacolo, delle discipline giuridiche, sociali e antropologiche.

c) Competenze trasversali non disciplinari indispensabili per tutti i corsi della classe

Le laureate e i laureati della classe devono:- dimostrare capacità relazionali e decisionali, saper lavorare con ampia autonomia, anche assumendo responsabilità gestionali e organizzative nella redazione e conduzione di progetti e strutture in ambito turistico, e di essere in grado di analizzare e risolvere problemi complessi;

- essere in grado di utilizzare gli strumenti multimediali finalizzati alla gestione, organizzazione e comunicazione dei contenuti degli specifici ambiti di competenza, coordinandone l'uso anche in contesti interdisciplinari e integrati;
- possedere avanzate capacità di inserimento in gruppi e contesti di lavoro, anche di carattere internazionale, in cui siano presenti competenze e professionalità diverse;
- saper dialogare con esperti di specifici settori professionali attivi nei sistemi turistici, comprendendo le necessità del contesto in cui si troveranno ad operare e suggerendo soluzioni efficaci;
- mantenere costantemente aggiornate le proprie conoscenze e competenze anche attraverso l'acquisizione di nuovi strumenti e nuove tecniche di analisi con particolare riguardo al sistema turistico.

d) Possibili sbocchi occupazionali e professionali dei corsi della classe

Gli ambiti di lavoro tipici delle laureate e dei laureati magistrali della classe riguardano funzioni di elevata responsabilità nella progettazione, pianificazione, promozione, comunicazione, commercializzazione, gestione e valutazione di prodotti e sistemi turistici complessi. In particolare le laureate e i laureati magistrali operano in qualità di dipendenti o nella consulenza professionale: in aziende turistiche del ricettivo alberghiero e dell'incoming; in attività di progettazione e commercializzazione di viaggi e dei prodotti turistici collegati; in imprese cooperative e consorzi del turismo integrato; nell'organizzazione di eventi culturali spettacolari ed espositivi; nella gestione dei servizi di accoglienza nei beni culturali ed ambientali; nelle istituzioni governative, centrali e decentrate, dedicate ai settori del turismo, della cultura, dei beni culturali e ambientali e dello sviluppo locale.

e) Livello di conoscenza di lingue straniere in uscita dai corsi della classe

Oltre l'italiano, le laureate e i laureati nei corsi della classe devono essere in grado di utilizzare fluentemente almeno una lingua straniera, in forma scritta e orale, con riferimento anche ai lessici disciplinari.

f) Conoscenze e competenze richieste per l'accesso a tutti i corsi della classe

L'ammissione ai corsi della classe richiede un'adeguata padronanza di metodi e contenuti scientifici generali nelle discipline propedeutiche a quelle caratterizzanti la classe.

g) Caratteristiche della prova finale per tutti i corsi della classe

La prova finale deve comprendere la presentazione e la discussione relativa a una ricerca, anche interdisciplinare, su un tema coerente con gli obiettivi della classe, da cui sia possibile valutarne il contributo originale nonché le competenze scientifiche, metodologiche e professionali acquisite.

h) Attività pratiche e/o laboratoriali previste per tutti i corsi della classe

I corsi della classe possono prevedere attività di laboratorio per l'applicazione dei metodi e delle tecniche della ricerca e della progettazione in ambito turistico e negli altri ambiti caratterizzanti la classe.

i) Tirocini previsti per tutti i corsi della classe

I corsi della classe possono prevedere tirocini formativi presso enti o istituti di ricerca, amministrazioni e aziende pubbliche e private in Italia e all'estero, nonché soggiorni di studio presso altre università italiane, europee ed extraeuropee, anche nel quadro di accordi internazionali.

Sintesi della relazione tecnica del nucleo di valutazione

Le motivazioni per l'attivazione del Corso appaiono opportunamente descritte e documentate, anche in relazione alla domanda di formazione e al contesto nazionale e internazionale nelle aree di interesse. Tali motivazioni appaiono inoltre perfettamente in linea con la programmazione strategica dell'Ateneo, che ha indicato nell'internazionalizzazione dell'offerta formativa uno dei percorsi di sviluppo di maggiore rilievo.

I profili di competenza e i risultati di apprendimento attesi sono individuati con chiarezza, anche avvantaggiandosi della pluriennale esperienza del Master in Tourism Management dell'Università IULM (MTM), anch'esso erogato in lingua inglese.

Per l'erogazione del Corso l'Ateneo può garantire adeguate risorse sia finanziarie, sia strutturali, che possono garantire adeguate dotazioni di docenza (come evidenziato sia dall'attuale composizione dell'organico, sia dalle iniziative di reclutamento già in stato avanzato), laboratoriali e logistiche.

La sussistenza di un efficace meccanismo di Assicurazione della Qualità appare sufficientemente garantito dal buon funzionamento del sistema già vigente per gli altri corsi dell'Ateneo, che ha finora consentito il monitoraggio dell'andamento dell'attività in relazione agli obiettivi e la formulazione delle eventuali azioni correttive.

Tutte le informazioni utili alla definizione dell'ordinamento risultano presenti nella SUA-CdS. Alla luce delle evidenze raccolte il Nucleo di Valutazione ha dunque accertato il possesso dei requisiti per l'accreditamento iniziale ai fini dell'istituzione del Corso di laurea magistrale in "Hospitality and Tourism Management", esprimendo dunque il proprio parere favorevole.

Sintesi della consultazione con le organizzazioni rappresentative a livello locale della produzione, servizi, professioni

Il Corso di laurea magistrale in Hospitality and Tourism Management nasce dalla collaborazione e dal confronto con le imprese e le istituzioni dei settori del comparto turistico e delle filiere collegate (agroalimentare, moda e design, lusso, arte e cultura ...) secondo la tradizione dei corsi in turismo dell'Università IULM. Il Corso nasce infatti dall'esperienza pluriennale del Master in International Tourism and Hospitality avviato nel 2005 e gestito in stretto collegamento con una rete che oggi include oltre 500 aziende del settore.

Il confronto con manager e imprenditori delle aziende partner e con le principali organizzazioni rappresentative dei settori del turismo è stato alla base della progettazione del Corso al momento del suo avvio nel 2016 e della sua successiva revisione nel 2020.

Consultazioni per l'istituzione del corso (2016)

Nel 2016 il confronto con il mercato del lavoro ai fini dell'istituzione del Corso si è svolto attraverso (i) una approfondita attività di ricerca su dati secondari e (ii) incontri diretti con manager e rappresentanti delle principali associazioni professionali.

(i) Con riferimento a primo aspetto nell'ambito della Facoltà di Arti e Turismo è stata condotta nel 2016 una analisi sugli sbocchi professionali e le competenze più ricercate dalle imprese del comparto turistico basata su dati secondari (tra le fonti principali gli studi di ISFOL; (i) Ente Bilaterale Nazionale Turismo; ManpowerGroup; Unioncamere, Camere di Commercio Italia).

(ii) Con riferimento agli incontri diretti, il 22 novembre 2016 si è tenuto in IULM un focus group per la discussione del progetto finale del Corso con le parti sociali. All'incontro hanno partecipato la referente per il Corso, la Responsabile dell'Ufficio Stage e Placement, il Responsabile Scuola e Alta Formazione Assolombarda, l'Education Project Manager Assolombarda, la Responsabile Talent, Learning and Development, NH Italia, l'HR Director Italy, Greece, Israel and Malta, Accor, la Responsabile Formazione Italia, Grecia, Israele Accor, il Director of Sales and Marketing, UnaHotels, il presidente di Simone Micheli Architectural Hero. Dall'incontro è emerso un forte apprezzamento da parte delle imprese sul programma del Corso e l'interesse ad avviare collaborazioni per l'organizzazione di stage, la realizzazione di progetti in azienda e la partecipazione alle attività.

L'11 dicembre 2017 si è tenuto un secondo incontro di presentazione del Corso con tutti i rappresentanti Assolombarda Sezione Turismo per un confronto sul corso e sul possibile avvio di programmi di apprendistato e progetti didattici con le aziende associate.

Il confronto è proseguito in altri incontri organizzati dal Referente del Corso, in coordinamento con la Facoltà, con i responsabili delle risorse umane e i managing director di aziende leader dei principali settori del comparto turistico (tra cui Starwood Hotels & Resorts; Marriott; InterContinental Hotels Group; AIM Group; Melià Hotels Group; NH Hotels; Accor; Amadeus; Dorchester Collection Group; ClubMed; Quality Group...) e le organizzazioni rappresentative delle categorie professionali (tra cui Confindustria Alberghi; Gruppo Terziario Assolombarda; Associazione Albergatori Milano).

Nell'ambito di questi incontri si è discussa la struttura del piano degli studi, gli obiettivi formativi e i contenuti della nuova laurea magistrale, si sono identificati nuovi sbocchi professionali su cui le aziende faticano a trovare profili adeguati nel mercato del lavoro, si sono messe a fuoco le competenze e le abilità oggi più rilevanti per la competitività delle imprese, si è verificata la rilevanza pratica dei contenuti proposti nel corso di studi, si sono identificati possibili ambiti di collaborazione su specifici laboratori didattici, corsi specialistici, progetti formativi in azienda, progetti di stage. La ricchezza degli spunti emersi da questi incontri ha permesso di definire i profili professionali e gli sbocchi occupazionali e professionali previsti per i laureati del Corso e affinare il percorso didattico, sia a livello di architettura generale del piano di studi che di obiettivi formativi specifici dei singoli insegnamenti, ricercando una coerenza tra questi ultimi e le competenze e abilità richieste dalle imprese. Da questi incontri è anche emersa la disponibilità di alcune imprese ad avviare una progettazione congiunta per la realizzazione di moduli specialistici nell'ambito di alcuni insegnamenti inseriti nel piano di studi.

Consultazioni per la modifica di ordinamento (2020)

Nel 2020 si è decisa la chiusura di uno dei due percorsi di doppio diploma, presso la Université de Grenoble Alpes in Francia che ha avuto solo 4 studenti iscritti per l'a.a. 2018/19 e uno studente per l'a.a. 2019/20. La modifica di ordinamento didattico che si è resa quindi necessaria (il dual degree IULM - Université de Grenoble Alpes era inserito nell'Ordinamento Didattico del Corso), è stata l'occasione per un rinnovamento dei contenuti del corso alla luce delle significative, e in parte irreversibili, trasformazioni del settore legate alla pandemia.

Tale riprogettazione si è basata su un confronto approfondito con il mercato del lavoro e i diversi ambiti settoriali di riferimento del Corso attraverso: (i) attività di ricerca e (ii) incontri diretti con manager e rappresentanti delle principali associazioni professionali.

(i) Da giugno a dicembre 2020 è stata realizzata un'analisi sull'impatto del Covid-19 sul settore del turismo a livello italiano e internazionale focalizzata su 4 aree: (a) impatto sulle performance competitive ed economiche del settore hospitality; (b) risposte alla crisi da parte delle imprese del settore hospitality a livello di prodotto, processi e gestione delle risorse umane; (c) best practices attuate dalle imprese e dalle destinazioni turistiche in risposta alla crisi; (d) cambiamenti delle percezioni dei viaggiatori. La ricerca ha fornito utili indicazioni sulle nuove competenze ricercate dalle aziende del settore e sugli ambiti di innovazione più rilevanti che resteranno nel post Covid e che richiederanno interventi formativi ad hoc. Una sintesi dei risultati è stata presentata agli studenti del Corso dalla Referente del Corso e in una delle master class online organizzata dall'Università il 17 dicembre 2020.

(ii) Il 27 ottobre, la Referente per il Corso, in coordinamento con la Facoltà, ha organizzato un focus group con i rappresentanti del mondo del lavoro della filiera turistica con l'obiettivo di (a) presentare l'offerta formativa in turismo della Facoltà ed in particolare la proposta di nuovi indirizzi di specializzazione per il Corso di laurea magistrale in Hospitality and Tourism Management; (b) individuare le figure professionali e le competenze emergenti alla luce delle trasformazioni in atto nella filiera anche alla luce dell'emergenza sanitaria.

All'incontro hanno partecipato, insieme ad alcuni docenti della Facoltà e al Referente del Corso, il vicepresidente vicario di Federturismo Confindustria e CEO Nugo SpA - Gruppo Ferrovie dello Stato; il senior vice president Online Travel - Western Europe, Middle East and Africa & Managing Director Italy di Amadeus; la Fleet Hotel Human Resources Director di Costa Crociere S.p.A.; la vice-presidente di at AIM Group International; il Presidente di APAM, Associazione Albergatori di Milano; il Direttore Toscana Promozione (agenzia regionale di promozione turistica). Dall'incontro sono emerse indicazioni utili a riprogettare il piano di studi del Corso e definire nuovi indirizzi di specializzazione coerenti con le nuove esigenze del settore. In particolare i manager hanno evidenziato:

(a) alcune trasformazioni in atto che avranno forti implicazioni sul fabbisogno di formazione del settore. In particolare:

- un'accelerazione della digital transformation che sta modificando la relazione tra le imprese e i loro clienti;
- un cambiamento degli stili di consumo nel turismo e di mentalità dei viaggiatori;
- una spinta crescente a un'integrazione dell'offerta del prodotto a livello di filiera, di filiere collegate al turismo e di territori.

(b) Alla luce di queste trasformazioni in atto i rappresentanti delle imprese hanno delineato alcune figure professionali e competenze emergenti per il mercato del lavoro di domani. In particolare:

- sempre più centrale l'area delle competenze relazionali indispensabili per accogliere e prendersi cura del cliente/ospite;
- ampie conoscenze di base in materia di sviluppo sostenibile dei territori e valorizzazione del patrimonio culturale;
- un'attitudine spiccata a essere curiosi verso tutto ciò che sta oltre i confini del proprio business in senso stretto, per essere fonti di innovazione continua;
- la capacità di costruire consenso e governare reti complesse, miste pubblico-privato, dentro e fuori l'impresa, per la gestione di offerte integrate;
- competenze innovative relative al marketing del turismo alla luce dei nuovi strumenti digitali e delle opportunità che essi determinano;
- data science e big data analytics che diventano una sorta di "competenza di base" per potere operare con efficacia in diverse aree gestionali.

Le indicazioni emerse dalle ricerche e dal focus group hanno guidato la riprogettazione del piano di studi e dei nuovi indirizzi di specializzazione.

Obiettivi formativi specifici del corso e descrizione del percorso formativo

Il corso di laurea è disegnato in funzione dei seguenti obiettivi didattici:

- a) trasferire, a studenti con diversi background scolastici e culturali, conoscenze e competenze coerenti con le attese delle aziende e delle istituzioni dei settori del turismo e dell'hospitality e utili a stimolare processi di innovazione e sviluppo sostenibile;
- b) stimolare un apprendimento critico, attivo e orientato all'applicazione dei modelli e degli strumenti proposti in aula a contesti aziendali e territoriali reali per l'affronto di specifici problemi gestionali;
- c) proporre una visione multiculturale e multidisciplinare del sistema del turismo e delle sue tendenze evolutive e una comprensione delle interconnessioni tra il comparto turistico e alcune filiere produttive collegate (agroalimentare, fashion & design, lusso, arte e beni culturali);
- d) favorire una forte specializzazione dei partecipanti, coerente con le attese del mercato del lavoro, attraverso una personalizzazione del piano didattico nel secondo anno.

Attraverso questi obiettivi si intende favorire un efficace inserimento dei diplomati nei principali ruoli manageriali, o come imprenditori, in aziende e istituzioni dei diversi settori del turismo e contribuire attivamente allo sviluppo sostenibile e all'innovazione del comparto.

Coerentemente con gli obiettivi delineati la struttura del corso di laurea prevede:

- un primo anno, in lingua inglese, presso l'Università IULM di Milano per acquisire una solida base di conoscenze e competenze su cui fondare il successivo percorso di specializzazione.
- un secondo anno in cui gli studenti scelgono tra percorsi di specializzazione alternativi, presso l'Università IULM o all'estero, nelle aree di competenza più richieste dalle imprese e dalle istituzioni del settore.

Nel primo anno di corso, il percorso formativo si sviluppa lungo le seguenti aree: la gestione delle organizzazioni dei settori dell'ospitalità e del turismo, il marketing dei servizi turistici, l'impatto delle tecnologie digitali sui principali processi aziendali delle aziende del turismo, l'analisi dei dati per le ricerche di mercato e le decisioni aziendali, la gestione delle risorse umane nelle organizzazioni dei servizi e del turismo, l'analisi delle performance economico-finanziarie nelle aziende del turismo, la valorizzazione del patrimonio culturale in chiave turistica e i principi di sviluppo sostenibile applicati alle imprese dell'ospitalità e ai territori.

Il secondo anno di corso, anch'esso completamente in lingua inglese, può essere svolto in Italia, presso l'Università IULM, o all'estero.

Il percorso didattico del secondo anno permette agli studenti di scegliere tra diversi indirizzi di specializzazione, tutti in lingua inglese, negli ambiti a più forte innovazione e sviluppo del comparto turistico. In particolare:

Gli studenti che frequentano il secondo anno in IULM acquisiscono conoscenze e competenze avanzate nelle aree dell'analisi dei dati per la gestione delle aziende e delle destinazioni turistiche, delle nuove tecnologie per il turismo, dell'innovazione dei modelli di business del turismo e della comunicazione in contesti multiculturali. Su questo tronco comune si innestano specifici percorsi di specializzazione.

Nell'ambito di ogni indirizzo di specializzazione gli studenti possono:

- personalizzare il percorso formativo attraverso la scelta (i) degli esami opzionali, (ii) dell'area di tirocinio, in Italia e all'estero e (iii) dell'argomento di tesi.
- frequentare un periodo di studio presso una delle università straniere partner di IULM nell'ambito del programma di mobilità internazionale progettato per il Corso di laurea.

Il programma di mobilità include una proposta di corsi in una rete di università eccellenti all'estero sui temi del turismo ed è costruito per permettere agli studenti di specializzarsi in diversi ambiti tematici in funzione delle aree di competenza e dell'offerta formativa delle università partner.

Gli studenti che scelgono l'indirizzo di specializzazione in Hospitality and Tourism Management, svolto in partnership con la University of Central Florida di Orlando (Stati Uniti), frequentano tutto il secondo anno presso il Rosen College of Hospitality Management della University of Central Florida e conseguono oltre alla Laurea magistrale in Hospitality and Tourism Management IULM, il diploma di M.Sc. in Hospitality and Tourism Management della University of Central Florida. Dopo la graduation presso la University of Central Florida gli studenti possono ottenere un ulteriore visto di lavoro di un anno negli Stati Uniti in ambiti professionali coerenti con il percorso formativo.

Gli obiettivi del Corso sono perseguiti attraverso:

a. il ricorso a un mix didattico articolato che include:

- i. formazione a distanza, prima dell'inizio dei corsi del primo anno, per trasferire conoscenze di base propedeutiche agli studenti senza alcun background di management e di turismo;
- ii. lezioni in aula con una formula didattica attiva basata su discussioni di casi, simulazioni, testimonianze relative ai casi discussi, esercitazioni;
- iii. progetti didattici su temi rilevanti per le imprese e in collaborazione con aziende e istituzioni del settore;
- iv. training on the job attraverso laboratori didattici in azienda o tenuti da professionisti e manager del settore come parte integrante degli insegnamenti ufficiali.

b. il trasferimento continuo nella didattica dei risultati di attività di ricerca sviluppate da IULM in partnership con altri centri di ricerca eccellenti sui temi del turismo su contenuti rilevanti per l'innovazione e il progresso delle aziende e dei sistemi turistici territoriali;

c. il dialogo permanente con una rete di imprese e istituzioni partner volto a individuare le aree di innovazione e di conoscenza più rilevanti per le imprese dei diversi settori del turismo e i territori e a sviluppare contenuti didattici coerenti con i nuovi trend di cambiamento del settore e i nuovi fabbisogni di competenze gestionali.

Descrizione sintetica delle attività affini e integrative

Le attività affini previste nel Corso di studi riguardano le competenze di formulazione della strategia competitiva, ottimizzazione delle scelte di gestione e analisi delle performance economico-finanziarie delle aziende, anche con riferimento all'avvio di nuovi business nei settori del turismo. Queste vengono sviluppate negli insegnamenti di area Strategia, Management e Marketing, Accounting, fondamentali per le figure professionali che il corso di laurea intende formare. A completare il quadro delle attività affini, per far acquisire competenze di progettazione di processi turistici data-driven in contesti geografici sviluppati ed emergenti, sono stati introdotti insegnamenti di area delle discipline territoriali, sociali, informatiche e antropologiche.

Risultati di apprendimento attesi, espressi tramite i Descrittori europei del titolo di studio (DM 16/03/2007, art. 3, comma 7).

Conoscenza e capacità di comprensione (knowledge and understanding)

Il corso di studi è costruito in modo che gli studenti acquisiscano conoscenze e competenze specifiche relativamente alla gestione delle aziende e delle istituzioni del comparto turistico con particolare riferimento ai settori dell'ospitalità e della gestione delle destinazioni.

In particolare il corso permette agli studenti di acquisire una conoscenza avanzata e una capacità di: applicare modelli e strumenti di analisi e gestione delle strutture organizzative e dei sistemi operativi delle aziende del turismo anche in contesti dinamici e complessi; analizzare criticamente, anche grazie alle

conoscenze in data analysis, la struttura e le dinamiche evolutive dei mercati del turismo e le strategie di marketing e di posizionamento delle imprese. Tutto questo con riferimento al comparto del turismo ma anche ad alcune filiere collegate come quelle dei settori culturali e creativi e del made in Italy (agroalimentare, lusso, arte e spettacolo).

Particolare attenzione è dedicata alla conoscenza dell'impatto di specifiche scelte di gestione strategica sulle performance competitive ed economico-finanziarie delle aziende e alle condizioni per l'avvio di nuovi business nei settori del turismo.

Infine sarà approfondita la conoscenza e la capacità di impiego dei più avanzati modelli e strumenti di market intelligence e di destination management e destination marketing con una attenzione alla capacità di valutare il potenziale di valorizzazione del patrimonio storico-artistico e culturale a fini turistici. La particolare struttura del corso di laurea permette agli studenti di acquisire solide competenze linguistiche e multi-culturali.

Gli studenti acquisiscono le conoscenze e competenze sopra descritte attraverso un processo didattico attivo che alterna lezioni frontali di tipo tradizionale con numerose sessioni basate su discussioni di casi, simulazioni, esercitazioni, progetti sul campo anche in collaborazione con imprese e istituzioni del settore, partecipazione a workshop, partecipazione a laboratori didattici, giornate di formazione presso le aziende partner del corso di laurea.

Queste sessioni hanno lo scopo di favorire un apprendimento critico e una capacità di applicare gli strumenti e i concetti appresi durante le lezioni a specifici contesti aziendali e di settore.

L'acquisizione delle competenze e conoscenze descritte da parte degli studenti viene verificata i) in itinere attraverso compiti ed esercitazioni proposte dai docenti dei diversi corsi durante lo svolgimento del percorso didattico e ii) al termine di ogni corso attraverso l'esame finale. Le verifiche in itinere possono assumere la forma di lavori individuali o di gruppo e sono spesso oggetto di presentazione e discussione in aula, anche in presenza di professionisti del settore in qualità di discussant.

La prova finale, che può avere forma scritta e/o orale, è finalizzata a verificare l'acquisizione di tutte le conoscenze stabilite negli obiettivi didattici del corso e lo sviluppo di una capacità critica nell'applicazione dei modelli e degli strumenti appresi a problemi concreti.

Capacità di applicare conoscenza e comprensione (applying knowledge and understanding)

Attraverso un metodo didattico estremamente attivo (basato su un forte ricorso a simulazioni, discussioni di casi aziendali, laboratori didattici, giornate di formazione in azienda, simulazioni di situazioni aziendali reali e così via) gli studenti potranno acquisire una solida capacità di applicare criticamente le conoscenze acquisite a concrete situazioni gestionali e specifici contesti di settore.

In particolare gli studenti saranno in grado di applicare: strumenti per l'analisi di mercato e la formulazione di strategie di marketing; strumenti di analisi dell'impatto delle decisioni di gestione sui risultati economici e competitivi; valutazioni data-driven di convenienza economica per l'avvio di nuovi business sia nell'ambito di imprese esistenti che di nuove attività imprenditoriali nei settori del turismo e dell'hospitality.

Gli studenti potranno altresì acquisire le capacità necessarie allo sviluppo di processi di innovazione sui territori finalizzati: alla progettazione di nuovi prodotti e servizi turistici in una logica di sostenibilità, al riprogettazione dell'offerta in seguito a eventi di crisi, alla costruzione di reti impresa finalizzate sia alla gestione di specifici prodotti territoriali e sia alla valorizzazione del patrimonio culturale.

La capacità di applicare criticamente le conoscenze e gli strumenti acquisiti nel percorso didattico viene verificata i) in itinere attraverso compiti ed esercitazioni proposte dai docenti dei diversi corsi durante lo svolgimento del percorso didattico e ii) al termine di ogni corso attraverso l'esame finale. Le verifiche in itinere possono assumere la forma di lavori individuali o di gruppo e sono spesso oggetto di presentazione e discussione in aula, anche in presenza di professionisti del settore in qualità di discussant. La prova finale, che può avere forma scritta e/o orale, è finalizzata anche a verificare lo sviluppo di una capacità critica nell'applicazione dei modelli e degli strumenti appresi a problemi concreti.

Autonomia di giudizio (making judgements)

Attraverso il percorso didattico, gli studenti sono guidati a sviluppare una capacità di applicazione critica degli strumenti concettuali e pratici proposti dai docenti a concrete situazioni aziendali e a specifiche scelte gestionali relative alle aree del marketing, della gestione delle risorse umane, della strategia e della finanza. L'autonomia di giudizio viene esercitata sia individualmente che in momenti di confronto collettivi tra pari, con i docenti e con manager e professionisti del settore attivamente coinvolti nelle attività didattiche. Tali momenti contribuiscono allo sviluppo delle soft skill degli studenti.

La maggior parte degli insegnamenti in cui si articola il corso di laurea magistrale in Hospitality and Tourism Management si caratterizza infatti per una didattica attiva e partecipativa degli studenti. Questo avviene tanto nei laboratori abbinati ai corsi vincolati, che per loro natura hanno essenzialmente carattere applicativo, quanto negli insegnamenti tradizionali. I docenti sono infatti impegnati a fare percepire l'elevata complessità della realtà di riferimento ed abituare gli studenti alla necessità di formulare valutazioni in condizioni di incertezza, mettendo anche in risalto le implicazioni etiche e sociali delle attività gestionali. Per questa ragione gli studenti, in maniera individuale o di gruppo, sono chiamati a svolgere esercitazioni, simulazioni di ruolo, discussioni di casi aziendali orientati al problem solving e alla proposta di soluzioni originali.

Abilità comunicative (communication skills)

Il forte ricorso a laboratori didattici, simulazioni, discussioni di casi e progetti sul campo crea numerose occasioni di sviluppo delle capacità di comunicazione da parte degli studenti. In particolare ciascuno dei corsi del piano di studi prevede esercitazioni, simulazioni e progetti obbligatori con presentazioni finali che stimolano la capacità di comunicare in modo chiaro e sintetico i risultati ottenuti e le relative valutazioni anche a interlocutori non specialisti. Questi progetti possono essere individuali e/o di gruppo, e terminano con la consegna di elaborati scritti, in forma testuale o di presentazioni a mezzo di slides, che spesso devono essere illustrati in plenaria durante momenti di discussione in presenza di manager e professionisti del settore. L'efficacia di questi momenti di comunicazione in pubblico è oggetto di valutazione. Inoltre il corso di studi prevede sessioni specificamente dedicate allo sviluppo di strategie di comunicazione efficace in diversi contesti aziendali.

Capacità di apprendimento (learning skills)

Lo sviluppo delle capacità di apprendimento, a cui concorrono le modalità di partecipazione degli studenti ai laboratori ed alle esercitazioni già richiamate, trova compimento specifico nel workshop professionale e nella redazione della tesi di laurea. Nell'ambito del workshop si richiede allo studente un'applicazione critica degli strumenti appresi in aula ad uno specifico contesto professionale e un contributo attivo al raggiungimento dei risultati aziendali connessi al progetto formativo dello stage. Nell'ambito della tesi si richiede invece una capacità di formulazione di domande di ricerca originali e rilevanti, rigore metodologico nello sviluppo delle analisi e capacità di presentazione dei risultati alla comunità professionale e scientifica di riferimento.

Conoscenze richieste per l'accesso (DM 270/04, art 6, comma 1 e 2)

Per tutti gli studenti, l'accesso è condizionato al possesso dei requisiti curriculari, ovvero del diploma di laurea triennale (o di titolo straniero equivalente) in una delle seguenti Classi (o equipollenti):

- L-1 Beni culturali
- L-5 Filosofia
- L-6 Geografia
- L-8 Ingegneria dell'informazione
- L-10 Lettere
- L-11 Lingue e culture moderne
- L-12 Mediazione linguistica
- L-15 Scienze del turismo
- L-16 Scienze dell'amministrazione e dell'organizzazione
- L-18 Scienze dell'economia e della gestione aziendale
- L-19 Scienze dell'educazione e della formazione
- L-20 Scienze della comunicazione

L-21 Scienze della pianificazione territoriale , urbanistica, paesaggistica e ambientale
L-31 Scienze e tecnologie informatiche
L-33 Scienze economiche
L-37 Scienze sociali per la cooperazione, lo sviluppo e la pace
L-41 Statistica
L-42 Storia

In alternativa, per gli studenti in possesso di un diverso titolo di laurea, il regolamento annuale di ammissione potrà indicare la necessità di avere maturato un adeguato numero di CFU in determinati settori scientifico disciplinari.

Per tutti gli studenti in possesso dei requisiti curriculari è prevista la verifica individuale della preparazione personale, compresa la competenza linguistica, con modalità definite nel regolamento annuale di ammissione. Tale verifica sarà effettuata in lingua inglese.

Per l'accesso è richiesta altresì la conoscenza della lingua inglese almeno a livello B2, che sarà accertata nell'ambito della verifica della personale preparazione con modalità definite nel regolamento annuale di ammissione.

Per i candidati non madrelingua italiana, è richiesta infine la verifica del livello di conoscenza della lingua italiana; per coloro i quali il livello accertato risulterà inferiore al livello B2 sarà previsto nel piano degli studi l'inserimento dello studio della lingua italiana fino all'acquisizione delle competenze necessarie ad un suo uso efficace.

Caratteristiche della prova finale **(DM 270/04, art 11, comma 3-d)**

Il conseguimento della laurea magistrale in Hospitality and Tourism Management richiede la redazione di una tesi di laurea individuale di ricerca su temi rilevanti per la comunità scientifica e professionale di riferimento. L'elaborato, redatto sotto la guida di un docente Relatore, dovrà dimostrare la capacità dello studente di formulare domande di ricerca interessanti, chiaro posizionamento del lavoro nel contesto teorico di riferimento, rigore metodologico, originalità e rilevanza dei risultati, identificazione delle implicazioni manageriali, utilizzo criticamente gli strumenti di analisi acquisiti nel percorso formativo.

L'elaborato consiste in uno scritto compreso fra un minimo di 20.000 e un massimo di 40.000 parole.

Comunicazioni dell'ateneo al CUN

La modifica di ordinamento si è resa necessaria in seguito alla comunicazione da parte della Université Grenoble Alpes (UGA - ricevuta da IULM nel settembre 2020) della volontà di interrompere l'accordo di dual degree in essere, per ragioni di loro scelta interna indipendenti dalla nostra volontà. La modifica di ordinamento necessaria per dare formale seguito all'annullamento del dual degree con UGA è stata l'occasione di progettare due nuovi indirizzi di specializzazione nel secondo anno di corso, in due ambiti giudicati particolarmente rilevanti alla luce del confronto con i rappresentanti delle imprese e delle istituzioni di settore organizzato dal CdS a ottobre 2020 e delle recenti rilevazioni sui fabbisogni di formazione del settore: (i) Digital Technologies and Data for Tourism and Creative Industries e (ii) Sustainable Destinations Management and Communication. Sono stati inoltre attivati nuovi accordi di mobilità internazionale (tra cui quello con l'Université Catholique de Lille) per consentire comunque un'esperienza di studio in Francia sui temi dello sviluppo territoriale caratterizzanti l'esperienza presso UGA.

Sbocchi occupazionali e professionali previsti per i laureati
Direttore commerciale di aziende del turismo
<p>funzione in un contesto di lavoro: Deve conoscere le esigenze del consumatore e del mercato turistico e su questa base decide l'ingresso o l'eventuale ricollocamento di un prodotto/servizio o di una linea di prodotti/servizi. Definisce gli obiettivi di vendita e deve essere in grado di valutare vantaggi e criticità delle sue scelte per definire al meglio il potenziale di ciò che verrà commercializzato. Pianifica il costo dei prodotti/servizi, si occupa della pubblicità, dei mezzi di comunicazione e della promozione delle vendite. Deve possedere competenze riconducibili a 3 principali macro aree:</p> <p>i) competenze manageriali, contabili finanziarie, strategiche e di marketing; ii) competenze soft e linguistiche; iii) conoscenza del settore turistico</p>
<p>competenze associate alla funzione: Deve conoscere le esigenze del consumatore e del mercato turistico e su questa base decide l'ingresso o l'eventuale ricollocamento di un prodotto/servizio o di una linea di prodotti/servizi. Definisce gli obiettivi di vendita e deve essere in grado di valutare vantaggi e criticità delle sue scelte per definire al meglio il potenziale di ciò che verrà commercializzato. Pianifica il costo dei prodotti/servizi, si occupa della pubblicità, dei mezzi di comunicazione e della promozione delle vendite. Deve possedere competenze riconducibili a 3 principali macro aree:</p> <p>i) competenze manageriali, contabili finanziarie, strategiche e di marketing; ii) competenze soft e linguistiche; iii) conoscenza del settore turistico</p>
<p>sbocchi occupazionali: Aziende pubbliche e private di prodotti e servizi alberghieri o turistici; istituzioni pubbliche del settore turismo; agenzie di comunicazione e relazioni pubbliche specializzate su prodotti/servizi turistici.</p>
Revenue e channel manager
<p>funzione in un contesto di lavoro: Il revenue manager ha l'obiettivo di ottimizzare i ricavi aziendali. A tal proposito utilizza e incrocia tecniche di pricing, tecniche di gestione e contrattazione con i canali off line e on line, analisi dei competitors, monitoraggio, analisi e definizione di azioni strategiche per gestire la brand reputation. Il revenue manager solitamente affianca il direttore commerciale e marketing nella definizione del piano strategico, operativo e nella stesura del budget dei ricavi.</p>
<p>competenze associate alla funzione: Deve possedere competenze di gestione dei canali distributivi online e offline e monitorarne la produzione, capacità di analisi della redditività, capacità di analisi dei trend di mercato e di settore. Deve avere competenze statistiche e forti competenze relazionali: team leading e orientamento al risultato.</p>
<p>sbocchi occupazionali: Aziende del settore trasporti; aziende del settore alberghiero e della ricettività; aziende del settore entertainment (musei, cinema, teatri); aziende del settore ristorativo.</p>
General manager di strutture ricettive
<p>funzione in un contesto di lavoro: Il general manager è responsabile del funzionamento di tutti i processi di una struttura turistica, sia hotel, residence oppure resort. Se non altrimenti definite a livello centrale come nel caso delle catene alberghiere, questa figura pianifica e coordina le attività d'impresa quali il marketing, amministrazione, gestione del personale e dei sistemi informativi e il corretto funzionamento dei processi relativi alle camere, ristorazione, accoglienza e soddisfazione del cliente. Pianifica l'organigramma, la divisione in funzioni aziendali e il monitoraggio della loro efficienza e del budget; il general manager sceglie ed imposta le strategie operative e coordina tutte le attività necessarie a creare profitto per l'azienda.</p>
<p>competenze associate alla funzione: Deve possedere solide competenze di gestione economico, contabile e organizzativo dei processi aziendali alberghieri, competenze costantemente aggiornate sulle normative di settore, competenze comunicative e linguistiche e infine forti competenze soft (leadership). Gli studenti che completano il corso di laurea possono inserirsi subito in questa posizione in strutture di piccole dimensioni o occupare il ruolo di assistente al general manager di strutture di grandi dimensioni.</p>
<p>sbocchi occupazionali: Imprese del settore ricettivo alberghiero; imprese del settore ricettivo extra alberghiero.</p>
Marketing manager di aziende del turismo
<p>funzione in un contesto di lavoro: Il marketing manager è la figura che imposta la politica di marketing e coordina le attività di tutti coloro che operano in quest'area.</p>
<p>competenze associate alla funzione: Deve possedere competenze di analisi di mercato, della pubblicità, delle varie tecniche per ottimizzare la vendita del prodotto, e delle varie soluzioni di prezzo. Deve essere in grado di confrontarsi con il product e il brand manager per gestire al meglio il lavoro di squadra. Il marketing manager deve coordinare il gruppo e i mezzi in vista di un risultato, acquisire i clienti, negoziare con i fornitori, occuparsi della stipula dei contratti e conoscere e analizzare in modo approfondito il proprio servizio/prodotto turistico in rapporto all'analisi dei trend di mercato. Per questa ragione, oltre a competenze di marketing, deve avere competenze nella gestione delle persone e nel controllo dei costi e degli investimenti. Deve essere in grado di valutare i risultati conseguiti e di valutare la necessità di eventuali azioni correttive.</p>
<p>sbocchi occupazionali: Imprese pubbliche e private di prodotti e servizi turistici, alberghieri o legate alla gestione del territorio; istituzioni pubbliche del settore turistico.</p>
Digital marketing manager
<p>funzione in un contesto di lavoro: Il mercato online è diventato una realtà non trascurabile per tutte le aziende, si tende quindi sempre più a cercare professionisti specializzati in questo ambito che ha delle logiche proprie e richiede quindi strategie proprie. In generale il digital marketing manager svolge le seguenti attività: definisce un budget per la comunicazione online; pianifica e coordina le strategie di comunicazione online; migliora la performance del sito aziendale per attirare maggiore traffico di utenti verso il proprio sito aziendale; pianifica e sviluppa le campagne di marketing digitale (SEO e PPC); controlla i tassi di conversione delle campagne; definisce e gestisce la strategia social media; definisce le strategie di CRM online; controlla periodicamente i trend relativi alle ricerche online per il suo settore di competenza; monitora e verifica l'applicabilità delle nuove tecnologie online per migliorare la competitività dell'azienda.</p>
<p>competenze associate alla funzione: Ha solide competenze di marketing; web marketing, CRM e comunicazione digitale; conoscenza avanzate in ambito SEO e PPC.</p>

<p>sbocchi occupazionali: Aziende pubbliche e private di gestione di prodotti e servizi turistici, alberghieri o legate alla gestione del territorio; istituzioni pubbliche e private con responsabilità di sviluppo e gestione del territorio.</p>
<p>Event manager</p>
<p>funzione in un contesto di lavoro: L'Event manager è responsabile della pianificazione, gestione e realizzazione di eventi pubblici o privati organizzati per il cliente esterno o interno. Il responsabile degli eventi gestisce il personale addetto all'organizzazione operativa, pianifica e monitora il budget del progetto, gestisce le attività di marketing e di comunicazione ad esso collegate - o si coordina con i reparti preposti a tali attività. Il manager degli eventi è altresì responsabile della relazione con il cliente: dalla formulazione e analisi dei suoi bisogni/esigenze, procedendo con la stesura di un'offerta fino alla negoziazione delle condizioni e valutazione del feedback del cliente al termine del progetto.</p>
<p>competenze associate alla funzione: Ha competenze amministrative, gestionali e di budgeting; competenze logistiche; competenze di customer service management; competenze soft: problem solving skills, negotiation skills; competenze linguistiche; competenze di offline e online marketing.</p>
<p>sbocchi occupazionali: Aziende pubbliche e private di prodotti e servizi; PCO Professional Congress Organizers; DMC Destination Management Companies; catene alberghiere; agenzie di comunicazione; istituzioni pubbliche del settore turistico.</p>
<p>Manager dello sviluppo turistico</p>
<p>funzione in un contesto di lavoro: Si occupa dello sviluppo territoriale in campi diversi: dalla pianificazione territoriale, strategica e di marketing territoriale, alla programmazione turistica locale, dalla valutazione delle politiche di valorizzazione turistica territoriale, alla promozione delle specificità culturali turistiche locali. È un professionista che lavora con più committenti (enti pubblici e/o soggetti privati capace di fronteggiare le criticità del contesto economico, culturale e sociale tenendo conto della varietà degli strumenti, delle norme e degli interessi specifici da mediare per innescare percorsi innovativi di sviluppo territoriale per il turismo.</p>
<p>competenze associate alla funzione: Conoscenza dei processi di gestione sostenibile del territorio; conoscenza delle politiche pubbliche in ambito turistico; conoscenza del mercato turistico; conoscenza della normativa in ambito turistico; conoscenza del territorio; capacità di animare i contesti locali mettendo in rete soggetti privati e soggetti istituzionali ai fini della promozione di azioni collettive; competenze nell'elaborazione, gestione e valutazione dei progetti; competenze soft: capacità relazionali, organizzative e comunicative</p>
<p>sbocchi occupazionali: Istituzioni periferiche (Regioni, Province, Comuni, Città metropolitane); istituzioni intermedie (Camere di Commercio, Sindacati, Agenzie di sviluppo locale, Consorzi d'impresa); associazioni della società civile (culturali, ambientali, sociali); società private di servizi specializzate nell'assistenza tecnica, nel monitoraggio e nella valutazione delle politiche turistiche; imprese che favoriscono l'innovazione e la crescita dei territori e del turismo; agenzie di promozione di progetti territoriali e turistici; enti provinciali del turismo; aziende di promozione turistica; uffici di informazione e accoglienza turistica</p>
<p>Data analyst per il turismo</p>
<p>funzione in un contesto di lavoro: Il Data Analyst per il turismo si occupa di raccogliere, analizzare e interpretare dati da diverse fonti - software gestionali, social media e web analytics, database aziendali e di istituzioni terze, transazioni finanziarie ecc. - al fine di trarne informazioni utili a supportare uno sviluppo strategico e un'innovazione di business che sia data-driven. Il Data Analyst opera a supporto e in collaborazione con le altre funzioni aziendali e in particolare con il marketing, con il reparto sales e con il product development.</p>
<p>competenze associate alla funzione: Il data analyst deve possedere solide competenze in ambito statistico, di data interpretation data visualization e degli strumenti collegati. Deve essere inoltre in grado di contestualizzare l'esito del suo lavoro nei più ampi scenari di sviluppo e di cambiamento dell'industria del turismo e tradurlo, attraverso reportistica, ad uso delle altre funzioni aziendali.</p>
<p>sbocchi occupazionali: Imprese del settore ricettivo alberghiero; imprese pubbliche e private di prodotti e servizi turistici e in particolare Destination Management Organization (DMO); Online Travel Agencies (OTA) e piattaforme online di distribuzione di servizi turistici.</p>
<p>Il corso prepara alla professione di (codifiche ISTAT)</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Specialisti in risorse umane - (2.5.1.3.1) • Specialisti nella commercializzazione di beni e servizi (escluso il settore ICT) - (2.5.1.5.2) • Specialisti delle relazioni pubbliche, dell'immagine e professioni assimilate - (2.5.1.6.0) • Specialisti dell'organizzazione del lavoro - (2.5.1.3.2) • Specialisti della gestione e del controllo nelle imprese private - (2.5.1.2.0) • Specialisti nell'acquisizione di beni e servizi - (2.5.1.5.1) • Analisti di mercato - (2.5.1.5.4)

Il rettore dichiara che nella stesura dei regolamenti didattici dei corsi di studio il presente corso ed i suoi eventuali curricula differiranno di almeno 30 crediti dagli altri corsi e curriculum della medesima classe, ai sensi del DM 16/3/2007, art. 1 c.2.

Attività caratterizzanti

ambito disciplinare	settore	CFU		minimo da D.M. per l'ambito
		min	max	
Discipline economiche e gestionali	SECS-P/01 Economia politica SECS-P/07 Economia aziendale SECS-P/08 Economia e gestione delle imprese SECS-P/10 Organizzazione aziendale	24	42	6
Discipline storiche, delle arti e dello spettacolo	L-ART/01 Storia dell'arte medievale L-ART/02 Storia dell'arte moderna L-ART/03 Storia dell'arte contemporanea L-ART/04 Museologia e critica artistica e del restauro L-ART/05 Discipline dello spettacolo L-ART/06 Cinema, fotografia e televisione L-ART/07 Musicologia e storia della musica M-STO/04 Storia contemporanea SECS-P/12 Storia economica	9	18	6
Discipline giuridiche, sociali e antropologico-culturali	IUS/13 Diritto internazionale IUS/14 Diritto dell'unione europea SECS-S/03 Statistica economica SECS-S/05 Statistica sociale SPS/07 Sociologia generale SPS/08 Sociologia dei processi culturali e comunicativi SPS/09 Sociologia dei processi economici e del lavoro SPS/10 Sociologia dell'ambiente e del territorio	6	18	6
Discipline geografiche-territoriali	ICAR/15 Architettura del paesaggio M-GGR/01 Geografia M-GGR/02 Geografia economico-politica	9	18	6
Lingue straniere	L-LIN/04 Lingua e traduzione - lingua francese L-LIN/07 Lingua e traduzione - lingua spagnola L-LIN/09 Lingua e traduzione - lingue portoghese e brasiliana L-LIN/12 Lingua e traduzione - lingua inglese L-LIN/14 Lingua e traduzione - lingua tedesca	9	15	6
Minimo di crediti riservati dall'ateneo minimo da D.M. 48:		-		

Totale Attività Caratterizzanti	57 - 111
----------------------------------------	----------

Attività affini

ambito disciplinare	CFU		minimo da D.M. per l'ambito
	min	max	
Attività formative affini o integrative	12	24	12

Totale Attività Affini	12 - 24
-------------------------------	---------

Altre attività

ambito disciplinare		CFU min	CFU max
A scelta dello studente		9	15
Per la prova finale		12	18
Ulteriori attività formative (art. 10, comma 5, lettera d)	Ulteriori conoscenze linguistiche	0	6
	Abilità informatiche e telematiche	-	-
	Tirocini formativi e di orientamento	-	-
	Altre conoscenze utili per l'inserimento nel mondo del lavoro	0	6
Minimo di crediti riservati dall'ateneo alle Attività art. 10, comma 5 lett. d		3	
Per stages e tirocini presso imprese, enti pubblici o privati, ordini professionali		-	-

Totale Altre Attività	24 - 45
------------------------------	---------

Riepilogo CFU

CFU totali per il conseguimento del titolo	120
Range CFU totali del corso	93 - 180

Note attività affini (o Motivazioni dell'inserimento nelle attività affini di settori previsti dalla classe).

Note relative alle altre attività

Note relative alle attività caratterizzanti

RAD chiuso il 27/11/2024