



RELAZIONE DEL  
NUCLEO DI VALUTAZIONE DI ATENEIO

*EXECUTIVE SUMMARY*

ANNI 2012 – 2014

Il presente rapporto è stato redatto dal Nucleo di valutazione dell'Università IULM, composto da:

- Prof. Roberto Moscati (Presidente), ordinario di Sociologia dell'Educazione presso l'Università degli Studi di Milano - Bicocca;
- Prof. Tommaso Agasisti, associato di Ingegneria Economico-Gestionale presso il Politecnico di Milano e co-direttore della Scuola di Management per la Formazione e membro del comitato di gestione presso il MIP - Politecnico di Milano;
- Dott.ssa Claudia Bugno, Vice President Public Affairs - Alitalia;
- Dott.ssa Antonella Pamploni Scarpa, docente e progettista in AICQ Centronord, *Past President* di AICQ Nazionale e *Past President* di AICQ Centro-Nord. E' stata Direttore Risorse Umane e Qualità presso FUJITSU (ICL);
- Prof. Vincenzo Russo, associato di Psicologia delle Organizzazioni e del lavoro presso l'Università IULM.

La raccolta e l'analisi statistica dei dati e delle informazioni e la stesura del rapporto è stata curata dall'Area Statistica, valutazione e qualità.

Le informazioni della presente relazione si riferiscono al triennio solare 2012-2014 o al triennio accademico a.a. 2012/13 - a.a. 2014/15. A titolo comparativo, per evidenziare le dinamiche in atto, sono state analizzate anche serie temporali più ampie e, ove possibile, si sono prese in considerazione le prime e parziali informazioni relative all'a.a. 2015/16.

Nucleo di valutazione  
Università IULM  
Via Carlo Bo, 1  
20143 Milano  
Tel. 02.89141.2393  
Fax 02.89141.3393  
E-mail: valuta@iulm.it

marzo 2016

# INDICE

<b>INDICE</b> .....	<b>III</b>
<b>PREFAZIONE</b> .....	<b>V</b>
<b>1 L’OFFERTA FORMATIVA E L’ANDAMENTO DELLE ISCRIZIONI</b> .....	<b>1</b>
1.1 I CORSI DI LAUREA E DI LAUREA MAGISTRALE .....	1
1.2 LA DINAMICA DELLE ISCRIZIONI.....	1
1.3 I CORSI <i>POST LAUREAM</i> .....	5
<b>2 LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA</b> .....	<b>9</b>
<b>3 LA DIDATTICA</b> .....	<b>11</b>
3.1 RISORSE DI DOCENZA E CARICO DIDATTICO .....	11
3.2 LA <i>PERFORMANCE</i> DELL’ ATTIVITÀ DIDATTICA .....	12
3.2.1 <i>Abbandoni dell’Ateneo</i> .....	12
3.2.2 <i>Risultati degli studenti</i> .....	13
3.3 LA VALUTAZIONE DELLA QUALITÀ DELLA DIDATTICA DA PARTE DEGLI STUDENTI .....	14
3.3.1 <i>Andamento della compilazione</i> .....	14
3.3.2 <i>Frequenza delle lezioni</i> .....	14
3.3.3 <i>I principali risultati</i> .....	15
3.4 I LAUREATI.....	17
3.4.1 <i>Profilo dei laureati</i> .....	17
3.4.2 <i>Valutazione dell’esperienza universitaria</i> .....	19
3.4.3 <i>Condizione occupazionale dei laureati</i> .....	20
<b>4 LA RICERCA</b> .....	<b>23</b>
4.1 STRUTTURE E DOTAZIONI PER LA RICERCA SCIENTIFICA .....	23
4.2 PRESENTAZIONE DELL’ ATTIVITÀ DI RICERCA .....	25
4.2.1 <i>I Dipartimenti</i> .....	25
4.2.2 <i>I Centri di ricerca</i> .....	27
4.2.3 <i>Progetti di ricerca esterni finanziati da enti, istituzioni e imprese nel periodo 2012-2014</i> 28	
4.2.4 <i>Implementazione del sistema di promozione della ricerca su fondi esterni</i> .....	29
4.3 IL DATABASE IULM - APEIRON.....	30
<b>5 GLI INTERVENTI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO</b> .....	<b>33</b>
5.1 L’UFFICIO PER IL DIRITTO ALLO STUDIO DELL’ UNIVERSITÀ IULM .....	33
5.2 GLI INTERVENTI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO.....	33
5.2.1 <i>Gli esoneri da tasse e contributi</i> .....	33
5.2.2 <i>Le borse di studio dell’Ateneo</i> .....	34
5.2.3 <i>Le borse di studio della Regione</i> .....	34
5.2.4 <i>I servizi residenziali</i> .....	34
5.2.5 <i>Servizi di ristorazione</i> .....	36
<b>6 GLI ALTRI SERVIZI DELL’ATENEO</b> .....	<b>37</b>



## PREFAZIONE

Il sistema d'istruzione superiore attraversa da tempo, in Italia come negli altri Paesi, un processo di trasformazione in relazione alle nuove finalità ad esso attribuite dalla società. Infatti, l'evoluzione della società produce inevitabilmente quella del sistema formativo e in particolare l'istruzione superiore aggiunge ai compiti tradizionali di formazione delle classi dirigenti, di conservazione della conoscenza, di ricerca del non-conosciuto e di trasmissione del sapere, sia la formazione allargata ai diversi strati sociali in nome della cittadinanza attiva e responsabile, sia lo sviluppo della conoscenza applicata ai processi economici. Il sommarsi dei compiti tradizionali con quelli nuovi crea un problema di scelte e di priorità, oltre a una difficoltà obiettiva di contemperare logiche contraddittorie in una stessa struttura organizzativa. Ad esempio, un effetto paradossale che viene emergendo riguarda la diffusione delle "competenze trasversali" (*soft skills*) riferite a caratteristiche legate alla personalità dei singoli, come la capacità di lavorare in gruppo, di valutare criticamente le situazioni, di gestire attivamente dibattiti, di esprimere in modi diversi il proprio pensiero. Tali competenze fanno parte del bagaglio del cittadino attivo e responsabile ma la scuola (e l'Università) in Italia non le hanno mai coltivate, dedicandosi pressoché esclusivamente alle competenze disciplinari. Ora, il mondo del lavoro le richiede sempre più vivacemente spingendo così l'Università a considerarle seriamente.

Ulteriori problematiche sono altresì legate alla eterogeneità dei fruitori dell'offerta formativa, dotati di diversi bagagli culturali e distinte finalità circa l'uso delle conoscenze acquisite. Ad un tempo, le forme di trasmissione delle stesse conoscenze si sono moltiplicate e con esse il tipo di rapporti tra docenti e discenti.

All'interno delle singole Università una delle difficoltà maggiori è quella della condivisione delle nuove finalità, data la tradizionale forma di debole aggregazione tra settori disciplinari diversi che è da sempre tipica degli Atenei e che rende peculiare il governo interno degli stessi. Per contro, nei sistemi d'istruzione superiore dei diversi Paesi il meccanismo decisionale risente della diversa rilevanza del potere delle oligarchie accademiche, della variabile incidenza dell'autorità esterna dello Stato e dell'attrazione crescente della domanda di prestazioni economiche (trasferimento tecnologico e innovazione). La pressione degli interessi esterni è l'elemento di novità che caratterizza maggiormente le Università contemporanee e che incide sulla loro configurazione interna, sia in termini di organizzazione della *governance*, sia sui contenuti e sull'articolazione dell'offerta formativa e della produzione scientifica. Infatti, accanto alla dimensione strettamente economica si sono venute sviluppando richieste legate alla domanda di formazione per categorie varie di utilizzatori adulti (educazione permanente e ricorrente), ma anche richieste di collaborazione a iniziative culturali e sociali riguardanti in particolare il territorio circostante gli Atenei. L'insieme di queste richieste sono oggi riassunte nella categoria della "Terza Missione" che acquista crescente peso all'interno delle strategie politiche delle Università, spinte a diversificare sempre più le proprie attività.

In questo quadro, un ulteriore elemento particolarmente significativo è rappresentato dalla diffusione dei processi di valutazione. Processi che in Italia si sono attivati progressivamente con un'accelerazione indotta dall'ultima legge di riforma e dall'entrata in funzione dell'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR). Si tratta di un'evoluzione del rapporto tra Stato e Università che ha preso vigore con il crescere dell'importanza dell'utilizzo della conoscenza e il correlato ridursi delle risorse pubbliche destinate all'istruzione superiore. La valutazione ha assunto modalità diverse nei Paesi europei, ma ha comunque segnalato una trasformazione del grado di autonomia delle istituzioni formative. Ne derivano conseguenze molteplici che condizionano le scelte e le priorità interne agli Atenei in relazione ai meccanismi di attribuzione dei finanziamenti statali, ma, a un tempo, spingono alla presa di coscienza dell'appartenenza a una medesima organizzazione i membri delle diverse

articolazioni disciplinari, mentre stimolano la competizione tra gli Atenei e accelerano la loro apertura alla società.

Tutto ciò crea ovviamente difficoltà di vario genere nell'adeguamento a un processo complesso di trasformazione che rimette in causa l'identità professionale dei singoli soggetti coinvolti (docenti, ricercatori) e le capacità organizzative delle strutture accademiche.

Per poter far fronte a un così articolato processo di cambiamento sembra cruciale la ridefinizione di un complesso di valori comuni e di norme condivise tra gli attori del sistema d'istruzione superiore, in modo da consentire loro di rispondere alle tradizionali domande proprie a ogni membro di qualunque organizzazione e riguardanti "...*who they are, what they are doing, why they are doing it, and whether they have been blessed or cursed...*" (B. Clark, *The Higher Education System*, Berkeley, University of California Press, 1983).<sup>1</sup>

La ricostruzione di comuni valori e pratiche professionali non appare di facile raggiungimento ma resta indispensabile sia a livello del singolo membro del mondo accademico, sia a livello di ogni organizzazione universitaria, sia a livello del sistema d'istruzione superiore. Le funzioni dell'istruzione superiore restano infatti insostituibili e centrali per l'evoluzione positiva della società.

Ma – come si vede – le modalità di funzionamento delle Università devono in parte cambiare, adeguandosi al mutare della società e del tipo di formazione dei cittadini. Tuttavia, alcuni aspetti della loro natura appaiono destinati a restare. Infatti, "nel tumulto del mondo moderno, gli unici luoghi del silenzio, accanto alle sedi di meditazione religiosa, restano le università. Sono ancora fra i pochi luoghi in cui è possibile un confronto razionale fra le diverse visioni del mondo... in cui le persone si incontrano ancora faccia a faccia, in cui giovani e studiosi possono capire quanto il progresso del sapere abbia bisogno di identità umane reali, e non virtuali" (U. Eco, "Perché le università?" in "Universitas", n. 94, febbraio 2016).

Recuperare la capacità di svolgere funzioni tradizionali - adattate alle nuove generazioni - e di combinarle con le funzioni richieste dalla società contemporanea è la vera sfida di fondo che riguarda le Università oggi. In Italia come negli altri Paesi. Per quel che ci riguarda, i modelli di cambiamento che vengono proposti dall'esterno devono necessariamente essere adeguati alle caratteristiche del nostro sistema per consentire la migliore fruizione possibile da parte del più largo numero di cittadini e favorire lo sviluppo e l'applicazione della conoscenza. Solo cambiare in modo consapevole e progressivo, avendo ben chiaro il complesso di compiti che la società richiede, consentirà all'Università di svolgere il ruolo insostituibile che - in modi in parte diversi - ha svolto attraverso le diverse epoche storiche.

---

<sup>1</sup> "...chi essi sono, cosa stanno facendo, perché lo stanno facendo e se sono stati apprezzati o criticati..."

# 1 L'OFFERTA FORMATIVA E L'ANDAMENTO DELLE ISCRIZIONI

## 1.1 I CORSI DI LAUREA E DI LAUREA MAGISTRALE

L'offerta didattica dell'Università IULM è caratterizzata da alcune filiere formative consolidate, che spaziano dall'area umanistica (mediazione linguistica, studi culturali e mercati dell'arte) alle discipline della comunicazione e del turismo, all'interno delle quali trova collocazione una gamma di Corsi di studio costantemente aggiornata in relazione alle evoluzioni disciplinari e dei contesti socio-economici di riferimento.

L'offerta didattica dei Corsi di laurea e di laurea magistrale per l'a.a. 2015/16 è elencata nella Tab. 1-1.

Tab. 1-1. Offerta didattica di Corsi di laurea e di laurea magistrale, a.a. 2015/16.

<p><b>Facoltà di Arti, turismo e mercati</b></p> <p>Corsi di laurea:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Comunicazione nei mercati dell'arte e della cultura (ARTE)</i></li> <li>- <i>Turismo, eventi e territorio (TUR)</i></li> </ul> <p>Corsi di laurea magistrale:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Arti, patrimoni e mercati (LM ARTI)</i></li> </ul>
<p><b>Facoltà di Comunicazione, relazioni pubbliche e pubblicità</b></p> <p>Corsi di laurea:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Comunicazione, media e pubblicità (COM)</i></li> <li>- <i>Relazioni pubbliche e comunicazione d'impresa (RPCI)</i></li> </ul> <p>Corsi di laurea magistrale:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Marketing, consumi e comunicazione (LM MKTG)</i></li> <li>- <i>Televisione, cinema e new media (LM TV)</i></li> </ul>
<p><b>Facoltà di Interpretariato, traduzione e studi linguistici e culturali</b></p> <p>Corsi di laurea:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Interpretariato e comunicazione (IC)</i></li> </ul> <p>Corsi di laurea magistrale:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Traduzione specialistica e interpretariato di conferenza (LM TRAD)</i></li> <li>- <i>Studi culturali e relazioni internazionali (LM CULT)</i></li> </ul>

Con riferimento agli elementi di qualificazione dell'offerta, si osserva come la tradizione e la specificità scientifica dell'Ateneo emerga con chiarezza, in alcuni casi realizzando proposte formative originali o del tutto peculiari nel panorama nazionale, potenzialmente attrattive anche per studenti stranieri. Per questa ragione dall'a.a. 2014/15 l'Università IULM ha deciso di incrementare il numero di insegnamenti erogati in lingua inglese.

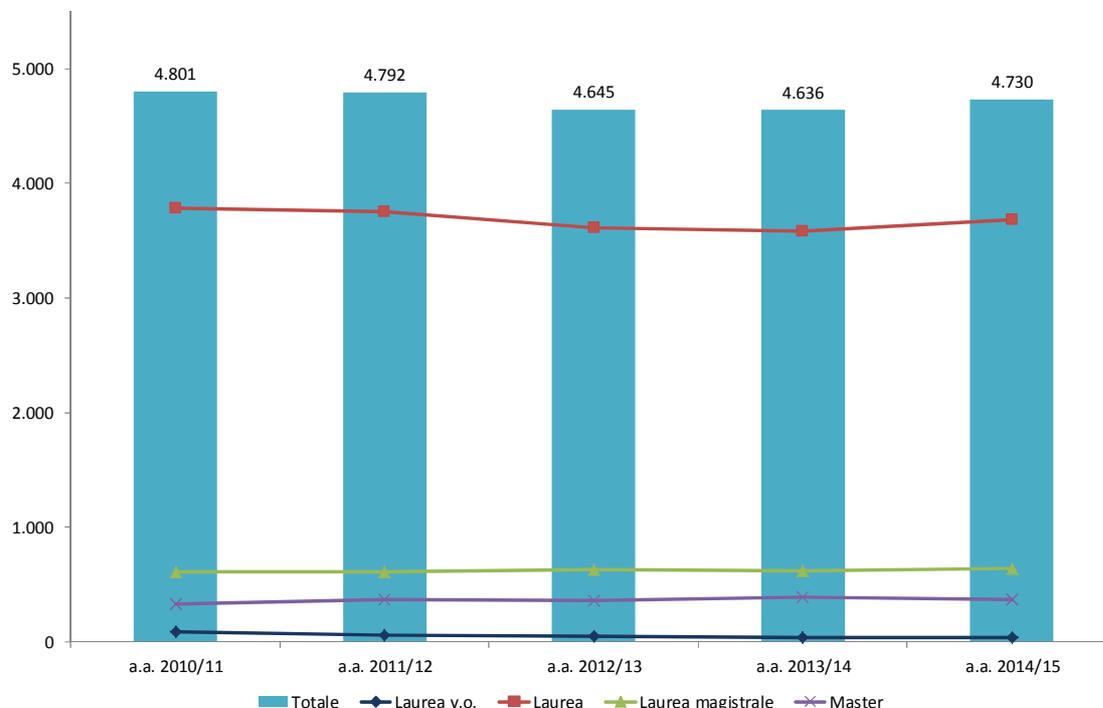
## 1.2 LA DINAMICA DELLE ISCRIZIONI

L'indicatore più immediato delle capacità attrattive di un Ateneo è costituito dal numero di studenti iscritti. La Fig. 1-1 evidenzia l'andamento complessivo delle iscrizioni all'Università IULM nel periodo compreso fra l'a.a. 2010/11 e l'a.a. 2014/15, che si mostra sostanzialmente stabile nell'ultimo triennio.

Nella Fig. 1-2 è possibile osservare gli andamenti dei singoli Corsi di laurea, che evidenziano la prevalenza di iscritti al Corso di laurea in *Relazioni pubbliche e comunicazione d'impresa*.

La tendenza in atto è meglio evidenziata dall'esame delle immatricolazioni (che non risentono del contributo inerziale delle iscrizioni negli anni precedenti) riportato nella Fig. 1-3, dalla quale si osserva l'ulteriore crescita del numero di immatricolati nell'anno accademico corrente (a parità di numero di Corsi di laurea attivati).

Fig. 1-1. Gli studenti iscritti, a.a. 2010/11 – a.a. 2014/15.



L'analisi sull'andamento delle immatricolazioni all'Ateneo non può prescindere dall'esame del fenomeno a livello nazionale, ove si evidenzia all'opposto un certo calo delle immatricolazioni, lievemente più marcato per l'insieme delle Classi di laurea presenti presso l'Università IULM.

Le Fig. 1-4 e Fig. 1-5 riportano i dati relativi agli studenti iscritti alle lauree magistrali, rispettivamente al primo anno e in totale, dall'a.a. 2010/11.

All'analisi dei dati quantitativi delle iscrizioni è utile accompagnare lo studio della provenienza geografica. A questo proposito, un esame assai interessante è quello relativo alla provincia di residenza degli immatricolati all'Università IULM. Detta analisi è stata operata sia dal punto di vista complessivo dell'Ateneo, sia con riferimento agli specifici Corsi di laurea. Come si osserva nella Fig. 1-6, la quota di immatricolati lombardi rappresenta, nell'ultimo triennio, il 58% circa degli immatricolati.

Approfondendo il dato relativo ai residenti all'estero si osserva che sono complessivamente 72 nell'ultimo quinquennio, comprendenti 29 cittadini residenti in altri Paesi dell'Unione Europea: una quota che presenta ancora ampi margini di crescita. Tra gli stranieri si osserva che la maggioranza (33% nel quinquennio) provengono dalla Svizzera. Nel medesimo periodo si registrano inoltre 234 cittadini stranieri residenti in Italia.

Fig. 1-2. Corsi di laurea: studenti iscritti, a.a. 2010/11 – a.a. 2014/15.

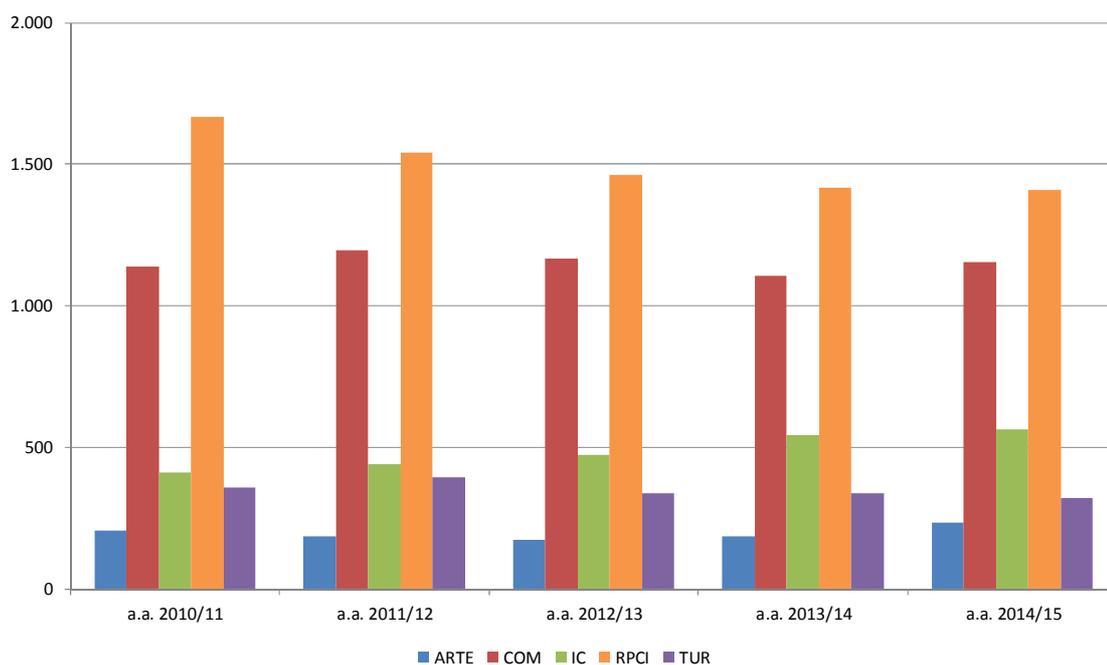


Fig. 1-3. Corsi di laurea: iscritti al primo anno, a.a. 2010/11 - a.a. 2015/16.

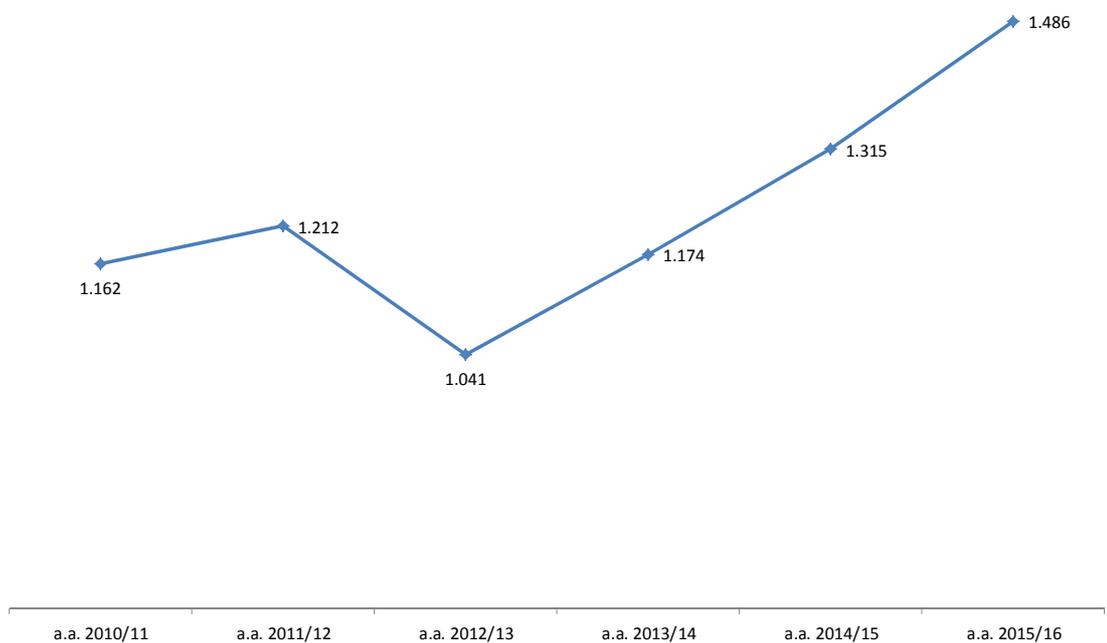


Fig. 1-4. Corsi laurea magistrale: iscritti al primo anno, a.a. 2010/11 – a.a. 2015/16.

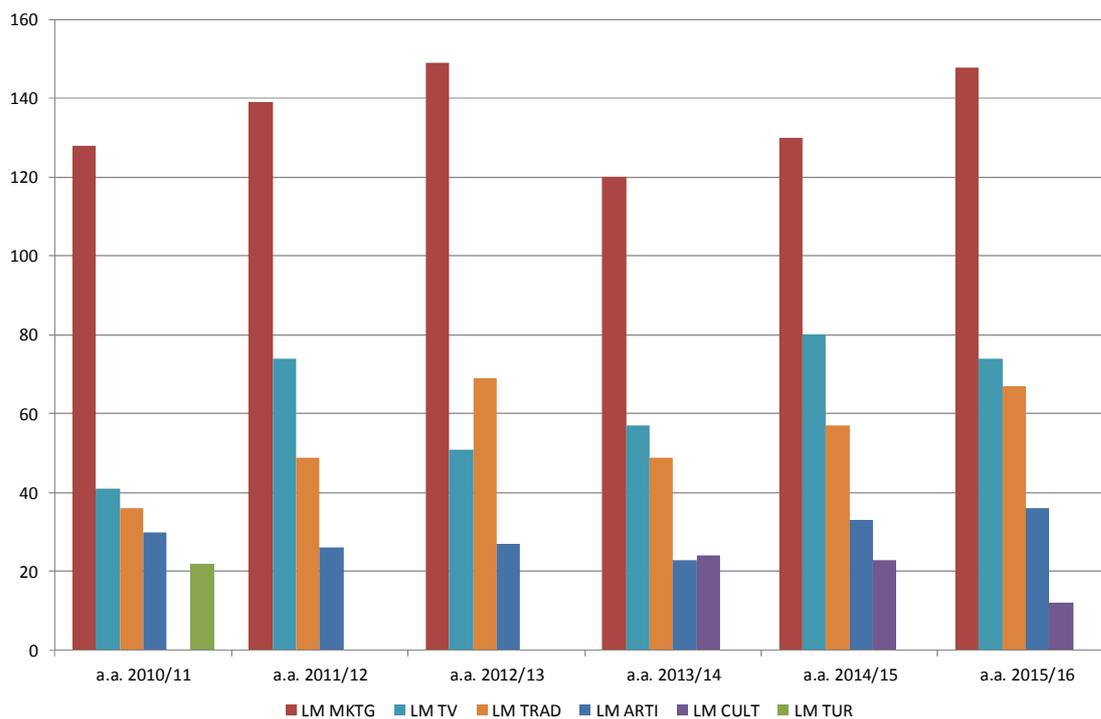


Fig. 1-5. Corsi laurea magistrale: iscritti complessivi, a.a. 2010/11 – a.a. 2014/15.

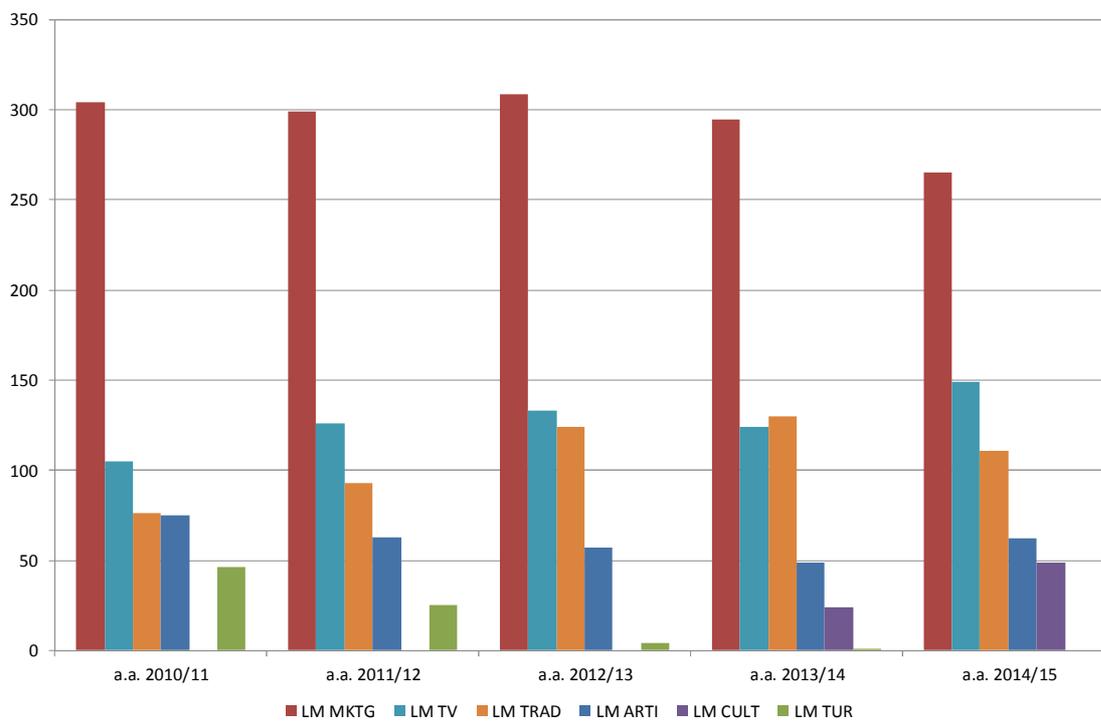
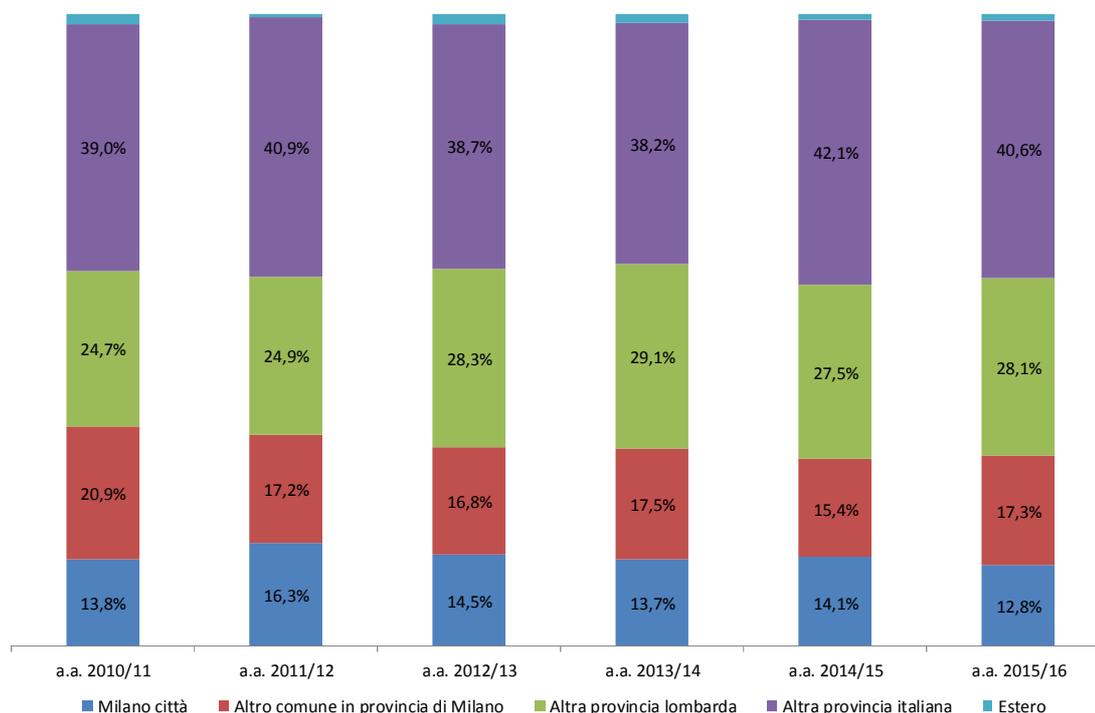


Fig. 1-6. Corsi di laurea: immatricolati al primo anno, a.a. 2010/11 – a.a. 2015/16. Composizione percentuale per provincia di residenza.



### 1.3 I CORSI POST LAUREAM

Nata nel 2007, la Scuola di Comunicazione IULM ([www.scuolacomunicazioneiulm.it](http://www.scuolacomunicazioneiulm.it)) è specificamente indirizzata alla formazione *post experience* e all'aggiornamento professionale nel campo dei processi comunicativi e relazionali, erogata con modalità tradizionali o a distanza.

I principali prodotti formativi offerti dalla Scuola di Comunicazione sono:

- *Executive Master*;
- Master universitari;
- Corsi di specializzazione;
- Seminari e Workshop.

Caratteristica distintiva dell'offerta *post lauream* è il suo stretto legame con il mondo delle imprese e delle professioni, perseguito sia mediante un disegno degli obiettivi formativi attento ai bisogni del mercato, sia attraverso un'articolazione dell'attività didattica orientata a miscelare sinergicamente acquisizioni teoriche specialistiche e abilità tecniche ed organizzative.

Gli *Executive Master* sono prodotti formativi professionalizzanti, caratterizzati dal connubio tra apprendimento teorico, metodi operativi e strumenti didattici innovativi, rivolti a giovani professionisti e neolaureati che vogliono specializzarsi in specifici segmenti e/o aggiornare le proprie competenze. Nella Tab. 1-2 sono riportati i Master attivati nel triennio accademico 2012/13 – 2014/15.

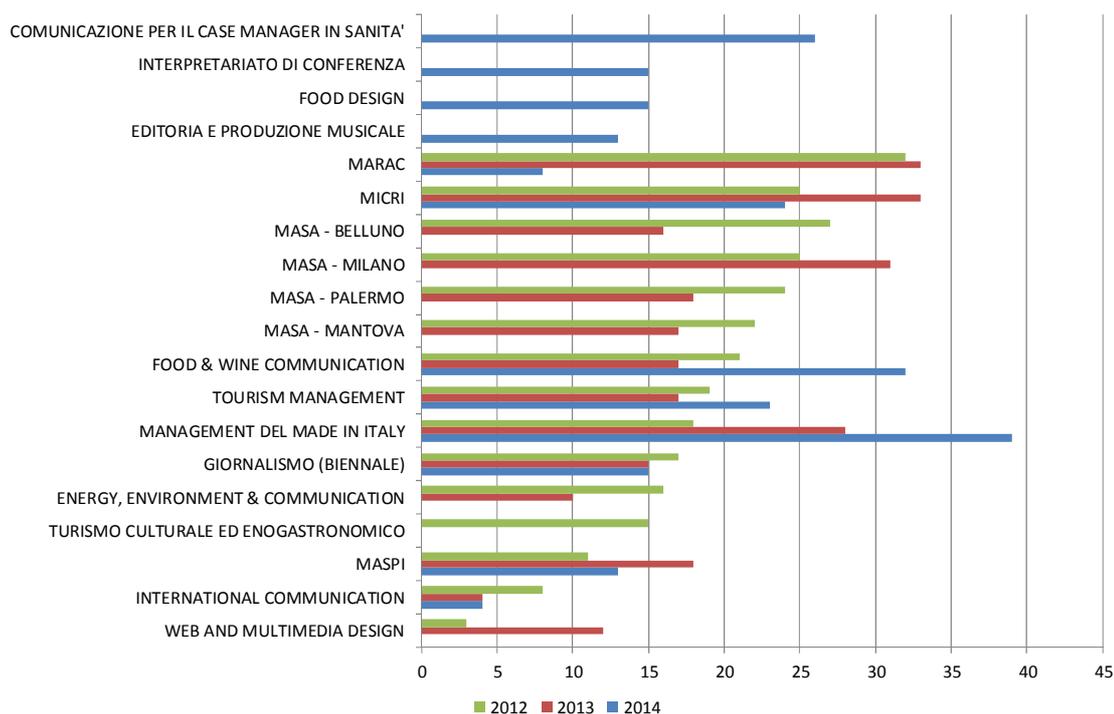
Tab. 1-2. Executive Master (non universitari) attivati nel periodo a.a. 2012/13 – a.a. 2014/15.

Denominazioni	a.a. 12/13	a.a. 13/14	a.a. 14/15
Architettura dell'Informazione e User Experience Design			✓
Copywriting e comunicazione pubblicitaria	✓	✓	✓
Digital Entertainment Media and Design	✓		
Masterbook: master specialistico nei mestieri dell'editoria		✓	✓
Museologia Europea		✓	✓
Relazioni pubbliche d'impresa	✓	✓	✓
Reputation Management		✓	
Social media marketing & web communication. La comunicazione aziendale nel Web 2.0	✓	✓	✓
Turismo Sostenibile e Responsabile – Imprenditorialità e Management	✓		

Tab. 1-3. Master universitari attivati nel periodo a.a. 2012/13 – a.a. 2014/15.

Denominazioni	a.a. 12/13	a.a. 13/14	a.a. 14/15
Comunicazione per le relazioni internazionali (MICRI)	✓	✓	✓
Editoria e Produzione Musicale			✓
Energy, Environment & Communication	✓	✓	
Food & Wine Communication	✓	✓	✓
Food Design			
Giornalismo (biennale)	✓	✓	✓
International Communication	✓	✓	✓
Interpretariato di conferenza	✓		✓
Management del Made in Italy. Consumi e comunicazione della moda, del design e del lusso	✓	✓	✓
Management della Comunicazione Sociale, Politica e Istituzionale (MASPI)	✓	✓	✓
Management delle risorse artistiche e culturali	✓	✓	
Management sanitario per le funzioni di coordinamento (MASA)	✓	✓	
Organizzazione e Comunicazione per il Case Manager in Sanità			✓
Tourism management	✓	✓	

Fig. 1-7. Master universitari: iscritti, a.a. 2012/13 – a.a. 2014/15.<sup>2</sup>



Nella Tab. 1-3 sono riportati invece i Master universitari (rivolti a laureati e che prevedono il rilascio di un titolo universitario) attivati nel triennio accademico 2012/13 – 2014/15. Tra questi va segnalato in particolare il Master biennale in *Giornalismo*, erogato da una specifica Scuola di giornalismo interna all'Ateneo.

Nella Fig. 1-7 si riporta la numerosità degli iscritti ai Master universitari per l'ultimo triennio accademico.

Giova osservare come buona parte degli iscritti (nell'ordine del 90%) abbia conseguito il titolo di laurea in un Ateneo diverso dall'Università IULM (anche senza considerare i Master dedicati alle professioni sanitarie e quelli erogati presso la sede ospitante romana, il cui bacino di riferimento è naturalmente estraneo all'Ateneo).

\*\*\*

I Corsi di Dottorato di ricerca rappresentano il livello più alto della formazione universitaria e sono finalizzati all'acquisizione di competenze di elevata qualificazione per lo svolgimento di attività di ricerca scientifica presso Università, enti pubblici o soggetti privati.

L'emanazione del D.M. 8 febbraio 2013 n. 45 relativamente alle "modalità di accreditamento delle sedi e dei corsi di dottorato e criteri per la istituzione dei corsi di dottorato da parte degli enti accreditati" ha indotto l'Ateneo a una profonda ristrutturazione dei Corsi di Dottorato, che dall'a.a. 2013/14 sono limitati ai seguenti due (in luogo dei previgenti cinque):

- *Comunicazione e mercati: economia, marketing e creatività;*
- *Letterature e media: narratività e linguaggi.*

Con riferimento agli iscritti ai Corsi di Dottorato all'a.a. 2015/16, riportati nella Tab. 1-4, possiamo osservare come complessivamente i dottorandi in possesso di un titolo magistrale conse-

<sup>2</sup> Il numero degli iscritti al Master in *Giornalismo* comprende solo gli iscritti al primo anno.

guito presso l'Università IULM siano circa la metà, così come i residenti in Lombardia (non si registrano iscritti dall'estero).

Tab. 1-4. I dottorandi iscritti all'a.a. 2015/16.

Corsi di Dottorato di ricerca	Cicli attivi			Totale
	XXIX	XXX	XXXI	
Comunicazione e mercati: economia, marketing e creatività	4	5	6	15
Letterature e media: narrativa e linguaggi	-	1	5	6
<b>Totale</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>11</b>	<b>21</b>

Per quanto riguarda i Corsi di Dottorato di ricerca banditi per l'a.a. 2015/16 (XXXI ciclo), nel mese di ottobre 2015 si sono tenute le prove di ammissione, con gli esiti riportati nella Tab. 1-5.

Tab. 1-5. I Corsi di Dottorato di ricerca banditi per l'a.a. 2015/16 (XXXI ciclo).

Corsi di Dottorato di ricerca a.a. 2015/16		A	B
Posti banditi	Coperti da borsa di studio MIUR-IULM	6	6
	Non coperti da borsa di studio	2	2
Svolgimento delle prove	Candidature ricevute	18	27
	Candidati ammessi al colloquio	9	9
	Data del colloquio	19/10/15	19/10/15
	Candidati presenti al colloquio	9	8
	Candidati che hanno superato il colloquio	9	7
Iscritti	Coperti da borsa di studio MIUR-IULM	6	5
	Non coperti da borsa di studio	0	0

A: Comunicazione e mercati: economia, marketing e creatività

B: Letterature e media: narrativa e linguaggi

## 2 LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

L'Università IULM ha operato una trasformazione radicale nella gestione dei sistemi operativi per il supporto alle decisioni, per il controllo direzionale e gestionale e per l'operatività quotidiana, con significativi investimenti al riguardo dell'innovazione tecnologica

Sono state infatti consolidate le attività riferibili a:

- *cloud computing* per ampliamento dei servizi;
- consolidamento e integrazione degli strumenti di gestione, programmazione e controllo;
- trasformazione dell'IT in una piattaforma di erogazione dei servizi con SLA (Service Level Agreement) adeguato alle aspettative degli utenti interni ed esterni all'Università.

Nel triennio 2012-2014 l'Università ha attuato un rinnovamento della tecnologia dei *data center* e delle postazioni finali degli utenti, con attenzione anche all'ambiente e all'abbattimento dei costi dell'energia elettrica. È stato altresì completato il servizio WI-FI che copre tutte le aree del campus, che necessita ancora di ulteriori miglioramenti.

\*\*\*

L'organico del personale tecnico-amministrativo dell'Università IULM ha registrato un decremento significativo passando da 127 unità al 31 dicembre 2013 a 104 unità al 31 dicembre dell'anno successivo. Tale importante diminuzione nel numero di addetti è da attribuirsi alla cessione del ramo di azienda relativo ai servizi ausiliari, logistica ed eventi e area multimediale alla ISS Facility Service S.r.l. per una riorganizzazione e alleggerimento dei servizi relativi.

Si mette in evidenza l'attenzione alle attività di formazione e riqualificazione del personale, specialmente in aree tecnico-informatiche, privacy e sicurezza, per un totale di 101 giornate e con una partecipazione significativa del personale coinvolto.

\*\*\*

Il costante monitoraggio degli spazi e delle attrezzature per la didattica mette in luce un elevato livello di soddisfazione da parte di studenti e docenti. L'Edificio 6 - che arricchisce il Campus IULM con nuovi spazi e servizi - è stato inaugurato nell'aprile 2015 e rappresenta uno spazio atto a favorire anche lo scambio e la contaminazione di culture e saperi con la città.

\*\*\*

L'Università IULM ha ottenuto la certificazione del Sistema di Gestione per la Qualità secondo la norma UNI EN ISO 9001 sin dal giugno 2003 per l'area tecnico-amministrativa, con miglioramento continuo del Sistema così come rilevato dall'ente di certificazione IMQ. Nel 2014 l'Ateneo ha esteso con successo tale certificazione alle attività della Divisione Ricerca.

\*\*\*

I dati consuntivi di bilancio per il triennio considerato, presentano valori negativi, seppur in costante diminuzione. Numerosi sono gli sforzi effettuati per rendere più efficiente la struttura dell'Università, così da ridurre o se possibile eliminare le possibili perdite nel medio periodo.



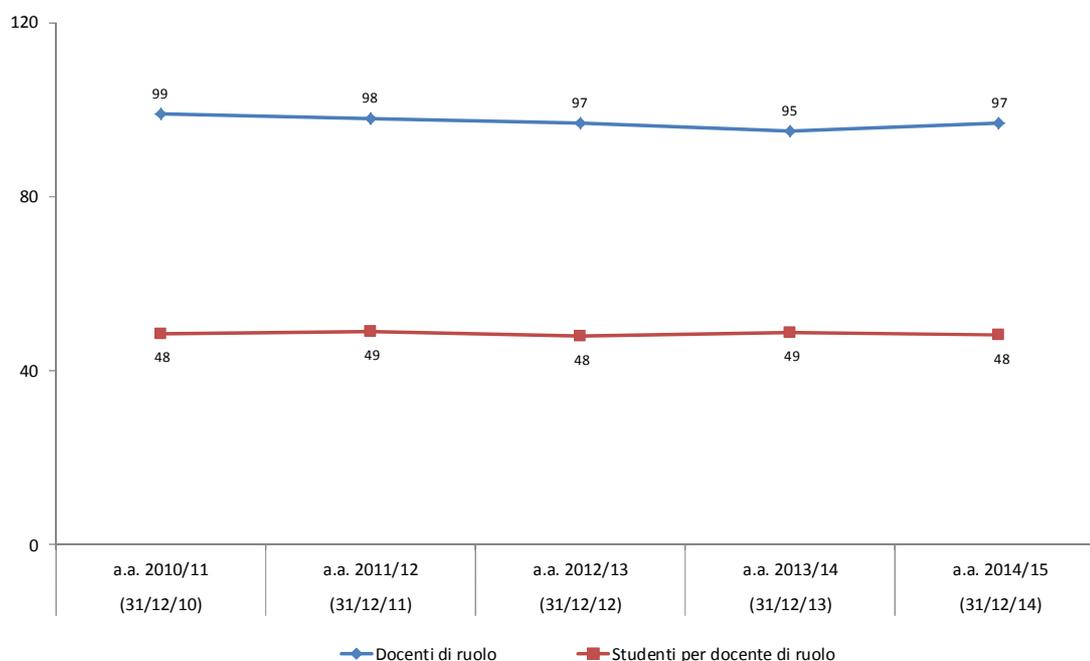
### 3 LA DIDATTICA

#### 3.1 RISORSE DI DOCENZA E CARICO DIDATTICO

L'adeguatezza del corpo docente in rapporto ai compiti didattici e la corretta distribuzione dei carichi di lavoro costituiscono due condizioni ineludibili per un funzionamento efficace (conseguimento degli obiettivi) ed efficiente (ottimizzazione del rapporto risultati/risorse) dell'Università.

Nella Fig. 3-1 si presenta la dinamica complessiva dell'organico del corpo docente in rapporto al numero di studenti iscritti. Dall'analisi della figura si nota come l'organico della docenza, così come il numero di studenti per docente, si sia mantenuto sostanzialmente stabile nel quinquennio esaminato.

Fig. 3-1. Andamento dell'organico del corpo docente e rapporto tra studenti totali (a.a. 2010/11 – a.a. 2014/15) e docenti di ruolo (31/12/2010 – 31/12/2014).<sup>3</sup>



Il rapporto tra i docenti di ruolo e il numero di studenti iscritti a livello di Facoltà si presenta significativamente diverso, e in particolare nettamente più elevato per quella di *Comunicazione, relazioni pubbliche e pubblicità* (nell'ordine dei 72 studenti/docente di ruolo) rispetto alle altre Facoltà, per le quali si attesta tra i 17 ed i 40 studenti/docente di ruolo.

Un ulteriore approfondimento può essere condotto a partire dalle modalità di copertura degli insegnamenti attivati per anno accademico, con particolare riferimento al rapporto tra il ricorso a risorse di docenza interne e quello a risorse esterne.

<sup>3</sup> Nostre elaborazioni su dati MIUR, reperibili sul sito <http://cercauniversita.cineca.it/php5/docenti/cerca.php>. Il totale degli studenti dei singoli anni accademici, riferito al personale docente di ruolo al 31 dicembre, comprende gli iscritti ai Corsi di laurea, di laurea magistrale e ai Master universitari.

La Tab. 3-1 riporta la composizione (in valori assoluti e percentuali) dei docenti titolari di un insegnamento dall'a.a. 2012/13 all'a.a. 2014/15, per modalità di copertura del corso. Nella fattispecie, viene riportato il numero complessivo dei docenti incardinati a uno specifico corso, il numero degli affidamenti interni, il numero degli affidamenti esterni (a professori di ruolo presso altri Atenei) e dei professori a contratto per corsi ufficiali (professionisti, imprenditori, consulenti, ecc.) e il numero dei corsi attivati. L'analisi non contempla i sussidi didattici e le attività didattiche acquisite in *outsourcing*: si tratta di attività laboratoriali dall'elevato livello di specializzazione, che in alcuni casi richiedono peculiari dotazioni strumentali (laboratori professionalizzanti per traduttori, laboratori di interpretazione consecutiva, ecc.). Come si vede, la composizione delle coperture appare sostanzialmente stabile nel triennio, seppur risulti una crescita del numero di insegnamenti erogati.

Tab. 3-1. Modalità di copertura degli insegnamenti.

Modalità di copertura del corso	a.a. 12/13	a.a. 13/14	a.a. 14/15	a.a. 12/13	a.a. 13/14	a.a. 14/15
Compiti didattici	108	118	131	38,8%	38,3%	35,8%
Affidamenti interni	57	72	78	20,5%	23,4%	21,3%
<b>Totale interni</b>	<b>165</b>	<b>190</b>	<b>209</b>	<b>59,4%</b>	<b>61,7%</b>	<b>57,1%</b>
Affidamenti esterni	11	13	8	4,0%	4,2%	2,2%
Docenti a contratto	102	105	149	36,7%	34,1%	40,7%
<b>Totale esterni</b>	<b>113</b>	<b>118</b>	<b>157</b>	<b>40,6%</b>	<b>38,3%</b>	<b>42,9%</b>
<i>Totale generale</i>	<i>278</i>	<i>308</i>	<i>366</i>	<i>100%</i>	<i>100%</i>	<i>100%</i>

Il significativo ricorso a risorse di docenza esterne all'Ateneo fa capo a molteplici determinanti, tra cui l'opzione strategica di avvalersi di professionalità non accademiche (professionisti, imprenditori), esigenza fattasi più pressante in seguito all'attivazione dei Corsi di laurea magistrale.

## 3.2 LA PERFORMANCE DELL'ATTIVITÀ DIDATTICA

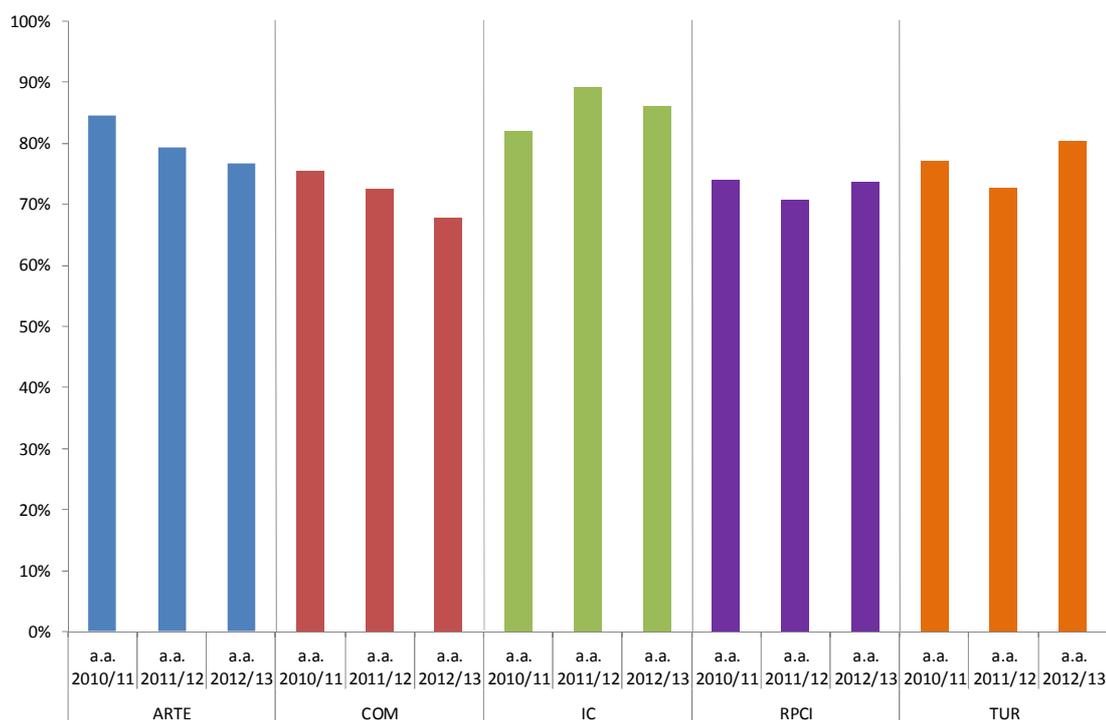
### 3.2.1 Abbandoni dell'Ateneo

L'analisi degli abbandoni dell'Ateneo (mancate iscrizioni, rinunce agli studi, trasferimenti ad altri Atenei) si basa sul monitoraggio delle iscrizioni agli anni successivi da parte degli immatricolati ai Corsi di laurea, soprattutto al fine di determinarne il tasso di permanenza nell'Ateneo e/o nel Corso di laurea di prima immatricolazione.

Tale analisi ha primariamente evidenziato il concentrarsi del fenomeno tra primo e secondo anno, nonché l'assenza di un trend chiaramente distinto tra i diversi Corsi, seppur in un quadro di complessiva e lenta riduzione del fenomeno. A questo proposito nella Fig. 3-2 si riporta comparativamente il tasso di permanenza a due anni dall'immatricolazione per tutti i Corsi di laurea, con le seguenti risultanze:

- i Corsi di laurea in *Interpretariato e comunicazione e Turismo, cultura e sviluppo dei territori* presentano il tasso di permanenza a due anni più elevato, superiore all'80% degli immatricolati;
- la dinamica del tasso di permanenza vede un calo di circa 8 punti percentuale per i Corsi in *Comunicazione, media e pubblicità* e in *Arti, design e spettacolo*, mentre i rimanenti vedono una lieve crescita dell'indicatore.

Fig. 3-2. Corsi di laurea: tasso di permanenza a due anni dall'immatricolazione a confronto, a.a.2010/11 – a.a. 2012/13.



### 3.2.2 Risultati degli studenti

La quantità di crediti formativi (CFU) accumulati in un determinato arco temporale costituisce il principale descrittore quantitativo del risultato dell'attività didattica, per quanto non possa esaurire la complessità e la portata della tematica.

L'esame dei risultati degli studenti ha dunque riguardato due aspetti:

- studenti "inattivi" e relazione tra inattività e abbandono, con particolare riferimento agli iscritti al primo anno;
- tasso di acquisizione dei CFU nel corso dei tre anni di iscrizione, per gli iscritti degli a.a. 2012/13, a.a. 2013/14 e a.a. 2014/15 al termine delle sessioni d'esame di ciascun anno di corso.

I dati riportati consentono di evidenziare alcuni aspetti degni di nota:

- la quota di immatricolati "inattivi" risulta mediamente nell'ordine del 10%, con differenziazioni più limitate per coorte, ma più significative per Corso di laurea. In particolare, la quota mediamente maggiore di immatricolati "inattivi" si riscontra nel Corso di laurea in *Arti, design e spettacolo* (pari all'11% circa), mentre nel Corso di laurea in *Interpretariato e comunicazione* si attesta attorno al 9%;
- la quota di immatricolati inattivi che non si iscrive al secondo anno è sempre molto elevata, pur in presenza di alcune differenziazioni per Corso di laurea, con ciò confermando lo stretto legame tra inattività ed abbandono: il tasso di abbandono medio del triennio considerato si situa nell'ordine del 96% tra gli studenti inattivi e intorno al 10,4% tra coloro che accumulano almeno un CFU.

In secondo luogo, si è proceduto ad analizzare il processo di acquisizione dei crediti. L'esame consente di evidenziare alcune regolarità:

- per quanto riguarda i Corsi di laurea, si osserva come il Corso in *Relazioni pubbliche e comunicazione d'impresa* presenti quasi sempre il minor numero medio di CFU accumulati

già al primo anno, attestandosi intorno ai 35 CFU (ovvero a poco più della metà dell'obiettivo annuale). Per l'a.a. 2014/15 il Corso con il minor numero medio di CFU è quello in *Arti, design e spettacolo*;

- mediamente la miglior performance è espressa dagli studenti del Corso di laurea in *Interpretariato e comunicazione*, che al termine delle sessioni d'esame del terzo anno risultano mediamente aver accumulato quasi tutti i CFU necessari (al netto naturalmente di quelli assegnati con la prova finale) nel loro piano degli studi ma per l'a.a. 2014/15 la migliore *performance* invece è del Corso in *Arti, design e spettacolo*;
- per quanto riguarda i Corsi di laurea magistrale si evidenzia un ritmo medio di acquisizione dei CFU sostanzialmente corrispondente agli obiettivi del piano degli studi (pur con lievi differenziazioni tra i diversi Corsi), che li porta al termine del secondo anno ad avere mediamente accumulato quasi tutti i CFU necessari.

### **3.3 LA VALUTAZIONE DELLA QUALITÀ DELLA DIDATTICA DA PARTE DEGLI STUDENTI**

La rilevazione degli opinioni degli studenti sullo svolgimento delle attività didattiche è inserita in un più ampio sistema di monitoraggio della soddisfazione degli studenti per i servizi offerti dall'Ateneo, attivo fin dall'a.a. 2001/02.

A partire dall'a.a. 2013/14, per espressa indicazione dell'ANVUR, la rilevazione delle opinioni degli studenti sulle attività didattiche è stata effettuata online. Rispetto alle precedenti edizioni il nuovo meccanismo di indagine impone altresì di rilevare anche le opinioni degli studenti non frequentanti: a questo scopo la compilazione è stata agganciata all'iscrizione agli esami, rendendola così obbligatoria (in ottemperanza alle direttive dell'ANVUR). Tuttavia, a tutela della libertà degli studenti di non voler compilare, è stata offerta tale possibilità, con l'obbligo di motivare la scelta, a valle della dichiarazione del tasso di frequenza all'insegnamento. Il meccanismo di compilazione così configurato consente dunque di disporre di tre insiemi di informazioni:

- dati relativi al tasso di frequenza alle lezioni;
- motivazioni della mancata frequenza alle lezioni e opinioni dei non frequentanti sugli aspetti dell'insegnamento di pertinenza;
- opinioni degli studenti frequentanti, analogamente a quanto già disponibile nelle precedenti edizioni dell'indagine (effettuate con distribuzione in aula del questionario cartaceo).

#### *3.3.1 Andamento della compilazione*

Il tasso di compilazione medio è risultato complessivamente molto elevato, pari all'89,1%. La volontà di compilare è strettamente connessa alla frequenza alle lezioni, passando dal 92,3% di chi dichiara di avere seguito almeno la metà delle lezioni al 73,8% di chi dichiara invece di non avere seguito nemmeno una lezione.

#### *3.3.2 Frequenza delle lezioni*

Il quesito utilizzato prevede tre modalità di risposta:

- non ho frequentato nessuna lezione (non frequentante);
- ho frequentato meno della metà delle lezioni (non frequentante);
- ho frequentato la metà delle lezioni o più (frequentante).

Complessivamente la quota di frequentanti si attesta su valori piuttosto elevati, pur con significative differenziazioni connesse all'anno di corso, al Corso di studi e al genere. In particolare,

tendono a frequentare maggiormente gli studenti dei Corsi di laurea magistrale; inoltre, a parità di livello di corso, partecipano maggiormente alle lezioni gli studenti dei primi anni.

Agli studenti che si dichiarano non frequentanti è stato sottoposto un questionario dedicato, finalizzato in particolar modo a indagare le motivazioni della mancata frequenza alle lezioni.

### 3.3.3 *I principali risultati*

#### 3.3.3.1. *Area dell'insegnamento*

L'area della materia è coperta dalle variabili derivanti dalla prima batteria di item del questionario, in risposta alla domanda "Come giudichi gli argomenti e i temi di questo corso?". Nella fattispecie, gli argomenti oggetto del corso sono stati giudicati dai seguenti punti di vista:

- coerenti con il percorso formativo indicato per il tuo Corso di studi;
- interessanti;
- impegnativi;
- conoscenze preliminari;
- argomenti ripetitivi rispetto a quelli affrontati in insegnamenti precedenti;
- carico di studio proporzionato ai crediti assegnati;
- materiale didattico adeguato;
- modalità d'esame definite in modo chiaro.

Dall'esame dei dati raccolti si evince una valutazione prevalentemente positiva (l'indice è sempre superiore a zero) su tutti gli aspetti esaminati, sia per i Corsi di laurea, sia per i Corsi di laurea magistrale.

#### 3.3.3.2. *Area della logistica*

Nella sezione del questionario dedicata alle condizioni logistiche di svolgimento del corso, gli studenti esprimono il proprio giudizio in merito all'orario delle lezioni e all'adeguatezza dell'aula ("si vede, si sente, si trova posto").

Nel complesso, non sembrano emergere aree di criticità (i giudizi sono sempre positivi), analogamente a quanto già osservato negli anni precedenti. In particolare, si evidenzia un generale gradimento per le aule di svolgimento delle lezioni.

#### 3.3.3.3. *Durata del corso*

La rilevazione dell'adeguatezza della durata del corso percepita dagli studenti è avvenuta attraverso la domanda "La durata del corso è proporzionata agli argomenti trattati e al lavoro svolto in aula". La distribuzione delle risposte evidenzia una situazione complessivamente soddisfacente, tale per cui la maggioranza degli studenti, tanto nei Corsi di laurea, quanto nei Corsi di laurea magistrale, reputa adeguata la durata del corso.

#### 3.3.3.4. *Area della docenza*

Nella sezione del questionario relativa al docente, gli studenti esprimono il proprio giudizio sui seguenti aspetti:

- rispetto degli orari di svolgimento delle lezioni;
- cura nell'organizzazione delle lezioni;
- esposizione degli argomenti;

- stimolazione dell'interesse verso la disciplina;
- disponibilità a chiarimenti;
- reperibilità in orario di ricevimento;
- attività didattiche integrative;
- insegnamento svolto in maniera coerente con quanto dichiarato sul sito web.

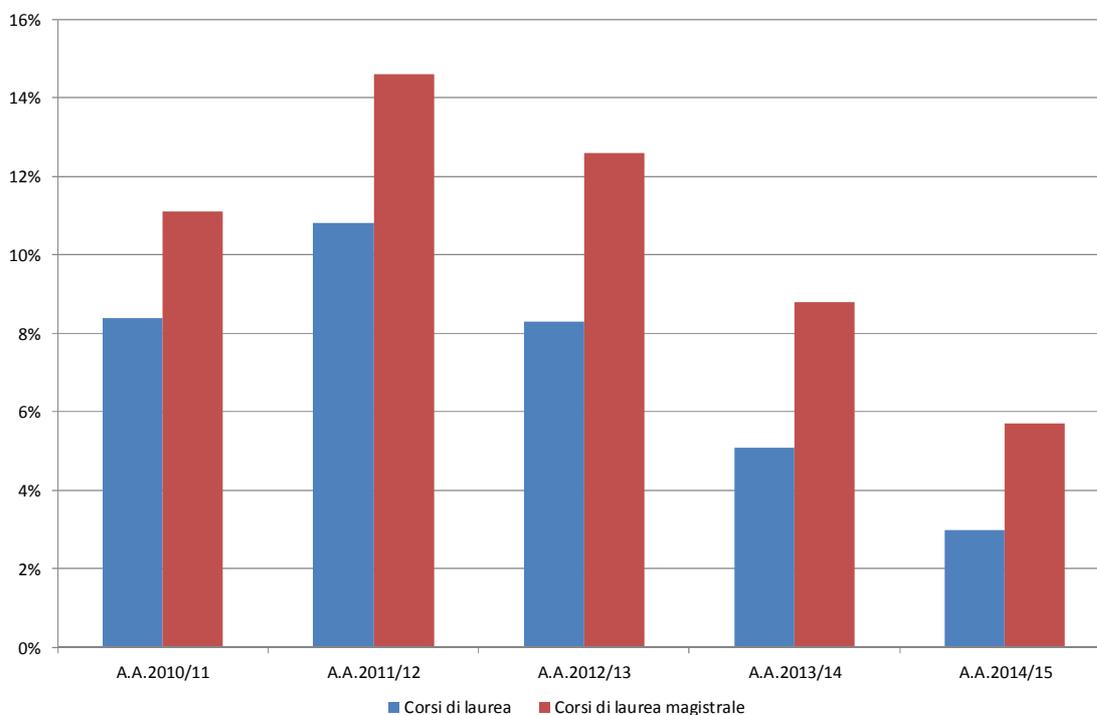
Complessivamente si nota come i giudizi si situino sempre nell'area positiva, benché sia presente una certa variabilità a livello di Corso di studi. Tra le regolarità più evidenti, è da segnalare il giudizio relativo alla capacità di suscitare interesse, costantemente più basso (come si era verificato anche nelle precedenti edizioni dell'indagine) e generalmente seguito dalla valutazione per la chiarezza espositiva; ciò detto, a livello complessivo, non sembrano emergere preoccupanti criticità. Rispetto alla precedente edizione dell'indagine, si presenta un quadro di sostanziale stabilità.

### 3.3.3.5. La soddisfazione degli studenti

Nell'esaminare la soddisfazione degli studenti, un buon punto di osservazione può essere costituito dal giudizio globale che gli studenti esprimono al termine del questionario rispondendo alla domanda: "Come giudichi complessivamente l'esperienza fatta frequentando il corso?".

Complessivamente si evidenzia una soddisfazione medio alta per entrambi i livelli di Corso. In continuità con le precedenti edizioni dell'indagine, in prima approssimazione si individua quale indicatore di potenziali criticità la quota di insegnamenti che presenta un valore dell'IS negativo per la risposta al quesito sulla valutazione complessiva, riportato nella Fig. 3-3. Come si vede l'ampiezza di tale "zona di attenzione" tende negli ultimi anni a diminuire con una certa linearità, attestandosi intorno al 3% degli insegnamenti per i Corsi di laurea e intorno al 6% degli insegnamenti per i Corsi di laurea magistrale.

Fig. 3-3: Corsi di laurea e Corsi di laurea magistrale: percentuale di corsi con un indice di soddisfazione complessivo negativo, a.a. 2010/11 - a.a. 2014/15.



---

## 3.4 I LAUREATI

La scomposizione dei laureati per singolo Corso di studi è riportata nella Fig. 3-4 e nella Fig. 3-5 rispettivamente con riferimento alla numerosità dei laureati nei Corsi di laurea e alla numerosità dei laureati nei Corsi di laurea magistrali.

Per quanto riguarda le caratteristiche dei laureati, giova richiamare le molte analisi rese disponibili dal Consorzio Almalaurea (cui l'Università IULM aderisce dal 2002).<sup>4</sup> Ciò consente l'accumularsi di preziose informazioni, riassumibili in tre macro-aree:

- il profilo dei laureati;
- la valutazione retrospettiva dell'esperienza universitaria;
- l'inserimento professionale.

### 3.4.1 *Profilo dei laureati*

L'acquisizione delle informazioni sui laureati (di natura non amministrativa) avviene attraverso un questionario *online* che lo studente è invitato a compilare al termine degli studi. Nell'anno 2014 presso l'Università IULM il tasso di restituzione è stato pari al 97,1%.

Il questionario si può idealmente suddividere in due aree: il profilo dei laureati e la valutazione dell'esperienza universitaria. Nella Tab. 3-2 si presentano alcune delle informazioni ricavabili dall'area del "profilo dei laureati", tra cui le caratteristiche principali dei laureati IULM del 2014, poste a confronto con quelle dei laureati in analoghi gruppi disciplinari.

Per quanto riguarda i Corsi di laurea i dati evidenziano un profilo complessivamente positivo: rispetto al dato di riferimento, sono infatti da segnalare, tra l'altro, una percentuale di molto superiore di laureati in corso, un'età alla laurea più bassa e una quota più elevata di studenti con una buona conoscenza dell'inglese parlato. Tra le evidenze di segno opposto spiccano un voto di laurea tendenzialmente inferiore al valore di riferimento e una quota di laureati che ha svolto tirocini inferiore alla media.

Analoghi connotati caratterizzano il profilo dei laureati dei Corsi di laurea magistrale, con una quota quasi doppia di laureati in corso e della presenza del 94% circa di studenti che hanno svolto tirocini o stage durante il periodo di studi.

---

<sup>4</sup> Il Consorzio interuniversitario Almalaurea è stato fondato nel 1994 su iniziativa dell'Osservatorio Statistico dell'Università di Bologna ed è gestito da un Consorzio di Atenei italiani, con il sostegno del MIUR. Per ulteriori informazioni si rimanda al sito Internet <http://www.almalaurea.it>.

Fig. 3-4. Laureati all'Università IULM per Corso di laurea, anni solari 2011–2015

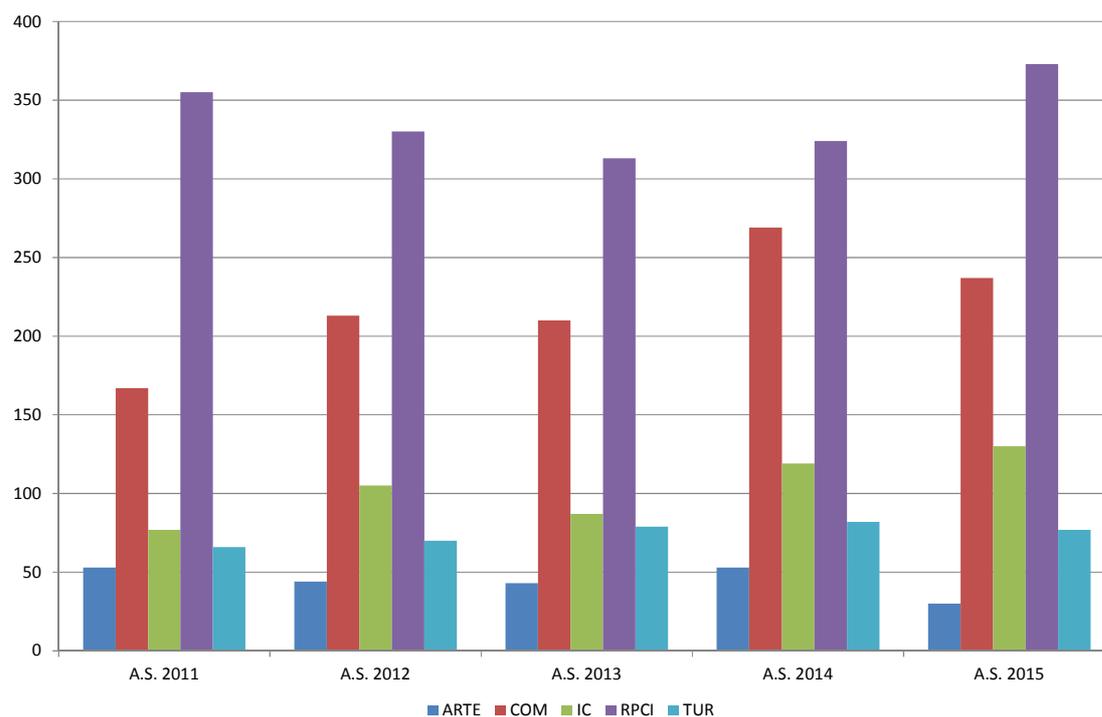
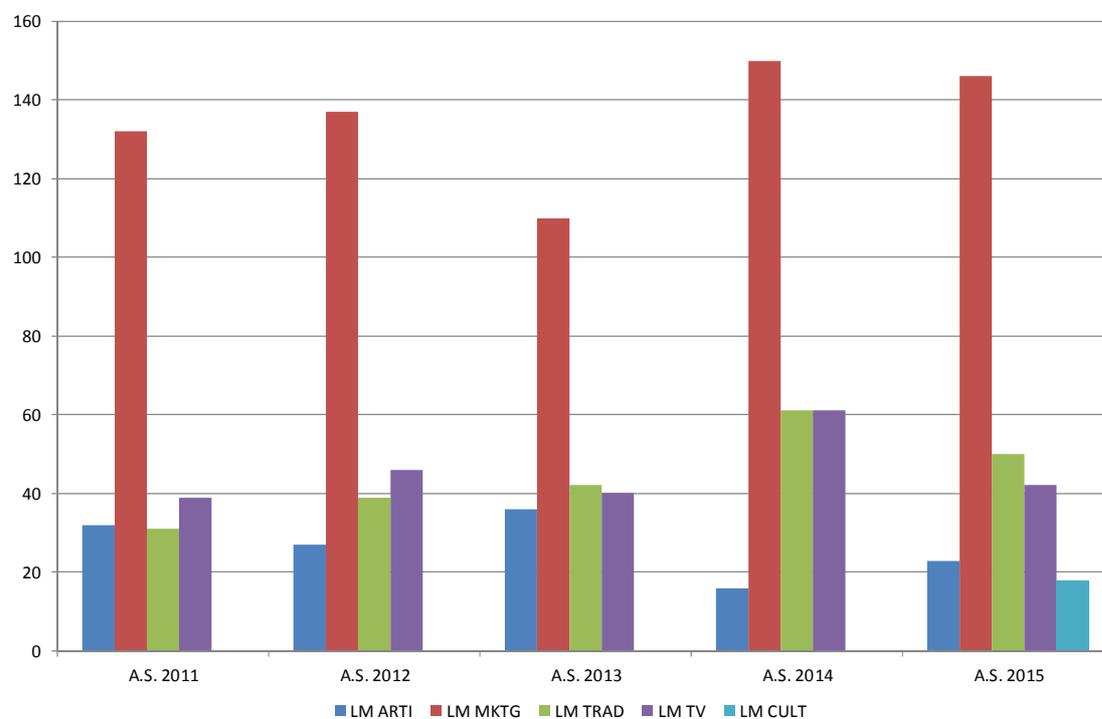


Fig. 3-5. Laureati magistrali all'Università IULM per Corso di laurea magistrale, anni solari 2011–2015



Tab. 3-2. Corsi di laurea e Corsi di laurea magistrale: profilo dei laureati IULM. Confronto con la banca dati Almalaurea,<sup>5</sup> anno 2014.

Caratteristiche dei laureati	Corsi di laurea		Corsi di laurea magistrale	
	IULM	Almalaurea	IULM	Almalaurea
Numero dei laureati	847	11.816	284	5.090
Voto di laurea medio <sup>6</sup>	95,2	100,0	104,3	108,4
Età media alla laurea	23,9	25,2	25,7	27,9
Laureati in corso <sup>7</sup>	61,7%	44,5%	87,0%	49,5%
Durata degli studi (medie, in anni)	3,9	4,5	2,4	3,0
Hanno compiuto studi all'estero:	26,2%	25,5%	16,2%	19,5%
- con Erasmus o altro programma UE	12,8%	15,8%	3,0%	11,7%
- altre esperienze <sup>8</sup>	13,5%	9,6%	13,3%	7,8%
Inglese parlato: conoscenza "almeno buona"	87,8%	79,0%	91,5%	81,4%
Hanno svolto tirocini o <i>stage</i>	39,6%	63,7%	93,7%	64,1%
Hanno avuto esperienze di lavoro durante gli studi	79,2%	76,4%	77,5%	77,0%
Intendono proseguire gli studi	67,7%	67,7%	18,1%	33,2%

### 3.4.2 Valutazione dell'esperienza universitaria

La valutazione dell'esperienza universitaria da parte dei laureandi rappresenta un capitale informativo di particolare valore, in quanto consente di collocare, in una prospettiva unitaria, presumibilmente più ponderata, i giudizi sulle varie componenti.

Nella Tab. 3-3 si riportano i giudizi degli intervistati su una serie di aspetti relativi all'esperienza universitaria.

L'esame comparativo dei giudizi dei laureati evidenzia, tra l'altro:

- una maggiore soddisfazione per i rapporti con i docenti rispetto alla media di riferimento;
- un gradimento piuttosto elevato per quanto riguarda le strutture dell'Ateneo (aule, biblioteche e postazioni informatiche), sia in assoluto, sia rispetto alla media di riferimento;
- una soddisfazione complessiva per il Corso di studio superiore alla media di riferimento;
- la percezione di adeguatezza del carico di lavoro;
- una maggiore propensione rispetto all'insieme di riferimento a ripetere l'iscrizione.

<sup>5</sup> Solo Classi IULM.

<sup>6</sup> Il voto di laurea è espresso in 110mi; il voto di 110 e lode è stato posto uguale a 113.

<sup>7</sup> I laureati in corso, ovvero in età canonica alla laurea, sono i laureati "regolari" nell'intero ciclo di studi, ossia i laureati in corso, che si sono immatricolati all'Università nell'anno solare in cui hanno compiuto i 19 anni (o i 18) di età.

<sup>8</sup> Include le modalità: "altra esperienza riconosciuta dal corso di studi" e "iniziativa personale".

Tab. 3-3. Corsi di laurea e Corsi di laurea magistrale: profilo dei laureati IULM. Valutazione complessiva dell'esperienza universitaria, anno 2014.<sup>9</sup>

Valutazione complessiva		Corsi di laurea		Corsi di laurea magistrale	
		IULM	Almalaurea	IULM	Almalaurea
Relazioni	Decisamente soddisfatti dei rapporti con i docenti (%)	20,5%	17,9%	29,5%	29,6%
	Decisamente soddisfatti dei rapporti con gli studenti (%)	48,6%	50,8%	43,2%	50,0%
Strutture	Aule sempre o quasi sempre adeguate (%)	56,4%	21,6%	57,6%	26,3%
	Postazioni informatiche presenti in numero adeguato (%)	52,8%	37,0%	54,2%	32,6%
	Valutazione delle biblioteche decisamente positiva (%)	42,5%	30,2%	40,6%	33,4%
Soddisfazione complessiva	Complessivamente soddisfatti del Corso di studi (% decisamente sì)	35,3%	24,5%	38,4%	33,3%
	Il carico di studio degli insegnamenti è stato sostenibile (% decisamente sì)	33,8%	31,0%	39,5%	37,2%
	Si iscriverebbero di nuovo allo stesso Corso dell'Ateneo (%)	67,3%	53,4%	70,8%	66,9%
	Si iscriverebbero di nuovo, ma ad un altro Corso dell'Ateneo (%)	7,3%	12,1%	5,5%	6,4%
	Si iscriverebbero di nuovo allo stesso Corso, ma in un altro Ateneo (%)	8,2%	15,2%	9,2%	10,0%
	Si iscriverebbero di nuovo all'Università, ma ad un altro Corso e in un altro Ateneo (%)	14,3%	14,6%	7,4%	8,1%
	Non si iscriverebbero più all'Università (%)	2,4%	4,4%	6,3%	8,0%

### 3.4.3 Condizione occupazionale dei laureati

L'indagine sulla condizione occupazionale dei laureati condotta dal Consorzio Almalaurea ha l'obiettivo di indagare i percorsi lavorativi e di formazione intrapresi dai laureati.

L'indagine 2014 sulla condizione occupazionale ha coinvolto circa 490mila laureati di 65 Università italiane. Oltre ai laureati post-riforma del 2013, sia di primo che di secondo livello, a un anno dalla conclusione degli studi universitari, sono stati intervistati tutti i laureati di secondo livello del 2011, interpellati a tre anni dal termine degli studi e i colleghi del 2009, contattati a cinque anni dal termine degli studi.

<sup>9</sup> Confronta Almalaurea con le sole Classi IULM.

Tab. 3-4. Indagine 2014: condizione occupazionale dei laureati magistrali IULM a 5 anni dal conseguimento della laurea. Confronto con la banca dati Almalaurea.<sup>10</sup>

		Laureati 2009 5 anni dalla laurea	
		IULM	Almalaurea
	Numero di laureati	284	3.917
	Intervistati	193	2.657
	- Donne	71,5%	77,4%
	Età media alla laurea (anni)	25,7	26,8
<b>Condizione occupazionale</b>	Non lavora e non cerca	2,1%	4,2%
	Non lavora ma cerca	2,6%	14,9%
	Lavora	95,3%	80,9%
	- Prosegue il lavoro iniziato prima della laurea	14,1%	14,9%
	- Non prosegue il lavoro iniziato prima della laurea	21,2%	27,9%
	- Ha iniziato a lavorare dopo la laurea	64,7%	57,2%
	- Utilizza le competenze acquisite all'Università in misura elevata	46,2%	36,0%
<b>A)attività lavorativa</b>	Lavoro autonomo effettivo	25,5%	16,9%
	Tempo indeterminato	49,5%	40,1%
	<b>Totale stabile</b>	<b>75,0%</b>	<b>57,0%</b>
	Contratti formativi	7,1%	6,8%
	Non standard	11,4%	21,3%
	Parasubordinato	5,4%	8,9%
	Altro autonomo	0,5%	3,9%
	Senza contratto	0,0%	1,8%

<sup>10</sup> Solo Classi IULM.

Tab. 3-5. Indagine 2014: condizione occupazionale dei laureati triennali e magistrali IULM ad un anno dal conseguimento della laurea. Confronto con la banca dati Almalaurea.

		Laureati triennali 1 anno dalla laurea		Laureati magistrali 1 anno dalla laurea	
		IULM	Alma laurea	IULM	Alma laurea
	Numero di laureati	730	12.893	241	4.435
	Intervistati	553	10.373	202	3.574
	- Donne	73,4%	73,0%	72,2%	74,3%
	Età media alla laurea (anni)	24,0	25,5	26,1	28,4
Condizione occupazionale	Non lavora e non cerca	25,7%	22,4%	6,9%	7,4%
	Non lavora ma cerca	25,9%	31,8%	31,2%	34,8%
	Lavora	48,5%	45,8%	61,9%	57,8%
	- Prosegue il lavoro iniziato prima della laurea	29,9%	41,9%	18,4%	40,8%
	- Non prosegue il lavoro iniziato durante la laurea	24,3%	18,9%	24,0%	17,9%
	- Ha iniziato a lavorare dopo la laurea	45,1%	39,0%	57,6%	40,9%
	- Tempo dalla laurea al reperimento del primo lavoro (mesi)	2,9	3,3	4,0	4,6
- Utilizza le competenze acquisite all'Università in misura elevata	23,5%	21,8%	44,0%	31,7%	
Attività lavorativa	Lavoro autonomo effettivo	9,7%	7,8%	8,8%	8,3%
	Tempo indeterminato	14,2%	21,7%	16,0%	24,8%
	<b>Totale stabile</b>	<b>23,9%</b>	<b>29,5%</b>	<b>24,8%</b>	<b>33,1%</b>
	Contratti formativi	15,7%	10,9%	12,0%	9,7%
	Non standard	27,6%	28,1%	31,2%	24,5%
	Parasubordinato	13,4%	8,8%	20,0%	13,8%
	Altro autonomo	11,2%	10,0%	6,4%	10,9%
	Senza contratto	7,1%	11,9%	5,6%	7,4%

Sembra emergere con una certa chiarezza la rilevanza della quota di occupati, sia in assoluto, sia rispetto alla media. La quota di laureati che inizia a lavorare dopo la laurea appare superiore alla media, mentre risulta più contenuta la presenza di quanti proseguono il lavoro iniziato prima della laurea. La quota di lavoratori autonomi appare minoritaria ma per lo più superiore alla media di riferimento.

La distribuzione degli occupati per ramo di attività economica evidenzia infine la netta prevalenza dell'area dei servizi. Tra i rami di attività particolarmente rappresentati spiccano il commercio, i trasporti, le comunicazioni e le telecomunicazioni e gli altri servizi alle imprese (modalità che evidentemente raccoglie l'ampia gamma di sbocchi professionali nel terziario avanzato tipici dei laureati all'Università IULM: moda, multimedialità, organizzazioni di eventi, ecc.).

## 4 LA RICERCA

### 4.1 STRUTTURE E DOTAZIONI PER LA RICERCA SCIENTIFICA

Nell'ultimo triennio il settore della ricerca ha registrato un profondo cambiamento organizzativo che ha previsto all'inizio del 2012 la costituzione di una specifica unità organizzativa denominata Divisione Ricerca, destinata a supportare le attività di ricerca dei professori e ricercatori dell'Università. Oltre al supporto gestionale e amministrativo, la Divisione Ricerca ha operato offrendo opportunità di "ricerca finanziata" attraverso la disponibilità di programmi promossi a livello locale, nazionale e comunitario. Nel corso del 2012 la Divisione ha cominciato a operare nella fase di promozione e sviluppo della capacità progettuale dell'Ateneo, implementando le azioni di comunicazione interna e definendo in maniera più strutturata un più efficace assetto organizzativo e procedurale. Tale soluzione è stata adottata per implementare lo sviluppo di azioni di *fundraising* per le attività di ricerca dei singoli docenti e dei Dipartimenti e per facilitare la diffusione e condivisione dei risultati delle principali attività di ricerca.

L'attività della Divisione Ricerca non è limitata solo alla dimensione amministrativa e gestionale dei fondi, ma ha anche una funzione di promozione della ricerca stessa attraverso un sistema informativo dedicato, da una parte, a segnalare eventuali bandi e/o disponibilità economiche interne ed esterne per la realizzazione delle ricerche, e, dall'altro, per una circolazione interna dei principali risultati. Tale attività di diffusione è stata inoltre supportata sia con il potenziamento della piattaforma intranet, sia attraverso la trasmissione di una newsletter periodica con i principali risultati della ricerca svolta.

Per quanto riguarda le risorse finanziarie, le ricerche svolte nell'ambito dell'Università IULM sono sostenute secondo cinque modalità:

- finanziamenti da parte dell'Ateneo (progetti di ricerca individuale e quote IULM per Progetti di Ricerca di Interesse Nazionale – PRIN), attinenti all'attività di ricerca individuale dei docenti di ruolo;
- stanziamenti dell'Ateneo per progetti speciali (ricerche giudicate di particolare rilievo scientifico);
- stanziamenti dell'Ateneo per il cofinanziamento di progetti con enti esterni;
- finanziamento di PRIN e FIRB da parte del MIUR;
- finanziamenti per progetti da enti esterni.

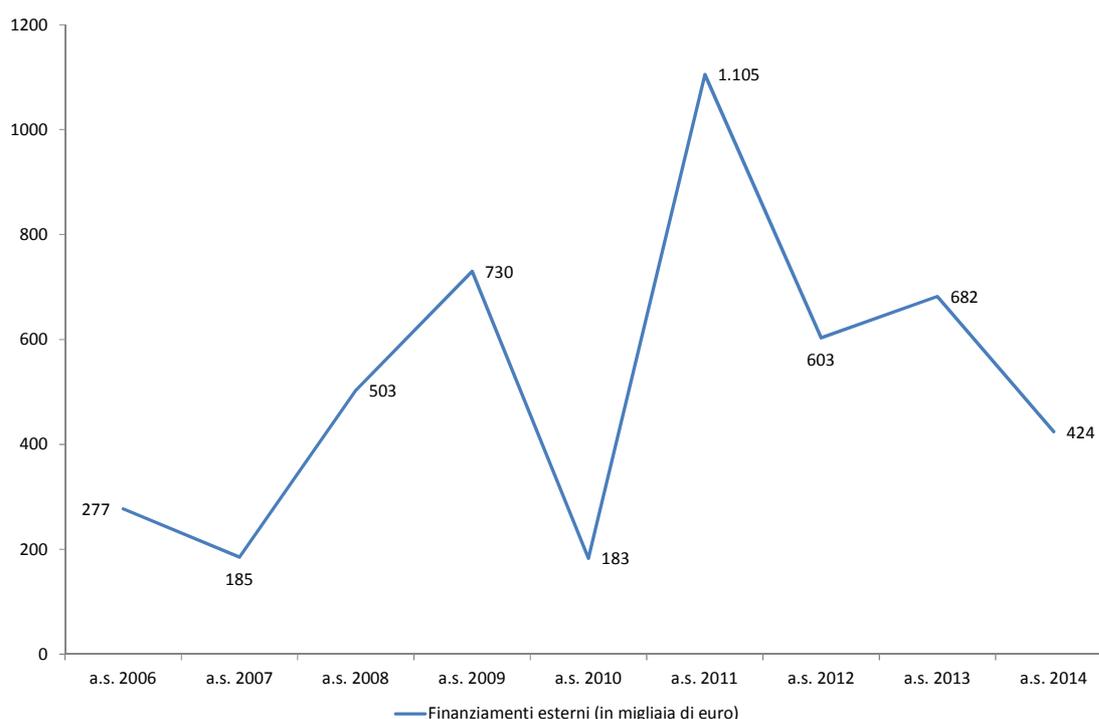
La Tab. 4-1 evidenzia la dinamica di tali fonti di finanziamento a consuntivo. Nell'esame delle fonti di finanziamento alla ricerca giova evidenziare la suddivisione tra interne ed esterne. Si osserva innanzitutto un decremento delle destinazioni per entrambe le tipologie di finanziamento. Per quanto attiene le prime, l'investimento di risorse interne nel periodo considerato risulta ridotto quasi della metà. Si segnala, tuttavia, una crescita di investimento interno nell'anno 2014 pari a 277 mila euro ed un significativo incremento rispetto alla disponibilità di fondi interni registrata nel 2013.

Per quanto invece attiene le risorse esterne, il dato complessivo del triennio 2012-2014 evidenzia una riduzione meno accentuata rispetto alla disponibilità di fondi interni ed un maggiore decremento nell'anno 2014. Il dato di dettaglio concernente i fondi esterni segnala, da una parte, un consistente impegno dell'Università nel tentativo di investire in ricerca nonostante la condizione critica registrata nel Paese e, dall'altra, la capacità di valorizzazione delle collaborazioni con partner tradizionali quali la Regione Lombardia, il Comune di Milano e la Fondazione CARIPLO.

Tab. 4-1. Analisi delle fonti di finanziamento alla ricerca: stanziamenti accertati nei bilanci consuntivi per gli esercizi 2012 – 2014 (valori arrotondati, in migliaia di euro).

Provenienza		2012	2013	2014
A	Fondi IULM (progetti di ricerca individuale + quote IULM PRIN)	26	113	40
B	Fondi IULM per progetti speciali	0	0	0
C	Fondi IULM per cofinanziamento progetti enti esterni	500	59	237
<b>A+B+C</b>	<b>Totale Fondi IULM</b>	<b>526</b>	<b>172</b>	<b>277</b>
D	MIUR PRIN e FIRB	121	32	0
E	Finanziamenti da enti esterni	482	650	424
<b>D+E</b>	<b>Totale finanziamenti esterni</b>	<b>603</b>	<b>682</b>	<b>424</b>
<b>Totale</b>		<b>1.129</b>	<b>854</b>	<b>701</b>

Fig. 4-1. Analisi dell'andamento dei fondi di finanziamento alla ricerca esterni: stanziamenti accertati nei bilanci consuntivi per gli esercizi 2006 – 2014 (valori arrotondati, in migliaia di euro).



Per una migliore comprensione dell'andamento della capacità attrattiva di fondi di ricerca esterni da parte dell'Università IULM si riporta in Fig. 4-1 l'andamento dei fondi secondo gli stanziamenti accertati nei bilanci consuntivi per gli esercizi 2006 – 2014. Dai dati si rileva una crescita tendenziale di fondi esterni nel periodo considerato, salvo i due anni in cui si registra un elevato introito (2009 e 2011) relativo a specifici progetti di finanziamento pubblico legati alla Regione Lombardia (fondi Dote di Ricerca del 2011). Tale progettualità, legata anche alle attività di preparazione culturale del territorio lombardo per il progetto Expo 2015, è alla base dell'aumento di introiti del tutto eccezionale rilevata nell'anno 2011.

## 4.2 PRESENTAZIONE DELL'ATTIVITÀ DI RICERCA

### 4.2.1 I Dipartimenti

I Dipartimenti sono stati costituiti, a partire dagli Istituti di Ricerca, con Decreto Rettorale nell'aprile 2014. La creazione dei nuovi Dipartimenti ha rappresentato un importante cambiamento strutturale, realizzato anche con la finalità del miglioramento della qualità della ricerca e della produzione scientifica, con lo scopo di alimentare la cooperazione tra i docenti e la costruzione di sinergie per la promozione e realizzazione di attività di ricerca.

I Dipartimenti sono aggregati prevalentemente interdisciplinari in grado di favorire lo scambio di idee, progettualità e metodologie al fine di promuovere la ricerca scientifica di base e applicata. L'interdisciplinarietà dei Dipartimenti e la loro connotazione tematica coerente con le diverse anime della IULM permettono la realizzazione di numerosi lavori scientifici che spaziano dall'ambito della comunicazione aziendale a quello della politica, dall'antropologia alla moda, dalle metodologie legate alla formazione sulle lingue allo studio imagologico.

I Dipartimenti sono i seguenti:

- Dipartimento di *Arti e Media*;
- Dipartimento di *Letterature Comparate e Scienze del Linguaggio*;
- Dipartimento di *Economia, Studi Giuridici e Aziendali*;
- Dipartimento di *Marketing, Comportamenti, Comunicazione e Consumi "Giampaolo Fabris"*;
- Dipartimento di *Studi Classici, Umanistici e Geografici*.

Nella Tab. 4-2 sono riportate le afferenze ai cinque Dipartimenti.

Tab. 4-2. Afferenze ai Dipartimenti dei docenti di ruolo, al 31/12/2015.

Dipartimenti	O	A	R	2015
Arti e media	3	5	6	14
Letterature comparate e scienze del linguaggio	3	11	14	28
Studi classici, umanistici e geografici	5	4	7	16
Marketing, comportamenti, comunicazione e consumi "Giampaolo Fabris"	4	8	12	24
Economia, studi giuridici e aziendali	2	9	4	15
<b>Totale</b>	<b>17</b>	<b>37</b>	<b>43</b>	<b>97</b>

O: *Professori ordinari* A: *Professori associati* R: *Ricercatori*

#### 4.2.1.1. Il Dipartimento di *Arti e media*

Il Dipartimento di *Arti e media* nasce dall'incontro tra aree disciplinari affini tese a investigare le diverse declinazioni del concetto di visualità e di figurativo, con un'attenzione per il "sensibile" nella sua accezione più ampia che coinvolge il sonoro (per musica, radio e audiovisivi), le arti performative e le dimensioni fisiche delle immagini. Vi afferiscono docenti e studiosi di storia dell'arte, del cinema, dei media, della televisione, della moda, del teatro, dell'architettura e del design.

Il Dipartimento promuove ricerca in proprio e partecipa a progetti di ricerca di Ateneo e, a tale fine, progetta convegni di studio di respiro nazionale e internazionale. Inoltre, si propone di organizzare periodicamente incontri e seminari volti a indicare prospettive di studio unitarie.

#### 4.2.1.2. *Il Dipartimento di Letterature Comparete e Scienze del Linguaggio*

Il Dipartimento di *Letterature comparete e scienze del linguaggio* ospita docenti e studiosi di letterature (nazionali e comparete) e di linguistica, affiancati da un piccolo gruppo di economisti della cultura.

Coerentemente con la natura della IULM, la ricerca è per lo più orientata alla contemporaneità, alle questioni della comunicazione e dell'economia della cultura, con un'eccellenza nelle problematiche comparatistiche e traduttologiche. L'obiettivo è fornire agli studenti dell'Ateneo, oltre che alla comunità scientifica, una comprensione sempre più chiara e aggiornata delle dinamiche culturali del nostro tempo. A tal fine il Dipartimento promuove convegni di respiro internazionale su temi come le forme dell'immaginario, la globalizzazione, la traduttologia, lo sviluppo su base culturale; sostiene le riviste "Testo a fronte" e "Poli-femo".

#### 4.2.1.3. *Il Dipartimento di Economia, Studi Giuridici e Aziendali*

Il Dipartimento di *Economia, studi giuridici e aziendali* si compone di docenti e studiosi che fanno riferimento ad aree disciplinari differenti e, in particolare, l'area dell'economia politica, l'area del diritto e l'area dell'economia aziendale.

L'area dell'economia politica comprende anche alcuni docenti che hanno focalizzato il loro interesse sui temi dell'economia applicata. Più in particolare, rientrano tra i temi oggetto di interesse di questo gruppo di docenti quelli relativi all'economia della comunicazione, della cultura e dell'arte, nonché l'analisi competitiva relativa ai mercati dei media, tradizionali e nuovi.

Per quanto riguarda l'area dell'economia aziendale, il Dipartimento rappresenta un punto di riferimento per i docenti e i ricercatori interessati a sviluppare la conoscenza nell'area del management e dell'accounting, con particolare riguardo alle aziende familiari e al settore del turismo. Inoltre nel corso degli anni sono state approfondite le tematiche della comunicazione ai mercati finanziari e della reputazione aziendale.

#### 4.2.1.4. *Il Dipartimento di Marketing, Comportamenti, Comunicazione e Consumi "Giampaolo Fabris"*

Il Dipartimento di *Marketing, Comportamenti, Comunicazione e Consumi "Giampaolo Fabris"* raccoglie al suo interno studiosi che fanno riferimento ad aree disciplinari differenti. In particolare si possono distinguere l'area psicologica, l'area sociologica e l'area marketing. Per quanto attiene all'area psicologica, questa a sua volta si divide in due principali filoni: la psicologia generale dei processi, con particolare riferimento alla comunicazione, all'apprendimento e alla gestione del comportamento in ambito individuale e sociale (*Behavior Analysis; Behavior Economics*), la psicologia sociale, dei consumi e delle organizzazioni (sui temi del consumo alimentare, della salute, della comunicazione sociale e della cooperazione).

L'area sociologica comprende al suo interno sociologi della comunicazione (i cui temi di ricerca si concentrano particolarmente sulle trasformazioni e l'impatto sociale dei *media* e dei *new media*) e sociologi dei consumi (la cui attività di ricerca, oltre che analizzare le dinamiche di consumo e i comportamenti del consumatore, si estende anche alla comunicazione d'impresa, al *branding* in tutte le sue sfaccettature e al fenomeno della moda).

L'area *marketing* presenta due ambiti di studio: quello in senso lato definibile come comunicazione con il mercato e i consumatori e quello della comunicazione con il più ampio pubblico di *stakeholders* dell'impresa. Il primo riguarda l'applicazione e l'integrazione di studi di tipo psicologico e sociologico nella prospettiva dei comportamenti di consumo e delle attività di marketing a esso inerenti, con particolare riferimento alla marca e al *retail*. Il secondo si rivolge all'area delle relazioni pubbliche, alla comunicazione strategica d'impresa e alla misurazione dei risultati della comunicazione.

Infine, all'interno del Dipartimento, trova rilevante spazio l'area metodologico-statistica in ambito sperimentale e sociale (valutazione dei fenomeni sociali e sanitari e analisi descrittive, multivariate e inferenziali).

#### 4.2.1.5. *Il Dipartimento di Studi Classici, Umanistici e Geografici*

Il Dipartimento di *Studi Classici, Umanistici e Geografici*, al quale afferiscono ricercatori attivi in distinte discipline umanistiche, dalla filosofia alle scienze dell'antichità, dalla geografia antropica alla storia contemporanea – molti dei quali con una spiccata sensibilità riguardo ai processi di internazionalizzazione del proprio campo di lavoro, in relazione a diverse aree del mondo –, nasce con buone basi per una possibile affermazione di un'identità forte del Dipartimento in prospettiva transdisciplinare, con l'obiettivo di valorizzare al massimo l'impianto delle singole ricerche già in corso.

Al Dipartimento afferiscono ricercatori in diversi ambiti disciplinari: dalle scienze dell'antichità soprattutto preclassiche e classiche (con particolare attenzione per le aree vicino-orientale, egea e italica, dove si sono generate le radici profonde della nostra civiltà occidentale), alla geografia antropica (con una particolare attenzione a un'area molto rilevante per gli sviluppi umani passati e presenti qual è l'Africa), alla storia contemporanea europea e globale (con particolare rilievo per gli aspetti geopolitici e per la dimensione delle relazioni internazionali), alla filosofia e all'epistemologia (volta in particolare allo sviluppo di un pensiero complesso, che oggi trae nuova linfa dalle scienze cognitive nonché dalle ricerche interdisciplinari sull'evoluzione umana, sulle grandi migrazioni e sugli incontri fra popolazioni, culture e civiltà che hanno interessato i tempi della storia globale).

Al Dipartimento afferisce il *Laboratorio di Valorizzazione e Comunicazione dei Beni Archeologici - ArcheoFrame* (Decreto Rettorale n. 16836 del 4 settembre 2014), attivo dal 2007, che svolge attività didattiche, progettuali, di ricerca e di sperimentazione sulla valorizzazione, la comunicazione, la divulgazione e la fruizione dei beni archeologici in Italia e nei Paesi del Mediterraneo. ArcheoFrame ha collaborato mediante convenzioni, accordi e progetti finanziati attraverso bandi pubblici con MiBACT, MIUR, CNR, enti locali (come Regione Lombardia), associazioni, musei e parchi archeologici ed è coordinato e diretto dal prof. Luca Peyronel.

#### 4.2.2 *I Centri di ricerca*

##### 4.2.2.1. *Il Centro Internazionale di Studi avanzati in Scienze dell'Uomo*

Il Centro Internazionale di Studi avanzati in *Scienze dell'Uomo* è stato istituito presso l'Università IULM il 18 settembre 2013.

Esso nasce da una constatazione: i molteplici processi di globalizzazione economica, sociale e culturale determinano un'accresciuta interazione (a volte secondo modalità di scambio e integrazione, a volte in forme conflittuali e di chiusura) tra sistemi di valori, credenze religiose, tradizioni culturali e forme di organizzazione politica e sociale. Quest'insieme complesso di fenomeni richiede l'elaborazione di nuovi strumenti concettuali in grado di interpretare le dinamiche economiche, politiche, sociali e culturali, e invita a un confronto costante tra studiosi di formazioni e culture diverse.

In questo contesto le scienze umane e sociali svolgono una funzione cruciale di educazione alla complessità sociale e interculturale: esse parlano il linguaggio della pluralità e della molteplicità delle culture, delle società e delle lingue naturali, e insegnano a diffidare di modelli teorici e culturali semplificatori che si presentino con illusorie pretese di assolutezza.

Il Centro Internazionale di Studi avanzati in *Scienze dell'Uomo* si propone quindi di sviluppare nuove forme di cooperazione transdisciplinare, che consentano di misurarsi con i problemi sollevati a livello globale, regionale e locale dallo sviluppo di forme di comunicazione innovative,

dalle trasformazioni della sfera pubblica e dei suoi attori dominanti, dall'articolazione del discorso pubblico secondo nuove forme retoriche, dalle dinamiche, all'interno dello spazio pubblico, di esigenze etiche, sociali, religiose, culturali sovente in apparente contrasto.

#### 4.2.2.2. *Il Centro di ricerca di Neuromarketing e di neuropsicofisiologica su decisioni, emozioni e azioni BEHAVIOR & BRAIN LAB*

Il Centro di Ricerca di Neuromarketing *Behavior and Brain Lab IULM*, nasce sulla base delle attività dell'omonimo Laboratorio didattico e di ricerca *Behavior and Brain Lab IULM*. Il Centro, fondato nel 2010 in collaborazione con alcune aziende leader nel campo dei *biofeedback*, come la Società Mind Room Srl di Vicenza, nasce con la finalità di applicare le potenzialità della ricerca neuroscientifica al mondo dei consumi, della comunicazione e del marketing. La società Mind Room Lab sviluppa e realizza percorsi di Bio e *Neurofeedback* in stretta connessione con le attività del Centro di ricerca finalizzate a formare i soggetti (anche studenti) ad avere sempre più padronanza nella gestione delle pressioni lavorative e ambientali e delle proprie risposte emotive.

Il laboratorio sviluppa le sue attività basandosi su rigorose basi scientifiche riconosciute a livello internazionale e rispettando i principi etico-morali, informando i partecipanti riguardo le finalità dello studio. La finalità del progetto è quella di studiare con tecniche neuroscientifiche le reazioni dei consumatori alle stimolazioni pubbliche e comunicative, con particolare attenzione al campo del *food*.

Il Centro collabora con docenti esperti in ambito bioingegneristico come il prof. Luca Mainardi, bioingegnere e docente di Ingegneria dei Sistemi presso il Politecnico di Milano e la prof.ssa Daniela Zambarbieri, bioingegnere del Dipartimento di Ingegneria Industriale e dell'Informazione del Politecnico di Pavia. Il Centro di Ricerca dal 2013 si avvale anche di una stretta collaborazione con Centri di ricerca simili in Spagna (Università di Madrid, prof. Carlos Flavian), Polonia (Dipartimento di Psicologia dell'Università di Varsavia prof. Dominica Maison) e Olanda e una collaborazione con un gruppo di ricerca della Boston University, "Department of Brain and Cognitive Sciences", MIT - Massachusetts Institute of Technology (USA), con cui il team del Centro ha già pubblicato diverse volte su riviste scientifiche referate di riconosciuto valore internazionale.

Tra le collaborazioni più significative si segnala, inoltre, quella con la Neuromarketing Science & Business Association (NMSBA) e con la relativa rivista dedicata ai temi del Centro di ricerca (*Neuromarketing Theory & Practice*) con la quale esiste uno stretto rapporto per la pubblicazione di lavori svolti presso il Centro.

#### 4.2.3 *Progetti di ricerca esterni finanziati da enti, istituzioni e imprese nel periodo 2012-2014*

Un ruolo sempre più importante è da attribuire alla capacità dell'Università di attrarre fondi esterni per la ricerca di base e applicata. Questa attività di raccolta fondi e di attrattività dipende sicuramente dal riconoscimento scientifico attribuito ai gruppi di ricerca o ai singoli docenti e ricercatori operanti all'interno dell'Ateneo, ma anche dalla capacità dell'Università di facilitare le procedure di accettazione, contrattualizzazione e gestione dei fondi nonché dalla capacità di comunicazione e promozione dei Centri di Ricerca, dei Dipartimenti e delle singole attività di ricerca svolte sul territorio regionale, nazionale ed internazionale.

In considerazione del valore del *fundraising* e di queste progettualità esterne si riportano di seguito i dati relativi alle tipologie di progetti finanziati, segnalando che questi sono stati gestiti dal punto di vista amministrativo dalla Divisione Ricerca, anche in considerazione del fatto che i Dipartimenti non hanno funzione amministrativa gestionale autonoma. Per tale motivo i pro-

getti riportati di seguito sono da intendersi in parte una descrizione di maggiore dettaglio delle progettualità già riportate all'interno dei Dipartimenti sopra descritti.

#### *4.2.3.1. Anno 2012*

Tra i progetti gestiti dalla Divisione Ricerca si segnalano alcuni avviati nel 2011 ma che hanno avuto effetti finanziari e di realizzazione operativa negli anni successivi. Tra questi vi sono i progetti di ricerca realizzati con il sostegno finanziario della Regione Lombardia e caratterizzati da una forte connotazione interuniversitaria.

Sempre nel corso del 2012 la Divisione Ricerca ha supportato docenti IULM che hanno partecipato ai bandi PRIN 2010-2011 e FIRB 2012. Si segnala che, fra i progetti presentati dai docenti, il MIUR ha finanziato il progetto dal titolo "Tiepolo a Milano: committenti e modelli decorativi tra rococò e classicismo".

#### *4.2.3.2. Anno 2013*

Nel corso del 2013, i progetti di ricerca gestiti sono stati complessivamente 32. La Divisione Ricerca ha supportato docenti IULM che hanno espresso l'intenzione di concorrere a bandi pubblici di gara. In totale sono state presentate 19 progettualità di ricerca all'interno di 10 procedure di gara.

#### *4.2.3.3. Anno 2014*

Nel corso del 2014 i progetti di ricerca gestiti dalla Divisione Ricerca su fondi esterni sono stati complessivamente 28. La Divisione Ricerca ha supportato docenti IULM che hanno manifestato l'intenzione di concorrere a bandi pubblici di gara. In totale sono state presentate 10 progettualità di ricerca all'interno di 9 procedure di gara.

#### *4.2.4 Implementazione del sistema di promozione della ricerca su fondi esterni*

Per potenziare le attività di ricerca, nel 2013, è stato creato sia un sito internet ([ricerca.iulm.it](http://ricerca.iulm.it)) accessibile ai professori, ai ricercatori, agli assegnisti di ricerca e ai dottorandi, sia una newsletter informativa a cadenza mensile.

Il sito contiene non solo le indicazioni operative e la modulistica necessaria per progettare, sottoporre all'attenzione degli organi collegiali e gestire progettualità di ricerca, ma anche una panoramica sia delle principali progettualità realizzate e/o in corso di realizzazione da docenti IULM sia di quelle in istruttoria, nonché delle possibilità di finanziamento accessibili mediante la partecipazione a bandi pubblici o privati. Inoltre è presente anche una ricca sezione di link utili e di interesse, così come la segnalazione di notizie relative ad eventi, incontri pubblici, pubblicazione di rapporti di ricerca e studio, ecc.

Fra i servizi informativi e documentali messi a disposizione del corpo docente nel corso del 2013, si evidenzia la pubblicazione di 136 opportunità nazionali ed internazionali di partecipazione a bandi/procedure di gara, di cui 114 con scadenza nel corso dell'anno 2013 e 22 la cui scadenza è avvenuta nel corso del 2014.

Da aprile 2013 è stata creata e inviata in posta elettronica al corpo docente e ai ricercatori dell'Università IULM una newsletter in formato pdf che, con cadenza mensile, contiene notizie, segnalazioni di bandi, eventi di interesse.

### 4.3 IL DATABASE IULM - APEIRON

Con riferimento all'esigenza di valutare la produttività della ricerca e nel tentativo di istituire un sistema di valorizzazione della "ricerca di qualità" si segnala che si è potenziato il sistema di raccolta dei lavori di ricerca (attivo dal partire dal 2008) attraverso il fondo bibliotecario *Apeiron*, destinato alla raccolta sistematica delle pubblicazioni dei docenti e dei ricercatori (sia di ruolo, sia a tempo determinato o in formazione). *Apeiron* è una testimonianza tangibile, accessibile anche *online*, della memoria scientifica della IULM. Al suo interno sono raccolte e catalogate tutte le opere di ricerca realizzate nell'Università a partire dal 2000. *Apeiron* permette di organizzare la raccolta, la conservazione e l'elaborazione di informazioni relative alle ricerche, per far sì che gli organi competenti possano valutarne la qualità e la quantità. Assicura inoltre la maggiore visibilità del singolo e una più autorevole e documentata presentazione dell'Ateneo.

Tale raccolta, oltre a consentire il monitoraggio della produzione scientifica del personale in organico, costituisce, la base per il computo di un indice di produttività, ancora sperimentale, utilizzato per modulare eventuali finanziamenti per la ricerca assegnati a ogni docente.

*Apeiron* è strettamente collegato con il "sito docente" gestito dal Cineca facilitando la trasmissione delle informazioni presso la pagina dedicata alle pubblicazioni. Dal *repository* di Ateneo *Apeiron* vengono automaticamente caricati sul sito docente del Cineca i metadati dei prodotti della ricerca.

Alla data di redazione della presente Relazione sono presenti nel sistema *Apeiron* circa 6.399 titoli di prodotti della ricerca depositati, di cui 1.480 depositati nel periodo 2012-14.

La suddivisione dei prodotti di ricerca per Dipartimenti permette una valutazione della capacità produttiva di ciascuno di essi, anche se occorre considerare la diversa numerosità di ricercatori e professori presenti in essi. Di seguito la distribuzione delle pubblicazioni per anno e per Dipartimento.

Tab. 4-3. *Apeiron 2012-2014 - Distribuzione per tipologia di pubblicazione.*

Dipartimento	Articolo su rivista	Intervento a convegno	Contributo in libro	Mono-grafia	Curatele	Altro	Totale
Arti e Media	26,3%	10,3%	40,5%	8,2%	3,9%	10,8%	<b>232</b>
Economia, Studi Giuridici e Aziendali	26,6%	35,4%	21,9%	12,5%	1,6%	2,1%	<b>192</b>
Letterature Comparate e Scienze del Linguaggio	42,0%	11,4%	33,3%	6,3%	5,1%	1,9%	<b>429</b>
Marketing, Comportamenti, Comunicazione e Consumi "Giampaolo Fabris"	31,0%	29,5%	22,1%	9,2%	3,2%	5,0%	<b>403</b>
Studi Classici, Umanistici e Geografici	33,0%	11,2%	37,5%	9,4%	1,3%	7,6%	<b>224</b>
<b>Totale</b>	<b>491</b>	<b>285</b>	<b>452</b>	<b>128</b>	<b>50</b>	<b>74</b>	<b>1480</b>

Tab. 4-4. Apeiron 2012-2014 - Distribuzione per anno di pubblicazione

Dipartimento	2012	2013	2014	Totale
Arti e Media	87	70	75	232
Economia, Studi Giuridici e Aziendali	83	51	58	192
Letterature Comparate e Scienze del Linguaggio	176	138	115	429
Marketing, Comportamenti, Comunicazione e Consumi "Giampaolo Fabris"	170	117	116	403
Studi Classici, Umanistici e Geografici	81	78	65	224
<b>Totale complessivo</b>	<b>597</b>	<b>454</b>	<b>429</b>	<b>1.480</b>

\*\*\*

La ricerca costituisce, unitamente alla didattica, l'attività più caratteristica di un Ateneo, con un crescente ruolo anche nel sistema di valutazione della qualità e del valore dell'istituzione e dei suoi docenti. In questo ambito e in considerazione della riduzione degli investimenti interni per indisponibilità di fondi, la ricerca finanziata dall'esterno ha assunto un ruolo determinante per la sua valenza economica, ma anche per il valore che essa ha in termini di capacità attrattiva e di riconoscimento scientifico dell'intero Ateneo. Occorre precisare che la promozione e la gestione di questi tipi di finanziamento richiedono personale preparato e strutture dedicate che in questi anni si sono andate costituendo in vari modi nelle Università europee. Non a caso la *European Universities Association* EUA sottolinea come solo le Università del Regno Unito abbiano promosso la creazione di una figura specifica, quella del *research manager*, differenziata sia dal corpo docente che dallo staff amministrativo. I *research managers* inglesi sono associati nella "ARMA - Association of Research Managers and Administrators". In questo contesto, i principali ostacoli interni percepiti dalle Università europee e in parte condivisibili anche per l'Università IULM sono l'insufficiente consapevolezza da parte del corpo docente, la mancanza o l'insufficienza di strutture e personale esperto dedicato, regolamenti e normative universitari non del tutto adatte a rispondere efficacemente alle richieste della progettazione per il finanziamento esterno (ed europeo), la diffidenza del mondo accademico verso i rapporti con il mercato.<sup>11</sup>

Il calo delle risorse statali, unitamente all'apertura di una dimensione europea e internazionale della ricerca, ha portato sempre più docenti e ricercatori ad affrontare il tema dei progetti di ricerca finanziati dall'Unione Europea. Rimane tuttavia l'esigenza di una maggiore attenzione a tale ambito e la necessità di investire in maniera più consistente su strutture in grado di facilitare la progettazione per la ricerca dei docenti dell'Ateneo. La gestione dei progetti determina infatti lo sviluppo di nuove modalità operative caratterizzate da una diversa tempestività nelle risposte, da normative internazionali differenti dai regolamenti nazionali e dell'Ateneo, dall'applicazione di norme comunitarie ai regolamenti locali che richiedono certamente un grosso impegno e una grande flessibilità. Non a caso si registra in altri contesti lo sviluppo del supporto alla ricerca da parte di appositi uffici, finalizzato sia alla diffusione delle informazioni su opportunità di finanziamento, sia alla partecipazione attiva nella scrittura di intere parti di progetto quali "dissemination impact budget". Non è sufficiente attrarre risorse, occorre gestirle al meglio.

Nel nuovo scenario del sistema universitario, la valutazione comparativa della qualità della ricerca ha acquisito un'indiscutibile importanza, anche ai fini della capacità di intercettare risorse esterne. Non a caso l'azione del legislatore è sempre più ispirata dall'esigenza di rilevare e dare evidenza all'impegno e alla qualità espressa dal mondo accademico in termini di efficacia e di

<sup>11</sup> A tale proposito si veda Rubbia et al. (2013) "I finanziamenti europei alla ricerca in università ed enti pubblici di ricerca: aspetti organizzativi e informativi per il supporto al ciclo di vita del progetto" in *Miscellanea ING* n. 17.

efficienza della ricerca di base ed applicata. È all'interno di tale panorama che deve essere compreso l'operato dell'ANVUR e le azioni di monitoraggio e di valutazione della qualità della ricerca, che sempre più spesso vengono considerati elementi determinanti per la definizione di decisioni strategiche.

A questo proposito, gli Organismi centrali hanno in più occasioni evidenziato i seguenti aspetti:

- la necessità di dare maggiore impulso all'attività di ricerca universitaria a livello nazionale e soprattutto internazionale;
- l'esigenza di integrare maggiormente la ricerca e le attività didattiche e di insegnamento;
- l'urgenza di sviluppare una rigorosa metodologia di valutazione della ricerca;
- l'esigenza di una migliore capacità di attrazione e gestione dei finanziamenti della ricerca esteri.

La ricerca scientifica contribuisce a sviluppare la collaborazione con enti e istituzioni del territorio, favorendo il *fundraising* e la partecipazione dell'Ateneo a *network* nazionali ed internazionali. Ciò vale soprattutto per gli Atenei non statali, che attraverso queste strategie potranno perseguire un posizionamento di eccellenza nelle proprie aree tematiche.

Nonostante siano stati rilevati elementi di miglioramento e di sviluppo delle attività di ricerca rispetto agli anni passati, il Nucleo ritiene di segnalare alcune criticità come per esempio:

- il numero limitato dei prodotti di eccellenza e la necessità di miglioramento della loro qualità, in particolare per ciò che attiene la valutazione media per la quale si rileva un rapporto tra voto medio e voto medio di area;
- il non soddisfacente indice di internazionalizzazione per tutte le aree disciplinari afferenti ad alcuni Dipartimenti;
- la limitata mobilità internazionale e la produzione scientifica con co-autori stranieri;
- la debolezza registrata nella capacità di attrazione di risorse per finanziamenti da bandi competitivi.

A fronte di tali elementi il Nucleo ritiene necessario, anche alla luce dei cambiamenti in atto nel sistema universitario, invitare gli Organi di governo dell'Ateneo a implementare gli investimenti e le modalità di sviluppo dell'area della ricerca. Ciò può avvenire preferibilmente attraverso alcune specifiche azioni:

- implementare lo sviluppo di progetti di ricerca che prevedano la partecipazione dell'Università IULM ad un numero sempre più elevato di reti interuniversitarie internazionali;
- sostenere ulteriormente gli stanziamenti della ricerca di Ateneo;
- implementare le attività di valutazione della ricerca, soprattutto in termini qualitativi, valorizzando meglio le numerose fonti di informazioni presenti all'interno dell'Ateneo come Apeiron;
- implementare l'utilizzo di indicatori di merito e gli esiti della valutazione stessa per la futura attribuzione delle risorse finanziarie destinate alla ricerca;
- potenziare la struttura interna adibita al *fundraising* e alla progettazione per la partecipazione a bandi europei, nazionali e locali e la conseguente capacità di avere strumenti per poterlo fare in modo ottimale, con precisione, trasparenza e tempestività.

## 5 GLI INTERVENTI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO

### 5.1 L'UFFICIO PER IL DIRITTO ALLO STUDIO DELL'UNIVERSITÀ IULM

A partire dall'a.a. 2014/15 l'Ateneo si è dotato di una struttura interna dedicata al Diritto allo studio.<sup>12</sup> Tale unità organizzativa, costituita il 16 aprile 2014, è composta da un responsabile del Servizio e da tre collaboratori, di cui uno *part-time*. L'analisi realizzata mediante discussione con gli Uffici competenti ha messo in luce come l'internalizzazione dei servizi per il diritto allo studio, precedentemente affidati al "Consorzio Pubblico Interuniversitario per la gestione degli interventi per il diritto allo studio universitario" (CIDiS), abbia prodotto numerosi vantaggi per l'Ateneo e per gli studenti che lo frequentano:

- miglioramenti di efficienza/efficacia della relazione con gli studenti:
  - presenza stabile degli operatori per il Diritto allo studio (DSU) a disposizione degli studenti, con un orario d'ufficio pressoché continuato;
  - miglioramento dei canali informativi, compresa la sezione appositamente creata nel sito web d'Ateneo;
- autonomia nella definizione delle strategie e delle attività:
  - amministrazione diretta e maggiormente autonoma dei fondi stanziati da Regione Lombardia e MIUR;
  - miglior coordinamento tra i vari Uffici dell'Ateneo coinvolti nelle procedure DSU.

Accanto ai risultati positivi, è opportuno mettere in luce alcune criticità emerse dalla costituzione dell'Ufficio a oggi, che riguardano soprattutto la presa in carico dell'assegnazione della fascia di contribuzione universitaria agli studenti immatricolati nell'a.a. 2015/16, sacrificando le attività più strettamente correlate ai servizi DSU a più alto valore aggiunto. Infine, il recupero dei crediti vantati dall'Ateneo nei confronti degli studenti debitori, a seguito di decadenza dei benefici assegnati, rappresenta un'ulteriore difficoltà per la quale l'Ateneo ha dovuto rivolgersi a un servizio di consulenza legale esterna.

### 5.2 GLI INTERVENTI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO

#### 5.2.1 *Gli esoneri da tasse e contributi*

In applicazione dell'art. 8, commi 1 e 3, del D.P.C.M emanato in data 9 aprile 2001, l'Università IULM ha accordato esoneri dalla tassa d'iscrizione agli studenti beneficiari e agli idonei non beneficiari delle borse di studio regionali, di cui alla legge 2 dicembre 1991, n. 390 e al Decreto legislativo 29 marzo 2012, n. 68.

---

<sup>12</sup> La legge regionale n. 33 del 13 dicembre 2004 all'art. 7 prevede che la gestione degli interventi per il diritto allo studio sia "affidata alle università, alle istituzioni dell'AFAM e alle scuole superiori per mediatori linguistici, aventi sede legale in Lombardia" e possa "essere realizzata direttamente o attraverso consorzi pubblici anche interuniversitari".

Tab. 5-1. I beneficiari di esoneri totali, a.a. 2010/11 – a.a. 2014/15, valori in euro.

	<b>Numero di beneficiari</b>	<b>Importo complessivo</b>	<b>Importo medio</b>
a.a. 2010/11	166	328.941	1.982
a.a. 2011/12	180	358.343	1.991
a.a. 2012/13	163	324.225	1.989
a.a. 2013/14	183	349.850	1.912
a.a. 2014/15	240	442.550	1.844

### 5.2.2 Le borse di studio dell'Ateneo

Oltre all'esonero da tasse e contributi, a partire dall'a.a. 1994/95 sono state attribuite agli studenti dell'Università IULM, a valere sui fondi d'Ateneo, borse di studio ai sensi dell'art. 6 del D.P.C.M. emanato in data 13 aprile 1994, dell'art. 10, c. 3 del D.P.C.M. emanato in data 30 aprile 1997 e dell'art. 12, c. 3 del D.P.C.M. emanato in data 9 aprile 2001.

Gli interventi riferiti al triennio di riferimento sono i seguenti:

- nell'a.a. 2012/13 sono state attribuite 36 borse di studio ad altrettanti studenti, per una spesa complessiva di € 105.955;
- nell'a.a. 2013/14 sono state attribuite 15 borse di studio ad altrettanti studenti, per una spesa complessiva di € 35.990;
- nell'a.a. 2014/15 sono state attribuite 16 borse di studio ad altrettanti studenti, per una spesa complessiva di € 50.524.

### 5.2.3 Le borse di studio della Regione

In conformità al disposto del Decreto legislativo 29 marzo 2012, n. 68 e prima di questo della Legge 2 dicembre 1991, n. 390 "Norme sul diritto agli studi universitari", e con i criteri fissati dal D.P.C.M. 9 aprile 2001, Regione Lombardia garantisce l'attuazione delle politiche di diritto allo studio universitario agli studenti iscritti presso gli Atenei della Regione. Sul piano concreto va detto che Regione Lombardia ha consentito, fino all'a.a. 2009/10 tramite propri fondi, di garantire la borsa di studio a tutti gli studenti universitari degli Atenei lombardi che fossero risultati idonei all'ottenimento.

L'andamento del numero di idonei e di beneficiari delle borse di studio regionali assegnate agli studenti dell'Università IULM è riportato nella Fig. 5-1.

Complessivamente lo stanziamento riconducibile al bando per le borse di studio regionali, comprendente l'erogazione di borse di studio, l'integrazione per i pasti gratuiti, l'integrazione per studenti disabili, l'integrazione per la mobilità internazionale ed il fondo per la concessione di sovvenzioni straordinarie, è riportato nella Fig. 5-2.

### 5.2.4 I servizi residenziali

L'Università IULM dispone di una propria residenza universitaria, affidata in gestione a una società esterna specializzata, i cui posti letto sono in massima parte assegnati nell'ambito dei servizi dell'Ateneo per il diritto allo studio. I posti letto sono stati assegnati gratuitamente agli aventi diritto fino all'a.a. 2010/11. Successivamente, a causa della diminuzione delle risorse finanziarie, si è provveduto ad assegnare i posti letto a tariffa agevolata ai soli studenti beneficiari di borsa di studio alloggiati presso la residenza. Come si può osservare nella Tab. 5-2 il numero di domande pervenute si mantiene costantemente superiore alla disponibilità di posti, evidenziando la notevole attrattività del servizio.

Fig. 5-1. Idonei e beneficiari di borsa regionale a.a. 2008/09 – a.a. 2014/15 e relativo esercizio di competenza.<sup>13</sup>

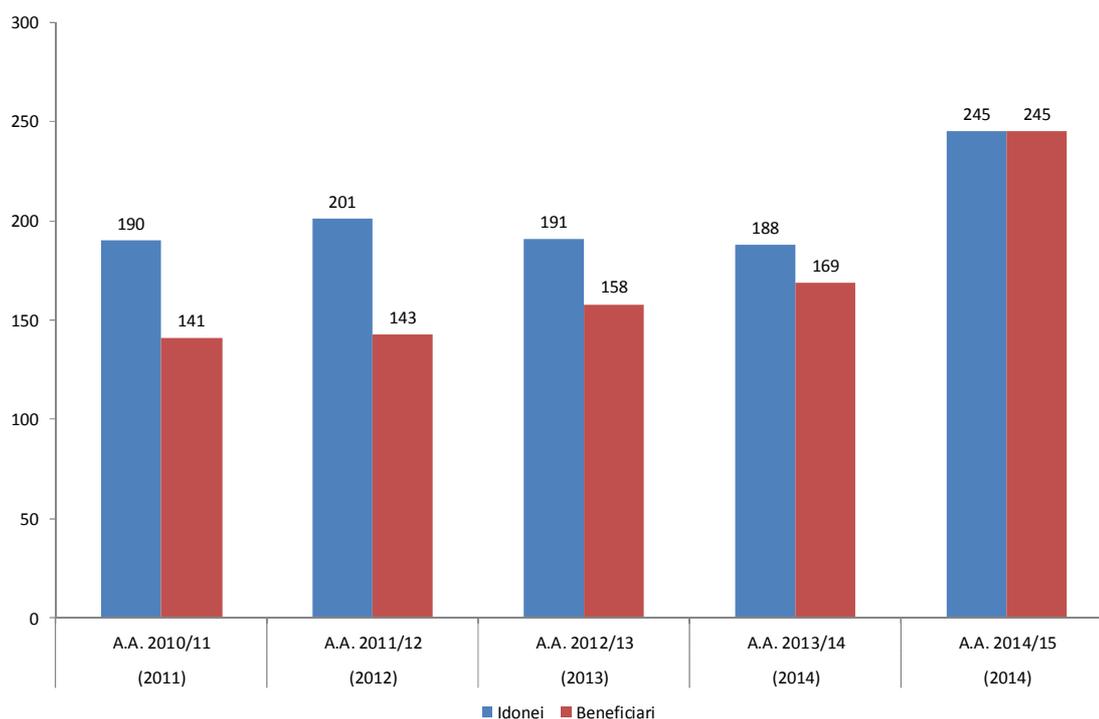
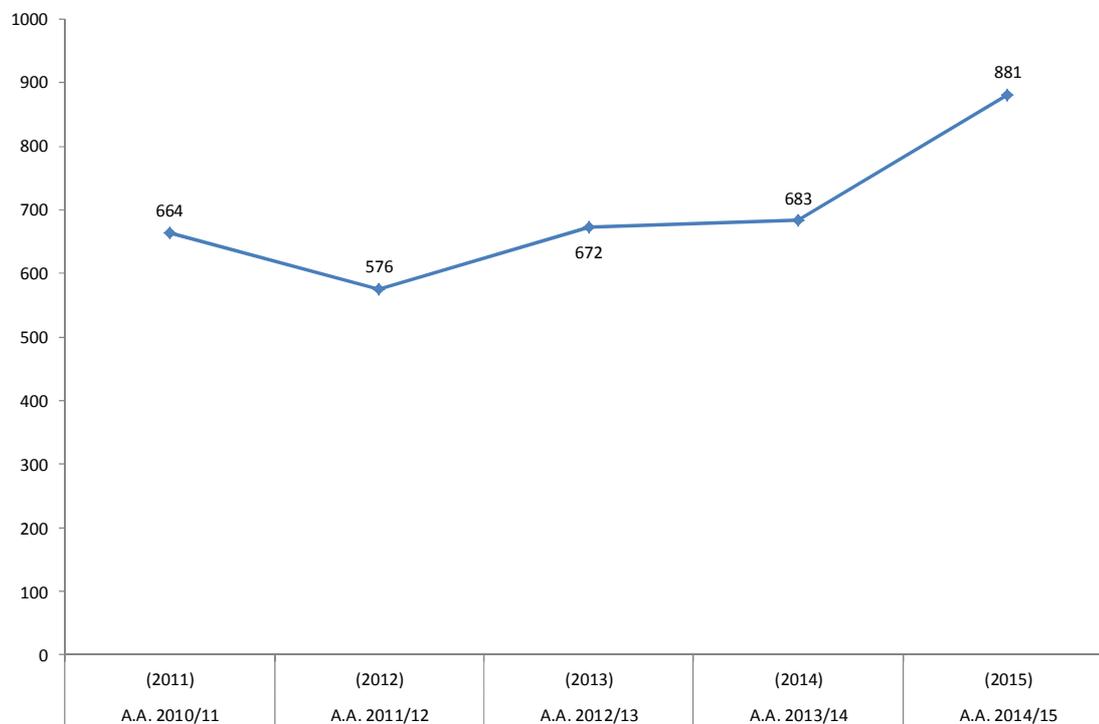


Fig. 5-2. Spesa per le borse di studio, con relativo esercizio di competenza, a.a. 2009/10 – a.a. 2014/15, in migliaia di euro.



<sup>13</sup> Si riporta il valore degli assegnatari nelle graduatorie ufficiali all'atto della prima assegnazione. Una quota perde successivamente i benefici non confermando nel corso dell'anno i requisiti di merito descritti nel presente capitolo.

Lo sviluppo dei servizi residenziali, particolarmente apprezzato dal Nucleo, vedrà la prossima apertura di Cascina Moncucco, sita nelle immediate vicinanze dell'Ateneo, il cui progetto gode del finanziamento deliberato con Decreto del 7 agosto 2012.

Tab. 5-2. I posti disponibili, le domande pervenute e i posti assegnati, a.a. 2010/11 – a.a. 2014/15.

	Posti disponibili	Domande ammissibili	Posti assegnati gratuitamente	Posti assegnati tariffa agevolata	Posti assegnati a tariffa piena
a.a. 2010/11	120	205	54	--	66
a.a. 2011/12	120	162	--	80	40
a.a. 2012/13	120	136	--	70	33
a.a. 2013/14	120	132	--	70	36
a.a. 2014/15	120	148	--	65	47

### 5.2.5 Servizi di ristorazione

Il servizio di ristorazione è offerto agli studenti dell'Università IULM secondo le seguenti modalità:

- beneficiari di borsa di studio e idonei iscritti ad anni successivi al primo: un pasto giornaliero gratuito su base annua;
- idonei alla borsa di studio iscritti al primo anno di corso: pasti al prezzo corrispondente alla prima fascia di reddito;
- tutti gli altri studenti richiedenti il servizio: pasti a prezzi agevolati in relazione ai requisiti di merito ed alle fasce di reddito di appartenenza.

Il servizio avviene tramite presentazione di apposita tessera presso la mensa.

\*\*\*

Il Nucleo di valutazione, nell'esprimere apprezzamento per l'operato dell'Ateneo in materia di diritto allo studio, intende formulare alcune riflessioni volte al miglioramento della qualità e della quantità dei servizi rivolti agli studenti, con particolare attenzione ai meritevoli, anche se privi di mezzi:

- preoccupa il costante calo delle borse di studio dell'Ateneo, che potrebbero invece costituire un elemento qualificante dell'insieme degli interventi finanziari dell'Ateneo. A tal fine, si sollecita una riflessione sull'opportunità di stanziare ulteriori risorse a questa finalità – sulla base della dinamica del periodo a.a. 2010/11 – a.a. 2012/13, dovrebbero essere sufficienti 50.000 euro aggiuntivi all'anno. In questo quadro è molto positiva l'iniziativa di attivare, insieme a BNP Paribas, delle borse di studio di merito *ad hoc* per i Corsi di laurea magistrale. Il Nucleo ritiene che l'Ateneo, anche sulla base della buona reputazione della qualità didattica, potrebbe avviare altre simili iniziative di *fundraising* dedicate a interventi finanziari per gli studenti più meritevoli;
- con riferimento alle borse di studio regionali, il Nucleo apprezza come il livello di copertura dei beneficiari appaia ormai molto elevato, e consentirebbe, con un modesto stanziamento di risorse proprie, di assegnare la borsa di studio a tutti gli idonei;
- con riferimento alla nuova modalità di gestione del servizio di ristorazione, il Nucleo suggerisce l'opportunità di effettuare una indagine circa il gradimento del nuovo servizio;
- infine, il Nucleo esprime particolare soddisfazione e apprezzamento per quelle iniziative specificamente rivolte agli studenti particolarmente meritevoli, e specialmente l'iniziativa "Fascia Zero" e "tassazione ridotta". A questo proposito, il Nucleo suggerisce di estendere e diversificare l'offerta di tali interventi, anche in direzioni innovative (ad es. contributi ad hoc per esperienze e studio all'estero, tesi di ricerca di particolare interesse, ecc.).

## 6 GLI ALTRI SERVIZI DELL'ATENEO

La crescente competizione internazionale sui mercati della formazione pone l'Università di fronte a sfide e priorità molto differenti da quelle del passato anche recente. All'interno di questo panorama, l'internazionalizzazione gioca chiaramente un ruolo fondamentale.

Alla luce di questa premessa la IULM può ambire a un posizionamento di valore anche a livello globale, attirando flussi crescenti di studenti stranieri, non soltanto provenienti da Paesi europei vicini ma anche, e forse soprattutto, dalle aree emergenti di maggior interesse.

Grazie all'operato dell'Ufficio Affari internazionali, l'Università IULM può vantare la cooperazione di una rete di circa 70 Atenei nell'ambito del programma di mobilità internazionale Erasmus, accanto al quale, sono attive altre forme di mobilità in uscita: l'*Exchange Programme*, lo *Study Abroad Programme* e le *Summer Session*.

Tra le altre iniziative si segnala l'Accoglienza studenti stranieri. L'Università IULM accoglie ogni anno studenti europei e non, che partecipano ai programmi di mobilità esistenti: il Programma Erasmus, l'*Exchange Programme* e il *Visiting Students Programme*.

\*\*\*

La costante metamorfosi dell'offerta didattica nazionale sollecita gli Atenei a prestare una particolare attenzione alle strategie di comunicazione e di orientamento che dovranno quindi avere un'impostazione dinamica e proattiva per rispondere alle sempre nuove esigenze informative degli studenti prossimi alla scelta universitaria.

L'Università IULM risponde a questa richiesta consolidando e rinforzando il Servizio Orientamento Studenti (SOS), nato proprio per supportare gli studenti interessati ai percorsi formativi proposti dall'Ateneo.

Come per gli anni precedenti e per sua necessaria natura, il SOS ha operato in stretto contatto sia con le varie componenti dell'Ateneo (docenti, strutture didattiche, rappresentanze studentesche, centri di servizio, uffici amministrativi, ecc.), sia con le numerose realtà partecipanti al complesso universo della formazione scolastica e dell'orientamento (istituzioni scolastiche, enti, organizzazioni ed associazioni territoriali e nazionali). Negli ultimi anni ciò ha consentito di sperimentare concretamente nuove forme di supporto agli studenti, nonché di attivare, coordinare e consolidare un insieme organico di interventi destinati ad accompagnare gli studenti nelle tappe fondamentali del loro percorso formativo.

\*\*\*

L'integrazione con il mondo delle imprese e delle professioni è uno dei principi ispiratori della *mission* dell'Università IULM. In quest'ottica grande importanza riveste lo sviluppo di contatti con aziende ed enti, anche finalizzato all'effettuazione di stage rivolti a studenti e laureati, nonché a promuovere iniziative orientate al *placement* dei laureati. Il presidio di tali funzioni, con particolare riferimento all'attivazione di nuove relazioni con enti ed imprese, nonché la cura di quelle già in essere, è affidato all'Ufficio *Stage e Placement*.

Il servizio *stage* promuove, monitora e aiuta a realizzare esperienze di stage orientative, formative e curriculari rivolte a studenti e laureati. Nel triennio di interesse sono state complessivamente pubblicate 3.171 offerte di *stage*.

Il servizio *placement* ha il duplice obiettivo di agevolare l'ingresso nel mercato del lavoro dei laureati IULM e di offrire alle aziende un qualificato strumento per le attività di *recruiting*. Si tratta di un servizio che assume un ruolo di raccordo tra un versante esterno, costituito sostanzialmente dalle iniziative di comunicazione e di promozione per i laureati verso il loro mercato potenziale, e un versante interno, rivolto alla formazione dei laureati mediante iniziative specificatamente isti-

tuite per facilitarne il primo approccio con il mondo del lavoro. Le attività del servizio *placement* sono rivolte ai laureandi, ai laureati ed ai diplomati Master; i servizi sono erogati entro 36 mesi dalla data di laurea.

Complessivamente nell'apposita banca dati sono disponibili oltre 9.200 curricula, il 20% circa aggiornati nell'ultimo biennio. Nel triennio 2012-2014 poco meno della metà dei laureati triennali, il 70% circa dei laureati magistrali e il 10% circa dei diplomati a Master universitari hanno aggiornato il proprio *curriculum vitae* per essere nelle condizioni di candidarsi alle offerte di stage o di lavoro.

Nel novembre 2015 l'Ufficio *Stage e Placement* si è dotato della piattaforma realizzata dal Consorzio Almalaurea per la gestione di tutta la procedura per l'effettuazione di *stage* e la pubblicazione di offerte di lavoro da parte delle aziende, integrata con il *curriculum* Almalaurea già utilizzato dagli studenti per usufruire dei servizi del Consorzio.<sup>14</sup>

---

<sup>14</sup> <http://www.almalaurea.it/lau>