

# MHEO

*Milan Higher Education Observatory*

Impact Assessment · 2022– febbraio 2026

*Tre anni di attività a servizio dell'istruzione terziaria lombarda*



Ecosistema MUSA – Spoke 6  
Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)  
**Università degli Studi di Milano**

## 1. Presentazione del progetto

Negli ultimi tre anni Milano e la Lombardia si sono confermate tra i motori più dinamici e innovativi d'Europa. In questo contesto, l'istruzione terziaria non è soltanto un segmento del sistema formativo, ma una leva decisiva per alimentare sviluppo, coesione sociale e capacità di leggere i cambiamenti in atto.

È con questa consapevolezza che, nel settembre 2022, è nato MHEO (Milan Higher Education Observatory), l'Osservatorio sull'istruzione terziaria nell'area metropolitana di Milano e in Lombardia. Fin dall'inizio MHEO si è posto un obiettivo chiaro: mettere i dati sull'istruzione terziaria al servizio delle decisioni, trasformandoli in conoscenza utile per chi studia, progetta, amministra e lavora nei territori.

MHEO si colloca all'interno dell'Ecosistema dell'innovazione MUSA (Multilayered Urban Sustainability Action), promosso e finanziato con fondi del PNRR (Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza), che mira a fare dell'area metropolitana di Milano un laboratorio avanzato di rigenerazione urbana, sociale e tecnologica. L'Osservatorio rappresenta una delle azioni promosse dall'Università degli Studi di Milano nello Spoke 6, "Innovazione per società sostenibili ed inclusive", dedicato in particolare al ruolo del capitale umano nei processi di sviluppo.

Lo scopo di MHEO è favorire una maggiore consapevolezza di cittadini, istituzioni, imprese, enti pubblici e privati sull'istruzione terziaria e sulle sue trasformazioni, assumendo una prospettiva territoriale che integri quanto reso disponibile da altre fonti. L'attività di MHEO parte da una sfida semplice da enunciare ma complessa da praticare: estrarre nuovo valore da basi di dati già esistenti sull'istruzione terziaria, integrandoli e leggendoli in chiave territoriale. L'obiettivo è monitorare le tendenze, mettere in luce criticità e potenzialità, e rafforzare la capacità di intervento di tutti gli attori coinvolti: istituzioni, enti territoriali, provider formativi, imprese, terzo settore.

In questa prospettiva, l'Osservatorio lavora per favorire processi decisionali sempre più evidence-based, offrendo quadri interpretativi e strumenti operativi che aiutino a comprendere come l'istruzione terziaria contribuisca – e possa contribuire ancora di più – allo sviluppo economico, sociale e demografico dei territori.

## 2. Obiettivi di MHEO

In riferimento a Milano e alla Lombardia, MHEO si è posto i seguenti obiettivi strategici nel triennio 2022–2025.

- Incrementare le conoscenze sulle caratteristiche e dinamiche del sistema di istruzione terziaria in termini di istituzioni, attività formative, studenti e sbocchi occupazionali.
- Aumentare la consapevolezza e l'attenzione di istituti pubblici, imprese, studenti e famiglie sull'importanza dell'istruzione terziaria.
- Contribuire all'orientamento, fornendo agli studenti e alle famiglie informazioni utili alla scelta degli studi di istruzione terziaria.
- Favorire l'assunzione di decisioni evidence-based da parte di tutti gli attori che operano nell'istruzione terziaria o che hanno interazioni con questo settore.
- Aumentare la considerazione delle esigenze del mercato del lavoro, favorendo l'attenzione verso competenze strategiche per l'innovazione e lo sviluppo e per sostenere un'elevata occupabilità.
- Favorire l'incontro e migliorare la collaborazione tra istituzioni accademiche, imprese e istituzioni pubbliche in una logica di partenariato interattivo e co-design, per attivare sinergie

in materia di alta formazione professionale (ITS Academy, lauree professionalizzanti, dottorati industriali).

- Incrementare la comprensione degli impatti sociali, economici e territoriali dell'istruzione terziaria.

### 3. Il network e i partner

L'Osservatorio nasce su stimolo dell'Università degli Studi di Milano ("la Statale"), che è la più grande istituzione di istruzione terziaria non telematica in Lombardia, e opera in modo aperto e partecipato a tutti gli attori interessati. MHEO è aperto a collaborazioni, sia permanenti sia su iniziative specifiche, con tutti i partner che manifesteranno il loro interesse, siano essi altri provider di istruzione terziaria, enti territoriali, imprese, associazioni o altre istituzioni.

In MHEO sono coinvolti tutti gli Atenei fondatori di MUSA (oltre all'Università degli Studi di Milano: l'Università degli Studi di Milano-Bicocca, il Politecnico di Milano e l'Università Bocconi). Sono inoltre attive collaborazioni con l'Università degli Studi di Pavia, l'Humanitas University e l'Università degli Studi di Bergamo. Un intenso legame è stato attivato con il Comune di Milano e la Regione Lombardia. Proficui contatti sono in corso con il mondo AFAM e con ITS Academy lombardi.

#### Partner qualificati

Quattro qualificati e sinergici partner operano in MHEO.

Ministero dell'Università e della Ricerca, Istituzione deputata alla programmazione, sviluppo e promozione del Sistema Universitario e dell'Alta Formazione Artistica, Musicale e Coreutica, è il naturale riferimento per ogni esercizio di analisi e valorizzazione su questo comparto.

Officine Innovazione – Deloitte, che, come socio fondatore di MUSA, ha fin dall'origine condiviso gli obiettivi di MHEO e opera per la divulgazione delle sue attività, con particolare attenzione al mercato del lavoro e alle attività di networking.

Cineca, che lavora con MHEO nell'elaborazione, analisi e comunicazione dei dati relativi al sistema di istruzione terziaria della Città Metropolitana di Milano e della Lombardia, per valorizzarli anche nell'ottica della replicabilità dell'esperienza MHEO in altri contesti territoriali.

Fondazione Cariplo, che sostiene iniziative di utilità sociale promuovendo uno sviluppo sostenibile e inclusivo dei territori. Nell'ambito del progetto MUSA – di cui MHEO fa parte – contribuisce a rafforzare l'ecosistema dell'innovazione nell'area metropolitana di Milano, con particolare attenzione ai giovani, alla formazione superiore e all'economia della conoscenza.

### 4. Le attività svolte

Le attività si articolano lungo alcune linee principali – pubblicazioni, seminari, partecipazione a convegni, strumenti digitali ed eventi aperti alla città – che nel triennio hanno costruito un programma di lavoro continuo e riconoscibile.

#### Rapporti

Per dare basi solide al dibattito pubblico, MHEO ha promosso una serie di rapporti, pubblicati con la collaborazione di Milano University Press, che combinano analisi quantitativa, lettura territoriale e prospettiva di policy.

- I Rapporto – Dimensioni, dinamiche e attrattività dell'istruzione superiore terziaria a Milano e in Lombardia, M. Bratti (a cura di), E. Lippo (a cura di), 12/09/2023. Il Rapporto, presentato in data 26 maggio 2023, analizza in maniera dettagliata il sistema dell'istruzione terziaria della Città Metropolitana di Milano e della Lombardia, con focus sull'attrattività per studenti italiani e internazionali.
- Il Rapporto – Istruzione terziaria: caratteristiche degli studenti, regolarità ed equità, M. Bratti (a cura di), M. Turri (a cura di), 27/05/2024. Il Rapporto, presentato in data 29 maggio 2024, illustra le caratteristiche degli studenti e delle studentesse degli atenei italiani, concentrandosi su mobilità geografica, dropout, motivazioni delle matricole e istituti di diritto allo studio.
- III Rapporto – Dopo la laurea: gli sbocchi occupazionali dei laureati lombardi, S. Salini, M. Mezzanzanica (a cura di), 10/12/2024. Il Rapporto, presentato in data 11 dicembre 2024, si concentra sulle dinamiche occupazionali dei laureati lombardi attraverso i dati delle Comunicazioni Obbligatorie e delle indagini AlmaLaurea.
- IV Rapporto – Istruzione terziaria e sistema economico: AFAM, ITS Academy e università, G. Ballarino, V. Di Santo (a cura di). Il Rapporto, presentato in data 25 giugno 2025, esplora il complesso intreccio tra formazione superiore e sistema economico italiano con focus sulla Lombardia.
- V Rapporto – The University Factor: impatto economico e sostenibilità dell'istruzione terziaria e dell'università, a cura di G. Barbato, C. Fiorio, M. Meoli, S. Paleari e M. Turri. Il Rapporto, presentato in data 23 febbraio 2026, analizza come l'istruzione terziaria contribuisce allo sviluppo economico e sociale di Milano e della Lombardia, in sinergia con MEIEC e il Centro HEYE dell'Università di Bergamo.

## Collana MHEO

La collana MHEO raccoglie volumi monografici e studi tematici che approfondiscono, con un approccio evidence-based e una forte attenzione alla dimensione territoriale, il sistema di istruzione terziaria e le sue relazioni con il tessuto economico e sociale lombardo e nazionale.

- Il profilo economico, patrimoniale e finanziario del sistema universitario italiano. Analisi dei bilanci degli Atenei statali nel triennio 2018–2020, G. Coran, G. Donna, U. Sostero, 30/10/2023.
- Censimento e proposte in tema di risparmio energetico per l'istruzione terziaria, C. Alberti, M. Meoli, S. Paleari, 18/06/2024.
- Dinamiche del mercato del lavoro a Milano: Milano Occupazione 2024, S. Salini (a cura di), 10/12/2024.
- Il fondo di finanziamento ordinario: dinamiche e potenzialità, C. Nobili, M. Turri, 10/04/2025.
- L'impatto economico delle Università sul territorio: indicatori e approcci metodologici, M. Capriolo, G. Barbato, M. Turri, 19/02/2026.

## Seminari

MHEO nasce anche come luogo di discussione aperta: un'agorà in cui studiosi a livello nazionale e internazionale si confrontano su università, giovani, lavoro e territori. Nel triennio sono stati organizzati oltre 25 seminari, in modalità in presenza e online. Di seguito una selezione rappresentativa.

- 14/09/23 Il sistema universitario: un confronto tra Centro-Nord e Mezzogiorno

- 8/11/23 Il sistema dell'alta formazione artistica, musicale e coreutica (AFAM), tra tradizione e innovazione
- 19/12/23 Mobilità intergenerazionale in mercati del lavoro imperfetti. Uno spin-off del progetto Unimoredata
- 24/01/24 Scienza e Democrazia: verso la costruzione della cittadinanza scientifica
- 6/02/24 The civic university and the city
- 22/02/24 Domani è oggi. Costruire il futuro con le lenti della demografia
- 21/03/24 Università e città: il caso di Boston
- 17/04/24 The economic impact of universities
- 8/05/24 La diffusione dei MOOCs (Massive Open Online Courses) e le loro implicazioni sociali
- 17/05/24 Il ruolo delle università nelle aree metropolitane. Problemi aperti e metodi di valutazione di impatto
- 11/06/24 Le università come attori urbani
- 25/06/24 Le Comunicazioni Obbligatorie nell'analisi della transizione università-lavoro
- 24/09/24 Disuguaglianze sociali nell'accesso ai corsi di laurea a numero programmato: i test di ammissione sono una barriera per gli studenti con background socio-economico inferiore?
- 20/11/24 L'erompere delle telematiche sulla scena universitaria: problemi e prospettive
- 27/01/25 Disuguaglianze di genere nelle competenze scolastiche: un'analisi dinamica sui risultati INVALSI in matematica e italiano e sulla loro evoluzione lungo il percorso scolastico
- 27/02/25 Cambiamenti nei contesti esterni e innovazione nei modelli organizzativi delle Amministrazioni degli Atenei alla luce della Teoria delle Contingenze
- 11/03/25 Valutare l'efficienza delle università italiane: modelli di riferimento, dati disponibili ed evidenze empiriche
- 14/04/25 La difficile transizione dalla secondaria all'università in Italia
- 19/05/25 The emergence of social network between university students
- 26/05/25 Next Education - Transizione dell'istruzione terziaria e trasformazione dei processi di apprendimento per la società che cambia
- 9/06/25 Aree interne italiane: transizione scuola-università e successo universitario
- 13/06/25 The Open University distance learning model and the future of online education
- 23/07/25 Il Fondo di Finanziamento Ordinario: dinamiche e potenzialità
- 22/10/25 Università sotto esame
- 5/11/25 Presente e futuro dell'università. Cinque lezioni
- 10/12/25 La terza missione nell'università italiana

- 29/01/26 Prospettive OCSE sulle Competenze 2025: costruire le competenze del XXI secolo per tutti

## Relazioni in convegni

Accanto alle iniziative organizzate direttamente dall'Osservatorio, il team MHEO è presente nei principali convegni nazionali e internazionali, contribuendo al dibattito scientifico su istruzione terziaria, giovani e mercato del lavoro, politiche pubbliche e innovazione didattica.

- 37th National Conference of Labour Economics, Salerno, 24/09/2022.
- International Workshop on Gender and Education, Torino, 30/09/2022.
- VII Convegno SISEC - Società Italiana di Sociologia Economica, Brescia, 9/02/2023.
- Convegno Giovani SISEC, Catania, 18-21/05/2023.
- 10th Italian Congress of Econometrics and Empirical Economics, Cagliari, 26-28/05/2023.
- EURAM - European Academy of Management 2023 Conference, Dublino, 14-16/06/2023.
- Thirteenth International Workshop on Applied Economics of Education (IWAE), Catanzaro, 19–20/06/2023.
- Higher Education and Equality of Opportunities, Modena, 29-30/06/2023.
- 38th National Conference of Labour Economics, Genova, 8/09/2023.
- XVI Conferenza ESPAnet, Milano, 15/09/2023.
- 64th Annual Scientific Meeting of the Italian Economics Association, L'Aquila, 19/10/2023.
- NetCIEx Workshop 2023, Ispra, 16/11/2023.
- Lisbon Economics and Statistics of Education – LESE 2024, Lisbona, 18/01/2024.
- VIII Convegno Annuale SISEC, Cagliari, 31/01 – 3/02/2024.
- 4th Bank of Italy Human Capital workshop, Roma, 22/03/2024.
- CQIIA - Centro per la Qualità dell'Insegnamento, dell'Innovazione Didattica e dell'Apprendimento, Bergamo, 22/04/2024.
- MUSA General Meeting, Milano, 15/05/2024.
- Third International Conference of the Journal Scuola Democratica "Education and/or social justice", Cagliari, 3-4/06/2024
- HEAd'24 - 10th international Conference on Higher Education Advances, Valencia, 18/06/2024.
- CHER – Consortium of Higher Education Researchers, 36th Annual Conference, Lussemburgo, 4-6/09/2024.
- Presente e Futuro dell'Università. Cinque lezioni, Fondazione CEUR, Milano, 24/10/2024
- IX Convegno Annuale SISEC, Pavia, 29/01 – 1/02/2025.
- Convegno AlmaLaurea, Università degli Studi di Brescia, 10/06/2025.
- V Forum of ISA – Sociology della International Sociological Association, Rabat, 08/07/2025.
- CHER – Consortium of Higher Education Researchers, 37th Annual Conference, Poznan, 3–5/09/2025.
- 15<sup>th</sup> Scientific Meeting, CLADAG, Napoli, 8 – 10/09/2025.
- XVIII Conferenza ESPAnet, Torino, 16–18/09/2025.
- XXII Convegno CoDAU – Convegno dei Direttori Generali delle Amministrazioni Universitarie, Milano, 18/09/2025.

- Il Convegno Early-Career Researchers SISEC, Bari, 16 – 17/10/2025.
- Il futuro delle Università post PNRR, Fondazione Cariplo, Milano, 27/10/2025 e 15/12/2025.

## Dashboard interattiva

---

Sviluppata da Cineca per l'Osservatorio, la dashboard è un cruscotto consultabile dal sito di MHEO che presenta in maniera accessibile e chiara alcuni dati fondamentali relativi alle Università e alle istituzioni AFAM milanesi, lombarde e italiane. I dati, tratti dagli Opendata del Ministero dell'Università e della Ricerca e automaticamente aggiornati all'ultimo caricamento disponibile, presentano una prospettiva quantitativa della popolazione studentesca, delle scelte di mobilità degli studenti e dell'offerta formativa. La dashboard è operativa dal 29 maggio 2024.

## Presenza sui social e comunicazione

---

MHEO è presente sui social media – Facebook, Instagram, YouTube – dove vengono condivisi notizie e aggiornamenti sugli eventi, contenuti di approfondimento e curiosità sui temi dell'istruzione terziaria, nonché materiali multimediali che ampliano la disseminazione oltre i confini accademici. La dimensione social è parte integrante della strategia di comunicazione dell'Osservatorio.

## Eventi pubblici

---

MHEO promuove e organizza eventi pubblici pensati come momenti di incontro tra cittadini, stakeholder, istituzioni, mondo produttivo e comunità scientifica. Tra le iniziative si segnala Next Education – Transizione dell'istruzione terziaria e trasformazione dei processi di apprendimento per la società che cambia, svoltosi il 26/05/2025 a Copernico Isola, Milano.

## 5. Output raggiunti

MHEO articola le sue attività intorno a rapporti che affrontano alcune delle principali tematiche riguardanti l'istruzione terziaria. I rapporti sviluppati nel triennio 2023–2025 rappresentano i cardini di un più ampio programma di iniziative di ricerca, analisi, comunicazione e disseminazione.

Accanto e a supporto dei rapporti sono promosse iniziative di aggiornamento, approfondimento e discussione anche con la produzione di contenuti multimediali pubblicati sulle principali piattaforme social e sul web. Vengono sviluppati approfondimenti su temi di attualità inerenti all'istruzione terziaria, anche con eventi rivolti sia agli operatori territoriali sia alla comunità scientifica nazionale e internazionale.

Alcune tematiche trasversali trovano particolare attenzione nelle attività sviluppate dall'Osservatorio.

- I cambiamenti introdotti dalle tecnologie digitali nell'insegnamento e nell'apprendimento.
- Le trasformazioni demografiche in corso, con la progressiva riduzione delle coorti di potenziali discenti.
- Il passaggio all'istruzione terziaria in termini di motivazioni e determinanti delle scelte dei discenti.
- Le passerelle tra i differenti segmenti di istruzione terziaria.
- L'integrazione di basi di dati per incrementare la conoscenza dell'istruzione terziaria e dei processi connessi.

## 6. Risultati raggiunti

Il seguente quadro sintetico illustra i principali risultati raggiunti da MHEO nel triennio 2022–2025, misurati attraverso gli indicatori di progetto.



MHEO intende favorire, sulla base delle evidenze ricavate dall'analisi dei dati, un dibattito informato e costruttivo sull'evoluzione dell'istruzione terziaria contribuendo ai processi di innovazione e sviluppo sostenibile locale e nazionale, in un processo permanente di ascolto, confronto e discussione.

Tra le principali tematiche di approfondimento di MHEO si segnala:

- Istituzioni istruzione terziaria
- Composizione offerta formativa
- Caratteristiche e carriera degli studenti
- Mobilità degli studenti
- Diritto allo studio
- Didattica telematica
- Motivazione iscrizione degli studenti
- Mercato del Lavoro
- Analisi esiti occupazionali
- Formazione e istruzione terziaria professionalizzante
- Alta formazione artistica musicale
- Dinamiche evolutive delle università
- Impatto economico e sociale delle università
- Sostenibilità degli atenei
- Innovazione e trasformazione della didattica nei modelli di apprendimento

Tutta la documentazione è presente sul sito web di MHEO: <https://mheo.unimi.it>

## 7. Il team

Un nutrito gruppo di ricercatori, consulenti ed esperti hanno garantito a MHEO un mix di competenze interdisciplinari e un'esperienza specifica sui temi dell'istruzione terziaria e dell'analisi dei dati. Tra questi, due assegnisti, tre tecnologi e cinque dottorandi sono stati appositamente reclutati su fondi del PNRR – MUSA.

## **Università degli Studi di Milano**

---

Matteo Turri | Responsabile dell'Osservatorio, Professore Ordinario di Management Pubblico.

Giovanni Barbato | Ricercatore Tenure Track in Economia Aziendale.

Gabriele Ballarino | Professore Ordinario in Sociologia Economica.

Massimiliano Bratti | Professore Ordinario in Economia Politica.

Daniele Checchi | Professore Emerito in Economia Politica.

Silvia Salini | Professoressa Ordinaria in Statistica.

Marta Campagnoli, Matteo Capriolo, Marta Magnani, Corrado Nobili, Ahmed Orban | Dottorandi.

Vito Di Santo, Rebecca Ghio | Assegnisti di ricerca.

Sophia Chiara Fiora, Stefano Trancossi | Tecnologi.

Fabrizio Trigila | Project Manager UNIGEST.

## **Deloitte Advisory Innovation & Ventures**

---

Gabriele Secol | Partner.

Marina Calcagno Baldini, Maria Francesca Ghellere | Strategy&Innovation Senior Manager.

Federica Voce | Senior Consultant.

Edoardo Moroni | Analyst e Communication Specialist.

Beatrice Zulianello | Analyst.

## **Advisor**

---

Enrico Brighi | Direttore Generale – Politecnico di Bari.

Marino Regini | Professore Emerito – Università degli Studi di Milano.

Marco Tomasi | Già Direttore Generale al Ministero dell'Università e della Ricerca

## Prospettive future

MHEO continuerà anche dopo il PNRR a consolidare e ampliare il proprio impatto come riferimento nazionale per l'analisi evidence-based dell'istruzione terziaria. Le prospettive per il prossimo periodo riguardano il rafforzamento del network, con l'allargamento a nuove istituzioni accademiche, enti territoriali e soggetti del mondo produttivo, l'ulteriore sviluppo della dashboard e il rafforzamento delle linee di ricerca su temi emergenti quali la didattica telematica, le evoluzioni delle caratteristiche degli studenti, il diritto allo studio, le esigenze del mercato del lavoro e i cambiamenti demografici e sociali connessi con l'istruzione terziaria.

L'Osservatorio intende consolidare il proprio ruolo di interlocutore privilegiato per le istituzioni pubbliche – nazionali e locali – che intendono assumere decisioni informate sullo sviluppo del sistema di istruzione terziaria lombardo e italiano, contribuendo a un processo permanente di innovazione e sviluppo sostenibile del territorio.

---