

# Una ricerca sui servizi universitari innovativi per studenti e laureati

Luigi Fabbris<sup>1</sup>

*Dipartimento di Scienze Statistiche, Università di Padova*

**Riassunto.** Nella presente nota si introducono la metodologia e la prassi di una ricerca multicentrica condotta mediante una pluralità di indagini statistiche in vari atenei italiani. La ricerca mira a definire, partendo dalle esigenze locali, i bisogni di servizi da parte di studenti e laureati delle varie sedi e avanzare, in funzione di questa e di altre esperienze, proposte di servizi universitari innovativi. I servizi ipotizzati richiedono professionalità spesso acquisite sul campo, mentre sarebbe, invece o in aggiunta, opportuno che il personale addetto potesse avere una formazione specifica a livello universitario e post-universitario. Per raggiungere gli obiettivi conoscitivi prefissi, il gruppo di ricerca ha svolto *focus group* con studenti e laureati, interviste in profondità del personale addetto al *front-office* di uffici esemplari e dei loro capiufficio, e indagini statistiche sugli studenti. Le università coinvolte nella prima fase sono quelle di Padova, Perugia, Roma-Tor Vergata, Torino e Tuscia-Viterbo.

**Parole chiave:** Servizi per studenti universitari; Professionalità; Buone pratiche; *Focus group*; Interviste in profondità; Indagini statistiche.

## 1. All'università non solo servizi didattici

Nell'università italiana è acquisita la consapevolezza che lo studente è qualcosa di più che un mero utente dei propri servizi. Uno studente universitario è sì un utilizzatore di vari servizi formativi, ricreativi, relazionali e logistici dell'università. È però un utilizzatore sempre più partecipe ed esigente, più simile nei comportamenti

---

<sup>1</sup> Il presente lavoro è stato finanziato nell'ambito del progetto "Modelli e metodi per abbinare profili formativi e bisogni di professionalità di comparti del terziario avanzato", cofinanziato dal MIUR e dall'Università di Padova. Coordinatore nazionale e dell'Unità locale è L. Fabbris. L'autore desidera ringraziare i dottori Roberta D'Acunto, Giulia Previatti, Michelangelo Stievanin e Cristiano Vanin per la collaborazione data alla preparazione dei questionari e alla rilevazione dei dati, le prof.sse Giovanna Boccuzzo e Maria Cristiana Martini per la collaborazione prestata nella fase dell'impostazione della ricerca e di realizzazione di una parte della stessa, il personale delle Segreterie studenti e il dott. Federico Filira per la collaborazione prestata nella fase di rilevazione dei dati.

e negli atteggiamenti ad un *cliente*, nel significato che è stato codificato dalle aziende private, che ad un *utente* di un servizio di stampo burocratico.

Lo studente partecipa sia alla gestione, sia alla valutazione dei servizi. Il ruolo attivo è definito anche dalle norme: lo studente è rappresentato da altri studenti negli organismi di gestione, partecipa all'elezione del preside, può svolgere servizi di supporto alla didattica e altri servizi universitari ottenendone un compenso, è chiamato ad esprimere giudizi sui modi in cui è organizzata la didattica nei corsi di studio e nelle facoltà e vota (persino) le qualità dei professori.

Lo studente non è, quindi, un cliente nel senso tradizionale del termine. Alcuni ([http://www.ciao.it/Luiss\\_it](http://www.ciao.it/Luiss_it) Opinione\_5591) lo assimilano al cliente di un'azienda privata, al fine di rendere esplicita l'importanza strategica dello studente nella struttura. Altre hanno atteggiamenti paternalistici, altre ancora puntano sulla partecipazione e sulla responsabilità dello studente<sup>2</sup>. La nostra posizione è che lo studente, nel momento in cui usufruisce i – e ancor più se partecipa alla vita dei – servizi che lo riguardano, è un portatore d'interessi dell'università, un *partner*. Specularmente, un servizio non è un'entità fisica, bensì un approccio per raggiungere un risultato (Hill, 1999; Sims, 2007).

Questa atipicità ha determinato molte università ad offrire ai propri studenti una pluralità di servizi destinati a coinvolgere e proteggere globalmente lo studente durante gli studi, a renderne autonome le scelte esistenziali, a favorire la composizione di autonomi rapporti con il resto della società. Tra l'altro, è anche in conformità a questi servizi che si forma la reputazione di un'università, di una facoltà o di un corso di studi, e che un diplomato di scuola superiore e la sua famiglia decidono di orientarsi verso una specifica struttura formativa.

Le università offrono vari servizi per gli studenti a corredo di quelli didattici. Gli stessi servizi didattici oggi sono molto più completi e vari di quelli di un tempo: agli studenti in difficoltà si offrono corsi serali, lezioni di sostegno, forme di tutorato collettive e talvolta individuali, supporti per apprendimento a distanza e per ricerca bibliografica, supporti per disabili sensoriali, a tutti si dà la possibilità di studiare in sede oppure all'estero, di frequentare corsi *à-la-carte*, di svolgere tirocini e *stage* presso strutture produttive, anche all'estero, di partecipare a ricerche attive nell'Ateneo, seppure a determinate condizioni.

---

<sup>2</sup> La University of Iowa, in modo analogo ad altre università statunitensi, elenca gli obiettivi del piano strategico per i servizi nel proprio campus: 1: To create a University experience that enriches the lives of undergraduates and helps them to become well-informed individuals, life-long learners, engaged citizens, and productive employees and employers; 2: To promote excellence in education by increasing the diversity of the faculty, staff and students; 3: To strengthen the University's intellectual and community vitality; 4: To broaden the University's service mission to include stronger partnerships with public constituencies (<http://student-services.uiowa.edu/strategic.php>).

I servizi “di corredo” sono i più vari. Sono comuni quelli di supporto amministrativo, d’informazione e orientamento, di uso di mezzi di comunicazione e calcolo elettronico anche per finalità extradidattiche, di ascolto, sostegno psicologico e sanitario, di supporto alle attività internazionali, di sostegno giuridico (*ombudsman*) e poi quelli sportivi, ricreativi e culturali utili a favorire la socializzazione e quelli di mensa, alloggio e trasporto per vivere in una città spesso lontana da casa.

Negli USA, le università sono organizzate con il sistema del *campus*, ossia con una cittadella degli studi non raramente lontana dai centri abitati. L’organizzazione del campus definisce nitidamente i bisogni dello studente (Dober, 2003), evidenzia la necessità che la struttura renda possibile la soddisfazione di ogni necessità esistenziale dello studente. Siccome i servizi allo studente saranno i tratti distintivi di quell’università rispetto alle altre che offrono analoghe opportunità di apprendimento, l’estensione e la qualità dei servizi centrati sugli studenti saranno quelli sui quali si stanno già sfidando le università (Beede e Burnett, 1999; Burnett e Oblinger, 2002; Teboul, 2006).

Naturalmente, in queste attività, l’università è spesso supportata da enti per il diritto allo studio, istituzioni pubbliche (comuni e regione, in modo particolare) e associazioni private, tuttavia il riferimento costante dei servizi è l’insieme degli studenti dell’università. Quand’anche l’iniziativa di offrire servizi pubblici nasca fuori dell’università, l’università è sempre coinvolta nella gestione.

Questi servizi sono, per ora, erogati gratuitamente; solo in alcuni casi l’università richiede un contributo simbolico. Se si chiariranno i meccanismi che inducono una famiglia a scegliere una data università, oppure una data facoltà, non è improbabile che si trovi che i servizi a corredo della didattica e quelli a carattere sociale, se sono a misura di studente, sono percepiti dalla famiglia come componenti integrative dell’offerta formativa. La vetrina del *www* rende molto più facili i confronti e rende manifesto se un’università è collegata con gli altri corpi sociali e con altre università fuori d’Italia (D’Antoni, 2006): ciò implica che l’Ateneo deve non solo saper fare ma anche far sapere ciò che offre. Tuttavia, questo è un discorso diverso da quello che intendiamo sviluppare.

Nel tempo, sono stati creati vari servizi per aiutare lo studente e il neo-laureato nel difficile compito di collegarsi con realtà culturali e produttive estere e svolgervi periodi di rifinitura della formazione, acquisire professionalità, conoscere il mercato e proporsi per un lavoro. Nella creazione di questi servizi è stato importante il ruolo dell’Unione Europea e di vari enti internazionali, anche privati, nel facilitare il flusso di giovani tra paesi, ma la risposta degli studenti alle opportunità offerte è stata così pronta da far comprendere che quella di compenetrarsi con realtà diverse era (e continua ad essere) una pulsione forte negli studenti delle università italiane.

Per la descrizione di un servizio per le relazioni internazionali si veda Martini (2008).

Un altro tipo di servizi – creato prima in modo pionieristico da poche università e, dopo la L. 196 del 1997, art. 18, e il DM 142/1998, istitutivi dei tirocini formativi e di orientamento, da molte – è quello di gestione di stage e tirocini. La differenza tra tirocini e *stage* è opportunistica<sup>3</sup>, per cui nel seguito useremo i due termini come sinonimi. I servizi svolgono attività di promozione, attivazione, gestione amministrativa e valutazione dei tirocini. L'attività di questi servizi (per una più puntuale descrizione delle attività, si vedano Boccuzzo e Setteducati, 2008) è prevalentemente rivolta all'esterno delle università, verso il mondo delle imprese, delle associazioni private e pubbliche e delle istituzioni che possono contribuire, inserendoli in un'attività lavorativa, a rifinire professionalmente studenti e laureati. L'attività di stage può essere svolta anche presso imprese ed enti stranieri.

Sulle norme per gli stage si è inserita quella che ha concesso alle università la possibilità di promuovere direttamente l'occupazione fungendo da intermediarie tra i datori di lavoro e i laureati in cerca di lavoro (D.Lgs. 276/03, c.d. Decreto Biagi). Da allora, le poche università che già avevano un ufficio per il *job placement* sono state presto affiancate da numerose altre che hanno iniziato a svolgere attività sistematiche di raccolta di domande di lavoro e di curriculum da esibire alle imprese interessate. Non si è verificato un proporzionale, radicale, cambiamento nelle abitudini delle imprese, che seguono percorsi più personali per il reclutamento di nuovo personale, ma si è aperto un nuovo e qualificato canale, a fianco delle agenzie di selezione private e dei centri per l'impiego pubblici, per mettere in collegamento domanda e offerta di lavoro dei laureati.

Da questi esempi di nuovi servizi si intuisce che l'attenzione per lo studente prosegue anche dopo il conseguimento del titolo. L'università italiana non è ancora al livello dei college americani – i cui allievi sono “fidelizzati” per la vita e sono i migliori propagandisti, e talvolta maggiori finanziatori, del college – ma è sulla via di un più compiuto coinvolgimento dello studente dalla sua prima dimostrazione di interesse verso l'ateneo, all'intero ciclo formativo superiore, a dopo il conseguimento del titolo. I riverberi sulla partecipazione degli studenti alla vita universitaria non possono essere che positivi e dovrebbero avere, come conseguenza immediata, una migliore qualità degli studi.

---

<sup>3</sup> Sono previsti due tipi di tirocini universitari: (i) *curricolari*, vale a dire inseriti nel piano di studi (ex DM 270/2004 che modifica il DM 509/99) e diretti ad integrare la formazione universitaria con attività di tipo pratico-applicativo; (ii) *di orientamento* (ex L. 196/97, art. 18 e regolamento di attuazione DM 142/98), destinati ai laureandi e laureati entro 18 mesi dal conseguimento del titolo e tendenti ad agevolarne le scelte professionali attraverso la conoscenza diretta del mondo del lavoro. Generalmente, i primi sono obbligatori e prevedono l'attribuzione di crediti formativi e i secondi sono facoltativi e non è prevista l'attribuzione di CFU.

Dalle brevi note sopra descritte, si percepisce che i servizi innovativi sono stati creati grazie alle intuizioni di politici, professori e dirigenti illuminati e, naturalmente, sulla base delle esperienze di successo<sup>4</sup>. L'idea che sta sullo sfondo della ricerca multicentrica che si descrive nel seguito è che sia opportuno consultare gli studenti e i laureati per comprendere le loro esigenze e adattarvi i servizi esistenti ed eventuali nuove proposte.

La ricerca si è svolta contemporaneamente in oltre dieci università italiane. Tra queste, le università di Padova, Perugia, Roma-Tor Vergata, Torino e Tuscia-Viterbo hanno svolto ricerche coordinate presso i propri studenti e laureati. I metodi adottati nelle ricerche locali sono adattamenti di una linea metodologica generale fatta propria dal gruppo di università partecipanti alla ricerca. Nel seguito della nota si descrivono le scelte metodologiche effettuate dal gruppo di ricerca che ha operato presso l'Università di Padova, che ha fatto da capofila nella gestione delle linee di ricerca complessive.

Le scelte metodologiche riguardano:

- *l'esplorazione delle opinioni degli studenti* prima dell'esecuzione di una rilevazione statistica basata su questionario. L'esplorazione è stata svolta realizzando una pluralità di *focus group* con gruppi di studenti e laureati selezionati di volta in volta in base ad una caratteristica (Par. 2);
- *una inchiesta statistica sulle preferenze degli studenti e dei laureati*. L'inchiesta è stata svolta sottoponendo agli studenti un complesso sistema di questionari da autocompilare, nei quali erano elencate le opzioni ricavate dai *focus group* (Par. 3);
- *una ricerca sulle attività e sulle competenze attive in alcuni uffici selezionati per la loro particolare capacità di innovare*. La ricerca è stata svolta facendo somministrare da membri del gruppo di ricerca, questionari semi-aperti agli operatori e al direttore del servizio (Par. 4);
- *un criterio per la determinazione delle preferenze degli studenti*. Il criterio di stima non è scontato nelle realtà in cui i questionari somministrati sono molteplici, tale è il caso dell'Università di Padova (Par. 5).

Nel paragrafo conclusivo (Par. 6), si traggono alcune considerazioni critiche sui criteri metodologici adottati nella ricerca e si presentano idee per soluzioni alternative rispetto alle scelte che si sono dimostrate non completamente soddisfacenti.

---

<sup>4</sup> La letteratura sull'argomento specifico è scarsa. In internet, si trovano, invece, molte informazioni sui servizi offerti dalle singole università. Ne citiamo due a scopo meramente esemplificativo: <http://www.bristol.ac.uk/supportservices/2007/index.html>, <http://www.uservices.umn.edu/it.html>.

## 2. Esplorazione delle opinioni tramite *focus group*

Per comporre una mappa delle possibili azioni da far valutare agli studenti sono stati svolti numerosi *focus group* su insiemi limitati di studenti caratterizzati da uno specifico attributo. I gruppi contattati sono stati, nell'ordine:

1. *Studenti disabili*. L'incontro con gli studenti è stato progettato, ma non è stato realizzato anche perché era disponibile una relazione sulle attività del servizio, stilata meno di un anno prima, da una commissione dell'ateneo.
2. *Studenti residenti a Padova*. Questi studenti costituiscono circa il 30% degli iscritti all'Università di Padova e hanno abitudini di vita e necessità molto diverse da quelli che risiedono fuori Padova. Hanno partecipato all'incontro 14 studenti.
3. *Studenti che frequentano, da sportivi agonisti, le strutture del CUS – Centro Universitario Sportivo*. L'incontro, svolto presso l'Aula polivalente del CUS, ha coinvolto 12 sportivi agonisti. Sono stati scelti gli agonisti perché costituiscono i più assidui frequentanti le strutture e sono in grado di rappresentare le istanze degli, e i problemi incontrati dagli, studenti che fanno sport durante gli studi universitari.
4. *Studenti domiciliati a Padova durante il periodo delle lezioni, ma residenti fuori*. L'incontro, tenuto presso il Rettorato dell'Università, ha coinvolto 12 studenti. Questi rappresentavano sia gli alloggiati in collegi, sia in appartamenti.
5. *Laureati da meno di due anni*. L'incontro, svolto presso il Dipartimento di Scienze Statistiche, ha coinvolto 13 laureati, per la maggior parte laureati da meno di un anno, appartenenti sia a facoltà umanistiche, sia sociali e sia tecnico-scientifiche.
6. *Studenti pendolari giornalieri*, vale a dire residenti nella cintura metropolitana di Padova che si recano quotidianamente a Padova per seguire le lezioni. L'incontro, svolto presso il Rettorato, ha coinvolto 9 studenti rappresentativi sia dei primi anni che di quelli finali dei corsi di studio, sia facoltà di vario orientamento disciplinare.
7. *Studenti stranieri*. L'incontro, svolto presso il Rettorato, ha coinvolto 12 studenti, rappresentativi di facoltà di ogni orientamento disciplinare, di vari anni di corso e di vari paesi di provenienza.
8. *Studenti lavoratori*. L'incontro, svolto presso il Rettorato, ha coinvolto 8 studenti, rappresentativi di facoltà di ogni orientamento disciplinare e di vari anni di corso. Le attività lavorative svolte erano generalmente di livello medio-basso, si può dire di ripiego per contribuire a pagarsi gli studi.
9. *Lavoratori-studenti*, vale a dire lavoratori a tempo pieno che studiano. Le attività lavorative svolte erano generalmente di livello medio-alto. Gli

studenti erano tutti fuori corso e iscritti per la maggior parte a facoltà ad orientamento sociale. L'incontro, svolto presso il Rettorato, ha coinvolto 8 studenti.

10. *Iscritti ad un corso di laurea specialistico laureati altrove alla triennale.* Questi studenti, per certi aspetti somiglianti agli studenti stranieri, hanno stili di vita ed esigenze particolari. L'incontro, svolto presso il Rettorato, ha coinvolto 10 studenti appartenenti ad ogni area culturale (umanistica, sociale, tecnico-scientifica).

11. *Studenti iscritti a corsi che si svolgono in sedi decentrate.* L'incontro (virtuale) si è svolto in collegamento multimediale, con gli stessi mezzi della teledidattica. È stata necessaria una accurata preparazione perché le sedi collegate sono state due (Treviso e Rovigo) e anche i questionari sono stati compilati per via elettronica. Gli studenti coinvolti sono stati 14.

I rappresentanti degli studenti negli organi accademici hanno fornito le informazioni di base (e-mail, telefono, variabili di stratificazione) per la definizione dei gruppi e il contatto dei singoli studenti. Altre, specifiche, informazioni sono state fornite dagli uffici preposti alla funzione statistica nell'ateneo.

I *focus group* si sono svolti secondo la seguente metodica:

- È stata fissata la data dell'incontro. Da una lista composta da almeno 25 studenti, è stato formato un campione di studenti disponibili a partecipare all'incontro. Il precontatto è avvenuto per telefono. Ad ogni studente è stata poi inviata una lettera ufficiale che riprendeva i motivi e le coordinate spaziali e temporali dell'incontro. Sono stati selezionate, di norma, 15 persone.
- In vista di ciascun incontro, sono stati predisposti una traccia delle attività da svolgere e dei quesiti da porre e un breve questionario volto a rappresentare le caratteristiche dei partecipanti agli – e a stimolare una prima riflessione sui temi degli – incontri.
- A ciascun partecipante è stato fatto compilare il questionario appena dopo l'introduzione dei lavori. L'attesa della compilazione del questionario permetteva l'arrivo di partecipanti in ritardo. È stato così possibile avviare il colloquio con una presenza di studenti maggiore di quella iniziale.
- Il colloquio seguiva la traccia predefinita. Si svolgeva chiedendo ai partecipanti di segnare su *post-it* le proprie risposte alle domande rivolte; le risposte erano poste su una lavagna a fogli mobili, eventualmente categorizzate per tipo di rispondenti, lette dal conduttore o dal relatore del *focus group* e infine commentate assieme ai partecipanti. Le risposte e i commenti miravano a far riflettere gli studenti su una loro giornata tipo, sulle aspettative che considerano ragionevoli e, tra quelle per le quali esistono già servizi universitari, su quelle non soddisfatte e sui problemi incontrati.

- I colloqui erano registrati su supporto elettronico (MP3), dopo aver ottenuto l'autorizzazione dei partecipanti, e successivamente trascritte in forma essenziale su un file. In questo modo, sono state memorizzate anche espressioni chiave e considerazioni inizialmente non considerate d'interesse.
- Alla fine di ogni incontro, i partecipanti erano ringraziati dal conduttore e l'Università offriva un frugale rinfresco di ringraziamento.

Considerata la natura meramente esplorativa dei *focus group*, non si descrivono, in questa nota, i risultati dell'analisi dei dati quantitativi raccolti. L'analisi dei dati sarà argomento di un volume a se stante.

### **3. Indagini statistiche sugli studenti**

Tramite le indicazioni fornite dagli studenti e dai laureati nei *focus group*, è stato possibile individuare i servizi che le varie categorie di studenti considerano desiderabili. Le priorità degli studenti sono state definite mediante un'indagine statistica su un vasto campione di iscritti all'Università di Padova. Le modalità di rilevazione dei dati e di composizione dei questionari somministrati sono descritte, rispettivamente, nei Paragrafi 3.1. e 3.2. Un criterio per la stima delle preferenze appropriato per il metodo di rilevazione adottato è presentato nel Par. 3.3.

#### **3.1. La rilevazione dei dati**

Le preferenze degli studenti dell'Università di Padova sono state rilevate somministrando un questionario anonimo ad un campione casuale di studenti e chiedendo loro di autocompletarlo.

Il questionario era composto di una sola pagina, su due facciate (fronte-retro). Poteva, pertanto, essere compilato in piedi o su un appoggio di fortuna. La rilevazione è stata svolta individuando con un criterio casuale gli studenti che si sono recati alle Segreterie studenti da metà aprile a metà luglio del 2007.

Due persone sono state destinate alla consegna e alla raccolta dei questionari. Uno studente ogni 5 che entravano in Segreteria, era selezionato come componente del campione. Dopo essersi assicurati che lo studente non avesse già collaborato, i rilevatori consegnavano il questionario e la lettera di invito a rispondere, nella quale erano espliciti il logo dell'Università e i termini di legge previsti per questo tipo di rilevazione. Nel raccogliere i questionari compilati, i rilevatori ponevano cura nel garantire l'anonimato del rispondente inserendo il questionario in mezzo al pacco degli altri già raccolti.

Sono stati raccolti complessivamente 1.526 questionari. La frequenza dei rifiuti alla collaborazione è stata in pratica nulla: ha risposto, infatti, di buon grado, oltre il 96% degli studenti contattati. I pochi rifiuti a rispondere sono stati causati dalla mancanza di tempo e non da un antagonismo preconcepito degli studenti nei confronti dell'indagine. Considerato che tutti gli studenti devono recarsi alle Segreterie per perfezionare le pratiche d'iscrizione, le preferenze rilevate si possono considerare rappresentative delle preferenze della popolazione studentesca dell'Università di Padova. Naturalmente, in fase di analisi dei dati, si dovrà usare l'accortezza di tener conto del possibile legame tra uso dei servizi e probabilità di frequentare le Segreterie studenti.

### 3.2. I questionari

Il questionario è articolato in tre parti:

- una parte anagrafica dello studente (genere, età, nazionalità, facoltà di appartenenza, tipo di corso di studi e anno di corso a cui è iscritto; domicilio durante il periodo delle lezioni);
- una relativa alla frequenza dei servizi scolastici, di supporto sociale e all'apprendimento, e alla ripartizione del tempo tra attività in una settimana-tipo
- una terza, dominante sul piano quantitativo, comprendente 52 dei 104 servizi identificati come possibili nella fase esplorativa.

Le possibili risposte erano nella forma di crocette o numeri, quindi il questionario era a risposte totalmente chiuse, facile da compilare.

I 104 servizi emersi dai *focus group* sono stati raggruppati in 10 blocchi, composti, secondo i casi, da un numero di 8, 12 o 16 servizi. Gli argomenti dei blocchi erano: collegamento tra scuola superiore e università, supporto durante il percorso universitario, supporto alla fine del percorso universitario, diritto allo studio, socializzazione, riconoscimenti ed efficienza, disponibilità di spazi, materiali didattici, tutorato, iniziative per lo studio. L'elenco dei servizi è riportato in appendice alla presente memoria.

Onde evitare che l'ordine di elencazione dei servizi condizionasse le risposte<sup>5</sup>, ciascun blocco è stato suddiviso in quattro sotto-insiemi e sono stati così composti 6 questionari formati dalle altrettante combinazioni distinte a coppie che si possono formare con i quattro sotto-insiemi. In questo modo, in ciascun questionario

---

<sup>5</sup> È provato (Bradburn e Mason, 1964) che l'ordine delle modalità di un lungo elenco condiziona le risposte. L'effetto d'ordine si manifesta con maggiori preferenze per le primissime posizioni e per l'ultima.

erano elencati 52 servizi, e i servizi erano elencati in una posizione d'ordine diversa secondo il questionario.

Ciascun questionario era formato ugualmente da 10 blocchi composti di 4, 6 o 8 servizi. Per ciascun blocco, si chiedeva al rispondente di indicare, rispettivamente, non più di 1, 2 o 3 servizi preferiti. Solo 5 dei 6 questionari creati sono stati somministrati agli studenti.

### 3.3. Stima delle preferenze basate su liste incomplete

Se le preferenze degli studenti fossero state espresse scegliendo da liste complete, per ogni blocco di servizi, si poteva stimare la frazione di servizi preferiti semplicemente calcolando la proporzione di opzioni espresse.

Si denoti con  $y_{hi}$  l'opzione espressa dal rispondente  $h$ -esimo ( $h=1, \dots, n$ ) in merito al generico servizio  $i$  ( $i=1, \dots, p$ ;  $y_{hi}=1$  se il rispondente esprime un'opzione favorevole al servizio  $i$  e  $y_{hi}=0$  nell'ipotesi contraria). La stima della preferenza espressa dagli  $n$  rispondenti è data da:

$$p_i = \sum_h^n y_{hi} / n. \quad (1)$$

Le stime delle preferenze non sono, tuttavia, indipendenti, ed è pertanto possibile, anzi probabile, che alcuni servizi siano mutuamente correlati all'interno del blocco di appartenenza. Un criterio di stima che elimina la dipendenza lineare tra servizi richiede l'impiego dell'analisi multivariata. Per questo, le preferenze si possono disporre in una matrice di dominanze.

Una matrice di dominanze si costruisce ordinando in una matrice quadrata ed emisimmetrica  $\mathbf{P}=\{p_{ij} (i,j=1, \dots, p) (p_{ji} = 1-p_{ij})\}$ , dove  $p_{ij}$  denota la probabilità che il servizio  $i$  sia preferito a  $j$  all'interno dello stesso blocco e  $p_{ii}$  si pone per comodità di calcolo pari a 1. Un esempio di matrice è presentato nella Tab. 1 che contiene la valutazione numerica delle preferenze traibili dalle risposte ottenute dagli studenti circa un blocco di servizi.

Se la matrice  $\mathbf{P}$  è irriducibile, essa è di rango unitario e il vettore positivo  $\mathbf{w}$  associato al primo, più grande, autovalore è una stima delle coordinate delle preferenze sull'asse reale (Fabbris, 2008). La soluzione soddisfa la relazione ipotizzata da Saaty<sup>6</sup> (1977):

$$\mathbf{P}\mathbf{w} = p \mathbf{w}, \quad (2)$$

<sup>6</sup> Per l'esattezza, Saaty (1977) ipotizza che la relazione (2) valga per una matrice  $\mathbf{P}^*$  in cui  $p_{ji}^*=1/p_i^*$ . Le condizioni essenziali per l'applicazione del teorema di Perron-Frobenius valgono in ugual modo per le matrici  $\mathbf{P}$  e  $\mathbf{P}^*$

sotto il vincolo  $w'w=1$ .

**Tabella 1.** Matrice di dominanze costruita con le preferenze ottenute per il blocco di servizi per l'orientamento pre-universitario.

Servizi	1	2	3	4	5	6	7	8
1	1	0,461	0,275	0,488	0,488	0,617	0,558	0,847
2	0,539	1	0,353	0,568	0,500	0,622	0,597	0,891
3	0,725	0,647	1	0,714	0,566	0,717		
4	0,512	0,432	0,286	1	0,327	0,495		
5	0,512	0,500	0,434	0,673	1	0,578	0,500	0,830
6	0,383	0,378	0,283	0,505	0,422	1	0,532	0,847
7	0,442	0,403			0,500	0,468	1	0,804
8	0,153	0,109			0,170	0,153	0,196	1

È possibile che, come nella Tab. 1, alcune caselle siano vuote perché in nessun questionario quelle coppie di modalità sono state presenti contemporaneamente e quindi non si può stimare per via diretta la dominanza tra gli elementi della coppia. In tal caso, assumendo che le relazioni osservate all'interno del blocco siano internamente coerenti, si può stimare la dominanza tra le generiche modalità  $i$  e  $j$ , che non sono mai entrate in contatto, con il metodo indiretto della transitività. Questa può essere “debole”, secondo la terminologia di Coombs (1976), e in tal caso  $p_{ij}$  vale:

$$if(p_{ik} > 0,5 \cap p_{kj} > 0,5) \Rightarrow p_{ij} > 0,5 \quad (3)$$

oppure “moderata”, e allora  $p_{ij}$  vale:

$$if(p_{ik} > p_{kj}) \Rightarrow p_{ij} \geq \min(p_{ik}, p_{kj}) \quad (4)$$

oppure anche forte, e allora  $p_{ij}$  vale:

$$if(p_{ik} > p_{kj}) \Rightarrow p_{ij} \geq \max(p_{ik}, p_{kj}) \quad (5)$$

o, come suggerisce Fabbris (2008), più che forte, o proporzionale, e in tal caso  $p_{ij}$  vale:

$$if(p_{ik} \geq p_{kj} \geq 0,5) \Rightarrow p_{ij} = p_{ik} + 2(1 - p_{ik})(p_{kj} - 0,5) \quad (6)$$

$$if(p_{ik} \leq p_{kj} < 0,5) \Rightarrow p_{ij} = 2p_{ik}p_{kj}.$$

Le formule sono applicabili nei casi in cui si rispettino le condizioni di applicabilità. Per esempio, le formule (3)÷(6) applicate alla misura  $p_{37}$  di dominanza tra 3 e 7 danno 0,5 con la formula (3),  $p_{37}=0,547$  se si fa la media delle quattro

possibili transizioni con la formula (4) attraverso i servizi numerati 1, 2, 5, 6, vale a dire 0,558, 0,597, 0,00, 0,532,  $p_{37}=0,664$  se si fa la media attraverso le medesime transizioni con la formula (5) e  $p_{37}=0,693$  se si applica la formula (6).

Fabbris *et al.* (2008) dimostrano che le stime delle posizioni delle  $p$  modalità ottenibili con le formule (6) sono più efficienti di quelle ottenibili con le formule (3)÷(5) e che la matrice completata con stime ricavate applicando il metodo (6) dà un autovalore principale, e un corrispondente autovettore, che sono quasi uguali al valore vero.

#### 4. Una ricerca sui servizi esemplari di un ateneo

In ogni ateneo si possono individuare servizi per gli studenti che possono essere citati come esempio di buone prassi perché hanno trovato soluzioni originali a problemi rinvenibili in tutti gli atenei. Nella nostra ricerca, abbiamo chiesto ad ogni ateneo di descrivere almeno un servizio che i referenti dell'ateneo considerano interessante per il confronto con gli altri. L'obiettivo della ricerca è di dare indicazioni generali, eliminando le particolarità locali e proponendo le componenti metodologiche alla più ampia realtà dell'università italiana e, forse, europea.

Il gruppo di ricerca che ha operato presso l'Università di Padova ha indicato come materia d'interesse per lo studio le attività di due uffici, quello che cura i rapporti internazionali e quello che si interessa degli stage e dell'orientamento di laureandi e laureati verso il lavoro. Gli esiti delle rilevazioni svolte e le riflessioni di carattere generale su questi due uffici sono presentati da Boccuzzo e Setteducati (2008) e da Martini (2008).

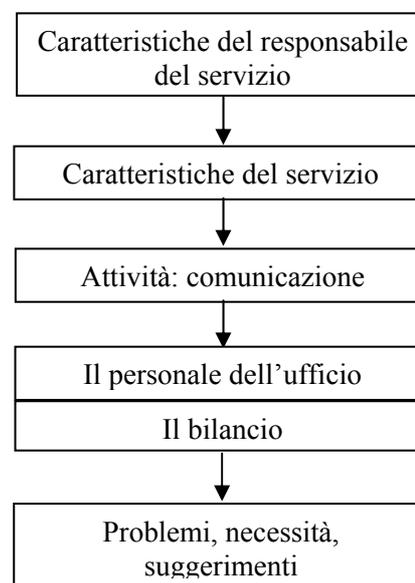
La ricerca sui servizi esemplari degli atenei si è svolta in due fasi:

- a) intervistando, mediante un questionario semi-strutturato, il responsabile della struttura;
- b) intervistando, con un questionario a risposte prevalentemente chiuse, gli operatori del servizio che svolgevano attività "da tecnico in su". Si è subito constatato che la totalità del personale di questi uffici svolge attività almeno a carattere tecnico. Sono, in altre parole, scomparse da questi tipi di uffici le figure di impiegato generico; gli stessi impiegati amministrativi svolgono altre funzioni che li "elevano" al rango di operatori tecnico-professionali.

Il questionario per il responsabile del servizio è schematizzato nella Fig. 1. I dati anagrafici comprendono il genere, l'anno di nascita, il titolo di studio, l'anzianità di servizio, il contratto. Il servizio è descritto con l'anno di istituzione, l'orario di apertura, le attività che vi sono svolte, distinte in correnti e strategiche, le entità con cui collabora nell'Ateneo, in Italia, in ambito internazionale. La comunicazione è

rappresentata dal sito Internet e da altre risorse per la comunicazione e dal tipo rapporti con gli utenti. Le domande sul personale includono gli addetti, distinti in tempo pieno e *part-time*, per genere e per tipo di contratto, per la presenza di consulenti esterni, la rappresentazione grafica dell'organigramma, la gestione interna delle attività amministrative, le aree più carenti, i corsi di formazione svolti o previsti, l'inserimento di *stagiaire* o di giovani in servizio civile, le variazioni del personale in aumento o in diminuzione nei due anni antecedenti l'indagine e previsti nei due anni seguenti. Del bilancio si chiede l'entità e le eventuali quote incamerate per servizi all'utenza. I problemi e le necessità sono in forma aperta e così pure le possibile aggiunte a conclusione dell'intervista.

**Figura 1.** Schema di contenuti del questionario per i responsabili di servizio



Il questionario per gli operatori è schematizzato nella Fig. 2. I dati personali richiesti all'operatore erano il genere, l'anno di nascita, il titolo di studio, l'anzianità di servizio e le attività svolte prima dell'attività attuale. L'attività lavorativa riguardava il contratto di lavoro, l'eventuale lavoro *part-time*, la flessibilità dell'orario, le mansioni svolte e il tempo dedicato a ciascuna mansione.

Le competenze da descrivere, tratte da un questionario in uso per un'indagine sui laureati in corso nello stesso ateneo, sono quelle informatiche e linguistiche (competenze tecniche di base), quelle relazionali, decisionali, di lavoro in gruppo, di coordinamento e pianificazione del lavoro proprio ed altrui, di reperimento d'informazioni e dati, di scrivere rapporti nella propria lingua, di scrivere progetti e di presentare le proprie idee in pubblico (competenze tecniche trasversali), quelle

economiche, aziendali, giuridiche e di analisi quantitativa (competenze tecnico-specialistiche) e i tratti di personalità rilevanti per il lavoro (capacità di adattamento, di apprendimento, di persuasione, di precisione, di innovazione, di autocontrollo e di resistenza psico-fisica e mentalità critica e autocritica).

La formazione è valutata rispetto all'adeguatezza della preparazione professionale, della coerenza con gli studi, della formazione ricevuta e di quella ritenuta necessaria. La soddisfazione per il lavoro svolto è valutata nel complesso e per una serie di aspetti: stabilità della posizione, professionalità acquisibile, prestigio e utilità sociale percepita, rispondenza gli interessi culturali, autonomia, flessibilità, tempo libero, luogo di lavoro, prospettive di guadagno e di carriera. Le aspettative riguardano l'attività lavorativa che all'operatore piacerebbe svolgere in alternativa, le prospettive di lavoro percepite per la propria figura professionale e i suggerimenti per migliorare l'indagine.

**Figura 2.** Schema di contenuti del questionario per gli operatori del servizio



## 5. Conclusioni

Il progetto di ricerca, di cui abbiamo descritto la metodologia e le tecniche, mira ad individuare le competenze di figure professionali idonee all'erogazione di servizi qualificati a sostegno degli studenti e dei laureati di un ateneo italiano. L'innovazione nei servizi richiede sia uno sguardo attento a ciò che offrono le altre

università, in un'ottica concorrenziale, e sia un sistema continuo di ascolto delle esigenze degli studenti, in una prospettiva di anticipazione delle aspettative dei propri *stakeholder*, attuali e potenziali.

L'obiettivo finale di questi criteri di acquisizione di conoscenza da parte degli atenei è di formare le professionalità del personale destinato a nuovi servizi, o a servizi concepiti con modalità che chiedono un innalzamento delle competenze del personale dedicato.

Per semplificare l'approccio, il processo di ricerca è stato applicato a due ambiti di attività che hanno avuto uno sviluppo rapido negli anni recenti, quello dei rapporti con il mondo del lavoro e quello dei rapporti internazionali. Si tratta, in ambo i casi, di servizi sviluppatasi in ragione dell'apertura degli atenei all'economia e all'internazionalizzazione degli studi. È facile percepire che si tratta di processi politicamente rilevanti il cui impatto può essere ancor più marcato di quello attuale. Per esempio, la compenetrazione con il territorio può riguardare anche attività di programmazione e valutazione dei corsi di studio, una più compiuta alternanza scuola-lavoro, l'accompagnamento dei laureati al lavoro, e così via. Non solo, ma il coordinamento con il territorio può estendersi ai rapporti con la città in cui è insediato l'ateneo, per definire migliori condizioni di vita e di partecipazione culturale e sociale degli studenti o, addirittura, a forme di delega a rappresentanze studentesche di aspetti della gestione organizzativa della vita dello studente, come è comune negli USA e nei paesi dell'Europa settentrionale.

Si voleva significare che la materia della qualificazione del personale è in continua evoluzione e riguarda ogni servizio universitario, basti pensare all'impatto dell'informatizzazione dei processi amministrativi, ma anche a quello dell'analisi che gli stessi servizi possono svolgere al proprio interno, al fine di autovalutarsi, gestendo in proprio la raccolta di informazioni e dati.

È facile constatare che il possesso di un titolo di studio universitario è solo un punto di partenza per personale cui è chiesto questo livello di competenze, non fosse altro perché le esigenze cambiano di continuo e sono sempre al rialzo. Non è raro che, ad una stessa nuova funzione, sia destinato personale con formazione di base indifferentemente umanistica o sociale o tecnica. La formazione, in tal caso, spesso è il risultato di una riflessione sulle proprie esperienze professionali, l'esito della ricerca spontanea di corsi professionalizzanti e di convegni tematici, l'intuizione che deriva dallo scambio di esperienze all'interno delle associazioni di categoria professionale.

Giova aggiungere che non è solo il personale di *front-office* ad essere chiamato a rimodellare la propria professionalità, ma anche quello di *back-office*, quando sia diverso dal precedente (Teboul, 2006; Rhee, 2008). In ogni caso, non basta adeguare la professionalità degli addetti alle esigenze di relazione con gli studenti, è altrettanto importante che siano in grado di capire le norme e i regolamenti,

preparare consapevolmente le pratiche amministrative, usare gli strumenti tecnologici, sapersi collegare con altri uffici, istituzioni e organizzazioni d'appoggio, promuovere presso imprese ed istituzioni i propri servizi. Devono anche essere disponibili a rispettare i tempi dell'efficienza, a viaggiare e a documentarsi spontaneamente. Sono, dunque, necessarie personalità professionali eclettiche, multidisciplinari, probabilmente non formate in modo compiuto in corsi universitari afferenti a singole discipline.

È opportuno che le università italiane, dopo aver fatto una mappa delle attività cui intendono dedicare attenzione, individuino congrue risorse competenziali e indichino i modi e i tempi per l'acquisizione e lo sviluppo delle professionalità individuate. A questo tipo di formazione dovrebbero dedicare corsi di formazione e, naturalmente, sacrificare una parte dell'attività degli operatori. Per esempio, per il Triveneto, potrebbe essere sufficiente un corso di master anche di primo livello, con didattica distribuita su due anni e con sedi ruotate, in modo da favorire la partecipazione delle persone che già operano nei servizi.

Esempi di programmi di master universitario per operatori di servizi per studenti si trovano in varie università. Tra le altre, la Kaplan University statunitense ne propone anche online (<http://www.getinfo.kaplan.edu/education.aspx>).

## Riferimenti bibliografici

- BOCCUZZO G., SETTEDUCATI E. (2008) Il servizio di stage, orientamento e avviamento al lavoro per studenti e laureati. Il caso dell'Università di Padova. In: FABBRIS L., BOCCUZZO G., MARTINI M.C. (a cura di) *Professionalità nei servizi innovativi per studenti universitari*, Cleup, Padova: 21-52
- BEEDE M., BURNETT D. (eds) (1999) *Planning for Student Services: Best Practices for the 21<sup>st</sup> Century*, Society for College and University Planning, Ann Arbor, MI
- BRADBURN N.M., MASON W.M. (1964) The effect of question order on responses, *Journal of Marketing Research*, 1: 57-61
- BURNETT D., OBLINGER D. (2002) *Innovation in Student Services*, Society for College and University Planning, Ann Arbor, MI
- COOMBS C.H. (1976) *A Theory of Data*, Mathesis Press, Ann Arbor, MI
- D'ANTONI S. (ed) (2006) *The Virtual University. Models and Messages. Lessons from Case Studies*, Editions Unesco, Paris
- DOBER R.R. (2003) *Campus Design*, Society for College and University Planning, Ann Arbor, MI

- FABBRIS L. (2007) Dimensionality of scores obtained with a paired-comparison tournament system of questionnaire items. In: *Classification and Data Analysis 2007, Book of Short Papers, Meeting of the Classification and Data Analysis Group of the Italian Statistical Society (Macerata, September, 12-14, 2007)*, Macerata: 323-326
- FABBRIS L. (2008) One-dimensional preference data imputation through transitive rules. In: *First Joint Meeting of the Société Francophone de Classification and the Classification and Data Analysis Group of the Italian Statistical Society. Book of Short Papers, June, 11-13, 2008, Caserta*, Edizioni Scientifiche Italiane, Napoli: 297-300
- FABBRIS L., BOCCUZZO G., VANIN C. (2008) Preference score estimation through transitive rules. Methodology and an application to university students' choices (presented to: *Statistical Modeling for University Evaluation: An International Overview, Foggia, 5-6 September, 2008 – CD Rom*)
- HILL P. (1999) Tangibles, intangibles and service: A new taxonomy for the classification of output, *The Canadian Journal of Economics*, **32(2)**: 426-446
- MARTINI M.C. (2008) Il servizio ??. In: FABBRIS L., BOCCUZZO G., MARTINI M.C. (a cura di) *Professionalità nei servizi innovativi per studenti universitari*, Cleup, Padova: ??-??
- RHEE S.-H. (2008) *Designing a Time-Aware Service System: Bridging the Front and Back Stages in Service System Design*, Information and Services Design Symposium, UCB iSchool Report 2008-018
- SAATY T.L. (1977) A scaling method for priorities in hierarchical structures, *Journal of Mathematical Psychology*, **15**: 234-281
- SIMS C. (2007) *Defining Services for Designers: Services as Systems of Social and Technical Relations*, Information and Services Design Symposium, UCB iSchool Report 2007-002
- TEBOUL J. (2006) *Services is Front-Stage. Positioning Services for Value Advantage*, Palgrave Macmillan (online)

### ***A Research on Innovative University Services for Students and Graduates***

**Summary.** *In this paper we introduce the methodology and praxis of a multi-centric research realized through several surveys carried out within Italian universities. The research is aimed at defining, given the local requirements, the needs of university services expressed by students and graduates of each university and putting forward,*

*in virtue of this and other experiences, proposals of innovative services. The services we hypothesize require competences often achieved on the job, whilst it would be relevant that, instead or in addition to the experience, operators could attend specific undergraduate or graduate courses. The research group realized focus groups with students and graduates, in-depth interviews of front-office operators and the directors of offices that may be considered best practices for other universities, and sample surveys on students. The Universities involved in the first research phase were those of Padua, Perugia, Rome–Tor Vergata, Turin and Tuscia-Viterbo.*

**Keywords.** *Services for university students; Professionalism; Best practice; Focus group; Interview; Survey.*

**Allegato:** *Servizi sottoposti alla valutazione degli studenti dell'Università di Padova*

**A. Collegamento scuola superiore-università (al massimo 2 scelte tra 6 servizi)**

- Anticipare l'orientamento al 4° anno delle scuole superiori
- Presentare nella scuola superiore facoltà e corsi con partecipazione di studenti e laureati
- Presentare nella scuola superiore le università venete su Internet
- Promuovere incontri nella scuola superiore con gli ordini professionali
- Presentare nella scuola superiore statistiche sull'occupazione dopo la laurea per ogni facoltà
- Presentare nella scuola superiore i legami tra corsi universitari e sbocchi professionali
- Formare i professori della scuola superiore a fare orientamento strategico
- Presentare nella scuola superiore le università venete da parte di un ente imparziale
- Presentare nella scuola superiore lezioni tipiche di facoltà o gruppi di corsi universitari
- Aumentare e pubblicizzare maggiormente le giornate di presentazione delle facoltà
- Diffondere nella scuola superiore una mappa su chi interpellare per orientamento
- Presentare nella scuola superiore facoltà e corsi di studio con partecipazione di docenti

**B. Durante il percorso universitario (al massimo 2 scelte tra 6 servizi)**

- Associare ad ogni matricola uno studente dell'ultimo anno per orientarlo dentro la facoltà
- Creare un "blog" dove i neo-laureati possono raccontare le proprie esperienze
- Comporre un unico volume di Ateneo con tutti i corsi, invece di tanti bollettini di facoltà
- Dare supporto agli studenti che intendono cambiare facoltà
- Istituire un servizio di orientamento in itinere, dalla triennale alla specialistica
- Pubblicizzare i servizi di cui lo studente può godere all'università
- Creare gruppi di studenti che aiutino nella compilazione dei piani di studio
- Attivare le segreterie delle facoltà per orientare verso gli studi all'estero
- Creare durante l'università contatti con aziende e neo-laureati
- Far entrare rappresentanti del mondo del lavoro nelle facoltà e nei corsi di studio
- Mettere a disposizione un servizio di valutazione delle attitudini
- Standardizzare i siti delle facoltà dell'Ateneo, almeno nell'approccio agli argomenti

**C. Alla fine del percorso universitario (al massimo 1 scelta tra 4 servizi)**

- Organizzare brevi percorsi formativi di orientamento post-lauream
- Istituire uno sportello universitario su come consultare le offerte di lavoro
- Orientare alla formazione post-lauream e al lavoro

- Rendere disponibili seminari per la preparazione del CV e del colloquio di lavoro
- Dare consulenze individuali per la scelta di stage o tirocini
- Allegare alla domanda di laurea una mappa di enti che informano sul lavoro
- Pubblicizzare i bandi europei per mobilità studenti e per lavoro in Europa
- Mantenere per un anno dopo la laurea l'e-mail da studente (per ricevere informazioni)

**D. Diritto allo studio** (al massimo 2 scelte tra 6 servizi)

- Agevolazioni economiche per accedere a bar, paninoteche, ecc. oltre a quelle dell'ESU
- Posticipare la chiusura della mensa alle 15.
- Aumentare il numero di distributori automatici di bevande e snack
- Creare una bacheca elettronica per scambi di informazioni tra studenti su alloggi, ecc.
- Aumentare i parcheggi per biciclette e moto
- Aumentare il numero di autobus negli orari di punta
- Possibilità di scegliere il dopopranzo a mensa
- Velocizzare le code della mensa
- Creare un ufficio gestito da studenti per trovare alloggio
- Agevolazioni sui trasporti pubblici
- Aumentare i parcheggi per le auto degli studenti
- Conciliare orari dei mezzi pubblici (treni e bus) con orari d'inizio e fine delle lezioni

**E. Socializzazione** (al massimo 1 scelta tra 4 servizi)

- Creare nell'università luoghi di svago e socializzazione per studenti, gestiti da studenti
- Creare *newsletter* per e-mail su conferenze, iniziative sociali e ricreative di e per studenti
- Organizzare incontri conviviali, soprattutto ai primi anni di corso
- Incentivare l'attività sportiva nell'università
- Creare un ufficio ad hoc per chi proviene da un'altra università (e vuole iscriversi a Padova)
- Diffondere su Internet feste studentesche, tornei, possibilità di aggregazione
- Organizzare serate universitarie a teatro
- Promuovere l'interscambio culturale tra studenti di nazionalità e regioni diverse

**F. Riconoscimenti ed efficienza** (al massimo 3 scelte tra 8 servizi)

- Scrivere le istruzioni per iscriversi con termini non tecnico-burocratici e con stile piano
- Istituire lo sportello unico in segreteria-studenti: un'unica coda per varie attività
- Istituire delle segreterie universitarie anche nelle sedi periferiche
- Conteggiare i crediti per agevolazioni economiche agli studenti dopo la sessione autunnale
- Istituire premi per laureati meritevoli
- Fare una carta dei diritti "sanitari" degli studenti, con precisi riferimenti ai servizi e ai costi
- Aumentare il numero massimo di pagine di stampa e di fotocopie a disposizione di studenti
- Istituire un servizio di tutorato linguistico degli scritti (tesi, ecc.) di non-italiani
- Call centre* per avere risposta telefonica dalle segreterie
- Possibilità di gestire ogni pratica burocratica attraverso Internet, senza code in segreteria
- Far produrre le etichette adesive (per esami) da macchinette distributive (accesso con badge)
- Far conoscere meglio le possibilità di ottenere borse di studio, riduzione delle tasse
- Riconoscere i meriti sportivi come parte attiva dello studio
- Installare *wireless* e telefono nelle residenze studentesche
- Istituire un patronato per i permessi di soggiorno degli studenti stranieri
- Istituire un ufficio per eventuali diatribe con i docenti ("sportello reclami")

**G. Spazi** (al massimo 1 scelta tra 4 servizi)

- Aggregare ciascuna facoltà sul territorio urbano
- Reperire aule più grandi
- Imporre il silenzio nelle aule studio, sorvegliare le aule studio (non con studenti 150 ore)
- Mettere a disposizione degli studenti spazi controllati per progetti extra-studio

- Aumentare gli spazi per laboratori, biblioteche, aule
- Aumentare la capienza delle aule studio
- Creare aule studio per i lavori di gruppo, dove si possa studiare a voce alta
- Creare spazi per lo studio nelle ore serali, aumentare l'orario delle aule studio

**H. Materiale didattico** (al massimo 1 scelta tra 4 servizi)

- Aumentare la completezza di appunti e dispense (per evitare l'acquisto di libri di testo)
- Sponsorizzare i corsi di docenti che scrivono libri di testo
- Aumentare la disponibilità di volumi della biblioteca di facoltà
- Dare la possibilità generalizzata di registrare le lezioni
- Spingere i professori a mettere il materiale didattico su Intranet
- Mettere in vendita appunti di lezioni corrette dai docenti
- Creare un centro di produzione multimediale per *e-learning*
- Registrare le lezioni dei docenti e metterle a disposizione su Intranet

**I. Tutorato** (al massimo 1 scelta tra 4 servizi)

- Creare un servizio di tutorato individuale con docenti, assistenti e dottorandi
- Istituire un punto d'ascolto in facoltà, per chiarimenti e lamentele, diverso dal tutor
- Mettere a disposizione simulazioni e test per l'apprendimento dell'informatica di base
- Rendere i docenti disponibili a fare da tutor senior a studenti universitari
- Dare un ruolo alle associazioni studentesche nel tutoraggio junior, per informare gli studenti
- Mettere a disposizione simulazioni e test per l'apprendimento delle lingue straniere
- Migliorare la preparazione dei tutor di facoltà
- Abolire i tutor di facoltà

**J. Iniziative per lo studio** (al massimo 2 scelte tra 6 servizi)

- Organizzare consulenze interfacoltà con studenti per preparare esami (tipici di altre facoltà)
- Organizzare in facoltà gruppi studio con laureati per preparare l'esame di Stato
- Dare accesso informatico al patrimonio librario mediante codice personalizzato
- Migliorare il questionario e i criteri di rilevazione della valutazione dei corsi
- Imporre ai docenti la disponibilità a ricevere fuori orario, su appuntamento
- Creare scuole estive
- Organizzare gruppi studio con studenti degli anni superiori per ciascun corso di laurea
- Dare supporto nell'utilizzo del catalogo OPAC
- Fare in modo che la valutazione dei corsi porti a risultati tangibili
- Garantire la presenza dei docenti negli orari di ricevimento
- Promuovere il contatto via e-mail dei docenti
- Fare concorsi a premi tra studenti per rendere lo studio più piacevole