UNIVERSITA'
IULM

Relazione del Nucleo di Valutazione di Ateneo

Anno 1999

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

- Prof. Giovanni Puglisi (Presidente), ordinario di Letterature Comparate presso l'Università IULM;
- Dott.ssa Teresa Cuomo, dirigente responsabile dell'Ufficio I del Dipartimento autonomia e studenti del MURST;
- Prof. Angelo Miglietta, associato di Economia e gestione delle imprese presso l'Università degli Studi di Pavia;
- Prof. Roberto Moscati, ordinario di Sociologia dell'Educazione presso l'Università degli Studi di Milano - Bicocca;
- Prof. Mario Talamona, ordinario di Politica Economica presso l'Università degli Studi di Milano;
- Dott. Rodolfo Winternitz, consulente di economia ed organizzazione aziendale.

La raccolta e l'analisi statistica dei dati e delle informazioni e la stesura del rapporto è stata curata dal responsabile dell'ufficio di Supporto Tecnico del Nucleo di valutazione Dott. Giuseppe Vergani e dal Prof. Aurelio Mauri dell'Università IULM.

Le informazioni della presente relazione si riferiscono all'anno accademico 1998/99 o all'anno solare 1999, in funzione delle modalità di registrazione delle specifiche tipologie di dato. A titolo comparativo, per evidenziare le dinamiche in atto, sono state analizzate anche serie temporali.

Nucleo di valutazione

Università IULM
Via Filippo da Liscate, 1.2
20143 Milano
Tel. 02.89141.393
Fax 02.89141.394
E-mail: valuta@iulm.it

Settembre 2000

INDICE

PREFAZIONE **1**

1 LA GESTIONE STRATEGICA **5**

1.1 OBIETTIVI E STRATEGIE DI SVILUPPO DELL'ATENEO 5
1.2 ANALISI DELLA DOMANDA E DEL POSIZIONAMENTO DELL'ATENEO 7
1.2.1 Bacino di utenza ed area geografica di attrazione *7*
1.2.2 Analisi della domanda *13*
1.2.3 Analisi delle caratteristiche degli studenti *23*
1.3 RAPPORTI DELL'UNIVERSITÀ CON L'ESTERNO 31
1.4 COMMENTI DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE 32

2 LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA **35**

2.1 LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA E LA GESTIONE AMMINISTRATIVA 35
2.1.1 L'Università di fronte al cambiamento *35*
2.1.2 Presentazione della struttura e dell'attività amministrativa *36*
2.1.3 Procedure e sistema informativo per la gestione amministrativa *38*
2.1.4 Sistema informativo di Ateneo *41*
2.2 IL PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO 44
2.2.1 Distribuzione del personale tecnico-amministrativo per qualifica e strutture *46*
2.2.2 Attività di formazione e/o riqualificazione del personale *48*
2.3 IL BILANCIO DELL'ATENEO 51
2.3.1 La composizione e la dinamica delle entrate e delle uscite *51*
2.3.2 L'analisi dei risultati *53*
2.3.3 Alcuni dati di contabilità analitica *56*
2.4 GESTIONE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE 60
2.4.1 Disponibilità, fabbisogni e realizzazioni future *60*
2.5 STATO DI APPLICAZIONE DELLE NORME 63
2.5.1 Grado di attuazione dello statuto *63*
2.5.2 Applicazione di norme rilevanti in materia di sicurezza nei luoghi di lavoro (D.Lgs 19 settembre 1994, n. 626 e successive modificazioni) *65*
2.5.3 Applicazione normativa abbattimento barriere architettoniche (legge 5 febbraio 1992, n. 104) *66*
2.5.4 Applicazione legge sulla tutela dei dati personali (legge 31 dicembre 1996, n. 675 e successive modificazioni) *66*
2.6 COMMENTI DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE 67

3 LA DIDATTICA 73

3.1 LA DIDATTICA 73
3.1.1 L'offerta didattica 73
3.1.2 L'offerta di corsi di dottorato e post-laurea 74
3.1.3 Informazioni sugli scambi internazionali degli studenti 76
3.1.4 Commenti del Nucleo di valutazione 80
3.2 ORGANIZZAZIONE DELL'ATTIVITÀ DIDATTICA 83
3.2.1 Analisi del carico didattico e delle risorse di docenza 83
3.2.2 Analisi della disponibilità di spazi e attrezzature per la didattica 96
3.2.3 Commenti del Nucleo di valutazione 102
3.3 PERFORMANCE DELL'ATTIVITÀ DIDATTICA 103
3.3.1 Studenti in corso e fuori corso 103
3.3.2 Analisi dei risultati degli studenti 109
3.3.3 Analisi degli abbandoni e dei trasferimenti 114
3.3.4 Analisi del conseguimento dei titoli 118
3.3.5 Analisi degli sbocchi professionali 129
3.3.6 Commenti del Nucleo di valutazione 134
3.4 VALUTAZIONE DELLA QUALITÀ DELLA DIDATTICA DA PARTE DEGLI STUDENTI 135
3.4.1 Valutazione da parte degli studenti 137
3.4.2 Commenti del Nucleo di valutazione 154

4 LA RICERCA 155

4.1 PRESENTAZIONE E ANALISI DELLE STRUTTURE DI RICERCA 155
4.2 ANALISI DELLE FONTI DI FINANZIAMENTO 157
4.3 COMMENTI DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE 160

5 GLI INTERVENTI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO 163

5.1 INTERVENTI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO ATTUATI DALL'ATENEO 163
5.1.1 Esoneri parziali o totali da tasse e contributi 163
5.1.2 Borse di studio 163
5.1.3 Attività part-time 165
5.2 INTERVENTI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO ATTUATI DALLA REGIONE (I.S.U.) 168
5.2.1 Borse di studio 169
5.2.2 Servizio residenziale 172
5.2.3 Servizio di ristorazione 172
5.2.4 Altre attività 172

6 I SERVIZI COMPLEMENTARI DELL'ATENEO 175

6.1 SEGRETERIA AMMINISTRATIVA PER STUDENTI 175
6.2 LA BIBLIOTECA DI ATENEO 176
6.3 CENTRI DI SERVIZIO 183
6.3.1 Centro Servizi Stage (CSS) 183
6.3.2 Centro Linguistico di Milano e Feltre 184
6.3.3 Centro Informatico per la Didattica e la Ricerca (CIDeR) 187

6.3.4 Centro Relazioni Internazionali 189
6.4 SITO WEB E SERVIZI INTERATTIVI VIA INTERNET 189
6.5 SERVIZI DI ORIENTAMENTO 195
6.6 SERVIZI DI TUTORATO 200
6.7 ORGANIZZAZIONE DI *STAGE* E TIROCINI 201
6.8 ATTIVITÀ DI *PLACEMENT* PER LAUREATI 203
6.9 COMMENTI DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE 205

7 IL RUOLO E LE ATTIVITÀ DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE 211

7.1 NORMATIVA, COMPOSIZIONE E POSIZIONE ORGANIZZATIVA 211
7.2 DOTAZIONI DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE 213
7.3 ATTIVITÀ DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE 214

PREFAZIONE

L'introduzione dell'autonomia finanziaria e contabile delle Università (con la legge 9 maggio 1989, n. 168) ha avviato un processo di crescente attenzione alla valutazione della performance degli Atenei, cioè dei risultati conseguiti rapportati agli investimenti effettuati. Questo processo coinvolge, seppur per ragioni diverse, tutto il sistema universitario italiano, sia le Università statali sia quelle non statali legalmente riconosciute.

Per l'Università statale "autonomia" significa una progressiva transizione dalla logica degli adempimenti a quella dei risultati; per l'Università non statale legalmente riconosciuta, autonoma per definizione, rappresenta l'evoluzione verso un ambiente sempre più dinamico e concorrenziale con il quale confrontarsi.

Anche per l'Università IULM, dunque, la valutazione della performance diviene esigenza primaria, non più solo ai fini di una corretta gestione delle risorse e della "soddisfazione del cliente", ma anche per posizionarsi al meglio su un "mercato" più trasparente e concorrenziale.

La conseguenza più immediata di questo processo è stata l'individuazione di indicatori oggettivi di performance e l'istituzione di organismi per rilevarli e valutarli.

I Nuclei di valutazione di Ateneo hanno la funzione di rilevare gli indicatori, secondo quanto disposto dalla legge 24 dicembre 1993, n. 537, dalla legge 19 ottobre 1999, n. 370, e, nel nostro caso, dallo Statuto di Autonomia dell'Università IULM e dall'apposito regolamento deliberato dal Consiglio di Amministrazione.

Detti indicatori riguardano i costi ed i rendimenti, la gestione strategica dell'Ateneo, l'amministrazione delle risorse, la produttività della ricerca e della didattica, l'offerta di servizi complementari e gli interventi di sostegno al diritto allo studio, nonché le opinioni degli studenti sulle attività didattiche.

Tutti questi aspetti dell'attività di valutazione vengono documentati e raccolti in un'apposita relazione annuale, il cui scopo primario è il promuovere la diffusione e l'applicazione della cultura dell'autovalutazione, fattore chiave per operare nel nuovo contesto ambientale.

In questo senso l'attività del Nucleo si colloca in un processo di evoluzione dell'attività di valutazione, che passa da attività di controllo in senso stretto ad un nuovo assetto in cui si configura come azione pro-

positiva e collaborativa, quale strumento di responsabilizzazione e miglioramento continuo, sia a livello dell'Ateneo nel suo complesso, sia a livello delle singole strutture gestionali, didattiche e di ricerca, al servizio di tutta l'Università.

Il Nucleo si propone, dunque, come fattore di stimolo, supporto e verifica rispetto ad un'azione autonoma di conoscenza, di autovalutazione e miglioramento, da intraprendersi a livello dei vari organismi e delle singole strutture di gestione dell'Ateneo.

Con la sua relazione annuale il Nucleo intende perciò fornire uno strumento di informazione collettivo, suscettibile di stimolare la valorizzazione delle potenzialità del corpo docente, degli studenti e del personale tecnico-amministrativo, nella consapevolezza che il miglioramento necessiti della capacità di tutti di adattarsi alle nuove esigenze ambientali, sia in termini di responsabilità nei confronti dell'adempimento del proprio ruolo, sia in termini di rispondenza alle domande e alle aspettative di una società in continua trasformazione.

***

Nel licenziare questa prima relazione annuale è doveroso segnalarne il carattere di sperimentalità, che rende alcuni aspetti affrontati dal presente lavoro suscettibili di revisioni, ulteriori approfondimenti e puntualizzazioni. L'avvio della valutazione di una struttura complessa come un Ateneo necessita, infatti, di un significativo lavoro preparatorio, attraverso il quale definire puntualmente le risorse, le fonti ed i fabbisogni di informazioni, ed una prima fase di raccolta, estrazione ed analisi dei dati, che ha posto numerose difficoltà concettuali ed operative.

In particolare vanno evidenziate le difficoltà derivanti dall'assenza di un sistema organico di rilevazione dei dati relativi alla didattica, al personale docente e tecnico-amministrativo ed alla ricerca, difficoltà che non sempre sono state possibili da superare, nonostante lo spirito di fattiva collaborazione dimostrato dai vari uffici.

Un altro ordine di difficoltà è relativo all'assenza di una documentazione organica e formale degli obiettivi strategici, e delle modalità operative per conseguirli, definiti dagli organi di governo dell'Università IULM. Solo in una situazione dove obiettivi e modalità operative siano espressamente definiti e comunicati, il Nucleo può indirizzare correttamente la sua attività alla verifica del raggiungimento degli obiettivi e all'analisi del rapporto tra risultati ottenuti e risorse investite.

L'analisi delle difficoltà incontrate e l'individuazione delle possibili soluzioni di miglioramento da adottare sarà oggetto primario delle prossime attività del Nucleo.

***

Il Nucleo, infine, intende esprimere il proprio vivo ringraziamento a quanti hanno collaborato, fornendo dati, informazioni e chiarimenti, alla realizzazione del presente lavoro.

1 LA GESTIONE STRATEGICA

1.1 Obiettivi e strategie di sviluppo dell'Ateneo

Fin dalla sua costituzione, avvenuta nel 1968,[1] l'Università IULM si è data come obiettivo principale quello di coniugare il trasferimento ai giovani di conoscenze e competenze "tecnico-scientifiche" (inizialmente limitatamente alle lingue straniere) con la necessità di avvicinarli, quanto più possibile ed in un'ottica pragmatica, al mondo del lavoro e delle professioni.

Non a caso, infatti, il fondatore dell'Università IULM, Prof. Silvio Baridon, docente emerito nella diffusione in Italia delle lingue straniere, aveva creato precedentemente anche la celebre "Scuola Superiore Interpreti e Traduttori", che formò più generazioni di validi professionisti nel campo della traduzione e dell'interpretariato. Fu proprio la "Scuola Superiore Interpreti e Traduttori" a farsi ente promotore dell'Università IULM (allora Istituto Universitario di Lingue Moderne, in quanto Ateneo mono-Facoltà), dopo la chiusura della Facoltà di Lingue e Letterature straniere all'Università Bocconi.

Questa particolare derivazione, di marcata contiguità con il mondo dell'economia e delle imprese, ha continuato sempre a conferire una caratterizzazione "pragmatico-professionale" all'Università IULM, specialmente da quando nel 1971 lo stesso Prof. Baridon aveva avviato la Scuola di Relazioni Pubbliche, divenuta poi Corso di laurea in Relazioni Pubbliche nel 1992.

Su tali basi la Libera Università di Lingue e Comunicazione IULM ha intrapreso un percorso di importanti trasformazioni per mantenere gli stretti legami con le esigenze del sistema imprenditoriale.

La missione adottata è quella di creare professionisti per le imprese nei settori delle lingue e della comunicazione. In particolare l'art. 1 dello Statuto di autonomia dell'Università IULM così recita: "La Libera Università di Lingue e Comunicazione IULM, con sede centrale in Milano e

[1] D.P.R. del 31 ottobre 1968, n. 1490 (Gazz. Uff. 20 marzo 1969, n. 72).

sede distaccata a Feltre, è finalizzata alla ricerca e all'insegnamento delle discipline riguardanti l'attività e gli strumenti di comunicazione".

A tal fine sono state previste diverse iniziative di formazione inquadrate in uno schema organico, anche allo scopo di valorizzare le positive esperienze riscontrate e di sfruttare tutte le possibili sinergie.

In primo luogo è stata individuata la necessità di sviluppare ulteriormente l'area delle Relazioni Pubbliche e della comunicazione d'impresa. Si sono poi determinate altre direttrici di sviluppo come quella dei servizi, ed in particolar modo del turismo, e quella dei consumi. Infine si è rilevata la necessità di una sostanziale revisione dell'offerta formativa in lingue straniere, al fine di dotarla di maggiori contenuti operativi e professionalizzanti.

Per raggiungere detti obiettivi l'Università IULM intende articolare la sua offerta complessiva valorizzando quanto più possibile il proprio orientamento strategico di fondo, basato su una didattica che coniughi il livello teorico / accademico con quello pragmatico / empirico, riducendo al minimo gli insegnamenti propedeutici ed abbinando, sin dall'inizio, materie teoriche e professionali. A ciò va aggiunto l'ampio ricorso a incontri e interventi didattici di manager, imprenditori, professionisti e la diffusa adozione di *stage* lavorativi per studenti e laureati.

Fra le iniziative più rilevanti in questo senso va segnalata, a partire dall'a.a. 1999/2000, l'istituzione del Corso di laurea in Scienze Turistiche, dedicato a formare operatori del turismo che siano dotati sia di una solida cultura storica ed umanistica sia di competenze di economia, diritto e gestione d'impresa.

Per raggiungere questi ambiziosi obiettivi, l'Università IULM, dalla vecchia collocazione di Piazza dei Volontari (Milano), si è trasferita, dal marzo 1994, in una nuova sede appositamente costruita in Via Filippo da Liscate, cui si stanno aggiungendo altri edifici, con la conseguente formazione di un vero e proprio Campus universitario.

Per rinforzare la contiguità dell'Università IULM con il modo delle imprese si è costituita, nel 1998, l'Associazione Amici della Libera Università IULM, che comprende molti grandi e medi imprenditori italiani. Nell'ambito della revisione del proprio statuto l'Università IULM ha inoltre previsto la presenza di membri nominati dall'Associazione Amici della Libera Università IULM nel proprio Consiglio di Amministrazione.

A fronte degli investimenti strutturali e delle linee di sviluppo sopra descritte e della prevista espansione dei bisogni di formazione nelle aree didattiche prescelte, è prevedibile il raggiungimento di 9.000 iscritti entro i prossimi 3-4 anni. Si tratta di un valore che l'Università IULM non intende superare per mantenere nell'ambito dell'Ateneo l'attuale spirito

comunitario, l'attività di ricerca e la stretta integrazione fra studenti e docenti. È infatti questa una formula che ha permesso di conseguire risultati lusinghieri anche in termini di tassi di occupazione degli studenti laureati già entro il primo anno dal termine degli studi.

1.2 Analisi della domanda e del posizionamento dell'Ateneo

1.2.1 Bacino di utenza ed area geografica di attrazione

In un contesto che risulta caratterizzato da intense trasformazioni nella struttura e nelle modalità di funzionamento del sistema universitario, assume una crescente importanza la capacità di attrazione degli studenti da parte di ciascun Ateneo.

L'aspetto in questione può essere primariamente studiato dal punto di vista geografico.

A questo proposito un esame assai interessante è quello relativo alla provincia di residenza degli iscritti all'Università IULM.

Detta analisi è stata operata sia dal punto di vista complessivo dell'Ateneo, sia con riferimento agli specifici Corsi di laurea e alle due sedi dell'Università IULM.[2] L'analisi è stata effettuata, ove possibile, per i due anni accademici 1997/98 e 1998/99.

Le Fig. 1-1 e Fig. 1-2 evidenziano la ripartizione degli studenti immatricolati iscritti al primo anno di corso per la sede di Milano nel suo complesso e per i singoli Corsi di laurea, raffrontando due anni accademici consecutivi (a.a. 1997/98 e 1998/99).

Dall'analisi dei dati sembra potersi desumere che, nel corso dell'ultimo biennio, non è mutato l'ambito territoriale di riferimento.

[2] È qui necessario sottolineare che l'incompleta informatizzazione dei dati riguardanti gli studenti del Corso di laurea in Lingue e Letterature Straniere presso la sede di Feltre non ha permesso di condurre tutte le possibili elaborazioni.

Fig. 1-1. Immatricolati al 1° anno, a.a.1997/98, sede di Milano. Composizione percentuale per provincia di residenza.

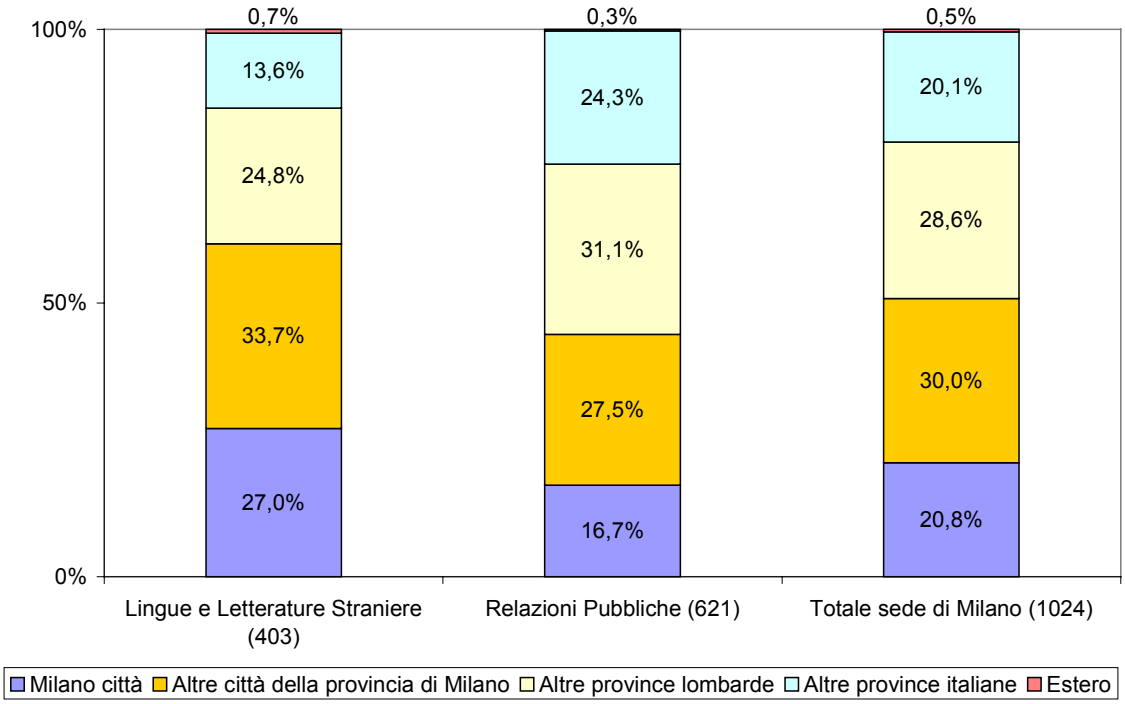


Fig. 1-2. Immatricolati al 1° anno, a.a. 1998/99, sede di Milano. Composizione percentuale per provincia di residenza.

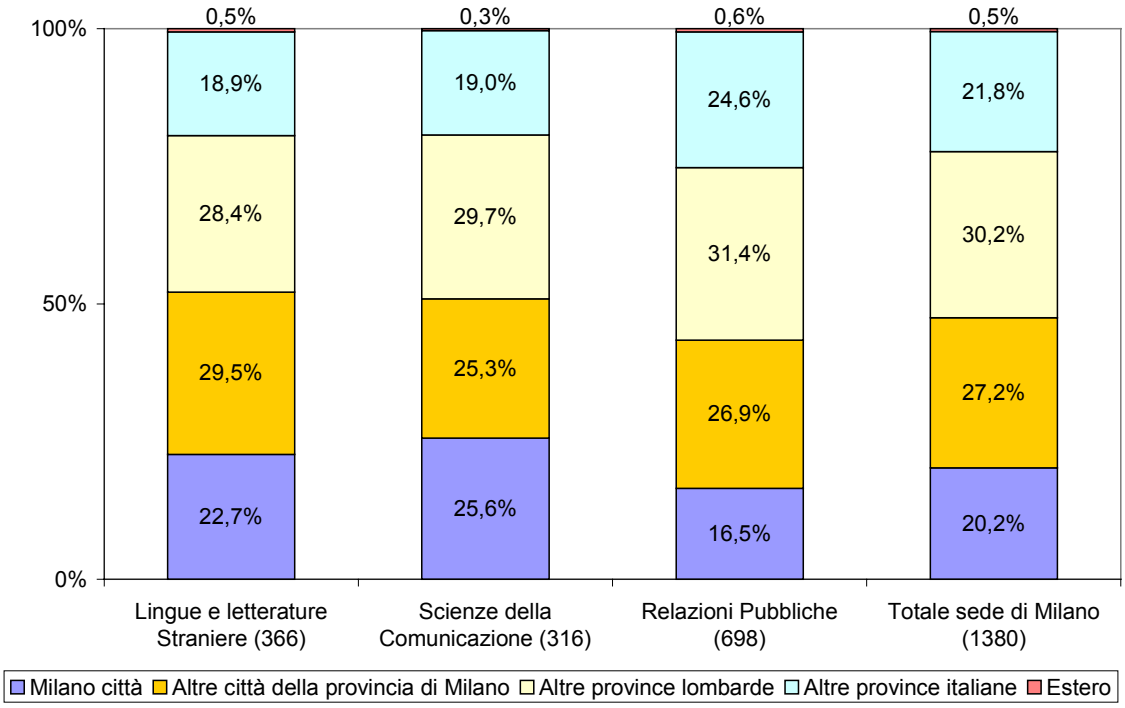


Fig. 1-3. Studenti iscritti, a.a. 1997/98, sede di Milano. Composizione percentuale per provincia di residenza.

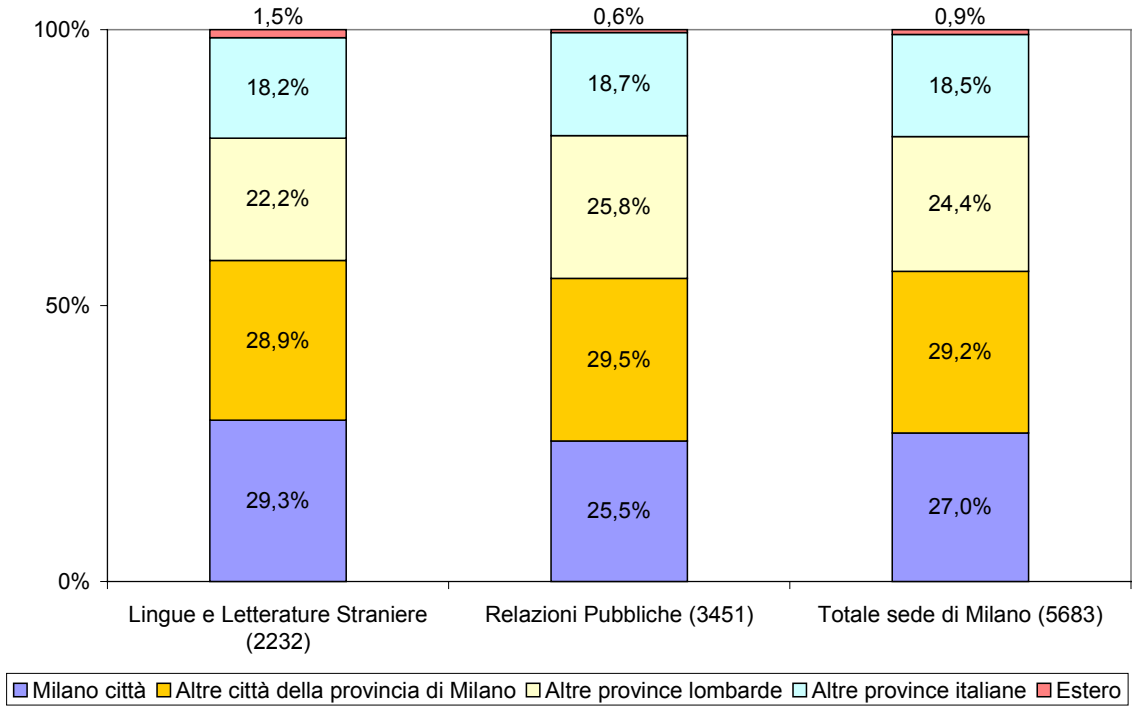
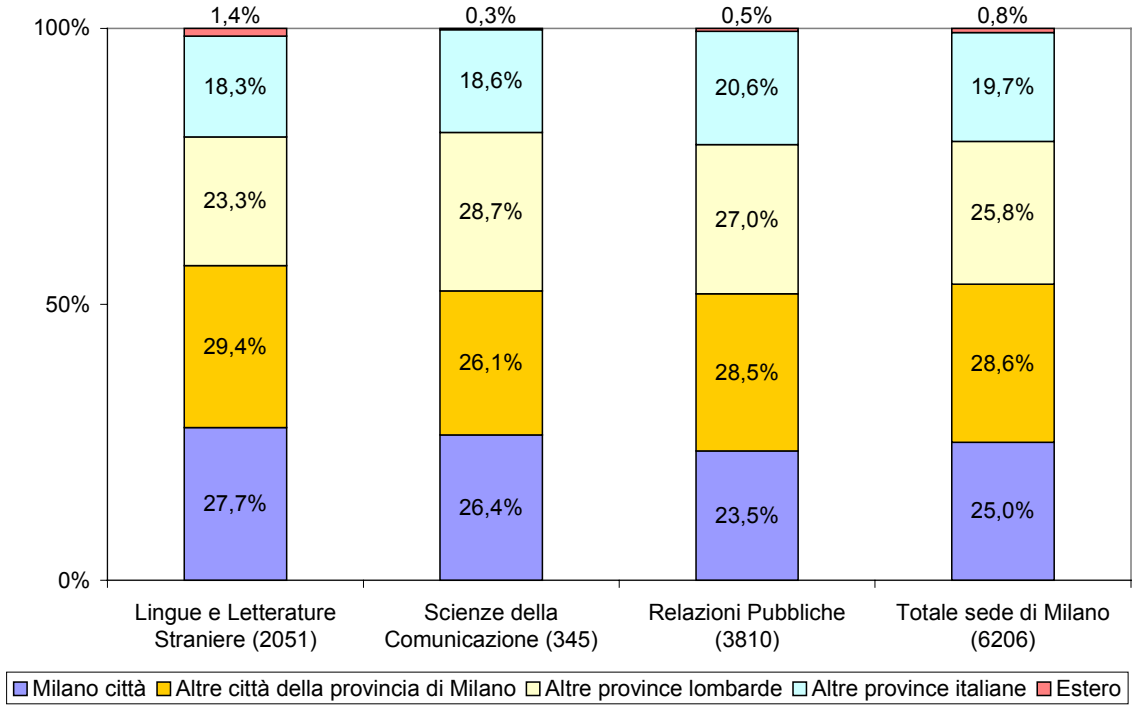


Fig. 1-4. Studenti iscritti, a.a. 1998/99, sede di Milano. Composizione percentuale per provincia di residenza.



Dallo studio delle predette elaborazioni emerge che, complessivamente, oltre i tre quarti degli studenti immatricolati al primo anno presso la sede milanese dell'Università IULM provengono dalla Lombardia, ed in misura particolarmente significativa dalla provincia di Milano. Detta composizione risulta pressoché invariata prendendo in considerazione la totalità degli iscritti, [3] come si può osservare nelle Fig. 1-3 e Fig. 1-4.

Si registrano tuttavia situazioni differenziate per singolo Corso di laurea e fra i diversi anni accademici.

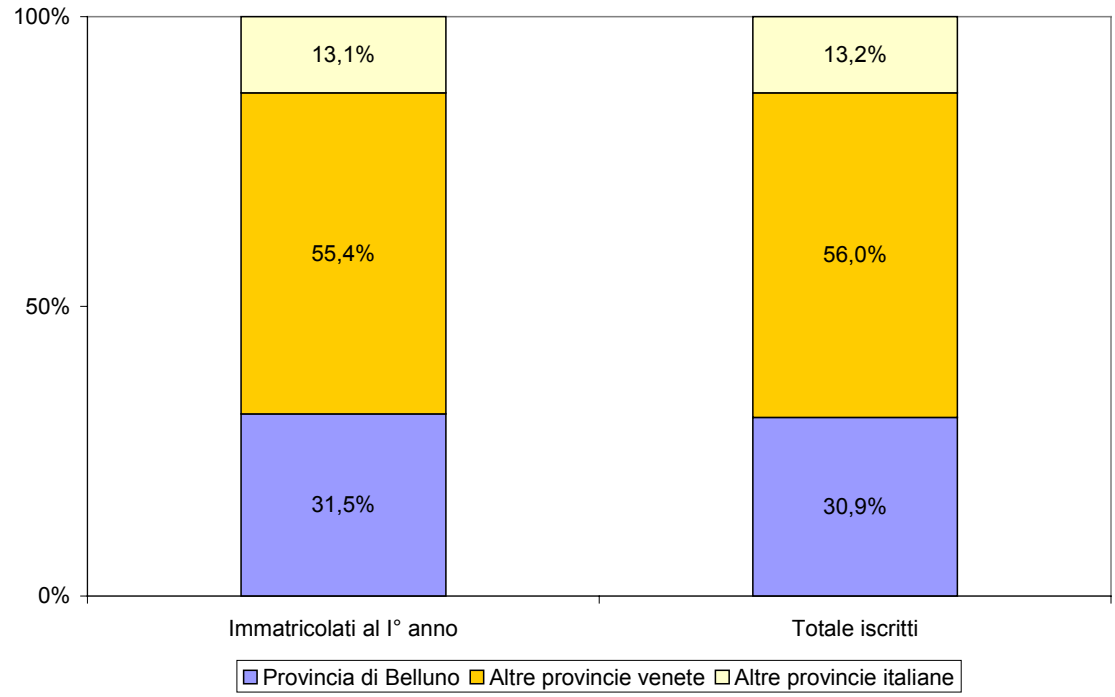
Da rimarcare risulta, in termini comparativi, la maggiore capacità di attrazione di studenti extra-lombardi dimostrata dal Corso di laurea in Relazioni Pubbliche, probabilmente imputabile anche alla ridotta offerta di questo corso di studi a livello nazionale, e la più elevata presenza di studenti provenienti dall'estero presso il Corso di laurea in Lingue e Letterature Straniere.[4]

Per quanto riguarda la sede di Feltre, il bacino di attrazione degli immatricolati al Corso di laurea in Relazioni Pubbliche combacia sostanzialmente con le province venete, con valori più contenuti nella provincia di Verona (la quale risente dell'influenza di Milano), e con il Trentino. In particolare, come si può vedere nella Fig. 1-5, il 30% circa degli iscritti al Corso di laurea in Relazioni Pubbliche risiede nella provincia di Belluno. Se a questi aggiungiamo i residenti in provincia di Treviso si arriva al 60% circa degli iscritti.

[3] Dal totale della sede di Milano sono esclusi gli iscritti alla Scuola di Relazioni Pubbliche.

[4] Nell'a.a. 1997/98 il Corso di laurea in Relazioni Pubbliche era attivo presso la sola sede milanese dell'Università IULM. Nell'a.a. 1998/99 si sono aggiunte la sede di Feltre dell'Università IULM, la sede di Caltanissetta dell'Università di Catania (Facoltà di Scienze Politiche) e la sede di Gorizia dell'Università di Udine (Facoltà di Lingue e Letterature Straniere).

Fig. 1-5. Immatricolati al I° anno e studenti iscritti, a.a. 1998/99, Corso di laurea in Relazioni Pubbliche, sede di Feltre. Composizione percentuale per provincia di residenza.



È stata altresì eseguita un'analisi per singola provincia di residenza. Tale analisi si è svolta sia in termini assoluti (numero degli studenti per provincia), sia rapportando il numero degli studenti alla popolazione di ciascuna provincia, allo scopo di ottenere una stima, ancorché indicativa, del tasso di penetrazione territoriale.[5] Ai fini della presente relazione si è reputata maggiormente significativa la presentazione della seconda parte dell'analisi.

La rappresentazione cartografica delle risultanze, riportata nelle Fig. 1-6 e Fig. 1-7, permette più facilmente di identificare il bacino di utenza dell'Università IULM. L'analisi è stata effettuata separatamente per la sede di Milano e per la sede di Feltre.

Nel primo caso si riscontrano indici di attrazione particolarmente significativi in tutte le province lombarde, in Liguria, nel Piemonte orientale, nella Valle d'Aosta, nell'Emilia occidentale e nel Veneto occidentale. Appare inoltre di rilievo la presenza in alcune province della riviera adriatica, del mezzogiorno e delle isole.

[5] In questa sede non è stato infatti possibile tenere conto né della distribuzione delle classi di età, né del numero di diplomati per provincia, due variabili la cui distribuzione incide evidentemente in modo assai significativo sulla propensione relativa ad iscriversi ad un corso di studi universitario.

Fig. 1-6. Immatricolati al I° anno, a.a. 1998/99, sede di Milano. Distribuzione per provincia di residenza ogni 100.000 abitanti.

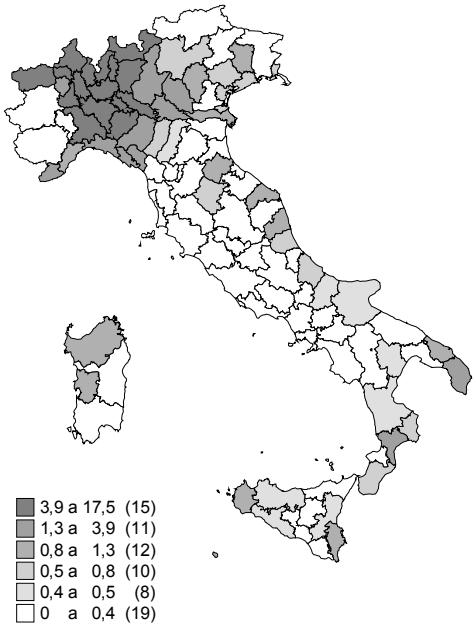
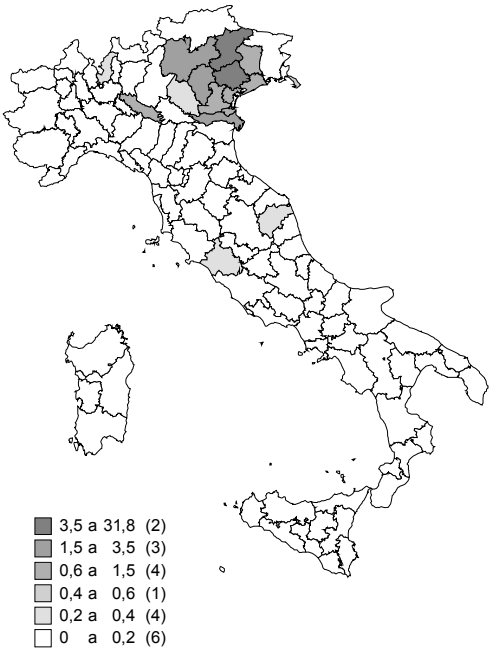


Fig. 1-7. Immatricolati al I° anno, a.a. 1998/99, sede di Feltre, Corso di laurea in Relazioni Pubbliche. Distribuzione per provincia di residenza ogni 100.000 abitanti.



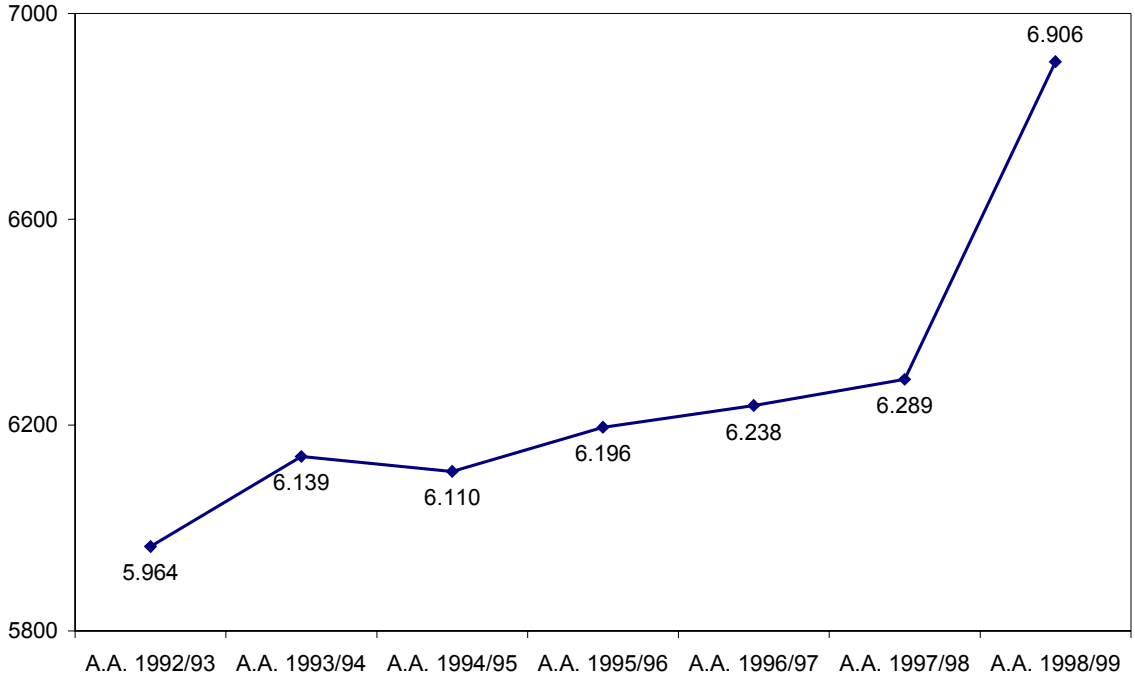
Come già segnalato in precedenza, la Fig. 1-7 evidenzia che per la sede di Feltre il bacino di utenza è principalmente rappresentato dal Veneto e dalle province adiacenti.

In sostanza si può concludere che il posizionamento dell'Ateneo dal punto di vista geografico risulta particolarmente positivo, dal momento che si riferisce principalmente ad aree geografiche economicamente avanzate e caratterizzate da un'elevata vivacità imprenditoriale. Si segnala, peraltro, anche la buona capacità di attrazione di studenti dalle regioni italiane del centro-sud e dall'estero.

1.2.2 Analisi della domanda

La Fig. 1-8 evidenzia l'andamento complessivo degli studenti iscritti all'Università IULM nel periodo compreso fra gli anni accademici 1992/93 e 1998/99. Come si può desumere dal grafico, il numero degli iscritti si è mantenuto pressoché stabile intorno alle 6.100-6.200 unità fino all'anno accademico 1997-98, per poi subire un'impennata nell'anno accademico 1998-99.

Fig. 1-8. Studenti iscritti, a.a. 1992/93 – 1998/99.



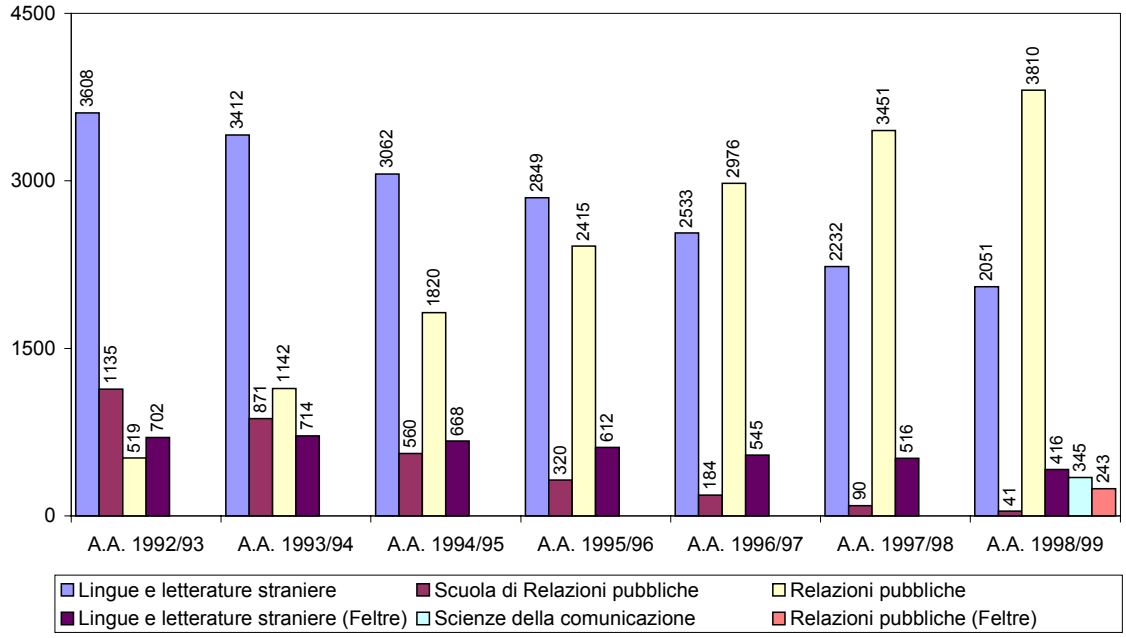
Tale andamento generale è peraltro la risultante di diversi fenomeni e tendenze.

Si è reputato pertanto opportuno approfondire in modo analitico gli andamenti dei singoli Corsi di laurea, come illustrato dalla Fig. 1-9.

Dall'analisi in parola si può cogliere una tendenza alla riduzione del numero degli studenti dei Corsi di laurea in Lingue e della Scuola di Relazioni Pubbliche, ormai ad esaurimento, sostanzialmente compensata, nei primi 6 anni dell'arco temporale analizzato, dalla crescita continua degli iscritti del Corso di laurea in Relazioni Pubbliche.

Nell'anno accademico 1998-99 una spinta ulteriore all'incremento del numero degli iscritti è peraltro stata determinata dall'avvio dei Corsi di laurea di Scienze della Comunicazione presso la sede di Milano e di Relazioni Pubbliche presso la sede di Feltre.

Fig. 1-9. Studenti iscritti, a.a. 1992/93 – 1998/99. Ripartizione per Corso di laurea.



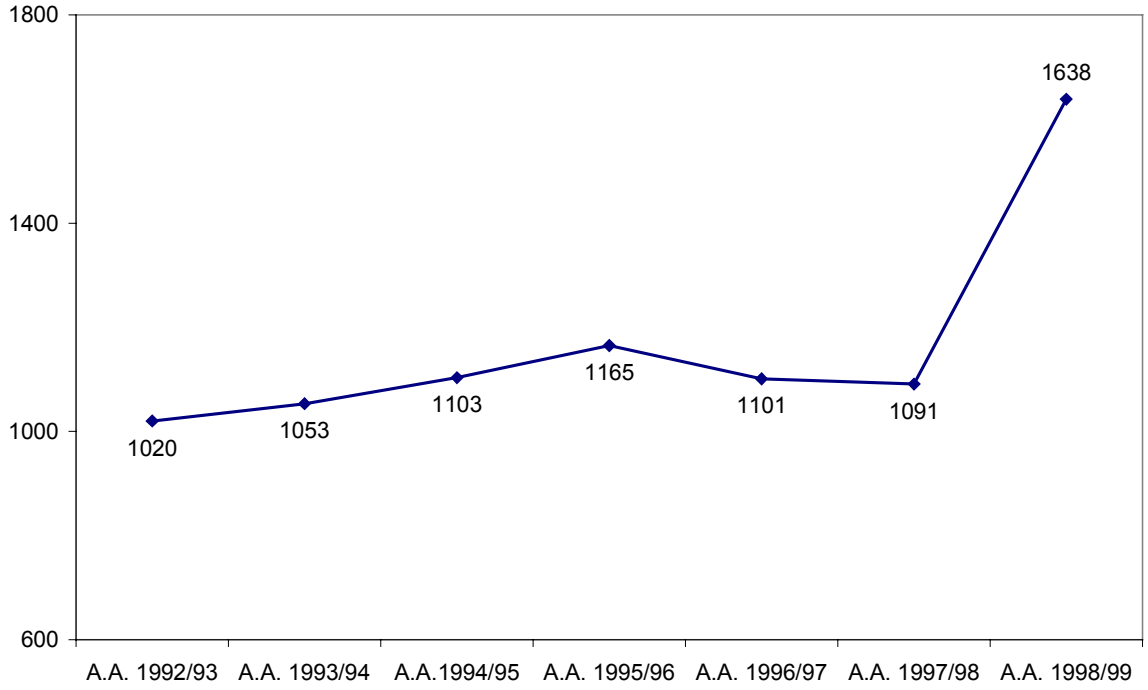
Le tendenze in atto sono altresì evidenziate dallo studio delle immatricolazioni, che ha riguardato anche gli andamenti specifici dei singoli Corsi di laurea e delle due sedi dell'Università.

In particolare la Fig. 1-10 riporta la dinamica complessiva degli immatricolati, mentre la Fig. 1-11 illustra la situazione per singolo Corso di laurea.

L'andamento del numero delle immatricolazioni si presenta sostanzialmente costante fino all'anno accademico 1998/99, ove si rileva una significativa discontinuità, con un incremento di circa il 50%, in virtù del

già citato avvio dei Corsi di laurea di Scienze della Comunicazione presso la sede di Milano e di Relazioni Pubbliche presso la sede di Feltre.

Fig. 1-10. Immatricolati al 1° anno, a.a. 1992/93 – 1998/99.



Le determinanti di questa dinamica sono le stesse evidenziate nello studio delle iscrizioni complessive. La portata del fenomeno è illustrata dalla rappresentazione in termini di numeri indice, riportata nelle Fig. 1-12, Fig. 1-13 e Fig. 1-14.

L'analisi per numeri indice evidenzia dinamiche contrapposte fra i principali Corsi di laurea, che prospettano differenti criticità gestionali. Da un lato il Corso di laurea in Lingue e Letterature Straniere presenta una significativa riduzione della domanda, con un conseguente grave problema di equilibrio economico. Dall'altro il Corso di laurea in Relazioni Pubbliche conosce un importante sviluppo, che può implicare problemi di adeguatezza quantitativa delle risorse disponibili, con possibile peggioramento delle *performance* didattiche.

Fig. 1-11. Immatricolati al 1° anno, a.a. 1992/93 – 1998/99. Ripartizione per Corso di laurea.

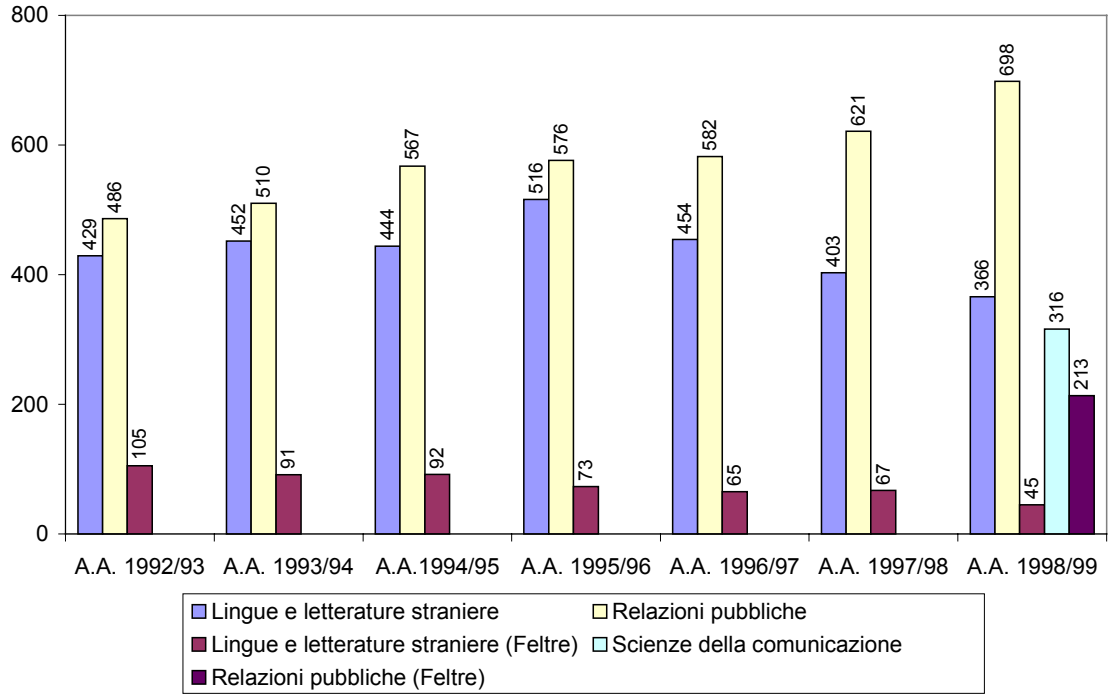


Fig. 1-12. Immatricolati al 1° anno e studenti iscritti, a.a. 1992/93 – 1998/99. Numeri indice, a.a.1992/93 = 100.

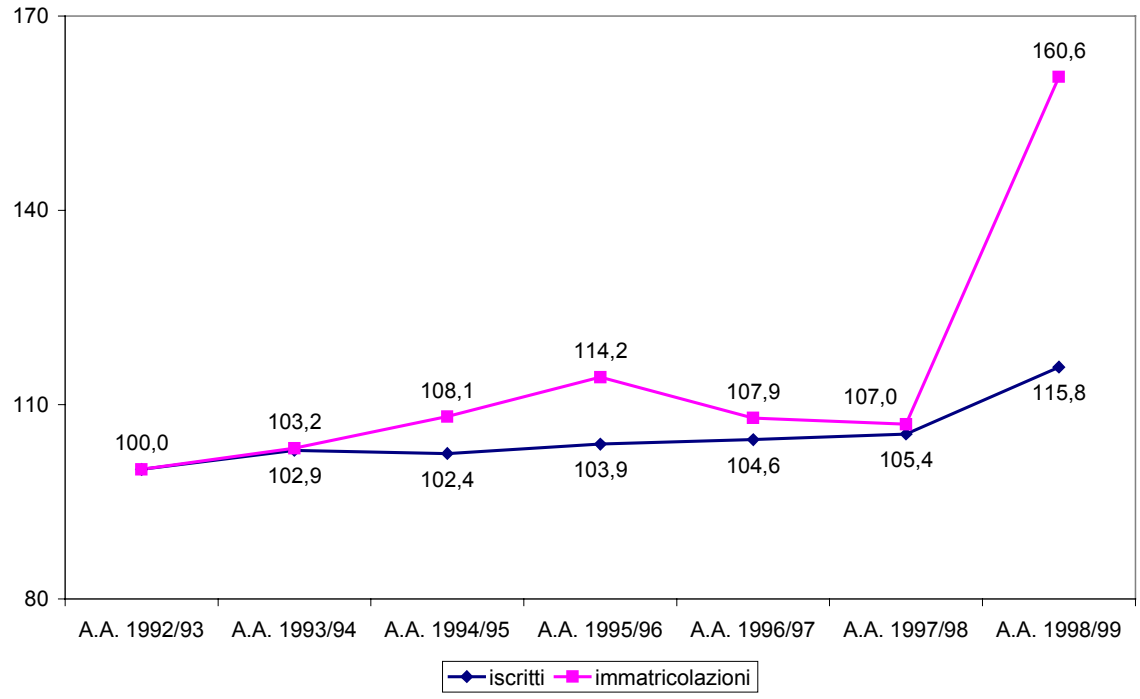


Fig. 1-13. Studenti iscritti, a.a. 1992/93 – 1998/99. Ripartizione per Corso di laurea. Numeri indice, a.a. 1992/93 = 100.

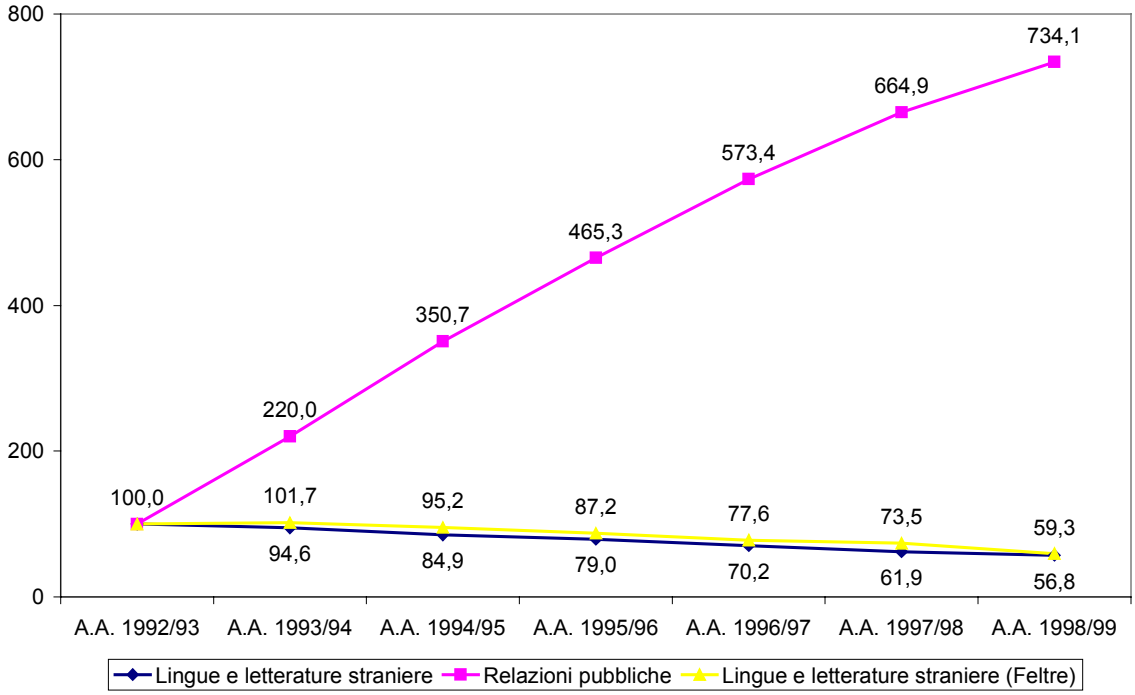
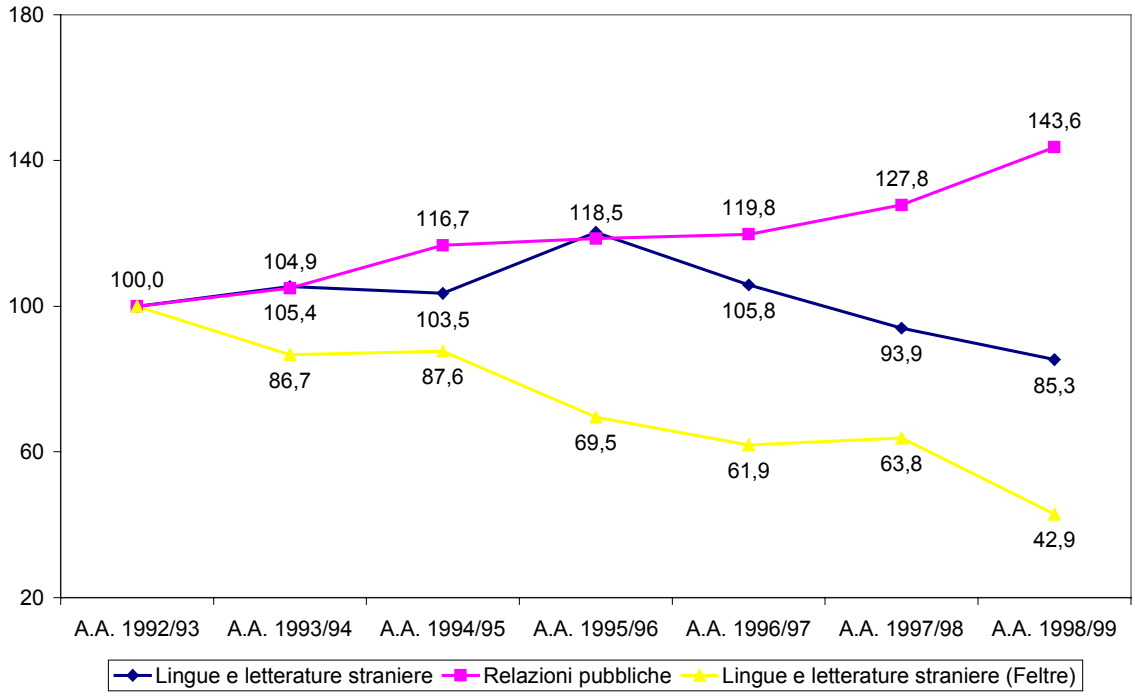
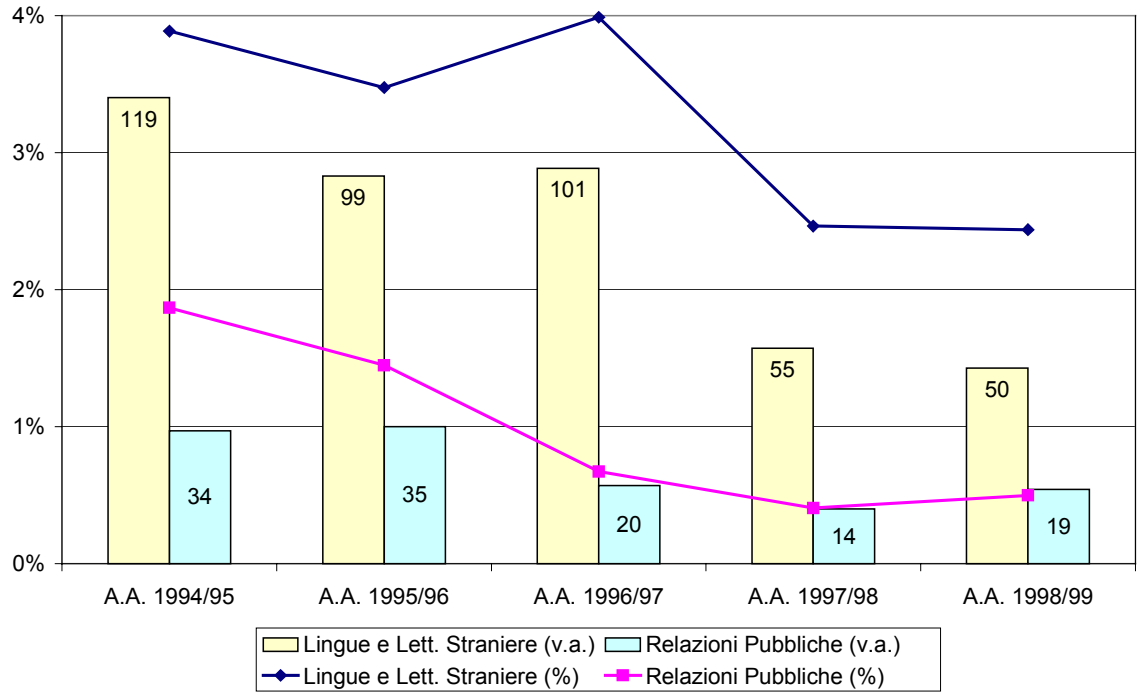


Fig. 1-14. Immatricolazioni al 1° anno, a.a. 1992/93 – 1998/99. Ripartizione per Corso di laurea. Numeri indice, a.a. 1992/93 = 100.



Un segmento non trascurabile della domanda è costituito dagli immatricolati già in possesso di un titolo di studio post-diploma o universitario (laurea o diploma universitario). Nella Fig. 1-15 si riporta la numerosità e l'incidenza percentuale degli immatricolati in possesso di un titolo di studio post-diploma sul totale degli iscritti al Corso di laurea, per i Corsi di laurea in Lingue e Letterature Straniere e in Relazioni Pubbliche attivi presso la sede di Milano.

Fig. 1-15. Immatricolati in possesso di un titolo di studio post-diploma o universitario, a.a. 1994/95 – 1998/99, sede di Milano. Valori assoluti e incidenza percentuale sul totale degli iscritti.



Come si vede nella predetta figura, l'incidenza di questo specifico segmento di domanda è decisamente più rilevate (in termini sia relativi che assoluti) per il Corso di laurea in Lingue e Letterature Straniere, ove si attesta tra il 2 e il 4% delle iscrizioni complessive, che non per il Corso di laurea in Relazioni Pubbliche.

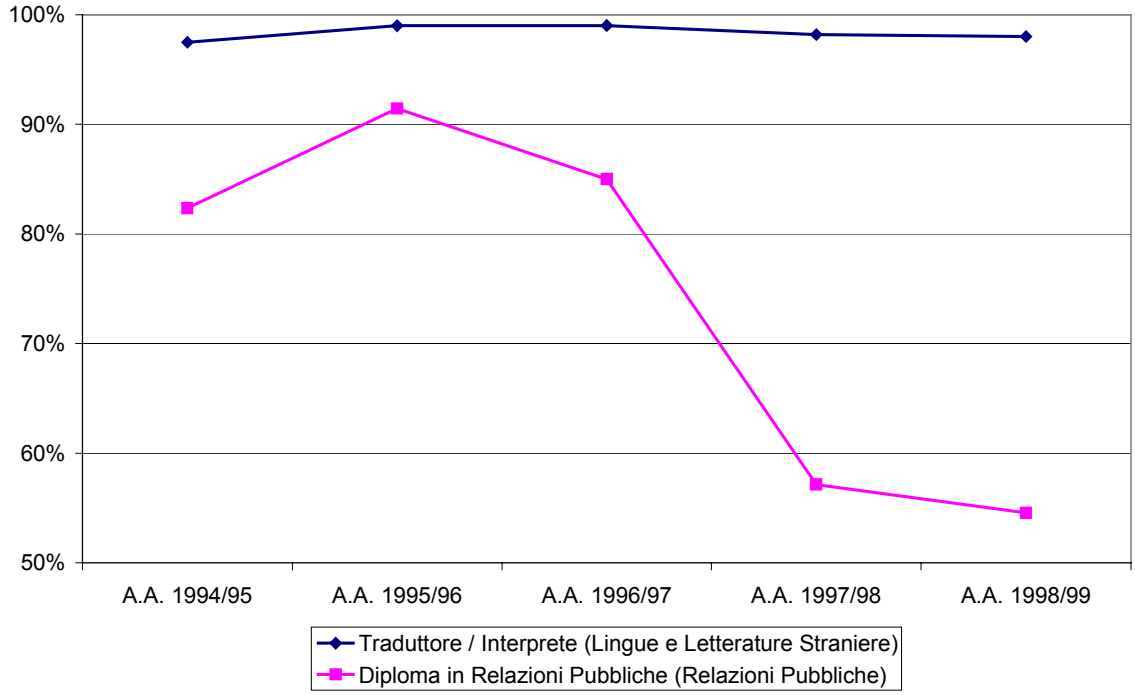
Il diverso andamento delle immatricolazioni di studenti già in possesso di laurea o diploma universitario si può spiegare analizzando la tipologia dei titoli di studio da essi posseduti. In particolare, come si evidenzia nella Fig. 1-16, possiamo rilevare che:

- per il Corso di laurea in Lingue e Letterature Straniere la quasi totalità degli immatricolati già in possesso di un titolo di studio post-diploma (tra il 97 e il 99%) è costantemente costituita da diplomati

presso le Scuole per Interpreti e Traduttori o specializzazioni analoghe (Traduttore e Interprete, Interprete di trattativa ecc.);

- per il Corso di laurea in Relazioni Pubbliche la tipologia prevalente è costituita dai diplomati presso la Scuola in Relazioni Pubbliche dell'Università IULM che intendono proseguire il corso di studi fino all'ottenimento della laurea. La messa ad esaurimento della Scuola in Relazioni Pubbliche dall'a.a. 1992/93 e la progressiva riduzione del numero di diplomati spiegano dunque il decremento in termini assoluti (vedi la Fig. 1-15) di questo segmento di domanda presso il Corso di laurea in Relazioni Pubbliche. I diplomati della Scuola in Relazioni Pubbliche costituiscono poco più della metà degli immatricolati in possesso di un titolo di studio post-diploma, mentre la parte restante è sostanzialmente costituita da laureati in discipline economiche e politico-sociali.

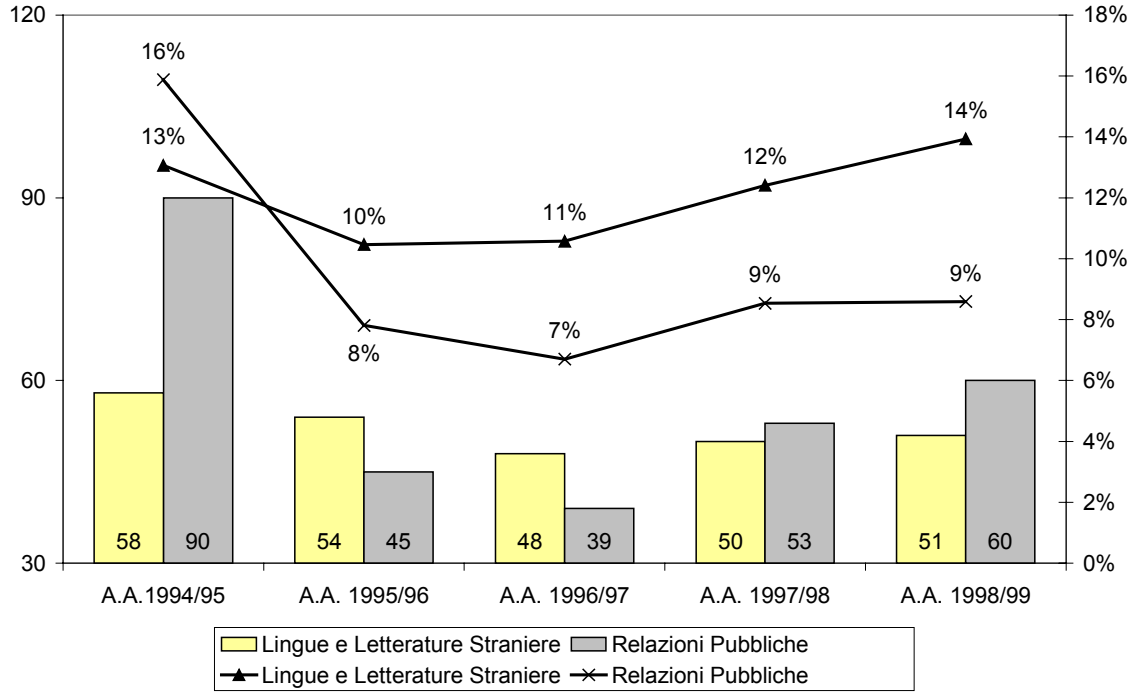
Fig. 1-16. Tipologia prevalente degli immatricolati già in possesso di titolo di studio post-diploma, a.a. 1994/95 – 1998/99, sede di Milano, ripartizione per Corso di laurea. Incidenza percentuale sul totale degli immatricolati già in possesso di titolo di studio post-diploma.



Da ultimo è interessante osservare il segmento di domanda costituito dai trasferimenti da altre Università. Nell'ambito di tale analisi, per "studente trasferito" si intende uno studente che nell'anno accademico precedente a quello in esame risultava iscritto presso un altro Ateneo, il

quale costituisce dunque, dal punto di vista dell'Università IULM, una nuova iscrizione a tutti gli effetti. Non si tiene invece conto dei trasferimenti intra-Ateneo tra diversi Corsi di laurea. Di seguito ci soffermeremo ad analizzare i Corsi di laurea in Relazioni Pubbliche e Lingue e Letterature Straniere attivi presso la sede di Milano.

Fig. 1-17. Trasferimenti da altri Atenei, a.a. 1994/95 – 1998/99, sede di Milano, ripartizione per Corso di laurea. Valori assoluti e in rapporto alle immatricolazioni per Corso di laurea.



Nella Fig. 1-17 è riportata la dimensione quantitativa dei trasferimenti da altri Atenei, sia in valore assoluto, sia in rapporto al numero di immatricolati al primo anno, in modo da ottenere un'indicazione di attrattività relativa, anche se è opportuno segnalare che il fenomeno viene influenzato dalla presenza di vincoli ai trasferimenti.

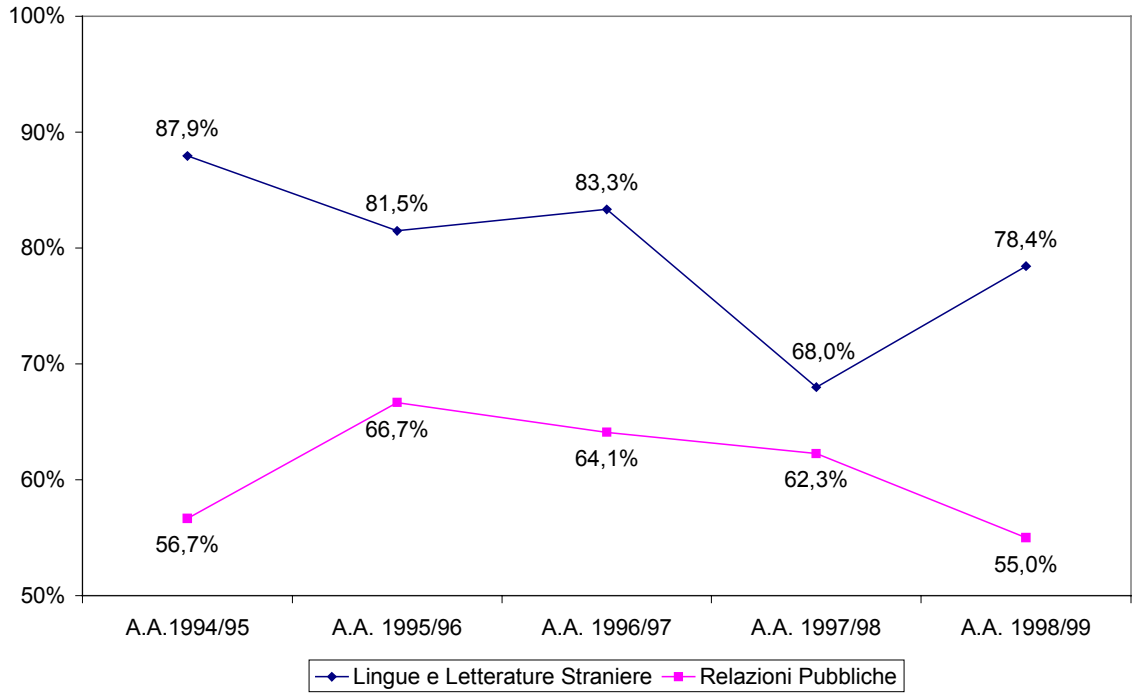
Come si può notare, i trasferimenti dall'esterno si mantengono pressoché costanti per il Corso di laurea in Lingue e Letterature Straniere, anche a fronte di una riduzione della capacità di attrazione dello stesso: si può infatti osservare che, in conseguenza del decremento nel numero di immatricolazioni, il rapporto tra studenti trasferiti e matricole tende a crescere di 1- 2 punti percentuali ogni anno.

Per il Corso di laurea in Relazioni Pubbliche osserviamo invece un andamento più altalenante, frutto di un duplice ordine di cause: da un lato la forte attrattiva esercitata dal Corso di laurea nel periodo di nuova attivazione, che spiega il cospicuo numero di studenti provenienti da

altri Atenei nell'a.a. 1994/95. D'altro lato, proprio in seguito a questo fenomeno, gli organi di governo dell'Università IULM hanno significativamente elevato gli standard di preparazione richiesti per l'accesso al Corso di laurea, il che spiega la brusca riduzione dei trasferimenti tra il 1995 e il 1997. Negli anni più recenti il trend pare stabilizzarsi, sia in termini assoluti, sia in rapporto alle immatricolazioni al primo anno.

Gli studenti trasferiti provengono sostanzialmente dagli altri Atenei milanesi, come si può vedere nella Fig. 1-18. In particolare possiamo peraltro osservare come il Corso di laurea in Relazioni Pubbliche presenti un bacino di attrazione più ampio, per quanto la quota di studenti provenienti dagli Atenei milanesi sia sempre superiore alla metà del totale dei trasferimenti dall'esterno.

Fig. 1-18. Studenti trasferiti da altri Atenei, a.a. 1994/95 – 1998/99, sede di Milano, ripartizione per Corso di laurea. Tasso di provenienza dalle Università milanesi sul totale degli studenti trasferiti.



L'analisi dei Corsi di laurea di provenienza degli studenti trasferiti mette in evidenza il fenomeno di maggiore specializzazione del Corso di laurea in Lingue e Letterature Straniere già osservato a proposito dell'illustrazione delle caratteristiche degli immatricolati in possesso di un titolo di studio post-diploma. Come si evince dal confronto tra la Fig. 1-19 e la Fig. 1-20, gli studenti trasferiti al Corso di laurea in Relazioni Pubbliche hanno una provenienza più eterogenea di quelli passati a Lingue e Letterature Straniere.

Fig. 1-19. Composizione percentuale degli studenti trasferiti al Corso di laurea in Lingue e Letterature Straniere, sede di Milano. Principali gruppi di Corsi di laurea di provenienza.

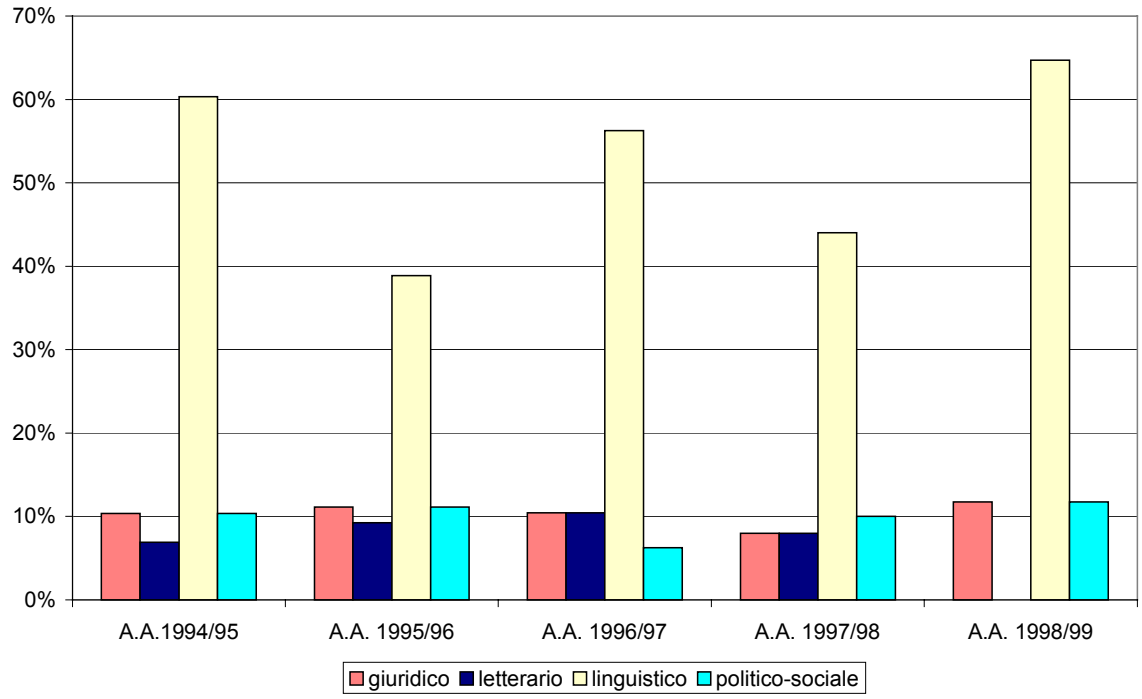
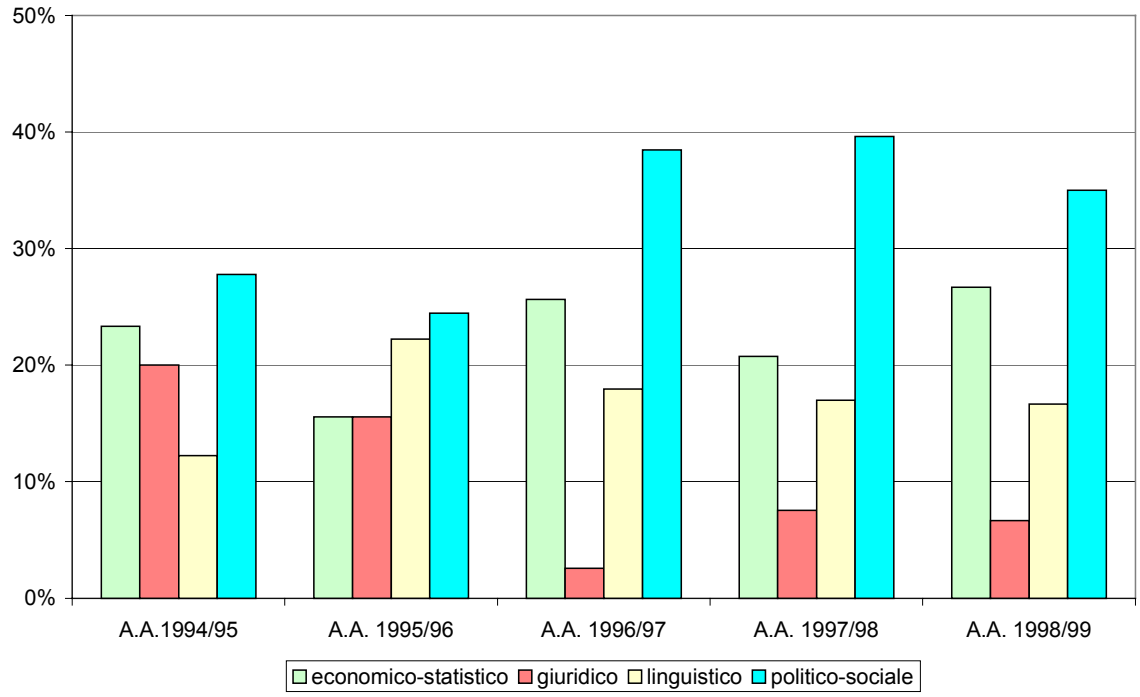


Fig. 1-20. Composizione percentuale degli studenti trasferiti al Corso di laurea in Relazioni Pubbliche, sede di Milano. Principali gruppi di Corsi di laurea di provenienza.



Dall'esame delle figure citate si nota infatti la netta preponderanza della provenienza dall'area linguistica (una quota tra il 40 e il 60%) tra gli studenti passati al Corso di laurea in Lingue e Letterature Straniere, mentre tra i trasferiti al Corso di laurea in Relazioni Pubbliche non si nota un gruppo di corsi di provenienza così nettamente preponderante, per quanto l'area economica e quella politico-sociale (con particolare riferimento al Corso di laurea in Scienze Politiche) costituiscano gli ambiti di provenienza dominanti.

1.2.3 Analisi delle caratteristiche degli studenti

L'analisi delle caratteristiche degli studenti è stata articolata con riferimento alle seguenti variabili:

1. il tipo di istituto superiore frequentato;
2. la votazione di maturità;
3. il genere.

Tali analisi sono state effettuate sia a livello aggregato per l'Università nel suo complesso, sia con riferimento ai singoli Corsi di Laurea.

La Tab. 1-1 evidenzia la ripartizione degli immatricolati iscritti al primo anno di corso, nell'a.a. 1998/99, in rapporto al tipo di diploma di maturità conseguito.

Per quanto riguarda il titolo di studio prevalente si può osservare come il diploma di maturità scientifica risulti prevalente sul totale generale delle immatricolazioni (32,4%), pur con marcate differenziazioni fra i singoli corsi di Laurea dal momento che oscilla fra un valore di 38,8% del Corso di laurea in Scienze della Comunicazione al 22,1% del Corso in Relazioni Pubbliche a Feltre.

Segue il diploma di maturità linguistica con un valore del 22%. Tale diploma risulta rilevante in particolare misura nel Corso di laurea in Lingue e Letterature Straniere (28,1%).

Al terzo posto si colloca la maturità classica con il 14,2% degli immatricolati. Peraltro, i licei classici sono stati frequentati da ben il 23,4% degli immatricolati al Corso di laurea in Scienze della Comunicazione.

Seguono diplomi di carattere tecnico professionale: maturità tecnica commerciale, maturità tecnica p.a.c.l.e., maturità magistrale quinquennale, maturità tecnica industriale, maturità tecnica per il turismo, maturità tecnica per geometri.

Un indicatore di particolare interesse è quello rappresentato dalla percentuale di studenti immatricolati aventi conseguito il diploma di maturità classica o quello di maturità scientifica rispetto al totale degli immatricolati.

Complessivamente nell'a.a. 1998/99 il 54,4% degli studenti immatricolati al primo anno di corso dell'Università IULM disponeva di diploma di maturità scientifica o di diploma di maturità classica. Un approfondimento dell'analisi ha permesso per altro di riscontrare situazioni differenziate nell'ambito dei singoli corsi di Laurea.

La Fig. 1-21 evidenzia analiticamente le risultanze dei quattro corsi di Laurea considerati. Per i corsi di Laurea in Relazioni Pubbliche (sede di Milano) e in Lingue e Letterature Straniere sono presenti, con finalità comparative, i dati dell'a.a. 1997/98 e 1998/99.

La presenza di immatricolati con i predetti diplomi appare particolarmente elevata nel Corso di laurea in Scienze della Comunicazione (62,3%). Si registrano poi valori significativi e comunque in crescita nei Corsi di laurea in Relazioni Pubbliche (Milano) e Lingue e Letterature Straniere, mentre si riscontrano valori più contenuti (34,7%) nel Corso di laurea in Relazioni Pubbliche (sede di Feltre).

Tab. 1-1. Immatricolati al 1° anno, a.a. 1998/99. Composizione percentuale per tipo di maturità.

Maturità	*Corso di laurea*				
	L. L. S.	S. C.	R. P. (Milano)	R. P. (Feltre)	Totale
Scientifica	33,1%	38,9%	32,2%	22,1%	32,4%
Linguistica	28,1%	13,3%	23,2%	20,2%	22,0%
Classica	12,0%	23,4%	11,6%	12,7%	14,2%
Tecnica commerciale	7,4%	6,0%	10,5%	14,1%	9,4%
Tecnica p.a.c.l.e.	4,1%	3,5%	6,7%	2,3%	4,9%
Magistrale quinquennale	1,1%	4,1%	3,7%	4,2%	3,3%
Tecnica industriale	1,6%	1,3%	1,4%	4,2%	1,8%
Tecnica per il turismo	1,6%	0,3%	2,0%	2,8%	1,7%
Tecnica per geometri	1,4%	1,3%	1,3%	2,3%	1,4%
Altro	9,6%	7,9%	7,3%	15,0%	9,0%
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Valori assoluti	366	316	698	213	1593

Fig. 1-21. Immatricolati al 1° anno con maturità scientifica o classica.

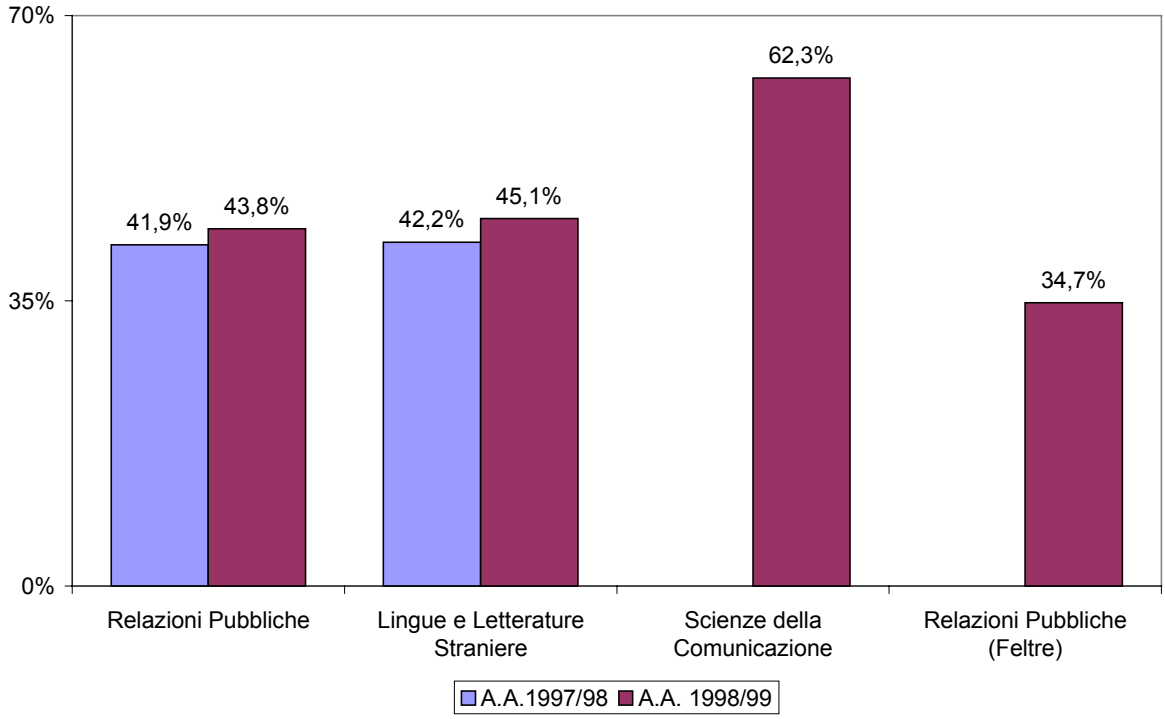
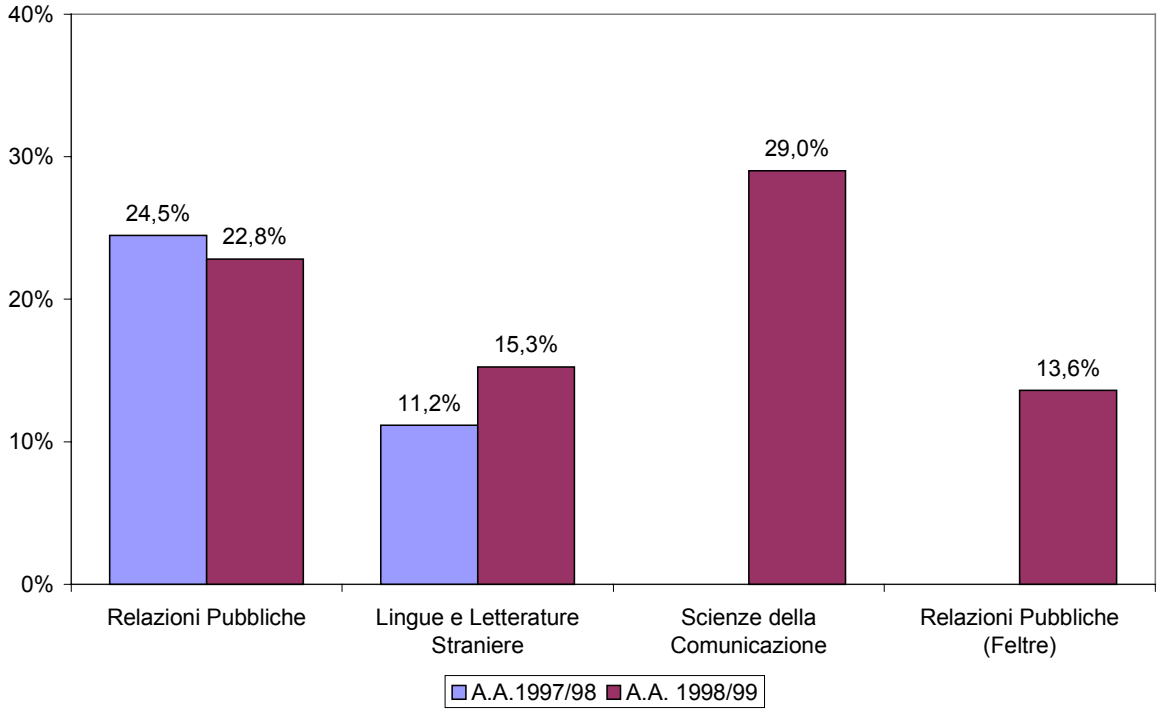


Fig. 1-22. Immatricolati al 1° anno con voto di maturità maggiore o uguale a 54/60.



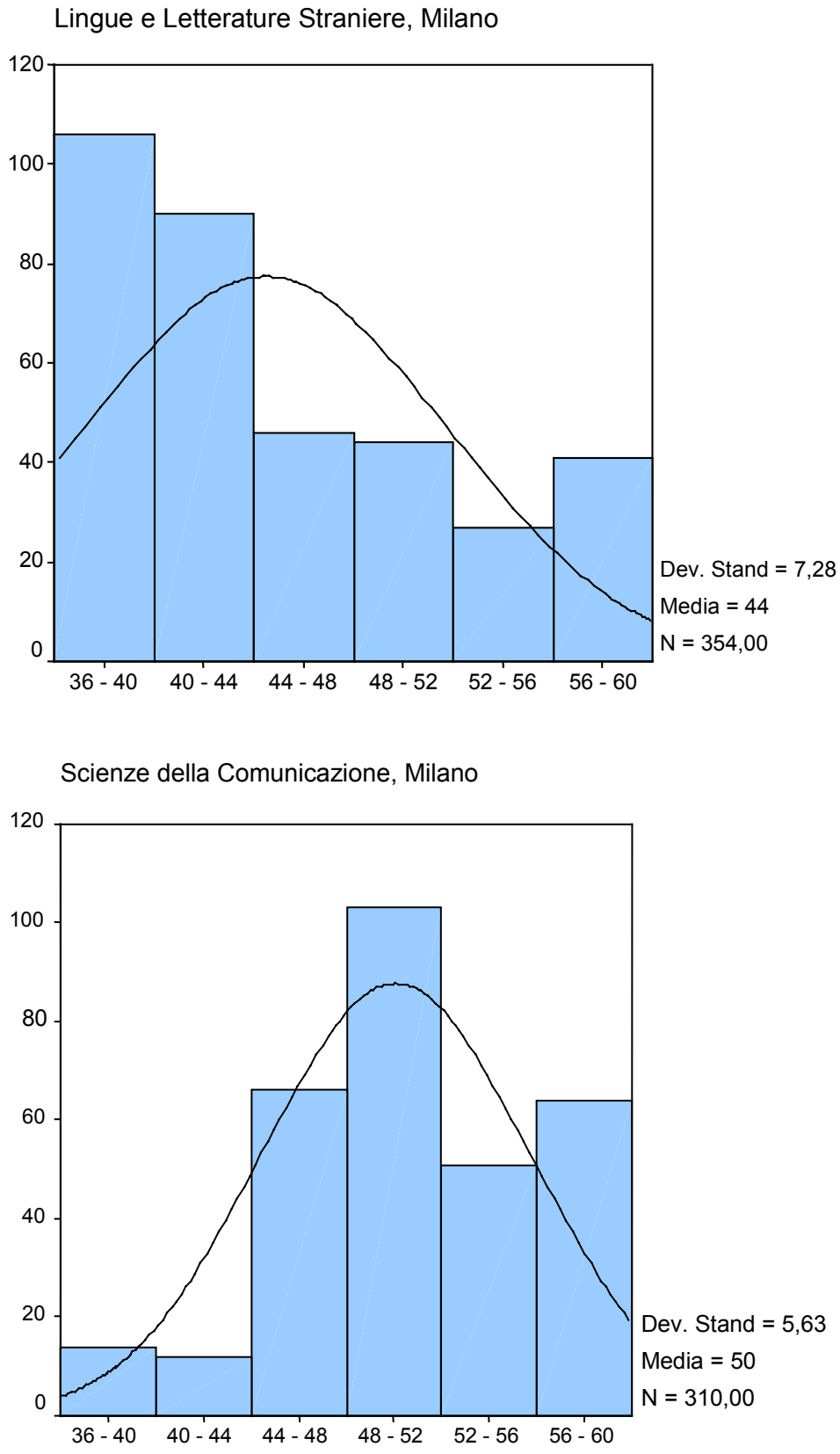
Oltre al tipo di diploma è stata analizzata anche la votazione finale conseguita dagli studenti immatricolati nell'esame di maturità. La Fig. 1-22 evidenzia, in primo luogo, il numero degli studenti con un voto di maturità maggiore o uguale a 54/60. Tale valore è maggiormente elevato nel Corso di laurea in Scienze della Comunicazione (29%), e Relazioni Pubbliche (22,8%), mentre risulta più contenuto nei Corsi di Laurea in Lingue e Letterature Straniere (15,3%) e Relazioni Pubbliche nella sede di Feltre (13,6%).

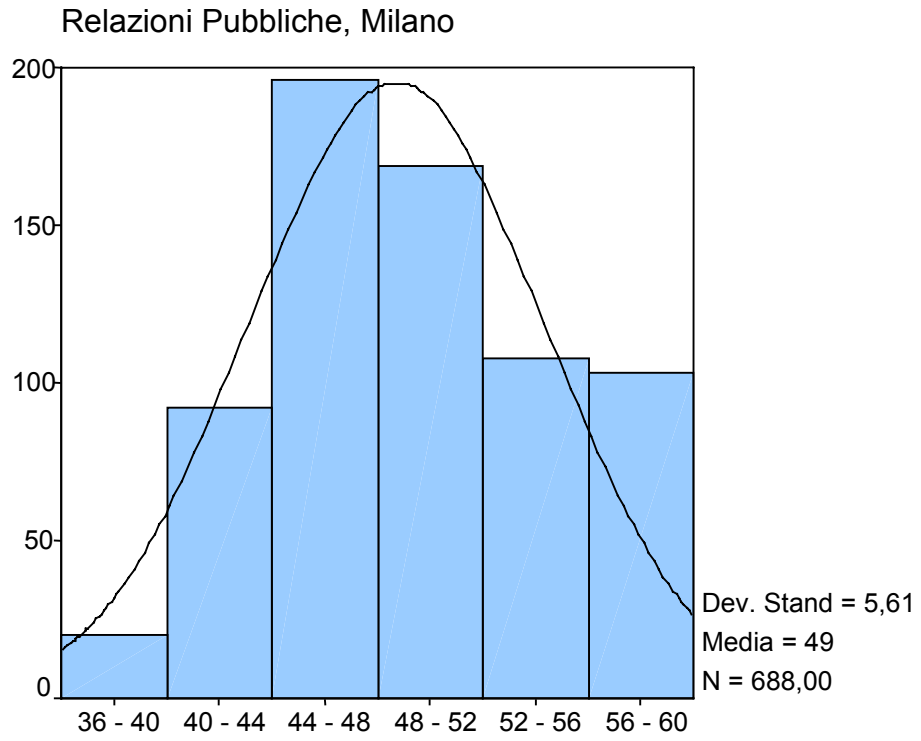
Si è comunque ritenuto di studiare in modo più analitico le votazioni di maturità conseguite. Le Fig. 1-23 e Fig. 1-24 mostrano la distribuzione del voto di maturità per gli immatricolati negli anni accademici 1997/98 e 1998/99, per singolo Corso di laurea. Per ciascuno di essi sono stati rappresentati gli istogrammi della distribuzione e la funzione normale, nonché sono state determinate la media e la deviazione standard.

Particolarmente elevate sono le medie conseguite dagli studenti iscritti ai Corsi di Laurea in Scienze della Comunicazione (50) e in Relazioni Pubbliche a Milano (49). Per tali Corsi di Laurea sono numericamente ridotti gli studenti con votazione di maturità inferiore a 44, e il valore della deviazione standard risulta contenuto.

Ad un livello inferiore si collocano le medie dei Corsi di Laurea in Lingue e Letterature Straniere a Milano (44) e Relazioni Pubbliche a Feltre (45). Per questi ultimi Corsi di Laurea la deviazione standard è più elevata.

Fig. 1-23. Immatricolati al 1° anno a.a. 1998/99. Distribuzione del voto di maturità.




Relazioni Pubbliche, Milano
200
150
100
50
0
36 - 40
40 - 44
44 - 48
48 - 52
52 - 56
56 - 60
Dev. Stand = 5,61
Media = 49
N = 688,00

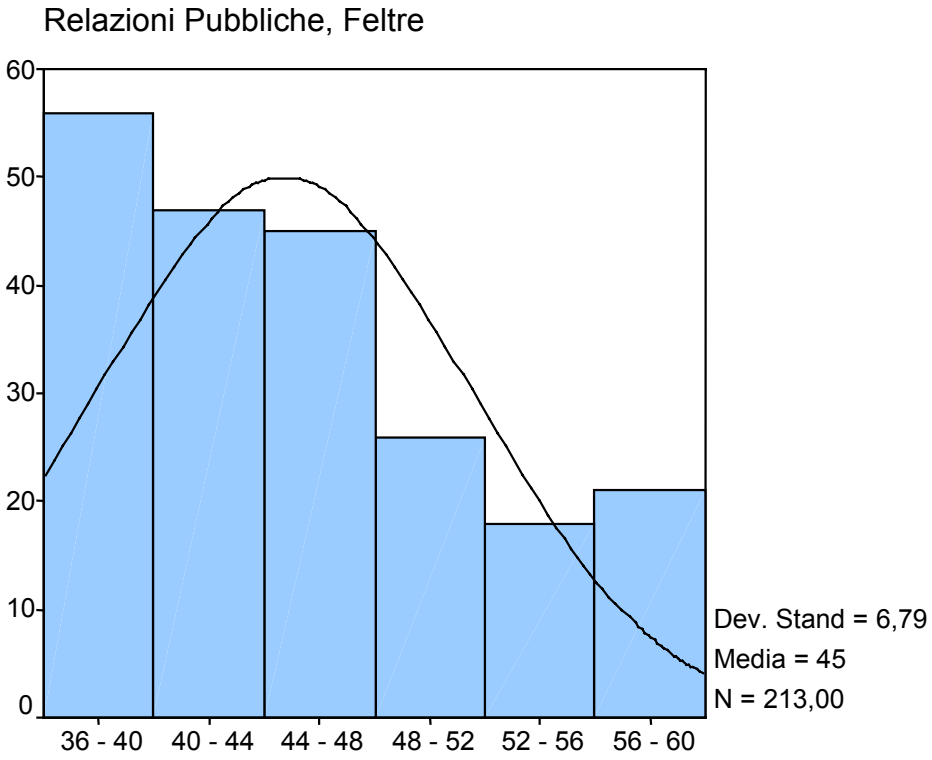
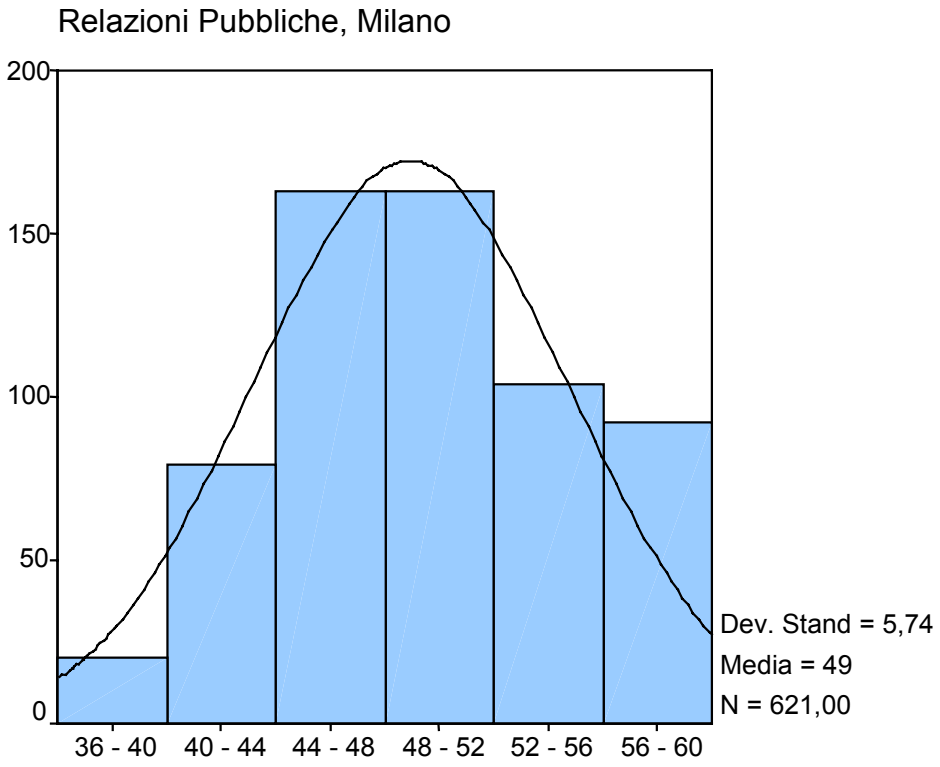

Relazioni Pubbliche, Feltre
60
50
40
30
20
10
0
36 - 40
40 - 44
44 - 48
48 - 52
52 - 56
56 - 60
Dev. Stand = 6,79
Media = 45
N = 213,00

Fig. 1-24. Immatricolati al 1° anno a.a. 1997/98. Distribuzione del voto di maturità.



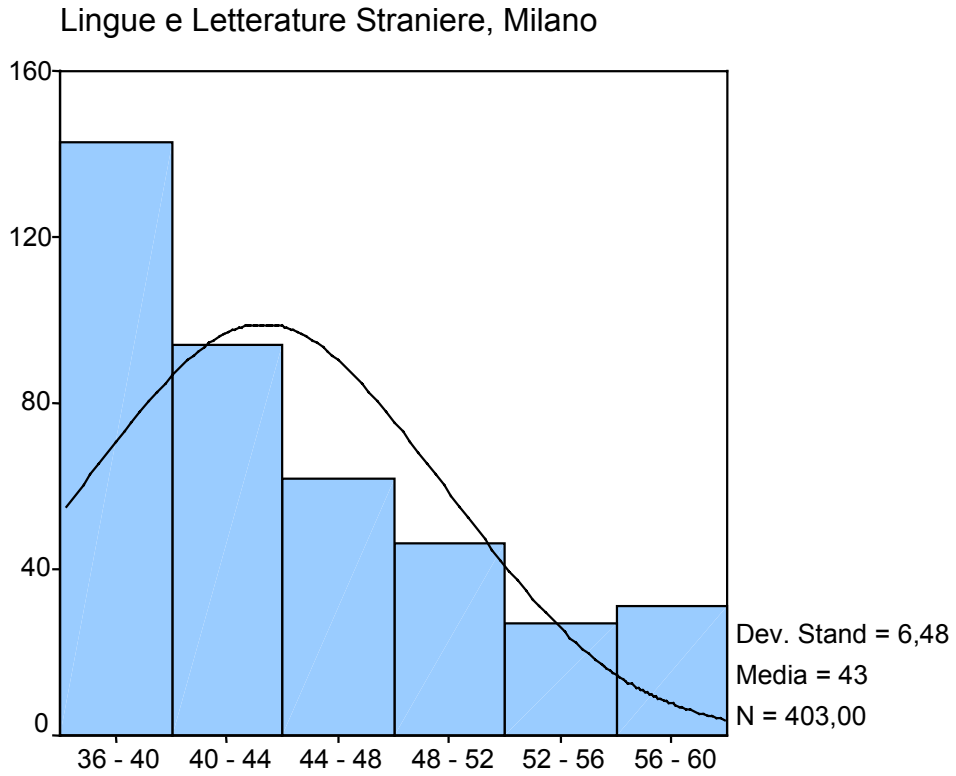
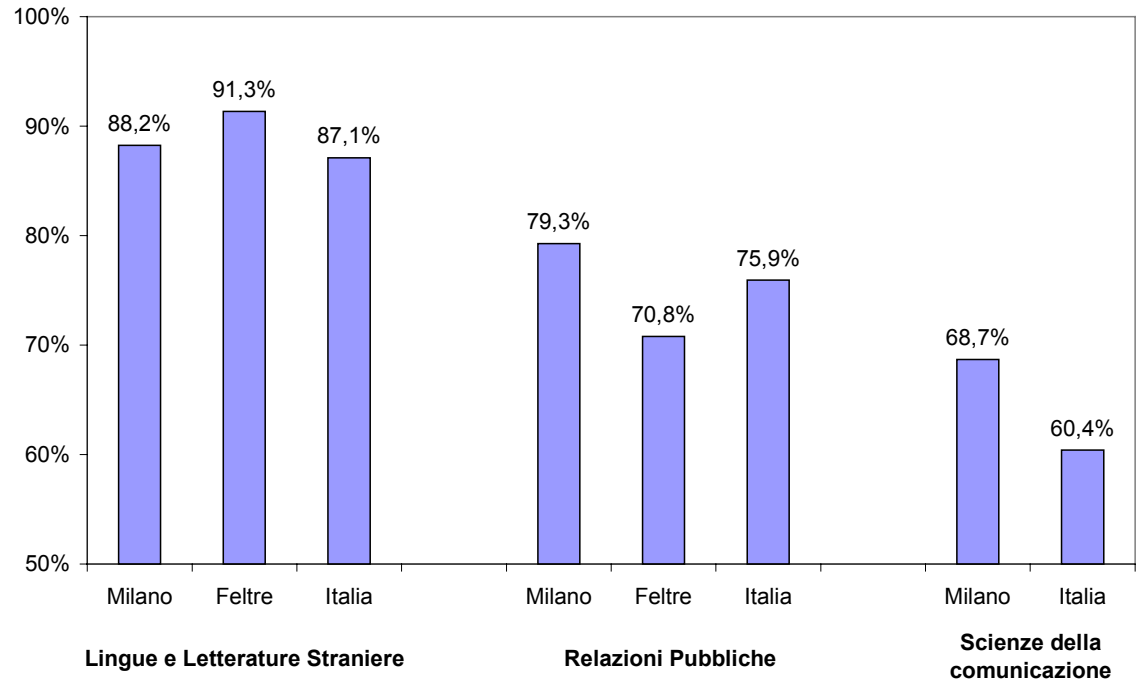


Fig. 1-25. Iscritti a.a.1998-99, presenze femminili. Raffronto fra Università IULM e sistema universitario italiano.



Si è quindi operata un'analisi della popolazione studentesca complessiva mirante a evidenziarne la composizione per sesso.

La Fig. 1-25 riporta il confronto fra il valore della presenza femminile presso l'Università IULM e il resto del sistema universitario italiano.[6]

Tali valori risultano maggiori rispetto alla media per tutti i corsi di Laurea analizzati, con esclusione del Corso di laurea in Relazioni Pubbliche a Feltre.

Peraltro è da rilevare che il parametro di riferimento per il Corso di laurea in Relazioni Pubbliche è in gran parte determinato proprio dal Corso attivato presso l'Università IULM. Il Corso in Relazioni Pubbliche è infatti presente solamente in altre due Facoltà: Facoltà di Scienze politiche a Catania (715 iscritti) e di Facoltà Lingue e Letterature Straniere nell'Ateneo di Udine (400 iscritti).[7]

[6] I dati nazionali sono stati ricavati da: MURST, *Il sistema universitario italiano – La popolazione studentesca – Il personale – a.a. 1998/1999*, Roma 1999, Tabella 24.
[7] *Op. cit.*, Tabella 34.

1.3 Rapporti dell'Università con l'esterno

L'Università IULM ha sviluppato una serie di rapporti con varie tipologie di soggetti pubblici e privati che costituiscono il suo ambiente di riferimento.

Tali soggetti sono rappresentati in primo luogo da altre istituzioni universitarie; si citano a questo proposito i contatti sviluppati con due Atenei milanesi (Politecnico e Università Cattolica del Sacro Cuore) allo scopo di stilare convenzioni di collaborazione. Sono stati inoltre sviluppati accordi di collaborazione con Università straniere per lo scambio di studenti, mentre appaiono poco significativi e suscettibili di ulteriori sviluppi gli accordi per progetti congiunti di ricerca.

Sono poi state avviate e rafforzate relazioni con amministrazioni pubbliche ed enti quali ad esempio la Camera di Commercio di Milano e la Fondazione CARIPLO, con le quali si intrattengono rapporti privilegiati.

Di particolare significato è poi il rapporto con il sistema delle imprese, il cui risultato di maggior pregio è rappresentato dalla predisposizione di numerose convenzioni finalizzate allo svolgimento di *stage*.[8]

L'associazione Amici dell'Università IULM, fondata da un nutrito gruppo di primari rappresentanti della imprenditoria italiana, ha poi un ruolo importante nel sostegno dell'attività dell'Università e nel supporto delle relazioni con il mondo imprenditoriale. In particolare l'associazione si prefigge di contribuire all'efficace realizzazione dell'attività di ricerca e di insegnamento nel campo della comunicazione, con specifico riferimento alle nuove tecnologie dell'informazione e al loro impatto economico e sociale.

[8] I temi della mobilità internazionale degli studenti e dello svolgimento di *stage* presso imprese ed enti sono approfonditi rispettivamente nei par. 3.1.3 e 6.7.

1.4 Commenti del Nucleo di valutazione

Lo studio delle zone di provenienza degli studenti iscritti all'Università IULM evidenzia una buona capacità di attrazione dell'Ateneo per ampie aree del nostro paese, per quanto il radicamento nell'area milanese e lombarda sia molto accentuato.

Fra i bacini di utenza delle due sedi dell'Università IULM non si riscontrano marcate sovrapposizioni ed anzi si riconoscono aspetti di complementarietà.

Sembra pertanto potersi confermare un positivo posizionamento territoriale, anche alla luce della particolare vivacità del sistema delle imprese insistente sulle predette aree di riferimento.

Il buon posizionamento dell'Università IULM, ascrivibile alla particolare innovatività dell'offerta formativa in rapporto all'evoluzione dell'economia, potrebbe però risentire delle iniziative operate da altri Atenei che sviluppino strategie imitative (corsi marketing e comunicazione, *stage* presso imprese ecc.), pur se talora detti Atenei non sembrano possedere esperienze specifiche in questo senso.

Appare quindi opportuno insistere sulle capacità e sulle caratteristiche distintive dell'Università IULM, rappresentate soprattutto dalla capacità di strutturare pacchetti formativi adeguati alle mutate e mutevoli condizioni del mercato del lavoro, delle professioni e delle imprese.

Congiuntamente si suggerisce l'utilità di predisporre uno studio e un monitoraggio sistematico del posizionamento degli altri Atenei con un'offerta formativa analoga.

L'andamento contrapposto dei nuovi Corsi di laurea in Relazioni Pubbliche e in Scienze della Comunicazione che registrano un considerevole successo, da un lato, e, del tradizionale corso di laurea in Lingue e letterature Straniere in sensibile declino, dall'altro, lascia intravedere il configurarsi di una situazione dell'offerta formativa di Ateneo che merita un'attenta verifica. Sembra di interesse tentare sia una serie di simulazioni che indaghino sui bacini di utenza potenziali e sulle ragioni fattuali del successo dei nuovi indirizzi, sia una serie di riflessioni sulle cause del declino dei corsi di Lingue e letterature Straniere che potrebbero trovare origine, vuoi nella concorrenza di altre istituzioni (a Milano), vuoi nel mercato del lavoro locale e nel tipo di percorsi formativi (secondari) maggiormente diffusi nell'area di Feltre.

Infine si rileva l'opportunità di inserire i molteplici rapporti intrattenuti dall'Università in una visione strategica unitaria.

Il tipo di diplomi maggiormente diffusi tra gli iscritti di Feltre sembra confermare la congruenza solo parziale dei percorsi propedeutici alla Facoltà di Lingue e Letterature Straniere di quella sede: il 14,1% è infatti in possesso della maturità tecnico-commerciale e il 15% di un altro diploma. Per contro, gli iscritti ai Corsi di laurea di Scienze della Comunicazione (e in minor misura di Relazioni Pubbliche) risultano in possesso di un diploma di liceo ottenuto con alte votazioni. Se a ciò si aggiunge una consistente frazione di studenti che si trasferiscono da altri Atenei milanesi al Corso di laurea in Relazioni Pubbliche si può sostenere come questi due Corsi vengano configurando un settore di attrazione per giovani dinamici e di alta qualità.

La qualità degli utenti tende - a sua volta - a far crescere la qualità e la considerazione di questo settore dell'offerta formativa dell'Ateneo. D'altro canto, la qualità degli studenti del Corso di laurea in Lingue e Letterature Straniere appare maggiormente difforme e nel complesso meno elevata.

Sarebbe utile verificare l'ipotesi che questo percorso di studi abbia assunto le caratteristiche di una scelta residuale, o per una tradizionale e superata immagine di ambito adatto alla componente femminile (nella prospettiva dell'insegnamento), oppure in carenza di propensioni specifiche e nella convinzione di una sua non eccessiva difficoltà.

Potrebbe essere infine interessante rilevare l'origine sociale degli studenti attraverso gli indicatori socio-economici di base, e correlarla con la provenienza geografica a seconda delle Facoltà di appartenenza.

2 LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

2.1 La struttura organizzativa e la gestione amministrativa

2.1.1 L'Università di fronte al cambiamento

Tradizionalmente la qualità di un Ateneo era principalmente determinata dalla qualità del personale docente e dalla quantità di risorse a disposizione per la ricerca e la didattica. La fase attuale di sviluppo del sistema universitario, che potremmo definire della "funzione di servizio competitivo", pare caratterizzata da una più elevata complessità di fattori nella determinazione della qualità, dell'efficacia e dell'efficienza della sua azione.

Le ragioni di questa evoluzione sono molteplici. L'attuale fase di sviluppo dell'Università italiana e le riforme compiute ed avviate sono stimolate da processi reali, originati dall'ambiente esterno, e caratterizzati, da un lato da una forte domanda di conoscenza e, dall'altro, dal rilancio della legittimazione del mercato come fattore di modernizzazione.

L'avvio della spinta riformatrice, che tende a spostarsi sul versante dell'autonomia e della differenziazione organizzata, sul quale è possibile recepire le spinte ambientali alla modernizzazione a livello di singoli Atenei, ha il suo culmine con la legge istitutiva del Ministero dell'Università e della ricerca scientifica e tecnologica del 1989.[9]

Giova sottolineare che, benché l'ordinamento autonomo non costituisca un elemento di novità per l'Università IULM, la sua estensione anche agli Atenei statali imprime inediti tratti di competitività ambientale, in virtù dei quali anche il nostro Ateneo, per quanto culturalmente e strutturalmente avvantaggiato da questo punto di vista, dovrà attrezzarsi per interagire con successo.

---

[9] Legge 9 maggio 1989, n. 168. Sebbene detta legge costituisca a tutt'oggi un fondamentale passaggio per la realizzazione dell'autonomia universitaria (unitamente alla legge 19 novembre 1990, n. 341), sono altresì da citare, tra le più recenti, le seguenti: legge 15 maggio 1997, n. 127 (art. 17, commi 95 e ss.) e successive modificazioni e integrazioni (legge 14 gennaio 1999, n. 4, art. 1 c. 1); legge 2 agosto 1999, n. 264; legge 19 ottobre 1999, n. 370; d.m. 3 novembre 1999, n. 509.

Come è noto, la legge sancisce l'autonomia scientifica, didattica, organizzativa, finanziaria e contabile di ciascun Ateneo, il che comporta che lo sviluppo degli Atenei, sia sul piano strutturale sia su quello della ricerca e della didattica, tenderà sempre di più ad essere ancorato alla capacità di ogni singolo ente di utilizzare con efficienza le risorse disponibili, nonché alla capacità di acquisire risorse addizionali, da ottenersi attraverso l'offerta di servizi didattici e di ricerca ad elevata legittimazione tecnica e di mercato.

Appare evidente, quindi, come le possibilità concrete di sviluppo di un Ateneo dipenderanno sempre più dalla capacità manageriale di combinare le risorse disponibili in modo efficiente e, tra queste, le risorse umane, siano essi docenti o personale tecnico-amministrativo, ed organizzative rivestono un ruolo cruciale.

Lo scenario che va configurandosi prevede, quindi, una legittimazione sempre più basata sulla capacità dell'Ateneo di soddisfare, con servizi adeguati per qualità, quantità e costi, una domanda evoluta e sensibile ai diversi prodotti presenti sul mercato della formazione e della ricerca.

È d'altro canto ampiamente condivisa, in ambito aziendale, la constatazione che l'elemento chiave per la costruzione di un'impresa competitiva sia costituito dalla sua capacità di far emergere nelle attività di lavoro la partecipazione attiva dei soggetti che la costituiscono. È altresì acquisito il fatto che la competenza professionale non dipenda soltanto dal bagaglio di conoscenze tecniche del lavoratore, ma si misuri anche in termini di modalità relazionali intra-organizzative.

2.1.2 Presentazione della struttura e dell'attività amministrativa

Con riferimento al suo assetto organizzativo, l'Università, intesa come istituto, presenta particolari caratteri distintivi rispetto ad altri enti. In particolare si sottolinea l'atipicità degli organi di governo economico, nonché l'elevata frammentazione della struttura organizzativa.

Per quanto riguarda il primo aspetto si può osservare che gli organi di governo sono prevalentemente composti da membri elettivi.

Ad un primo livello la struttura universitaria può essere articolata in funzioni, secondo il principio della divisione del lavoro ed in rapporto alla omogeneità delle attività svolte: funzione di ricerca, funzione di didattica e funzione amministrativa generale.

La struttura organizzativa dell'Università si caratterizza per un elevato grado di differenziazione, di diffusa autonomia decisionale, con conseguenti problemi di coordinamento ed indirizzo complessivi.

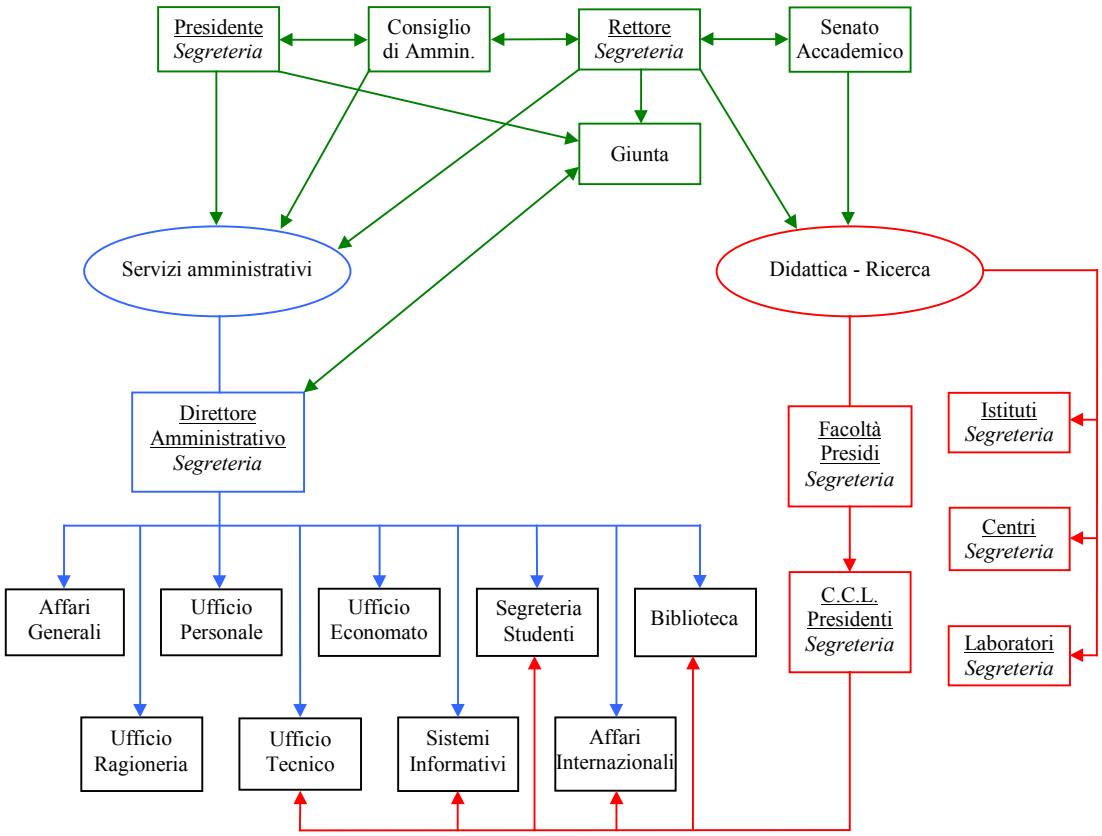
La funzione didattica è articolata in termini settoriali in rapporto alle Facoltà, cui fanno capo, secondo una logica divisionale, i Corsi di laurea.

Non esiste un organo preposto al coordinamento generale della ricerca nel suo complesso, se non nell'aspetto di assegnazione dei fondi.

Per quanto riguarda la funzione amministrativa generale, essa si articola in funzioni indirizzate all'organizzazione del personale, alla contabilità e al bilancio, alla gestione amministrativa della ricerca e della didattica, agli approvvigionamenti, all'ufficio tecnico.

La Fig. 2-1 illustra la struttura organizzativa dell'Università IULM secondo le sue grandi aree di articolazione: la didattica e la ricerca ed i servizi amministrativi.

Fig. 2-1. Articolazione della struttura organizzativa dell'Università IULM nel 1999.



2.1.3 Procedure e sistema informativo per la gestione amministrativa

La gestione contabile e del personale costituiscono il cuore dell'amministrazione dell'Ateneo, e per questa ragione le procedure dedicate alla loro conduzione rivestono un ruolo di particolare importanza nella valutazione dell'attività amministrativa. A questo proposito si segnala che l'Università si sta attivando per la predisposizione di un regolamento di contabilità.

Presso l'Università IULM l'area amministrativa in senso stretto è suddivisa in tre uffici: Ragioneria, Economato/Patrimonio e Personale.

Storicamente, e fino a tempi molto recenti, le procedure per la gestione delle attività facenti capo a detti uffici erano implementate manualmente o, successivamente, con l'ausilio di strumenti basati su PC, datati o "artigianali", o con software di produttività individuale. In particolare la situazione dell'automazione dei tre uffici in esame poteva essere così descritta:

- presso l'ufficio Ragioneria la contabilità veniva tenuta, almeno a partire dal 1989, per mezzo di un programma funzionante in ambiente MS-DOS;
- presso l'ufficio Economato gli ordini venivano battuti a macchina, l'archivio fornitori risiedeva su un'agenda cartacea ed il consuntivo ordini per categoria/capitolo avveniva per mezzo di schede calcolate manualmente. Solo dal 1995 l'ufficio è stato dotato di un programma per la gestione dell'inventario;
- l'ufficio del Personale affidava l'elaborazione degli stipendi ad uno studio esterno, al quale forniva i dati relativi a straordinari, ferie, ecc. dopo averli calcolati manualmente. L'anagrafica del personale docente, di ruolo o a contratto, e tecnico-amministrativo erano gestiti con un database prodotto dal personale interno.

La significativa componente manuale della gestione sopra descritta, oltre alla lentezza di elaborazione e alla possibilità di errori umani, non consentiva di eseguire alcuna integrazione, controllo incrociato ed elaborazione dei dati prodotti.

Nel corso del 1998 si è quindi deciso di procedere all'automazione degli uffici sopracitati, allo scopo di sveltire e razionalizzare il disbrigo delle pratiche, realizzare l'integrazione tra i processi amministrativi e contabili, introdurre nuove funzionalità strategiche come la contabilità analitica e la gestione di paghe e stipendi e disporre di una base di dati unificata, a partire dalla quale potere effettuare tutte le elaborazioni utili a

supportare, con dati oggettivi e aggiornati, l'operato degli Organi di governo dell'Ateneo.

Le decisioni preliminari (per quanto da prendere in momenti diversi) all'adozione di uno specifico pacchetto applicativo funzionale agli scopi predetti possono essere ricondotte, in estrema sintesi, alle seguenti alternative:

- indirizzarsi su un pacchetto software già disponibile sul mercato oppure svilupparne uno ad hoc;
- scegliere tra pacchetti gestionali più tradizionali oppure optare per un sistema di ERP (*Entrerprise Resource Planning*).

Per quanto riguarda il primo punto, venne fin da subito scartata l'ipotesi di commissionare lo sviluppo di un sistema *ad hoc*, per le seguenti ragioni:

- tempi di implementazione e costi di realizzazione notevolmente maggiori;
- costi di manutenzione più elevati, tempi di risposta non garantiti a seguito di modifiche di legge, onere di collaudo delle modifiche a carico dell'Università IULM;
- mancanza di una cultura di analisi dei processi all'interno della struttura tecnico-amministrativa;
- risorse umane dell'Ufficio Sistemi Informativi insufficienti per seguire un progetto di tale portata.

Conseguentemente a questa scelta, nel novembre 1998 venne contattato un insieme di aziende, richiedendo loro un'offerta preliminare per un pacchetto gestionale tale da consentire l'automazione di tutte le procedure in atto negli uffici amministrativi, l'implementazione di nuove funzioni (tra cui la gestione del cartellino presenze elettronico e della contabilità analitica) e l'integrazione tra tutte le procedure richieste attraverso un'unica base dati.

L'analisi delle risposte ottenute dalle aziende interessate all'offerta, effettuata nel febbraio 1999 dalla Commissione per l'automazione degli Uffici Amministrativi appositamente costituita, fu innanzitutto dedicata alla necessità di scegliere tra le due tipologie di pacchetto gestionale già citate, ed in particolare:

- sistemi di ERP (*Enterprise Resource Planning*): basati su di un motore standard, e nei quali le singole procedure devono essere analizzate e codificate da programmatori interni o da terze parti con un linguaggio di programmazione di alto livello, messo a disposizione dal pacchetto stesso;

- pacchetti gestionali tradizionali: sviluppati in forma standard da una software house, vengono poi personalizzati secondo le specifiche richieste del cliente.

I pacchetti di ERP consentono di ottenere una elevata flessibilità e protezione dell'investimento, in quanto la parte procedurale è scritta *ad hoc* per il cliente, mentre il motore rimane inalterato ed è comune a tutte le applicazioni. Essi inoltre consentono l'esercizio di una pluralità di funzioni tra loro interconnesse. D'altra parte l'analisi delle procedure, e la conseguente codifica e manutenzione, vennero valutati troppo onerosi dalla citata Commissione, alla luce delle caratteristiche della struttura amministrativa dell'Università IULM.

Di contro, un pacchetto gestionale tradizionale minimizza il coinvolgimento del cliente, limitandolo alla sola definizione delle modifiche emerse a seguito di una *gap analisys* tra funzionalità del pacchetto ed esigenze espresse.

Anche le installazioni, paradossalmente proprio a causa della maggiore rigidità del pacchetto, sono molto più simili tra loro, facilitando quindi l'opera di analisi di eventuali problematiche da parte del fornitore e la successiva manutenzione.

La Commissione ritenne, infine, che l'Università IULM non avesse dinamiche di sviluppo tali da giustificare l'impegno notevolmente maggiore richiesto da un pacchetto ERP, ed optò dunque per il pacchetto gestionale di impianto tradizionale che offriva le migliori condizioni dal punto di vista del costo di acquisizione, delle garanzie di qualità del servizio e della tecnologia di sviluppo.

Per verificare l'effettiva rispondenza delle funzionalità del pacchetto alle richieste iniziali, e per consentire al fornitore di comprendere appieno le esigenze dell'Ateneo, prima di procedere con un'offerta definitiva, venne svolta una *gap analisys* della durata di 5 giorni, con un'installazione del pacchetto standard presso gli uffici amministrativi.

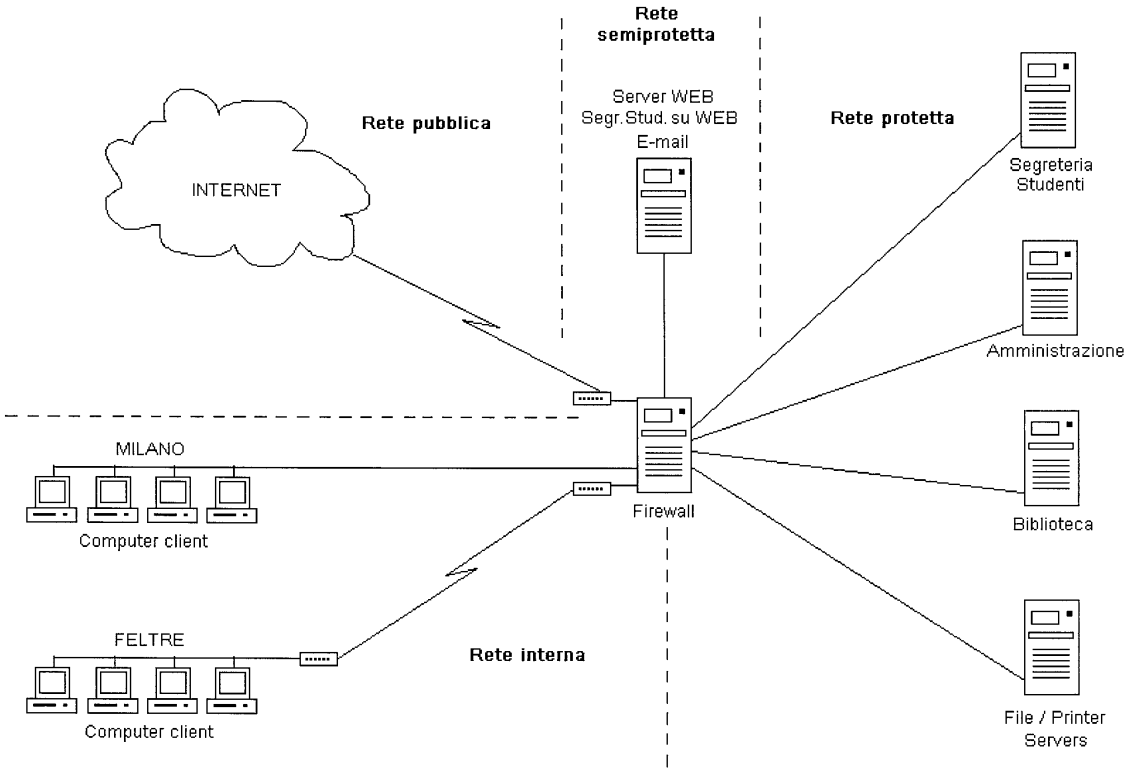
Al termine di questa fase sia il giudizio di merito sia quello tecnico furono positivi, e si procedette quindi all'ordine nell'aprile 1999. Nel corso della parte restante dell'anno sono state redatte, da parte della ditta fornitrice, le specifiche definitive del pacchetto ed hanno preso avvio sia le varie fasi di test sia i corsi di formazione del personale addetto all'utilizzo dei vari moduli.

Nel gennaio 2000 sono stati resi operativi i moduli di Contabilità Finanziaria e Ordini. Successivamente entreranno in funzione i moduli di Contabilità Analitica e Contratti lavoro autonomo, mentre entro la fine del 2000 si prevede di avviare anche i restanti moduli Paghe e Stipendi, Cartellino elettronico e Patrimonio.

2.1.4 Sistema informativo di Ateneo

L'infrastruttura basilare per l'operatività dell'attività gestionale dell'Ateneo è il sistema informativo, la cui architettura tecnica è rappresentata nella Fig. 2-2.

Fig. 2-2. Architettura del sistema informativo dell'Università IULM al dicembre 1999.



Il centro logico dell'architettura di rete è il *firewall* (Check Point FireWall-1 su piattaforma Sun Solaris),[10] il quale è finalizzato a garantire un adeguato livello di sicurezza della rete di Ateneo, separandola dalla rete pubblica (Internet) e suddividendola (in termini di sicurezza e diritti di accesso) in due zone distinte:

- rete interna: costituita da tutti i computer *client* delle sedi di Milano e di Feltre, connessi ai server dell'Ateneo ed il cui accesso è protetto

[10] Per *firewall* si intende un insieme di dispositivi (hardware e software), posizionato tra due reti, che congiuntamente garantisce le seguenti proprietà:
- tutto il traffico tra le due reti, in entrambi i sensi, deve passare per il *firewall*;
- solo al traffico autorizzato, in base alla politica di sicurezza definita localmente, è consentito il passaggio;
- il *firewall* è immune da penetrazioni non autorizzate (violazioni della sicurezza).

e regolamentato attraverso un sistema di diritti attribuiti ad ogni specifico utente, conformemente alle sue necessità operative ed ai privilegi di accesso ai dati;

- rete semiprotetta: è un'area della rete accessibile via Internet, in sicurezza, non solo dall'interno, ma anche dall'esterno dell'Ateneo.

La tecnologia utilizzata per i collegamenti di rete è Fast Ethernet a 100Mbps, con collegamenti a 1 Gbps tra le parti attive (*switch*) ed una connessione dedicata (CDN) a 2 Mbps per la comunicazione con Internet.

Per quanto riguarda la rete interna, ad essa sono attualmente connessi circa 240 computer (client), di cui 15 in dotazione ai Centri di Servizio ed i restanti equamente ripartiti tra docenti e Istituti dell'Università IULM e uffici tecnico-amministrativi. A questi vanno aggiunti i circa 90 computer a disposizione degli studenti, dislocati presso il laboratorio informatico, la sala di consultazione della biblioteca ed i terminali self-service, per un totale di Ateneo pari a circa 330 computer.[11]

La rete locale di Feltre è connessa alla rete di Ateneo attraverso una duplice modalità:

- una connessione dedicata (CDN 64 Kbps) per la posta elettronica e l'accesso ad Internet (la comunicazione con la rete pubblica dei computer client di Feltre avviene sempre attraverso il *firewall* della sede di Milano);
- una connessione commutata (ISDN 128 Kbps) per l'accesso alla procedura gestionale della Segreteria Studenti.

Per quanto riguarda i sistemi operativi utilizzati per le macchine client, si rileva un impiego largamente maggioritario di Microsoft Windows NT 4 (circa i 2/3 dei computer client), seguito da Microsoft Windows 95 o 98 e da un utilizzo marginale del sistema Macintosh (poco più del 5% dei computer client utilizza Mac OS, nella versione 7 o successiva).

I computer client della rete interna accedono ai server sui quali sono conservati i dati ed i programmi applicativi fondamentali per l'operatività della gestione amministrativa dell'Ateneo. In particolare abbiamo:

- il server della Segreteria Studenti: trattasi di un server IBM RISC F30, su piattaforma AIX, che è utilizzato per la procedura gestionale della Segreteria Studenti (sviluppata *ad hoc* e mantenuta da una società esterna) e per il relativo database (IBM DB2 Universal Database);

[11] L'inventario dei computer, con la conseguente individuazione di quelli ormai obsoleti e non più utilizzati, è attualmente in corso, anche in relazione all'implementazione definitiva del pacchetto applicativo di gestione contabile e patrimoniale descritto al par. 2.1.3.

- il server dell'amministrazione: è la macchina di riferimento per la procedura gestionale di cui al par. 2.1.3, su piattaforma Sun Solaris, e per il relativo database Oracle;
- il server della biblioteca: è un server IBM RISC C10, su piattaforma AIX, ospita il software di gestione ALEPH, un sistema completo e integrato che gestisce tutte le funzioni, tradizionali ed avanzate (come la consultazione del catalogo via Internet), della biblioteca;
- *file server* e *printer server* (solo per la sede di Milano): è un insieme di 4 server di servizio, accessibili agli utenti della rete interna e gestiti con Novell NetWare 5. I server sono inoltre dedicati alla gestione dei diritti di stampa sulle stampanti di rete ed alla distribuzione di software applicativo.

  Il backup dei dati memorizzati sui *file server* (e sui computer client locali che ne fanno richiesta) avviene quotidianamente, in modo automatizzato.

La rete semiprotetta, come si evince dalla Fig. 2-2, è l'area della rete di Ateneo visibile dall'esterno (Internet), in modo sicuro grazie alla mediazione del *firewall*.

Detta area è composta da due server dedicati a specifiche funzioni:

- un server dedicato al DNS, alla gestione della posta elettronica *(mail server)* e del sito web dell'Università IULM, limitatamente alle pagine web informative[12] *(web server)*, su piattaforma Linux RedHat;
- un server dedicato alla gestione dei servizi interattivi via Internet per docenti e studenti, su piattaforma Microsoft Windows NT 4.

La diversificazione delle piattaforme, qui sopra osservata per la parte protetta e semiprotetta della rete, sarà oggetto di un profondo intervento di revisione, in quanto fonte di potenziali problemi di funzionamento e diseconomie gestionali. In particolare è in corso di studio e progettazione l'omogeneizzazione delle varie soluzioni architetturali, con conseguente migrazione verso la prescelta piattaforma Sun Solaris, con database Oracle.

Il primo servizio oggetto di detto intervento di unificazione sarà l'applicazione gestionale della biblioteca, per la quale si prevede di raggiungere la piena operatività sulla nuova piattaforma entro i primi mesi del 2001. Nel corso del 2000 verrà inoltre elaborato il progetto di unificazione e migrazione dell'applicazione gestionale e del database della Segreteria Studenti.

---

[12] Per la distinzione tra pagine informative e servizi interattivi via Internet si veda il par. 6.4.

Per quanto riguarda la sicurezza, fisica e logica, della rete di Ateneo, si segnala che sono in corso di progettazione e attuazione i necessari interventi di miglioramento e/o adeguamento. In particolare, con l'ultimazione del nuovo edificio di via Filargo,[13] il locale server verrà trasferito in un ambiente molto più idoneo, sia per sicurezza, sia per qualità e quantità degli spazi disponibili, rispetto a quello attuale.

2.2 Il personale tecnico-amministrativo

Nel corso degli ultimi anni l'organico del personale tecnico-amministrativo dell'Università IULM ha subito un significativo sviluppo, passando dai 51 dipendenti del 1993 agli 89 del 1999, come si può osservare nella Fig. 2-3.

Si osserva una tendenza crescente anche nel rapporto Unità di personale amministrativo/migliaia di studenti iscritti. Tale rapporto è infatti passato da 8,3 unità del 1993 a 12 unità del 1999, pur se esso risulta ancora assai inferiore ai valori delle altre Università.

La Fig. 2-4 pone a raffronto il rapporto personale amministrativo/migliaia di studenti iscritti dell'Università IULM con quello di due importanti Università non statali e con la media delle Università statali.[14] Si osserva che il valore dello IULM appare significativamente più contenuto non solo rispetto alle Università statali, ma anche rispetto ad altre Università non statali legalmente riconosciute.

Il dato, pur palesando tendenzialmente un maggior grado di efficienza, non può essere oggetto di univoca interpretazione, dal momento che esso risulta influenzato da molteplici fattori, quali il livello e l'ampiezza dei servizi offerti, il numero dei Corsi di laurea attivati, il tipo dei Corsi di laurea (ad esempio presenza di corsi "scientifici" con laboratori), il più o meno intenso ricorso a servizi offerti da soggetti esterni (outsourcing di attività), ecc.

[13] Si veda il par. 2.4.1 (edificio B).
[14] Nostra elaborazione su dati MURST, *Il sistema universitario italiano – La popolazione studentesca a.a. 1997/98*, Roma 1998 e MURST, *Il sistema universitario italiano – La popolazione studentesca a.a. 1998/99*, Roma 1999.

Fig. 2-3. Unità di personale tecnico–amministrativo. Valori assoluti e in rapporto al numero di studenti iscritti, negli anni dal 1993 al 1999.

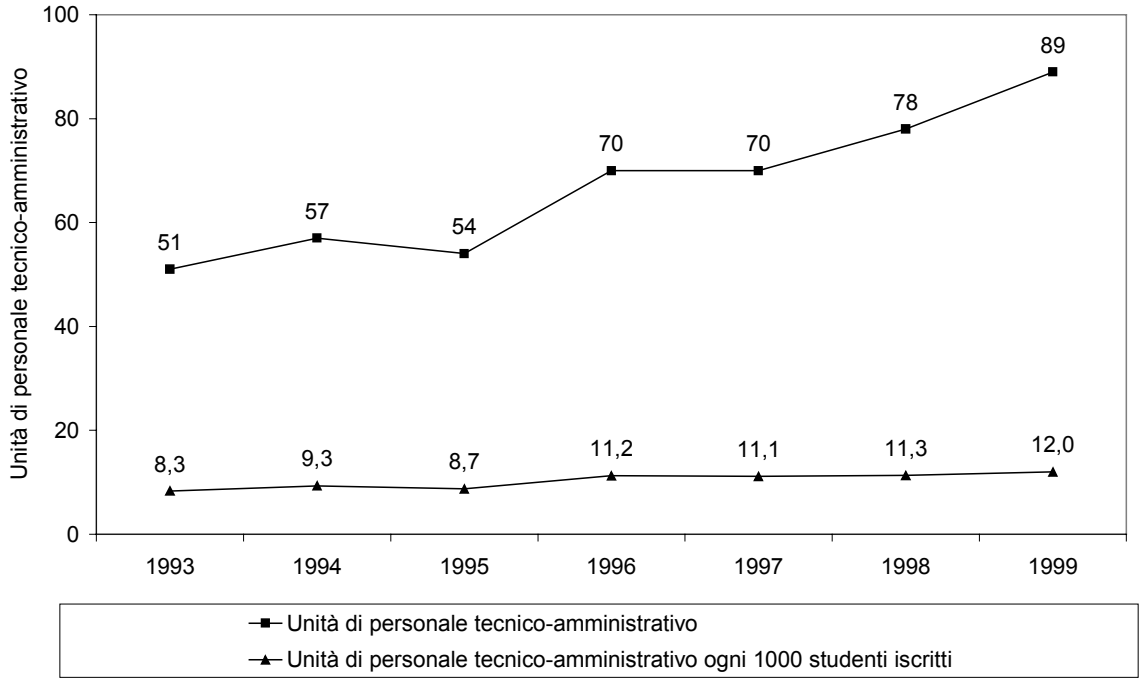
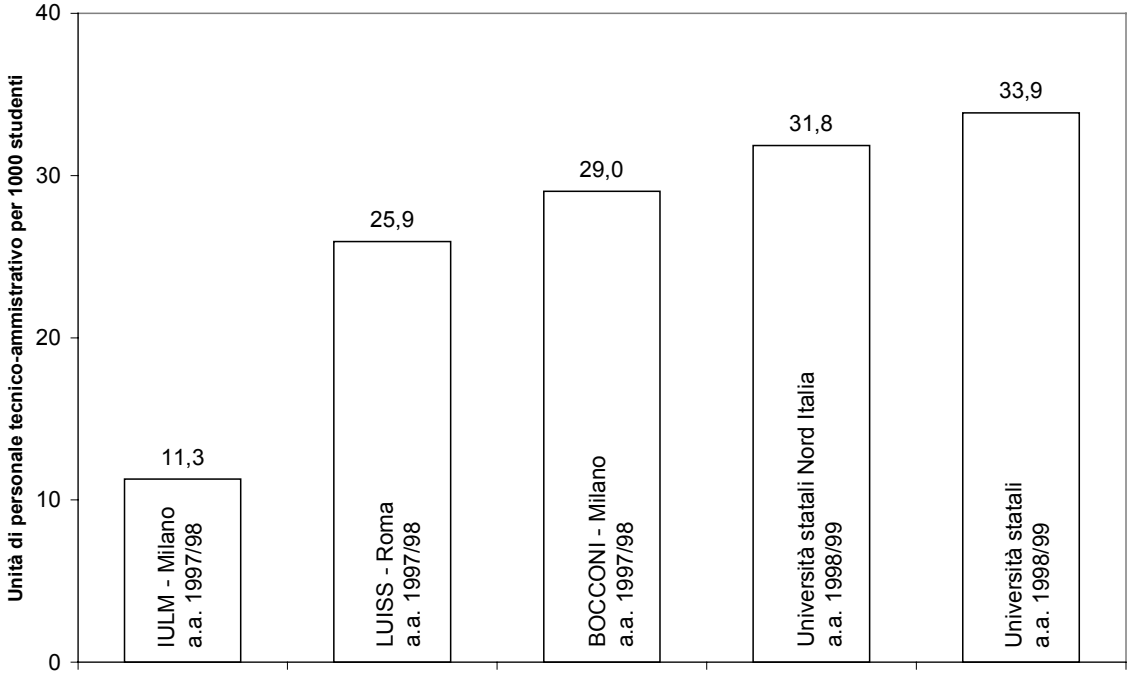


Fig. 2-4. Rapporto tra unità di personale tecnico-amministrativo e studenti iscritti. Confronto tra Università IULM ed altri Atenei, statali e non statali.



2.2.1 Distribuzione del personale tecnico-amministrativo per qualifica e strutture

La Tab. 2-1 riporta la distribuzione del personale tecnico-amministrativo per ufficio e per livello di inquadramento. Si fa presente che i livelli di inquadramento fanno riferimento ad un contratto-regolamento differente rispetto a quello attivato nelle Università statali. Tale contratto prevede 8 livelli, dal primo all'ottavo con responsabilità e livello retributivo crescenti. Sono previsti poi contratti ad hoc per i dirigenti.

Tab. 2-1. Personale tecnico-amministrativo della sede di Milano al 31 dicembre 1999.

Area	STRUTTURA	II° LIV.	III° LIV.	IV° LIV.	V° LIV.	VI° LIV.	VII° LIV.	VIII° LIV.	DIRIGENTI	TOTALE
Segreterie	Rettore, ProRettori, Presidenze Facoltà e Presidenze Corsi di laurea				4	1				5
Amministrativo-contabile	Ufficio Nucleo di Valutazione					1				1
	Direzione Amministrativa						1		1	2
	Ufficio Affari Generali			1	2			1		4
	Segreteria Studenti			4	5	5			1	15
	Ufficio di Ragioneria				2	1				3
	Ufficio del Personale				2	1				3
	Ufficio Economato e Patrimonio				1					1
	Ufficio Affari Internazionali				2		1			3
	Ufficio Sistemi Informativi				5	1			1	7
	Biblioteca		2	2	7	2	1		1	15
Centri	Centro Servizi Stage				1					1
	Lab. Didattico Lingue Straniere						1			1
Tecnica	Ufficio Tecnico	1				1				2
	Servizi Ausiliari	6	6	1	2					15
	TOTALI	7	8	8	33	13	4	1	4	78

Tab. 2-2. Personale tecnico-amministrativo della sede di Feltre al 31 dicembre 1999.

STRUTTURA	II° LIV.	III° LIV.	IV° LIV.	V° LIV.	VI° LIV.	VII° LIV.	VIII° LIV.	DIRIGENTI	TOTALE
Amministrazione				2		2			4
Biblioteca				1	2				3
Ufficio Sistemi Informativi				1					1
Ausiliari	1	1							2
Uff. Affari Internazionali				1					1
Totali	1	1		5	2	2			11

Tab. 2-3. Ripartizione percentuale per livello del personale tecnico–amministrativo, negli anni dal 1993 al 1999.

ANNO	II° LIV.	III° LIV.	IV° LIV.	V° LIV.	VI° LIV.	VII° LIV.	VIII° LIV.	DIRIGENTI	TOTALE
1993	2	15,7	17,6	25,5	19,6	11,8	5,9	2	100%
1994	8,8	12,3	17,5	26,3	17,5	10,5	5,3	1,8	100%
1995	3,7	13	18,5	27,8	18,5	11,1	3,7	3,7	100%
1996	5,7	12,9	14,3	32,9	17,1	10	4,3	2,9	100%
1997	2,9	12,9	17,1	34,3	17,1	8,6	2,9	4,3	100%
1998	5,1	11,5	10,3	38,5	19,2	7,7	2,6	5,1	100%
1999	9	10,1	9	42,7	16,9	6,7	1,1	4,5	100%

L'andamento della composizione percentuale del personale per livello di inquadramento, riportata nella Tab. 2-3, evidenzia una crescita dell'apparato dirigenziale, accompagnato da un significativo addensamento del personale impiegatizio al V° livello. Si è invece ridotta percentualmente la presenza di quadri intermedi.

L'andamento della composizione percentuale del personale per strutture, riportata nella Tab. 2-4, evidenzia una crescita della componente di personale relativa ai sistemi informativi e all'attività di segreteria, mentre si è ridotta la componente amministrativo-contabile.

Tab. 2-4. Ripartizione percentuale per strutture del personale tecnico–amministrativo, negli anni dal 1993 al 1999

	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
Segreterie	2	1,8	1,9	1,4	1,4	3,8	6
Area amministrativo contabile	51	49,1	51,9	42,9	44,3	41	42,9
Servizi generali tecnico ausiliari	23,5	28,1	24,1	22,9	20	19,2	21,4
Ufficio sistemi informativi	0	0	0	2,9	4,3	9	8,3
Biblioteca	21,6	19,3	20,4	22,9	22,9	21,8	19
Centri e laboratori	2	1,8	1,9	7,1	7,1	5,1	2,4
Totale	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Nell'interpretazione dei dati di cui sopra va tuttavia tenuto presente il ricorso a prestazioni di lavoro autonomo e consulenziale, nonché l'adozione di contratti di collaborazione con studenti.

2.2.2 Attività di formazione e/o riqualificazione del personale

L'Università IULM ha attivato una serie di corsi di formazione per il personale tecnico-amministrativo. Tali corsi di formazione hanno riguardato in misura prevalente l'introduzione delle tecnologie informatiche nel lavoro d'ufficio.

I corsi di informatica, tenuti presso le aule attrezzate dell'Università da esperti esterni, si sono concentrati nel periodo aprile – luglio 1999.

È stata operata dagli uffici amministrativi una indagine per verificare il grado di soddisfazione dei partecipanti ai corsi di informatica (vedi la Tab. 2-6).

Da tale indagine emerge un buon grado di soddisfazione dei partecipanti sui contenuti dei corsi e sulle modalità didattiche, anche se si esprime l'esigenza di una durata maggiore dei corsi.

Si nota altresì un maggior grado di soddisfazione per i corsi di livello più avanzato; ciò può essere ascritto ai maggiori ostacoli che si possono incontrare nelle prime fasi di alfabetizzazione informatica.

Tab. 2-5. Elenco dei corsi di informatica per il personale tecnico-amministrativo.

Corso	Partecipanti	Sessioni	Giornate per sessione	Totale giornate
Windows95	26	2	1,5	3
Word97 Base	18	1	1	1
Word97 Avanzato	42	2	2	4
Excel97 Base	34	2	1	2
Excel97 Avanzato	26	2	2	4
Introduzione all'uso della Intranet di Ateneo	72	3	1	3
Access97	8	1	4	4

Tab. 2-6. Indagine di customer satisfaction relativa ai corsi di informatica per il personale tecnico-amministrativo.

	Windows95	Word97 Base	Word97 Avanzato	Excel97 Base	Excel97 Avanzato	Introduzione all'uso della Intranet	Access97
Approfondimento	3,1	3,4	4,1	3,6	4,3	3,8	3,8
Chiarezza espositiva	3,4	3,7	4,5	4,0	4,7	4,2	4,2
Raggiungimento degli obiettivi	3,1	3,4	4,1	3,3	4,3	3,7	4,0
Durata del corso	1,7	2,5	2,9	2,4	2,9	3,2	3,5
Utilità	2,5	3,3	4,1	3,2	4,1	3,7	4,0

(Legenda: 1=insufficiente, 2=sufficiente, 3=discreto, 4=buono, 5=ottimo)

Nel corso del biennio 1998-99 sono inoltre state sviluppate, ricorrendo ad una società specializzata, altre attività di formazione rivolte a specifici gruppi di dipendenti.

In primo luogo è stato intrapreso un programma di formazione manageriale, della durata complessiva di 6 giornate, avente per oggetto i seguenti temi:

- le competenze necessarie per una corretta gestione manageriale;
- i processi di cambiamento e l'evoluzione della risorsa umana;

- la gestione del team dei collaboratori orientata alla qualità;
- il rapporto fra stile del manager e la gestione dei collaboratori;
- la capacità di governare e programmare il proprio tempo.

A detto corso di formazione hanno partecipato 6 persone fra dirigenti e capi servizio.

In secondo luogo è stato attivato un corso rivolto al personale segretariale, della durata di 4,5 giornate comprese fra dicembre 1999 e giugno 2000, vertente sui seguenti temi:

- il ruolo dell'assistente di direzione (segretaria/o) e lo sviluppo della propria autorevolezza professionale;
- gli aspetti tecnico-operativi del ruolo.

Al corso hanno partecipato 8 dipendenti.

Di taglio più specialistico ed operativo sono risultate alcune attività di formazione rivolte al personale impiegato presso la biblioteca di Ateneo. Tra le diverse attività si evidenziano le seguenti:

- ottobre 1998: corso dal titolo "Il Project management per le biblioteche", a cura della Prof. Marullo Anzalone, della Northeastern University School of Law di Boston, Mass. Al corso ha preso parte tutto il personale della biblioteca;
- aprile-maggio 1999: corso di formazione dal titolo "Utilizzo deli strumenti informatici per il Desktop Publishing in Biblioteca: introduzione a Quark Xpress 4.0";
- settembre 1999: partecipazione del Responsabile dell'Ufficio catalogazione al Corso "Internet in biblioteca", presso la sede del CNR di Milano, a cura dell'Associazione Italiana Biblioteche - Sezione Lombardia.

Si segnala infine la partecipazione a varie iniziative di natura seminariale focalizzate sull'approfondimento delle tematiche biblioteconomiche alla luce dello sviluppo delle nuove tecnologie dell'informazione.

Nell'ottica della formazione di saperi interdisciplinari e interfunzionali sono stati invitati ad alcuni dei predetti corsi impiegati di altri uffici e servizi.

2.3 Il bilancio dell'Ateneo

L'analisi del bilancio dell'Università IULM, operata tramite l'ausilio di una serie di riclassificazioni e di indicatori di natura finanziaria, si presenta come un utile strumento per la valutazione della situazione gestionale dell'Ateneo.

L'esame è stato operato procedendo alla rielaborazione dei dati rilevati dal sistema contabile dell'Università e calcolando alcuni indicatori, al fine di esaminare le modalità di reperimento e d'impiego delle risorse finanziarie.

In particolare si sono condotte le seguenti analisi:

- la composizione e la dinamica delle entrate;
- la composizione e la dinamica delle uscite;
- l'analisi dell'avanzo di amministrazione;
- il grado di autonomia finanziaria.

La valutazione è stata effettuata mediante il confronto dei conti consuntivi degli anni 1997, 1998 e 1999.

Appare opportuno ricordare che, comunque, la valenza informativa degli indici e dei margini determinati sulla base di un bilancio fondato sulla contabilità finanziaria, redatto sulla base delle previsioni di legge, risulta significativamente diversa rispetto a quella relativa alle grandezze desunte dai bilanci delle imprese, che sono invece basati sulla contabilità economico-patrimoniale.

A partire dall'a.a. 1997/98 l'Università IULM ha introdotto un sistema di budget di contabilità analitica, mentre non è ancora disponibile la relativa consuntivazione. La presente analisi, oltre alle risultanze della contabilità finanziaria, riguarderà, dunque, anche alcuni dati di contabilità analitica, evidenziando i risultati economici delle diverse aree della didattica.

2.3.1 La composizione e la dinamica delle entrate e delle uscite

Ai fini dell'analisi della composizione e della variazione delle entrate e delle uscite sono stati predisposti due prospetti che prevedono l'individuazione analitica delle singole categorie di entrate e di uscite e la composizione percentuale in rapporto al totale.

Tali prospetti sono stati ottenuti rettificando il bilancio al fine di scomporre nelle singole determinanti il risultato delle contabilità speciali (sede di Feltre) e procedendo alla loro attribuzione ai singoli capitoli di entrata o di spesa della stessa natura. Per ragioni di maggiore chiarezza, la scomposizione delle entrate e delle uscite è stata effettuata al netto delle partite di giro.

Tab. 2-7. Dinamica delle entrate e delle uscite (al netto e al lordo delle partite di giro) nel triennio 1997-1999 (accertamenti), valori in lire.

	1997	1998	1999
Entrate contributive	25.516.184.800	30.161.486.900	36.371.497.820
Entrate derivanti da trasferimenti correnti	6.804.147.849	7.050.155.497	11.286.441.951
Entrate diverse	2.241.053.416	2.278.457.046	1.020.702.866
Totale entrate correnti	*34.561.386.065*	*39.490.099.443*	*48.678.642.637*
Entrate per alienazione di beni patrimoniali e riscossione di crediti	21.438.023	24.000.000	100.000.000
Entrate derivanti da trasferimenti in conto capitale	882.700.000	402.595.000	652.613.000
Totale entrate in conto capitale	*904.138.023*	*426.595.000*	*752.613.000*
Totale entrate (al netto delle partite di giro)	**35.465.524.088**	**39.916.694.443**	**49.431.255.637**
Spese correnti	*26.135.662.684*	*26.166.627.405*	*28.329.229.468*
Spese in conto capitale	*10.680.857.990*	*10.727.116.899*	*18.131.814.472*
Totale uscite (al netto delle partite di giro)	**36.816.520.674**	**36.893.744.304**	**46.461.043.940**
Entrate complessivamente accertate (comprese le partite di giro)	110.012.910.651	321.649.120.856	264.694.036.573
Spese complessivamente impegnate (comprese le partite di giro)	111.363.907.237	318.626.170.717	261.723.824.876
Differenza fra entrate e spese di competenza	-1.350.996.586	3.022.950.139	2.970.211.697

La Tab. 2-8 riporta l'entità delle entrate accertate (al netto delle partite di giro) suddivise per tipologia, determinandone l'incidenza sul totale.

Si segnala la sostanziale stabilità delle entrate contributive, mentre nell'ambito delle spese si osserva la crescita della componente dovuta alle spese in conto capitale in conseguenza dell'attuazione del piano di sviluppo strutturale dell'Università IULM, che verrà presentato nel par. 2.4.1.

Tab. 2-8. Composizione percentuale delle entrate e delle spese nel triennio 1997-1999.

	1997	1998	1999
Entrate contributive	71,9%	75,6%	73,6%
Entrate derivanti da trasferimenti correnti	19,2%	17,7%	22,8%
Entrate diverse	6,3%	5,7%	2,1%
Entrate derivanti da trasferimenti in conto capitale	2,5%	1,0%	1,3%
Totale entrate (al netto delle partite di giro)	100,0%	100,0%	100,0%
Spese correnti	71,0%	70,9%	61,0%
Spese in conto capitale	29,0%	29,1%	39,0%
Totale uscite (al netto delle partite di giro)	100,0%	100,0%	100,0%

2.3.2 L'analisi dei risultati

Successivamente l'analisi ha portato all'individuazione dei seguenti margini:

- il fondo cassa, calcolato sottraendo i pagamenti dell'esercizio alle riscossioni e sommando al risultato il fondo di cassa al 31 dicembre dell'esercizio precedente; si evidenzia in tal modo solo l'aspetto di tesoreria, non considerando il momento giuridico che lo precede;
- l'avanzo di competenza, calcolato sottraendo alle entrate accertate le spese impegnate: evidenzia, a completamento del margine precedente, il solo aspetto giuridico della gestione;
- l'avanzo di amministrazione, calcolato sommando al fondo di cassa i residui attivi e sottraendo quelli passivi; tale margine consente di evidenziare il risultato finanziario di competenza della gestione, in quanto tiene conto contemporaneamente della fase giuridica e di quella strettamente di cassa.

Come si desume dalla Fig. 2-5 si palesa una dinamica positiva dei conti con una tendenza ad una significativa crescita degli avanzi, sia a causa dell'accertamento di maggiori entrate sia a fronte di minori spese complessivamente impegnate rispetto alle previsioni.

Gli avanzi di amministrazione degli esercizi precedenti sono stati trasferiti sulle gestioni successive per la copertura di spese correnti e di investimento.

Tab. 2-9. Analisi dell'avanzo di amministrazione nel triennio 1997-1999.

		1997	*%*	*1998*	*%*	*1999*	*%*
	Fondo di cassa iniziale	5.796.259.794		4.896.147.482		5.199.768.169	
+	Riscossioni	100.549.959.645		310.919.801.118		259.186.737.404	
	(di cui in conto competenza)	*80.652.824.860*	*80*	*281.674.309.976*	*91*	*219.268.994.296*	*85*
	(di cui in conto residui)	*19.897.134.785*	*20*	*29.245.491.142*	*9*	*39.917.743.108*	*15*
-	Pagamenti	101.450.071.957		310.616.180.431		259.161.622.805	
	(di cui in conto competenza)	*93.617.893.340*	*92*	*303.572.539.616*	*98*	*247.224.862.255*	*95*
	(di cui in conto residui)	*7.832.178.617*	*8*	*7.043.640.815*	*2*	*11.936.760.550*	*5*
=	Fondo di cassa finale	4.896.147.482		5.199.768.169		5.224.882.768	
+	Residui attivi finali	29.412.425.384		40.141.745.122		45.645.163.269	
-	Residui passivi finali	29.724.749.634		35.645.141.724		33.638.738.717	
=	Avanzo di amministrazione	4.583.823.232		9.696.371.567		17.231.307.320	

Sono stati poi calcolati i seguenti indicatori, i cui valori sono riportati nella Tab. 2-10:

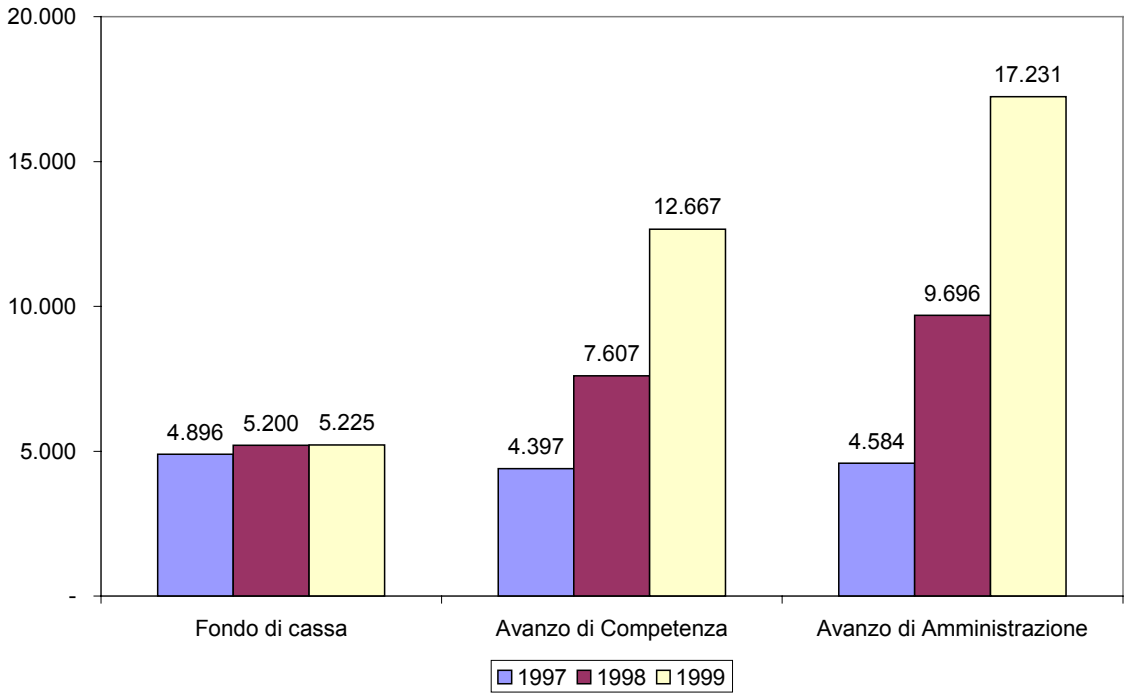
- indice di autosufficienza finanziaria: è il rapporto tra le entrate correnti (al netto del contributo statale ai sensi della legge 29 luglio 1991, n. 243) e il totale delle entrate correnti;
- indice di autocopertura delle uscite correnti: è il rapporto tra il totale delle entrate correnti (entrate contributive, entrate diverse ed entrate provenienti dall'alienazione di beni patrimoniali e riscossione di crediti) e il totale delle spese correnti.

L'indice di autosufficienza finanziaria si è mantenuto su valori elevati e ha palesato una sostanziale stabilità.

Una dinamica positiva è evidenziata anche dall'indice di autocopertura delle uscite correnti, che evidenzia un ampio margine positivo per l'Università.

Si evidenzia pertanto una buona situazione economico-finanziaria.

Fig. 2-5 Andamento del fondo di cassa, dell'avanzo di competenza e dell'avanzo di amministrazione nel triennio 1997-1999.



Tab. 2-10. Indicatori di autosufficienza finanziaria e autocopertura delle uscite correnti nel triennio 1997-1999. Totale Ateneo.

	1997	1998	1999
Indice di autosufficienza finanziaria	84,0%	84,2%	84,8%
Indice di autocopertura delle uscite correnti	106,3%	124,1%	132,3%

Non si è provveduto in questa sede all'analisi del conto del patrimonio. Infatti, nel contesto delle Università, la redazione di un conto del patrimonio, pur essendo prevista anche dalle norme di contabilità pubblica, è caratterizzata da una ridotta significatività rispetto allo stato patrimoniale dei bilanci delle imprese. Conseguentemente, da un lato il complesso normativo ne ha tradizionalmente sottovalutato il ruolo e l'importanza, mentre dall'altro lato il conto del patrimonio previsto dalle norme di contabilità pubblica si fonda su rilevazioni inventariali extracontabili.

2.3.3 Alcuni dati di contabilità analitica

Di maggiore significato, soprattutto come strumento di ausilio alle decisioni degli organi di governo dell'Università in merito alla riarticolazione delle strutture e dell'offerta didattica, risultano le rilevazioni di contabilità analitica, disponibili dall'a.a. 1997/98.[15]

La Tab. 2-11 riporta i valori di conto economico a costi pieni relativamente al quadriennio 1997 – 2001. Sono stati riportato sia il totale dell'Ateneo, sia i risultati conseguiti da ciascuna delle due Facoltà.

In tale prospetto sono indicati sia i costi diretti, sia i costi indiretti, per i quali il criterio principale di ripartizione è rappresentato dal numero degli studenti iscritti per ciascuna Facoltà.

Dall'esame dei dati si evidenziano due situazioni contrapposte: margini di contribuzione e risultati operativi fortemente positivi per la Facoltà di Scienze della Comunicazione e dello Spettacolo; valori fortemente negativi e con tendenza ad un ulteriore peggioramento per la Facoltà di Lingue e Letterature Straniere. La situazione della Facoltà di Lingue e Letterature Straniere è ulteriormente aggravata dalla presenza di una maggiore quota di costi fissi.

Le dinamiche in parola sono evidenziate dalla Fig. 2-6 e dalla Fig. 2-7.

[15] Benché la Facoltà di Scienze della Comunicazione e dello Spettacolo sia stata istituita solo a partire dall'a.a. 1998/99, si sono riportati, per omogeneità, anche i dati relativi all'a.a. 1997/98, ripartendo i dati di bugdet in base ai Corsi di laurea. Trattandosi inoltre di dati di budget, si è preferito mettere in evidenza una dinamica più estesa, includendo anche i dati relativi agli a.a. 1999/2000 e 2000/2001. Si segnala, inoltre, che mentre la contabilità finanziaria fa riferimento all'anno solare, la contabilità analitica fa riferimento all'anno accademico.

Tab. 2-11. Bugdet di conto economico a costi pieni per Facoltà nel quadriennio 1997-2001. Totale Ateneo.

		F. di Lingue		F. di S. Com. e Spet.		Totale Ateneo	
a.a. 1997/98	Ricavi (tasse e contributi degli studenti)	8.415.048	100%	16.327.000	100%	24.742.048	100%
	- Costi diretti attività didattica	9.188.424	109%	6.663.543	41%	15.851.967	64%
	= **Margine di contribuzione**	**-773.376**	**-9%**	**9.663.457**	**59%**	**8.890.081**	**36%**
	- Costi indiretti generali e amministrativi	5.349.324	64%	6.503.379	40%	11.852.703	48%
	+ Ricavi non ripartiti	3.659.027	43%	4.349.358	27%	8.008.385	32%
	= **Risultato operativo netto**	**-2.463.673**	**-29%**	**7.509.436**	**46%**	**5.045.763**	**20%**
a.a. 1998/99	Ricavi (tasse e contributi da studenti)	8.602.000	100%	20.343.320	100%	28.945.320	100%
	- Costi diretti attività didattica	8.984.484	104%	9.754.471	48%	18.738.955	65%
	= **Margine di contribuzione**	**-382.484**	**-4%**	**10.588.849**	**52%**	**10.206.365**	**35%**
	- Costi indiretti generali e amministrativi	5.023.727	58%	8.613.417	42%	13.637.144	47%
	+ Ricavi non ripartiti	3.036.789	35%	5.070.624	25%	8.107.413	28%
	= **Risultato operativo netto**	**-2.369.422**	**-28%**	**7.046.056**	**35%**	**4.676.634**	**16%**
a.a. 1999/00	Ricavi (tasse e contributi da studenti)	8.262.000	100%	28.650.000	100%	36.912.000	100%
	- Costi diretti attività didattica	9.369.316	113%	14.443.120	50%	23.812.436	65%
	= **Margine di contribuzione**	**-1.107.316**	**-13%**	**14.206.880**	**50%**	**13.099.564**	**35%**
	- Costi indiretti generali e amministrativi	4.553.837	55%	10.189.075	36%	14.742.948	40%
	+ Ricavi non ripartiti	2.560.319	31%	5.854.372	20%	8.414.691	23%
	= **Risultato operativo netto**	**-3.100.870**	**-38%**	**9.872.177**	**34%**	**6.771.307**	**18%**
a.a. 2000/01	Ricavi (tasse e contributi da studenti)	8.577.000	100%	36.662.870	100%	45.239.870	100%
	- Costi diretti attività didattica	10.428.110	122%	20.096.814	55%	30.524.924	67%
	= **Margine di contribuzione**	**-1.851.110**	**-22%**	**16.566.056**	**45%**	**14.714.946**	**33%**
	- Costi indiretti generali e amministrativi	4.119.002	48%	11.642.537	32%	15.761.539	35%
	+ Ricavi non ripartiti	2.227.820	26%	6.253.160	17%	8.480.980	19%
	= **Risultato operativo netto**	**-3.742.292**	**-44%**	**11.176.679**	**30%**	**7.434.387**	**16%**

Fig. 2-6. Andamento del margine contributivo in rapporto ai ricavi. Analisi per Facoltà nel quadriennio 1997-2001 e totale Ateneo (valori di budget)

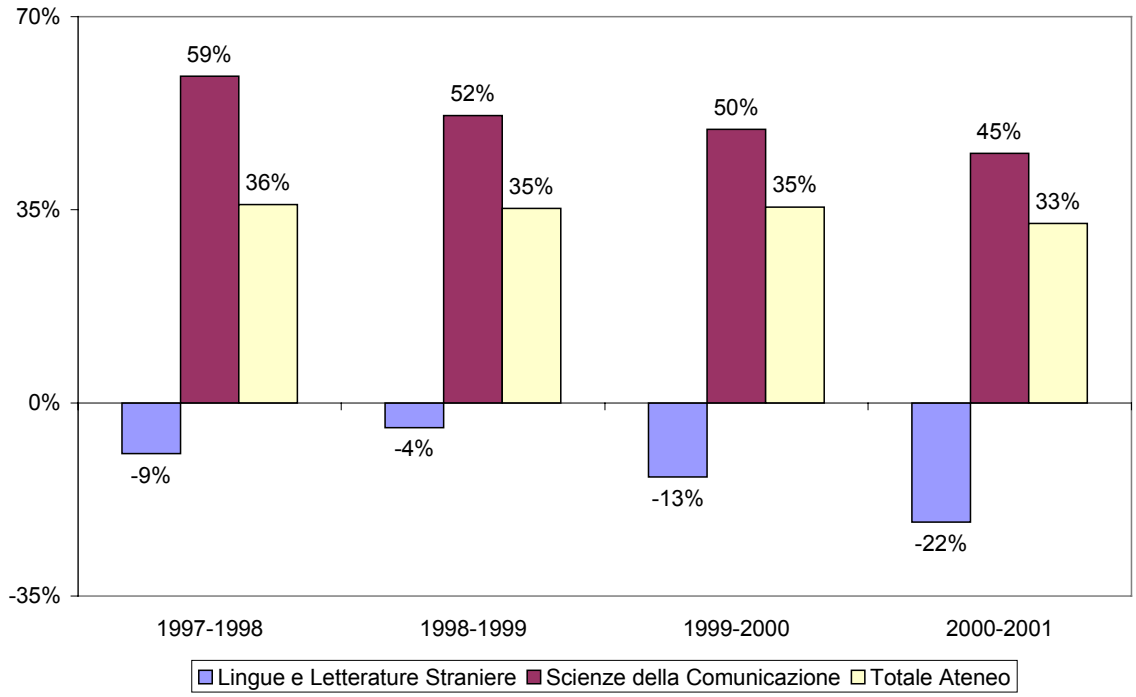


Fig. 2-7. Andamento del risultato operativo netto in rapporto ai ricavi. Analisi per Facoltà nel quadriennio 1997-2001 e totale Ateneo (valori di budget)

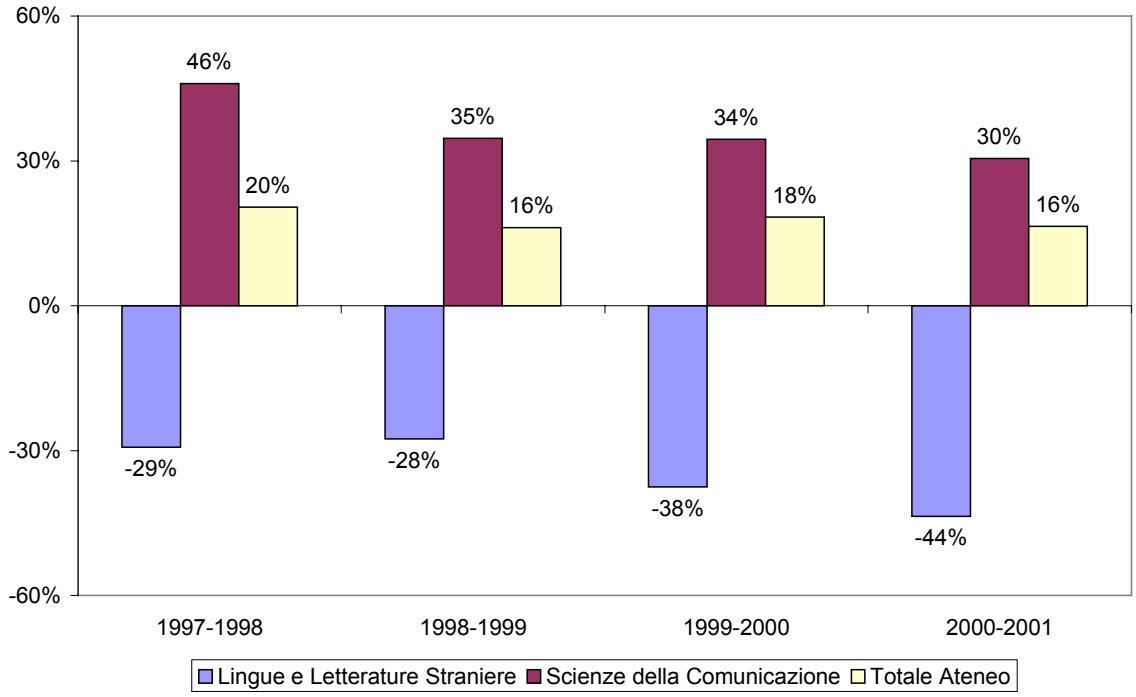
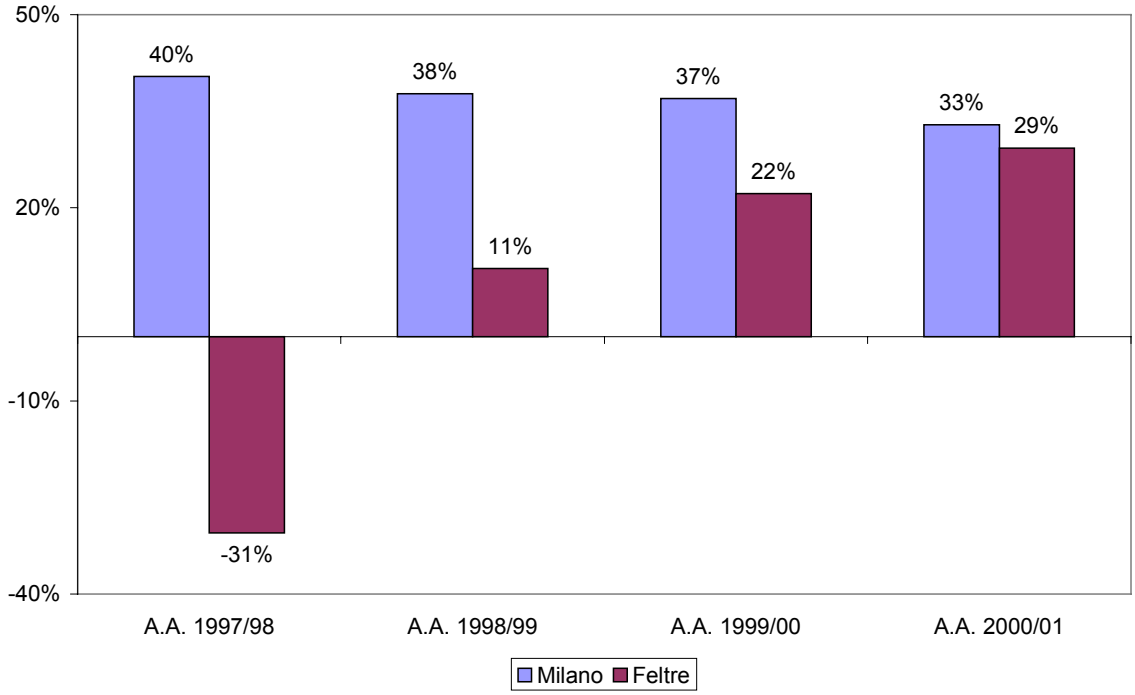


Fig. 2-8. Andamento del margine di contribuzione in rapporto ai ricavi. Analisi per sede nel quadriennio 1997-2001 (valori di budget).



Da ultimo si è proceduto all'esame dei costi e dei ricavi per sede, accorpando opportunamente i dati della Tab. 2-11, così da metterne in evidenza la dinamica del margine contributivo. Nella Fig. 2-8 sono riportate le risultanze di detta analisi.

Come si può osservare, l'attivazione del Corso di laurea in Relazioni Pubbliche presso la sede di Feltre nell'a.a. 1998/99 ha permesso l'innescarsi di una dinamica economica positiva. Da quel momento in poi, infatti, entrambe le sedi evidenziano margini di contribuzione positivi. La dinamica discendente della sede di Milano è peraltro imputabile da un lato al crescere dell'incidenza dei costi dell'attività didattica della Facoltà di Scienze della Comunicazione e dello Spettacolo, dall'altro alla sopra descritta dinamica economica negativa della Facoltà di Lingue e Letterature Straniere.

2.4 Gestione del patrimonio immobiliare

2.4.1 Disponibilità, fabbisogni e realizzazioni future

La costante crescita dell'Università IULM nei suoi oltre 30 anni di storia è stata segnata, come si è già visto, da una significativa accelerazione negli ultimi dieci anni. Tale sviluppo ha richiesto una rilevante espansione della disponibilità di spazi e strutture.

La prima sede milanese era costituita da un edificio in affitto, di poco più di 3000 mq, sito in Piazza dei Volontari, cui si aggiunsero altri 1000 mq nell'adiacente Via A. Bertani.

Nel 1989 fu decisa la costruzione della sede attuale, progettata appositamente per ospitare una moderna Università, in una zona servita dalla metropolitana e dove fosse possibile la creazione di un vero e proprio Campus universitario, il cui piano di realizzazione è illustrato in Fig. 2-9.

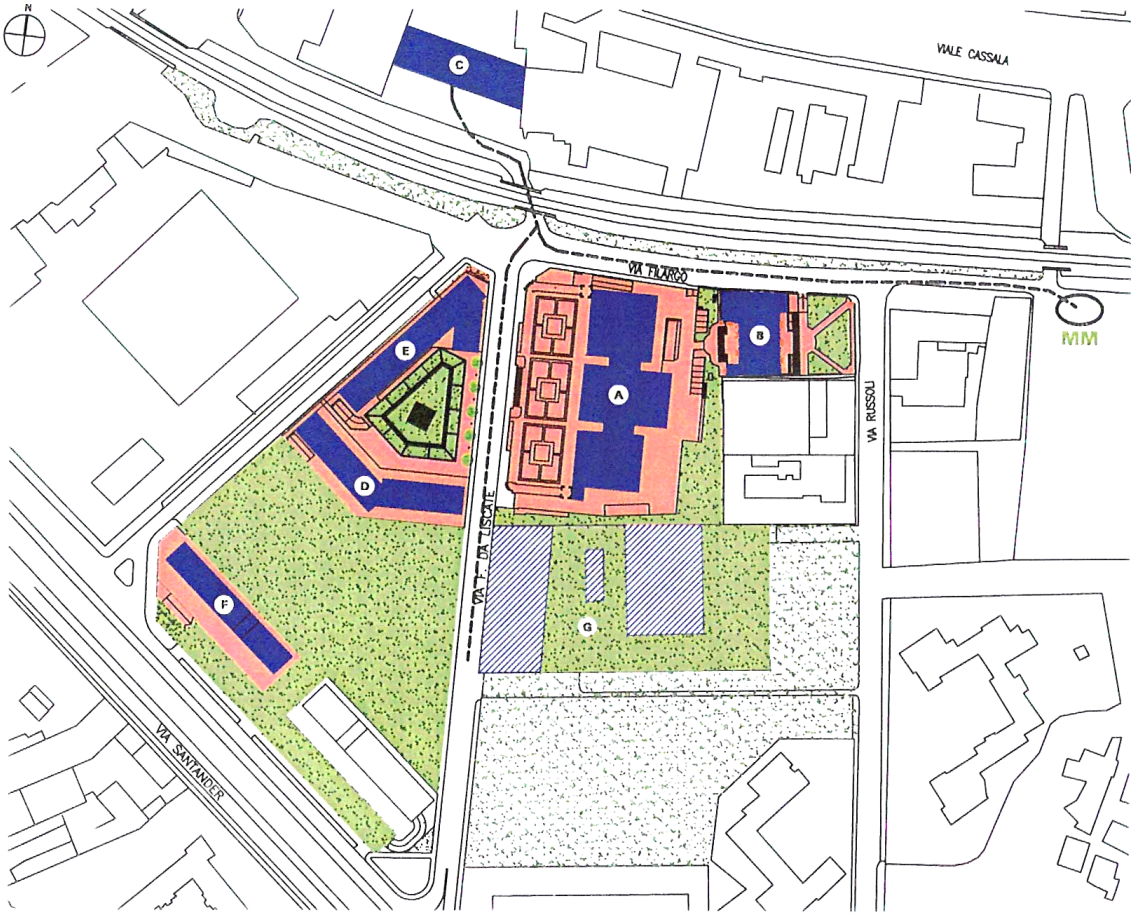
L'edificio centrale della struttura universitaria (segnalato con la lettera A nella Fig. 2-9) è stato terminato nel 1993 e, nel marzo 1994, presero avvio le attività didattiche. La sede centrale ha una superficie calpestabile di circa 18.000 mq, di cui circa 5.700 mq dedicati ad aule e laboratori, ed è fornita di un parcheggio (in buona parte sotterraneo) da 400 posti auto.

Gli Istituti universitari sono attualmente ospitati in parte dalla sede centrale e in parte in un edificio adiacente (lettera C nella Fig. 2-9), dove sono disponibili, in affitto, 1700 mq circa.

Nel corso del 1997 hanno preso avvio i programmi di espansione che dovrebbero portare al completamento del Campus, che si estenderà intorno alla sede centrale per un'area di circa 50.000 mq. Attualmente sono in costruzione gli edifici B, D ed F, di cui si prevede il completamento tra l'autunno del 2000 e l'estate del 2001.

L'edificio B (di cui si prevede il completamento entro l'autunno del 2000) conterrà un auditorium da 600 posti, una caffetteria e parte degli uffici amministrativi, attualmente ospitati nella sede centrale.

Fig. 2-9. Piano del Campus universitario milanese dell'Università IULM.



Legenda

A Sede centrale (aule, segreteria, biblioteca, servizi per studenti, rettorato)

B Auditorium, caffetteria, amministrazione

C Istituti universitari

D Istituti universitari, aule, bookshop

E Edificio per l'insegnamento delle lingue, aule

F Residence per studenti e docenti

G Zona di futura espansione

Nell'edificio D (di cui si prevede il completamento entro l'autunno del 2000) saranno alloggiate due aule da 350 posti. I restanti 1000 mq verranno destinati agli Istituti universitari, in aggiunta agli spazi già disponibili nell'edificio C.

Entro la prima metà del 2001 dovrebbe essere completato il residence per studenti e professori (edificio F), della capacità di circa 160 posti.

Infine, nel novembre 1999 il Consiglio di Amministrazione dell'Università IULM ha deliberato l'acquisizione del già progettato edificio E, la cui costruzione dovrebbe prendere avvio alla fine del 2000. Si tratterà di un nuovo edificio di circa 2.500 mq, dedicato alle aule ed ai laboratori per l'insegnamento avanzato delle lingue straniere, attrezzato con le più moderne tecnologie multimediali.

Per quanto riguarda la sede di Feltre, il corso di laurea in Lingue e Letterature Straniere (attivo dal 1968) è ospitato fin dai primi anni '70 presso Palazzo Borgasio (di proprietà del demanio, e del quale l'Università IULM usufruisce in comodato gratuito), in via Luzzo, all'interno del pregevole centro storico della città. Oltre alle aule ed ai laboratori linguistici, presso Palazzo Borgasio è sita anche la biblioteca di Ateneo. Complessivamente la sede di Palazzo Borgasio ha una superficie calpestabile di circa 1.700 mq, di cui circa 400 mq dedicati ad aule e laboratori.

Presso la sede di Palazzo Borgasio è inoltre ospitato il Centro Studi Buzzati, costituito nel 1991 come struttura permanente dell'Associazione Internazionale Dino Buzzati, che opera grazie a una convenzione stipulata nel 1992 fra l'Associazione e l'Università IULM.

Il corso di laurea in Relazioni pubbliche, attivo dall'a.a. 1998/99, è invece ospitato in un'ala del Seminario Vescovile, in piazzale Beato Bernardino Tomitano (anch'essa concessa in comodato), per una superficie complessiva di circa 580 mq, di cui 470 circa mq dedicati ad aule e laboratori.

L'unico Istituto dell'Università attualmente insediato presso la sede di Feltre, denominato "Istituto di Lingue e culture europee", è ospitato in uno spazio di proprietà comunale all'interno di Palazzo Gazzi, anch'esso localizzato in via Luzzo e della superficie di circa 200 mq.[16]

Infine, nell'autunno 2000, dovrebbero prendere avvio i lavori per la sistemazione di un ulteriore spazio a disposizione di entrambe le Facoltà.

[16] L'Istituto di Lingue e Culture Europee è frutto della congiunzione degli Istituti precedentemente costituiti presso la sede di Feltre, deliberata dal Senato accademico nel febbraio 1999.

2.5 Stato di applicazione delle norme

L'esame dello stato di applicazione delle norme viene qui brevemente trattato nell'ambito della valutazione del grado di efficacia ed efficienza della struttura amministrativa dell'Ateneo. In particolare l'analisi in parola ha lo scopo di fornire alcuni dati qualitativi relativamente alla capacità dell'Ateneo, da un lato di tradurre i propri obiettivi in atti concreti di indirizzo e governo, e dall'altro dell'efficacia nel rispondere ai vincoli istituzionali.

L'autonomia universitaria comporta, infatti, anche la capacità da parte dell'Ateneo di dotarsi di un sistema di norme che sappia orientare le varie componenti dell'organizzazione verso il raggiungimento degli obiettivi prefissati. In altre parole l'attività normativa costituisce il primo passaggio fondamentale dalla definizione della *mission* e degli obiettivi al governo dell'Ateneo. Da questo punto di vista il principale oggetto di analisi è lo Statuto di Autonomia dell'Università IULM, con particolare riferimento all'emanazione dei regolamenti attuativi da esso derivanti.

D'altro canto le Università sono, da un lato oggetto di specifica normazione da parte del legislatore nazionale e dall'altro coinvolte dall'applicazione di norme più generali. In questo secondo caso si è scelto di concentrare l'osservazione su tre strumenti giuridici di particolare rilevanza per la "qualità della vita" all'interno dell'Università IULM: la normativa relativa alla sicurezza nei luoghi di lavoro, quella inerente all'abbattimento delle barriere architettoniche e quella della tutela dei dati personali.

2.5.1 Grado di attuazione dello statuto

Nel corso del 1998 è giunto a conclusione l'iter di stesura ed approvazione dello Statuto di Autonomia dell'Università IULM. In seguito alle deliberazioni assunte dal Consiglio della Facoltà di Lingue e Letterature Straniere dello IULM (riunitosi in veste di Senato Accademico, in quanto Istituto Universitario costituito da una sola Facoltà), nella seduta del 25 novembre 1997, e a quanto deliberato dal Consiglio di Amministrazione nelle sedute del 23 gennaio e 19 febbraio 1998, in data 24 febbraio 1998 il testo dello Statuto è stato trasmesso al MURST per i previsti controlli di legittimità.

Dato che non sono stati sollevati rilievi ministeriali, in data 27 febbraio 1998 il Rettore ha decretato l'emanazione dello Statuto di Autonomia

della Libera Università di Lingue e Comunicazione IULM, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale n. 47 del 12 marzo 1998.

In seguito all'approvazione dello Statuto di autonomia dell'Università IULM ed in attuazione di quest'ultimo, sono stati finora approvati dal Consiglio di Amministrazione i seguenti regolamenti:

- regolamento didattico d'Ateneo, approvato nel luglio 1998 e modificato nel settembre 1999;
- regolamento per la costituzione, il funzionamento e la gestione degli istituti, approvato nel luglio 1998;
- regolamento dei centri di servizio, approvato nel luglio 1998;
- regolamento per i corsi di dottorato di ricerca, approvato nel settembre 1999;
- regolamento di funzionamento del Nucleo di valutazione interna, approvato nel maggio 1999;
- regolamento relativo alle procedure di trasferimento e di mobilità interna per la copertura di posti vacanti di professore ordinario, professore associato e di ricercatore, approvato dal senato Accademico (su delega del Consiglio di Amministrazione) nel marzo 1999 e modificato nel settembre 1999;
- regolamento relativo a borse di ricerca e addestramento didattico, approvato nel giugno 1999;
- regolamento relativo ad assegni per la collaborazione ad attività di ricerca, approvato nel settembre 1999;
- regolamento dei professori a contratto, approvato nel settembre 1999.

L'approvazione (prevista per la fine dell'anno 2000) del regolamento relativo alla gestione contabile completerà il corpus dei regolamenti previsti dall'attuale Statuto di autonomia.

2.5.2 Applicazione di norme rilevanti in materia di sicurezza nei luoghi di lavoro (D.Lgs 19 settembre 1994, n. 626 e successive modificazioni)

Il decreto legislativo 19 settembre 1994, n. 626, ha introdotto importanti novità concernenti la sicurezza e la tutela della salute dei lavoratori. Tra queste possono considerarsi particolarmente significative l'istituzione delle figure del "Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione" e del "Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza" e l'obbligo per il datore di lavoro di elaborare un documento contenente la "valutazione dei rischi" che possono derivare dai processi lavorativi aziendali e dall'ambiente di lavoro.

In seguito all'emanazione del predetto decreto, presso l'Università IULM è stato condotto un esame dei fattori di rischio propri della realtà tecnico-strutturale della sede e delle attività che vi si svolgono normalmente.

Le risultanze del suddetto esame hanno consentito la redazione del documento sulla valutazione dei rischi, ai sensi dell'art. 4 c. 2 del citato decreto, pubblicato nel luglio 1995. Nel mese di aprile del 1997, accogliendo le richieste e le indicazioni del medico competente nominato nel frattempo (ai sensi dell'art. 17), si è emanata una prima revisione del documento stesso.

Il Responsabile del Servizio Prevenzione e Protezione è stato designato nell'ottobre 1995, mentre nell'aprile del 1997 l'assemblea dei lavoratori dell'Università IULM ha eletto il Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza.

Tra le misure di prevenzione e protezione adottate è opportuno segnalare l'istituzione di un locale infermeria, per far fronte alle necessità di pronto soccorso, e la predisposizione, ad opera del medico competente, di un protocollo di sorveglianza sanitaria riguardante tutti i lavoratori operanti a videoterminale, individuati come soggetti a possibile rischio.

Il datore di lavoro, il medico competente, il Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza ed il Responsabile del Servizio Prevenzione e Protezione ogni anno si riuniscono, come stabilito dall'art.11 del citato decreto, per la valutazione della situazione generale e per l'individuazione delle eventuali misure da adottare al fine di minimizzare, alla luce delle evoluzioni normativo tecnologiche, le situazioni di rischio lavorative ed ambientali.

2.5.3 *Applicazione normativa abbattimento barriere architettoniche (legge 5 febbraio 1992, n. 104)*

Allo scopo di ottemperare alle disposizioni della legge 5 febbraio 1992, n. 104, riguardante l'integrazione sociale ed i diritti delle persone portatrici di handicap, l'Università IULM ha realizzato alcuni interventi di carattere logistico – organizzativo, ed in particolare:

- sono stati riservati alcuni posti auto del parcheggio interno attigui all'ingresso montacarichi in modo da rendere più agevole l'accesso agli studenti portatori di handicap;
- sono state predisposte delle rampe mobili in acciaio per consentire l'accesso alle scale interne;
- è stato riservato, a mezzo segnaletica orizzontale, un posto in ogni aula in modo da consentire la partecipazione alle lezioni anche a chi ha problemi di deambulazione;
- è stata predisposta una particolare procedura d'intervento, in caso di incendio e successiva evacuazione dei locali, tendente a salvaguardare l'integrità fisica di eventuali portatori di handicap presenti in sede.

2.5.4 *Applicazione legge sulla tutela dei dati personali (legge 31 dicembre 1996, n. 675 e successive modificazioni)*

La legge 31 dicembre 1996, n. 675, ha sancito una serie di obblighi cui devono attenersi tutti quei soggetti che trattano dati personali, affinché il trattamento di questi dati abbia a svolgersi "nel rispetto dei diritti, delle libertà fondamentali, nonché della dignità delle persone fisiche, con particolare riferimento alla riservatezza e all'identità personale".

Un'Università, per il suo stesso funzionamento, necessita di trattare una grande quantità di dati personali riguardanti gli studenti, i docenti ed il personale tecnico-amministrativo. Per questa ragione anche l'Università IULM si è trovata a dovere rispondere ad una serie di obblighi previsti dalla suddetta legge.

Innanzitutto il Comitato Esecutivo dell'Università IULM (l'Organo di governo previsto dal vecchio statuto dell'Università IULM, equivalente all'attuale Giunta) ha preso visione, nel giugno 1997, del dispositivo di legge, ed ha conseguentemente deciso che:

- fosse data comunicazione ai responsabili degli uffici dell'Università IULM che trattano dati personali relativi a studenti, docenti e perso-

nale tecnico-amministrativo, degli articoli di particolare rilevanza e/o pertinenza della suddetta legge;

- fossero designati più responsabili preposti al trattamento dei dati personali (ai sensi dell'art. 8, c. 3), viste le specificità e le diverse competenze assegnate ai vari uffici dell'Università IULM;
- i predetti responsabili valutassero autonomamente, sulla base della particolarità dei dati trattati, l'opportunità di richiedere il consenso scritto degli interessati.

In seguito alla ratifica (avvenuta nel luglio 1997) da parte del Consiglio di Amministrazione delle decisioni del Comitato esecutivo, sono state acquisite tutte le informazioni richieste dall'art. 7, c. 4, per la stesura della prevista notificazione al Garante per protezione dei dati personali, inviata nel marzo 1998.

2.6 Commenti del Nucleo di valutazione

In merito all'organizzazione amministrativa è possibile rilevare, dalla documentazione in possesso del Nucleo di valutazione e dalle analisi condotte, come essa sia l'esito diretto dell'impianto funzionale e gestionale dello storico assetto monofacoltà, un modello gestionale coerente con il contesto in cui fu impostato e che ha, peraltro, consentito un positivo sviluppo dell'Università IULM fino ai livelli più recenti.

Il nuovo contesto, tuttavia, sembra rendere necessaria una nuova impostazione strutturale e funzionale.

La realizzazione dell'autonomia universitaria richiede, infatti, una profonda rivisitazione dei meccanismi di funzionamento interno dei singoli Atenei, e non si esaurisce certo nella semplice concessione della possibilità di dotarsi di autonomi statuti e regolamenti.

L'autonomia statutaria e la potestà regolamentare aprono infatti unicamente delle possibilità, ma non risolvono di per sé il problema della coerenza tra modello istituzionale e modello gestionale, il quale richiede, per essere convenientemente impostato, una sensibilità diversa da quella amministrativo-formale, vale a dire una sensibilità focalizzata sul miglioramento dei processi e sull'efficacia dei criteri di divisione orizzontale e verticale del lavoro: una sensibilità dunque di tipo economico-gestionale.

Ne discende che le condizioni di gestione della "azienda-Università" sono caratterizzate da elementi di complessità da cui il modello di amministrazione economica per esse configurato non può prescindere.

In primo luogo, ed in termini più generali, si può affermare che accanto ai processi principali o, meglio, istituzionali, di ricerca e didattica, si sviluppano altri processi tecnico operativi, qualificati di volta in volta come "amministrativi", "di supporto", "generali".

Secondariamente va rilevato che la risposta a questo fattore di complessità non può essere vista unicamente in termini di nuovi compiti e nuove operazioni, quanto nell'emergere di posizioni organizzative alle quali sia istituzionalmente e funzionalmente demandata la responsabilità di ricondurre ad unitarietà lo svolgimento dei diversi processi.

Infine l'esigenza di adeguarsi alle dinamiche dell'ambiente esterno in maniera più tempestiva ed efficace che nel passato e secondo una propria progettualità (tema dell'autonomia), unitamente all'aumentata complessità organizzativa e gestionale pongono dunque l'esigenza per gli Atenei di sviluppare al loro interno una funzione di alta direzione aziendale in senso compiuto, e, correlativamente, l'esigenza di favorire l'introduzione e lo sviluppo diffuso non solo di una cultura in questo senso orientata, ma anche di dispositivi organizzativi e tecnici che consentano di tradurre i principi di base in comportamenti e processi reali.

Con riferimento allo Statuto di Autonomia dell'Università IULM (nella sua configurazione attuale) sembra emergere un grado di separatezza tra la funzione rettorale e la funzione gestionale che, seppur probabilmente rispondente ad una volontà originaria di mantenere distinte l'area didattica da quella amministrativa, presenta elementi di rigidità e per qualche verso anche di contraddittorietà sia rispetto allo scenario sopra descritto sia in relazione al nuovo assetto plurifacoltà dell'Università IULM.[17]

La separazione tra funzione rettorale e funzione amministrativa introduce un parallelismo non funzionale al coordinamento decisionale, all'indirizzo strategico ed alla conseguente assunzione di responsabilità, soprattutto se messa a confronto con le Università statali, dove al Rettore è riservata sia la presidenza del Senato Accademico sia quella del Consiglio di Amministrazione. Anche nella Università libera la necessità di un pronto ed efficace adattamento della struttura in tutte le sue articolazioni alle dinamiche ed alla complessità dello scenario potrebbe pertanto rendere opportuno un luogo decisionale di alto livello, con un elevato grado di integrazione funzionale e gestionale tra didattica ed

[17] Si segnala che il principio della separatezza è peraltro sancito per la pubblica amministrazione dal d. legisl. 3 febbraio 1993, n. 29, che all'art. 3, c. 4, recita: "Le amministrazioni pubbliche, i cui organi di vertice non siano direttamente o indirettamente espressione di rappresentanza politica, adeguano i propri ordinamenti al principio della distinzione tra indirizzo e controllo, da un lato, e attuazione e gestione dall'altro." Gli organi di indirizzo e controllo (governo) dell'Università, previsti dalla legge 9 maggio 1989, n. 168, sono il Rettore, il Senato Accademico e il Consiglio di Amministrazione.

amministrazione, al vertice di una struttura flessibile e dotata di un adeguato standard professionale.

Nell'ambito dell'Università IULM, non dissimilmente da quanto avviene negli altri Atenei liberi ed in analogia con le Università statali, per le sue caratteristiche di organo elettivo espressione di tutta la comunità universitaria e per la sua presenza sia all'interno del Consiglio di Amministrazione sia nel Senato Accademico, si evidenzia la funzione rettorale come momento di raccordo tra gestione ed indirizzo dell'Università stessa. Appare quindi opportuno sancire chiaramente questo ruolo con adeguate modifiche statutarie, che mettano inoltre in evidenza la funzione della direttiva rettorale quale sintesi dell'azione di indirizzo degli altri due organi di governo dell'Università, il Consiglio di Amministrazione ed il Senato Accademico, esprimendone l'unità di intenti.

***

In merito allo sviluppo del sistema informativo per le procedure amministrative, il Nucleo esprime apprezzamento per l'avvio del progetto e per il lavoro già svolto, condividendo la scelta di dotare l'amministrazione di un sistema fortemente automatizzato ed integrato. Il Nucleo si riserva altresì la possibilità di ulteriori approfondimenti sulle funzionalità del sistema mano a mano che ne procederà l'implementazione operativa.

In particolare il Nucleo auspica che nell'implementazione del sistema sopra descritto ci si indirizzi verso lo sviluppo di un sistema informativo integrato per la didattica e per l'amministrazione, che renda possibile l'analisi puntuale delle ricadute di bilancio delle scelte di articolazione dell'offerta formativa e fornisca un quadro preciso delle modalità di copertura dei corsi e delle risorse disponibili a livello di singolo insegnamento.

A questo proposito si invita ad ipotizzare la possibilità di accesso automatizzato ai dati contabili da parte del Nucleo, il che risulterebbe di particolare utilità per l'adempimento del ruolo istituzionale del Nucleo stesso con un aggravio quanto più possibile ridotto del lavoro degli addetti.

L'insieme dei progetti sopra illustrati va inquadrato in un progetto organico per la realizzazione di un sistema di monitoraggio dei sistemi di gestione dell'attività amministrativa e della loro efficacia.[18]

Infine, per quanto riguarda l'infrastruttura tecnologica nel suo complesso, il Nucleo condivide le scelte progettuali intraprese relativamente

[18] Un primo tentativo in questo senso è stato peraltro recentemente promosso dalla CRUI con il progetto ASIGEA, che definisce un insieme di variabili ed indicatori utili a valutare sinteticamente, e con impegno contenuto, elementi di efficienza ed efficacia delle aree funzionali dei sistemi di gestione degli Atenei italiani.

all'uniformazione delle piattaforme ed al necessario adeguamento dei sistemi di sicurezza, fisica e logica, del sistema. Si auspica pertanto una pronta realizzazione dei programmati interventi, oltre che la costante verifica dell'assenza di criticità in merito all'adeguatezza ed alla sicurezza delle architetture e dei sistemi informatici, alla luce del continuo sviluppo dell'Università IULM e della tumultuosa evoluzione delle tecnologie informatiche e telematiche.

***

In una istituzione formativa di livello universitario la componente umana risulta fondamentale e conseguentemente assume particolare criticità lo sviluppo delle risorse umane e l'implementazione di appropriate politiche di gestione del personale.

Appare pertanto utile affiancare con urgenza alla direzione strategica anche un ufficio dedicato allo sviluppo delle risorse umane e un ufficio di pianificazione e controllo di gestione, in modo da coniugare la indispensabile flessibilità strutturale con l'altrettanto indispensabile capacità previsionale.

Appare inoltre opportuno dare ulteriore impulso all'attività di formazione, anche alla luce delle mutate condizioni ambientali che esaltano l'importanza dell'efficienza e dell'efficacia gestionale delle Università, nonché a causa dell'accelerato sviluppo delle nuove tecnologie dell'informazione e delle loro applicazioni a supporto del lavoro di ufficio e dell'attività manageriale.

La formazione potrebbe utilmente svilupparsi sulle seguenti direttrici:

- ulteriore spinta all'alfabetizzazione informatica, estesa a tutti i livelli gerarchici;
- potenziamento della formazione informatica specialistica, con particolare riferimento al continuo aggiornamento degli operatori specifici;
- approfondimento della strumentazione tecnico-gestionale per la crescita professionale dei quadri intermedi.

L'attività di formazione potrebbe vedere lo sviluppo di utili sinergie e trasferimenti di conoscenza tra struttura amministrativa e corpo docente, nel duplice senso di utilizzo di risorse docenza interna per l'organizzazione delle attività formative e di aggiornamento, nonché di partecipazione congiunta a corsi che prevedano l'apporto di significative competenze da parte di soggetti esterni.

***

Il Nucleo esprime una piena soddisfazione per il piano di espansione edilizia dell'Università IULM, che porterà alla realizzazione del Campus

universitario. Tale progetto segnerà un importante salto di qualità per l'Ateneo, e si auspica verrà gestito con lo spirito comunitario, l'attenzione alla qualità delle strutture e del rapporto tra studenti e docenti che ne ha caratterizzato la storia.

Tuttavia, il Nucleo, anche alla luce di alcune prime criticità emerse relativamente alla disponibilità di spazi, evidenzia l'improrogabilità di una analisi tesa a verificare la congruità degli spazi dedicati alle varie aree della didattica, della ricerca e dei servizi collaterali (ad esempio parcheggi e mensa) in rapporto alla dimensione attuale e prospettica della popolazione studentesca, con l'obiettivo del mantenimento di livelli di qualità accettabili.

Appare inoltre opportuno analizzare e monitorare gli aspetti relativi alla sicurezza ed alla disciplina degli accessi negli edifici e nelle aree dell'Ateneo.

***

Il Nucleo esprime inoltre apprezzamento per la dinamica economica e la situazione patrimoniale complessiva dell'Università IULM. Tuttavia, almeno in prospettiva, manifesta una certa preoccupazione alla luce delle risultanze della contabilità analitica.

In particolare emerge una chiara contraddizione fra la situazione economico-gestionale delle due aree della didattica.

Da una parte si ha la Facoltà di Lingue e Letterature Straniere, la quale, pur assorbendo una quota significativa di risorse, risulta caratterizzata da esiti operativi fortemente negativi e da criticità nelle performance didattiche (vedi più sotto il par. 3.3).

Dall'altra parte si trova la Facoltà di Scienze della Comunicazione e dello Spettacolo, i cui Corsi di laurea generano un forte gettito di risorse finanziarie, le quali, andando in parte coprire i risultati negativi della Facoltà di Lingue e Letterature Straniere, solo parzialmente possono essere utilizzate per il rafforzamento delle strutture didattiche e (in particolare) di ricerca, con un conseguente rischio di incoerenza fra carichi di lavoro e risorse.

Pertanto il Nucleo invita vivamente gli organi di governo a prestare ancora una maggiore attenzione al fenomeno e ad intraprendere le necessarie azioni rivolte, da un lato al controllo e all'aumento della produttività delle risorse, nonché alla revisione dell'offerta didattica (Facoltà di Lingue e Letterature Straniere), dall'altro alla verifica della sostenibilità dello sviluppo in corso ed alla coerenza della disponibilità di risorse, tenuto conto degli obiettivi di standard qualitativi (Facoltà di Scienze della Comunicazione e dello Spettacolo).

***

Di particolare utilità per il raggiungimento degli obiettivi di sviluppo dell'Università IULM nel suo complesso, sono l'introduzione di un sistema organico di supporto alla valutazione per le decisioni di investimento del patrimonio finanziario e per le decisioni di reperimento dei finanziamenti per lo sviluppo, la definizione di una pianificazione pluriennale, nonché la piena operatività degli strumenti già previsti di consuntivazione della contabilità analitica.

3 LA DIDATTICA

3.1 La didattica

3.1.1 L'offerta didattica

Nell'anno accademico 1998/99 la Libera Università di Lingue e Comunicazione IULM ha visto la costituzione della nuova Facoltà di Scienze della Comunicazione e dello Spettacolo, che ha affiancato la Facoltà in Lingue e Letterature Straniere.

Alle due Facoltà, presso la sede di Milano, afferiscono tre Corsi di Laurea: Lingue e Letterature Straniere, Relazioni Pubbliche e Scienze della Comunicazione. In particolare, il Corso di laurea in Scienze della Comunicazione è stato avviato nell'a.a. 1998/99.

Nella sede di Feltre (Belluno) sono attivati i corsi di Laurea in Lingue e Letterature Straniere e, dall'a.a. 1998/99, il Corso di laurea in Relazioni Pubbliche.

Tab. 3-1. L'offerta didattica negli a.a. 1997/98 – 1998/99. Sede di Milano.

Facoltà	*Corsi di Laurea*	
	a.a. 1997/98	a.a. 1998/99
Lingue e Letterature Straniere	- Lingue e Letterature Straniere - Relazioni Pubbliche	- Lingue e Letterature Straniere
Scienze della Comunicazione e dello Spettacolo		- Relazioni Pubbliche - Scienze della Comunicazione

Tab. 3-2. L'offerta didattica negli a.a. 1997/98 – 1998/99. Sede di Feltre.

Facoltà	*Corsi di Laurea*	
	a.a. 1997/98	a.a. 1998/99
Lingue e Letterature Straniere	- Lingue e Letterature Straniere	- Lingue e Letterature Straniere
Scienze della Comunicazione e dello Spettacolo		- Relazioni Pubbliche

I corsi di Laurea in Lingue e Letterature Straniere e Relazioni Pubbliche hanno durata quadriennale, mentre il Corso di laurea in Scienze della Comunicazione ha durata quinquennale.

Dall'a.a. 1997/98 è stato introdotto il Nuovo Ordinamento del Corso di laurea in Relazioni Pubbliche che prevede, dopo un biennio comune, la possibilità di scelta fra tre diversi indirizzi. All'uopo è stata ampliata l'offerta di insegnamenti caratterizzanti e opzionali aventi contenuto specifico e professionalizzante.

Tab. 3-3. Indirizzi dei corsi di Laurea dell'Università IULM.

Corso di laurea in Lingue e Letterature Straniere	*Corso di laurea in Relazioni Pubbliche*
- Artistico letterario	- Consumi e pubblicità
- Scienze del linguaggio	- Relazioni esterne e interne
- Storico-internazionale	- Turismo
- Umanistico informatico	

Nella sede di Milano è anche presente (ad esaurimento dall'a.a. 1992/93) la Scuola in Relazioni Pubbliche di durata triennale, attivata con lungimiranza sin dall'a.a. 1971/72.

3.1.2 L'offerta di corsi di dottorato e post-laurea

I corsi per il conseguimento del Dottorato di ricerca consistono nello svolgimento di programmi di ricerca e sono finalizzati all'acquisizione di competenze di elevato livello e di alta qualificazione necessarie per esercitare, presso Università, enti pubblici o soggetti privati, attività di studio e approfondimenti di metodologie per la ricerca nei vari settori per la formazione scientifica. I corsi di dottorato di ricerca costituiscono parte integrante dell'offerta didattica post-laurea dell'Ateneo.

Negli anni scorsi l'offerta di corsi di dottorato è stata limitata, e la modalità prevalente di accesso ai corsi da parte dell'Università IULM è stata la partecipazione consortile ad altri dottorati. In particolare, fino all'a.a. 1998/99, l'Università IULM ha partecipato ai seguenti corsi di dottorato:

- Sociologia (sede amministrativa Università degli Studi di Milano);
- Francesistica: letteratura francese e letterature francofone (sede amministrativa Università degli Studi di Palermo);
- Storia linguistica dell'Eurasia (sede amministrativa Università degli Studi di Macerata);
- Uomo e ambiente: le culture, le teorie, i diritti, i movimenti (sede amministrativa Università degli Studi di Palermo).

Con sede amministrativa presso l'Università IULM fu invece attivato, per i cicli XIII (a.a. 1997/98) e XIV (a.a. 1998/99), il corso di dottorato in "Anglistica e Americanistica: letteratura e cultura inglese e americana in Europa". Per ognuno dei due cicli attivati furono rese disponibili 2 borse di studio.

Più recentemente, in seguito all'emanazione del "Regolamento ministeriale in materia di dottorato di ricerca" (d.m. 30 aprile 1999, n. 224), è stato stilato il Regolamento di Ateneo per i corsi di dottorato di ricerca, approvato nel settembre 1999.

L'adozione da parte dell'Università IULM del nuovo regolamento per i corsi di dottorato di ricerca ha reso possibile l'attivazione del XV ciclo di dottorati con procedure e strumenti nuovi rispetto al passato, spostando l'asse portante del dottorato di ricerca nell'Ateneo, che diventa il fulcro scientifico, finanziario ed amministrativo di tale livello formativo.

In seguito all'adozione di detto regolamento il Senato Accademico ha deliberato per il XV ciclo (a.a. 1999/2000) di non procedere alla conferma di alcuno dei corsi di dottorato attivati nel XIV ciclo e di riconsiderare tutta la materia alla luce delle nuove proposte formulate dagli organi competenti.

Il primo corso di dottorato attivato per il XV ciclo, in seguito all'approvazione del nuovo regolamento, è stato il corso in "Le letterature, le culture e l'Europa: storia, scrittura e traduzioni", per il quale sono stati banditi 7 posti, di cui 4 coperti da borse.

3.1.3 Informazioni sugli scambi internazionali degli studenti

L'Università IULM ha inteso conferire alla propria offerta formativa un respiro internazionale. Ciò anche nell'ottica di un fabbisogno professionale espresso da imprese ed enti che si trovano sempre più ad operare e a confrontarsi in un contesto globale.

A tal fine nel 1996 è stato costituito un apposito ufficio (Affari Internazionali) per l'implementazione operativa della politica di internazionalizzazione dell'Università.

In particolare, si è operato per lo sviluppo dei processi di mobilità degli studenti e dei docenti, nonché per la realizzazione di progetti di didattica e di ricerca congiunti. L'Ufficio Affari Internazionali cura diverse attività:

- la partecipazione ai progetti Socrates e Leonardo, che prevedono periodi di studio e lavoro all'estero tra i tre e i dodici mesi, completamente integrati nel percorso accademico;
- corsi estivi e opportunità di *stage* o lavoro all'estero;
- accoglienza degli studenti stranieri ospiti dell'Università IULM;
- corsi intensivi di lingua e cultura italiana per stranieri (presso la sede di Feltre);
- corsi di preparazione ai certificati della Camera di commercio e dell'industria di Parigi;
- corsi di formazione professionalizzante finanziati dal Fondo Sociale Europeo.

Attualmente l'Università IULM può vantare la cooperazione di circa cinquanta partner nell'ambito del programma Socrates (elencati nella Tab. 3-4), con alcuni dei quali si stanno consolidando rapporti bilaterali che trascendono le originarie attività di mobilità di studenti e docenti.

Il programma d'azione comunitaria per la cooperazione nel settore dell'istruzione Socrates, adottato nel marzo del 1995, coinvolge i 15 stati membri della Comunità Europea, oltre all'Islanda, il Liechtenstein e la Norvegia.

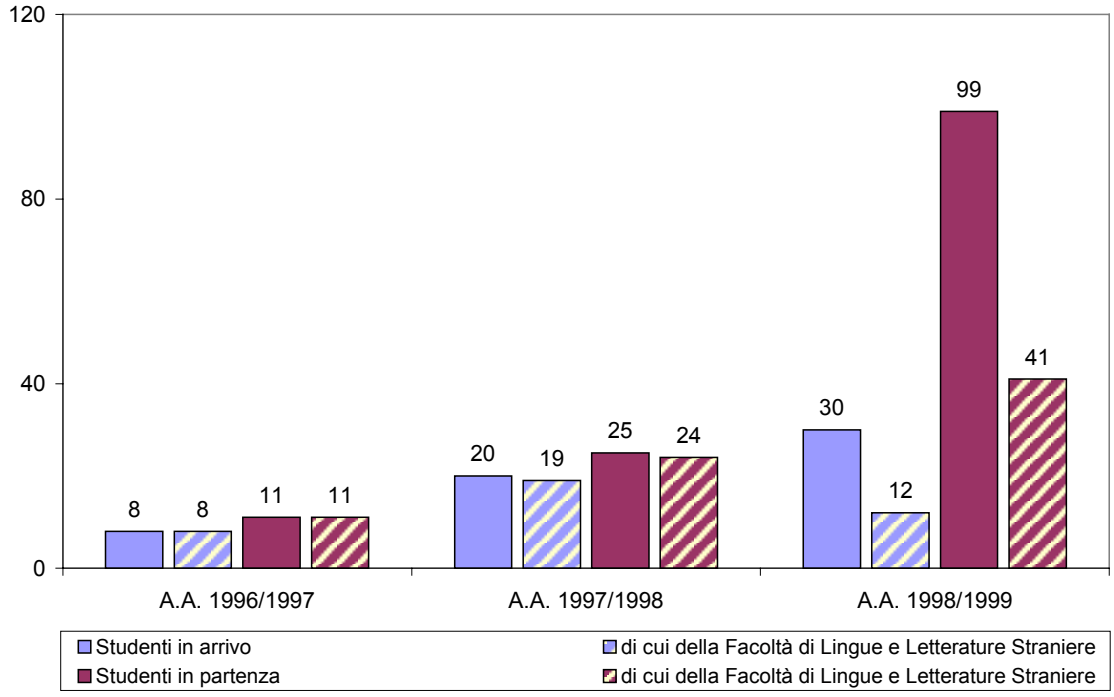
Socrates costituisce la continuazione e l'estensione di alcuni programmi comunitari precedenti, tra cui Erasmus (nel settore dell'istruzione superiore) e Lingua (nel settore dell'istruzione linguistica). Socrates fa parte di una più ampia strategia volta a promuovere il concetto di apprendimento lungo tutto l'arco della vita, in risposta ai bisogni di istruzione e formazione in continuo sviluppo.

Le borse di studio previste dal Programma Socrates/Erasmus rappresentano un sostegno finanziario finalizzato a sostenere i "costi di mobilità" (viaggi, preparazione linguistica e differenze del costo della vita) di studenti che vogliano svolgere un periodo (riconosciuto ai fini della carriera) di studio all'estero, di durata compresa tra i 3 e i 12 mesi. Sono ammessi al Programma gli studenti iscritti dal secondo anno in poi, gli specializzandi ed i dottorandi.

Nella Fig. 3-1 si evidenzia la dinamica crescente, per l'ultimo triennio, del numero di studenti partecipanti ai programmi di mobilità Socrates/Erasmus.

Secondo le elaborazioni effettuate dal Cilea, e comunicate dal Ministero dell'Università e della Ricerca Scientifica e Tecnologica, il tasso di realizzazione dei programmi Socrates/Erasmus dell'Università IULM per l'a.a. 1998/99 è stato pari al 94,1%, contro una media nazionale del 60%.

Fig. 3-1. Mobilità Studentesca Progetti Socrates/Erasmus. Periodo 1996-1999.



Tab. 3-4. Università partner nell'ambito dei progetti Erasmus e Socrates.

Nazione	*Sede*
Austria	Europa-Wirtschaftschulen Gesmbh – Wien Karl Franzens Universität Graz Pädagogische Akademie des Bundes in Tirol Pädagogische Akademie des Bundes in Wien Pädagogische Akademie Graz
Bulgaria	New University of Sofia
Cipro	University of Cyprus
Danimarca	Aarhus Universitet Copenhagen Business School
Finlandia	Jyväskylän Yliopisto
Francia	Université Catholique de Lille Université Charles de Gaulle Lille 3 Université de Paris Nord -Paris XIII Université de Paris Val de Marne – Paris XII Université de Paris X – Nanterre Université de Savoie – Chambéry Université de Tours Université Denis Diderot -Paris VII Université Nancy II Université Paris 3 - Sorbonne Nouvelle
Germania	FA Universität Erlangen – Nurnberg Frei Universitaet Berlin Johannes Gutenberg Universitaet Mainz Pädagogische Hochschule Ludwigsburg Ruhr Universität Bochum Universität des Saarlandes Universität Gesamthochschule Siegen
Olanda	Utrecht University
Portogallo	Instituto de novas profissôes de Lisboa
Regno Unito	Loughborough University University College London University of Portsmouth University of Surrey - Roehampton University of Wales – Bangor University of Warwick (Coventry)
Spagna	C.E.U. San Pablo – Moncada Universidad Complutense de Madrid Universidad de Las Palmas de Gran Canaria

	Universidad de Malaga
	Universidad de Navarra
	Universidad de Salamanca
	Universidad de Sevilla
	Universidad Nacional de Educaciò a Distancia (UNED)
	Universidad Ramon Llull
Svezia	Lunds University
	Uddevalla University
	University of Jonköping
	University of Örebro

L'Università IULM è inoltre partner di sei consorzi Leonardo, un programma della Comunità Europea avente lo scopo di migliorare la formazione professionale di studenti e lavoratori. Ciò avviene attraverso la messa a disposizione di borse di studio finalizzate all'effettuazione di *stage* in aziende locate sul territorio dell'Unione Europea. Come tutti i programmi promossi dall'Unione Europea, anche il progetto Leonardo è usufruibile una sola volta da ogni singolo studente. Nel corso dell'a.a. 1998/99, 30 *stagisti* hanno usufruito dei vantaggi offerti da tale programma.

L'Università IULM collabora inoltre con diversi enti ed istituzioni a livello internazionale, soprattutto per la realizzazione di *stage* e di tesi all'estero. Sono inoltre in fase di studio progetti di cooperazione bilaterale con istituzioni di Paesi extra-europei.

Altre attività internazionali di cui l'Università IULM si fa promotrice riguardano:

- *stage* presso gli Istituti Italiani di Cultura all'estero;
- *stage* presso le Camere di Commercio Italiane all'estero;
- *stage* negli USA ed in altri Paesi extra-europei;
- progetti Jean Monnet (2 moduli europei nell'area giuridica);
- corsi IFTS.

L'Ufficio Affari Internazionali, inoltre, promuove e gestisce i corsi di formazione post-laurea finanziati del Fondo Sociale Europeo, obiettivo 3.2.3. (disoccupati laureati di lunga durata fino a 26 anni di età), e dalla legge regionale 12 dicembre 1994, n. 42. In particolare, nel corso del 1999, si sono tenute le seguenti attività formative:

- corso di formazione (FSE) per 15 responsabili delle relazioni esterne e della comunicazione nel settore della moda, da gennaio a luglio;

- corso di formazione (FSE) per 11 catalogatori di abiti e tessuti antichi e moderni, da gennaio ad ottobre;
- corso di formazione (FSE) per 20 esperti nella promozione del patrimonio storico aziendale e valorizzazione della cultura d'impresa con l'utilizzo delle nuove tecnologie multimediali, da novembre 1999 a maggio 2000;
- corso di formazione (FSE) in comunicazione e promozione d'immagine dell'industria italiana della moda, da novembre 1999 a maggio 2000, con 15 partecipanti;
- corso di formazione (legge regionale 12 dicembre 1994, n. 42) dedicato alla scrittura creativa per i media, da novembre 1999 ad aprile 2000, con 15 partecipanti (laureati con meno di 30 anni di età).

3.1.4 Commenti del Nucleo di valutazione

In merito all'offerta didattica il Nucleo di valutazione esprime apprezzamento per il recente arricchimento delle proposte formative dell'Università IULM, mediante l'avvio di specifici e professionalizzanti indirizzi presso il Corso di laurea in Relazioni Pubbliche, nonché con l'avvio del Corso di laurea in Scienze della Comunicazione. Apprezza inoltre il programmato avvio del nuovo Corso di laurea in Scienze Turistiche, che va a colmare una lacuna del sistema universitario italiano in un campo di attività di primaria importanza per la vita economico-sociale del nostro Paese.

Il Nucleo, tuttavia, esprime preoccupazione per le recenti dinamiche dei Corsi di laurea in Lingue e Letterature Straniere, ed invita la Facoltà di competenza a progettare nuovi percorsi formativi ed un'offerta didattica maggiormente in linea con le esigenze e i fabbisogni del mondo del lavoro e delle professioni.

Il successo dell'Università dipenderà sempre di più dalla capacità di esprimere un'offerta formativa adeguata alle esigenze del sistema economico ed imprenditoriale. Conseguentemente si esprime la necessità, da un lato di sviluppare un sistema informativo teso ad individuare le predette esigenze, dall'altro a dotarsi di elevati gradi di flessibilità (del resto in linea con il nuovo ordinamento universitario) al fine di poter implementare tempestivamente, ma senza confusione (istituzionalizzare il cambiamento), i nuovi percorsi di studio.

Con riferimento al primo aspetto si segnala quindi l'opportunità di sviluppare uno studio sistematico della corrispondenza fra offerta formati-

va (tipi di corsi e insegnamenti impartiti) e fabbisogni del mercato del lavoro (per aree settoriali di sbocco e per competenze richieste). Giova ribadire che non si deve trattare di uno studio fine a se stesso, bensì di uno strumento operativo di guida al ridisegno dei percorsi didattici e per l'aggiornamento professionale dei docenti.

A questo proposito si segnala la necessità di valutare una opportuna differenziazione dell'offerta formativa della sede di Feltre in connessione alla realtà economica locale, che risulta caratterizzata dalla forte presenza di piccole e medie imprese.

La valorizzazione della componente progettuale assume una rilevanza strategica e vitale per l'Università IULM, anche alla luce della riforma degli ordinamenti universitari, con l'istituzione delle lauree di primo (3 anni) e secondo livello (2 anni), prevista dal d.m. 3 novembre 1999, n. 509.

In questo senso assume un ruolo di primaria rilevanza l'offerta di "corsi di perfezionamento scientifico e di alta formazione permanente e ricorrente, successivi al conseguimento della laurea o della laurea specialistica", i cosiddetti master.[19]

L'offerta di master andrebbe infatti a coprire un segmento formativo particolarmente pregiato, consentendo all'Ateneo di attivare con molta flessibilità momenti formativi specialistici e professionalizzanti di alto livello, rispondendo tempestivamente alle richieste del mercato e attivando circuiti virtuosi di contatti con imprese e professionisti di chiara fama ed elevata competenza. In questi anni l'Università IULM non è stata in grado di coprire efficacemente questo segmento formativo, per quanto siano attualmente allo studio iniziative al riguardo. A questo proposito il Nucleo, anche in virtù della predetta chiarificazione normativa, invita i competenti organi accademici a sviluppare un approccio strategico al tema, che sia al tempo stesso organico e pragmatico.

***

Per quanto riguarda l'offerta di corsi di dottorato di ricerca, il Nucleo di valutazione ha giudicato positivamente l'adozione del citato regolamento, che ha consentito di rivedere tutta la materia alla luce di una nuova e specifica impostazione complessiva.

In particolare il Nucleo ha apprezzato la fattiva valorizzazione di questo specifico segmento di formazione post-laurea, che costituisce un prezioso incentivo all'attività di ricerca interna e all'attivazione di un circolo virtuoso di rapporti con il mondo delle imprese, anche sul fronte delle professionalità ad elevata qualificazione.

---

[19] Si veda l'art. 3, c. 8, del d.m. 3 novembre 1999, n. 509.

Tuttavia, data la natura strategica di questo obiettivo - alla luce da un lato della forte vocazione al rapporto con il mondo imprenditoriale che caratterizza l'Università IULM e dall'altro della riforma del sistema universitario in atto - il Nucleo ha ritenuto opportuno evidenziare alcune criticità, possibili o riscontrate, relativamente alla implementazione del nuovo regolamento.

Il Nucleo si è dunque espresso sulla tempistica e sulle modalità di presentazione delle proposte dei corsi di dottorato, suggerendo che esse dovrebbero essere perfezionate in tempo utile a consentirne una informata valutazione da parte degli Organi di governo (anche alla luce del cospicuo impegno economico), a fronte dell'obiettivo di attivare i corsi non oltre il mese di novembre.

Inoltre il Nucleo ha raccomandato che le eventuali convenzioni con enti esterni per il finanziamento di borse di studio per la frequenza dei corsi di dottorato siano già sottoscritte da ambo le parti all'atto di presentazione della proposta, o perlomeno si trovino in avanzata fase di definizione, ai fini di una compiuta e preventiva pianificazione dell'impegno per l'Ateneo e della ripartizione delle risorse disponibili.

Da ultimo il Nucleo ha richiamato l'attenzione dei proponenti sul dimensionamento del collegio dei docenti di ogni corso di dottorato, in relazione ai posti banditi ed alle necessità specifiche della didattica e della *tutorship*.

Tutti questi aspetti, oltre che l'organizzazione e lo stato di avanzamento delle attività didattiche per i dottorandi e la sussistenza dei requisiti di idoneità per lo svolgimento dei corsi previsti dalla vigente normativa, saranno oggetto di una valutazione annuale da parte del Nucleo di valutazione, entro l'apertura di ogni anno accademico.

***

Lo sviluppo degli scambi internazionali di studenti è certamente un aspetto molto positivo che va segnalato. Tuttavia, sembrerebbe opportuno approfondire anche i termini mediante i quali si sviluppa il processo.

In particolare, sarebbe opportuno monitorare le attività didattiche degli studenti italiani all'estero al fine di verificare, anche ex-post, la coerenza degli esami sostenuti (e l'eventuale utilità) con i curricula personali. Sarebbe altresì di interesse uno studio approfondito degli effetti della partecipazione degli studenti ai programmi di scambio internazionali, al fine di valutare il loro eventuale impatto sui risultati accademici ed occupazionali complessivi, quali ad esempio una migliore valutazione nei diplomi di laurea e la migliore collocazione nel mercato del lavoro rispetto alle medie generali.

La mobilità degli studenti è peraltro solo una delle direttrici su cui si deve imperniare l'internazionalizzazione dell'Ateneo. In particolare sembra suscettibile di miglioramenti l'internazionalizzazione dell'attività di ricerca, nonché lo scambio di docenza con Università straniere. Si pone a questo punto un problema più generale in merito alla capacità di utilizzare lingue straniere come strumento abituale di lavoro da parte degli studenti, ma anche degli stessi docenti.

3.2 Organizzazione dell'attività didattica

3.2.1 Analisi del carico didattico e delle risorse di docenza

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

A questo proposito si è proceduto ad illustrare la situazione e la dinamica del numero dei docenti di ruolo (professori di prima e seconda fascia e ricercatori). La formulazione di un giudizio significativo, tuttavia, richiede che all'analisi in termini assoluti si affianchi l'esame, in termini relativi, del rapporto tra risorse e carichi di lavoro.

La Fig. 3-2 presenta l'andamento dell'organico e del rapporto studenti totali/docenti nel periodo 1992 – 1999 (a.a. 1992/93 – 1999/00).[20]

Dall'analisi della figura si nota come l'organico complessivo della docenza nel periodo considerato si sia mantenuto sostanzialmente stabile, con limitate oscillazioni, intorno alle 50 unità.

Di sicuro interesse è il confronto fra la situazione dell'Università IULM, dal punto di vista dell'indicatore in oggetto, e quella degli Atenei componenti il sistema universitario statale, rappresentato nella Fig. 3-3.

Va subito segnalato che la significatività di tale confronto è limitata dal fatto che, nella predetta analisi, sono considerati Corsi di laurea con tematiche e metodi didattici disomogenei (e dunque con bisogni strutturali e di docenza assai diversificati), così come risultano assai diverse le dimensioni degli Atenei.

---

[20] Si è considerato il numero dei docenti di ruolo per ogni anno, in rapporto agli studenti iscritti al relativo anno accademico (ad esempio: numero dei docenti nel 1998 / studenti iscritti all'a.a. 1998/99). Per estendere l'analisi al 1999 si considerano perciò gli studenti iscritti all'a.a. 1999/2000.

Fig. 3-2. Andamento dell'organico del corpo docente e rapporto studenti totali/docenti.

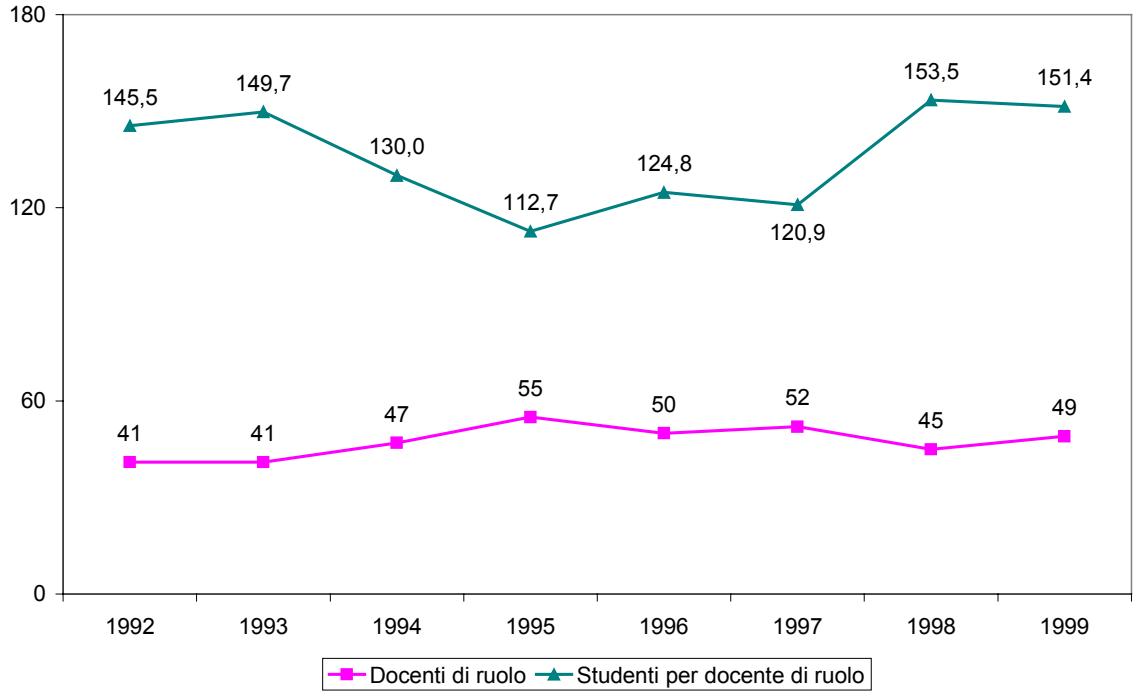
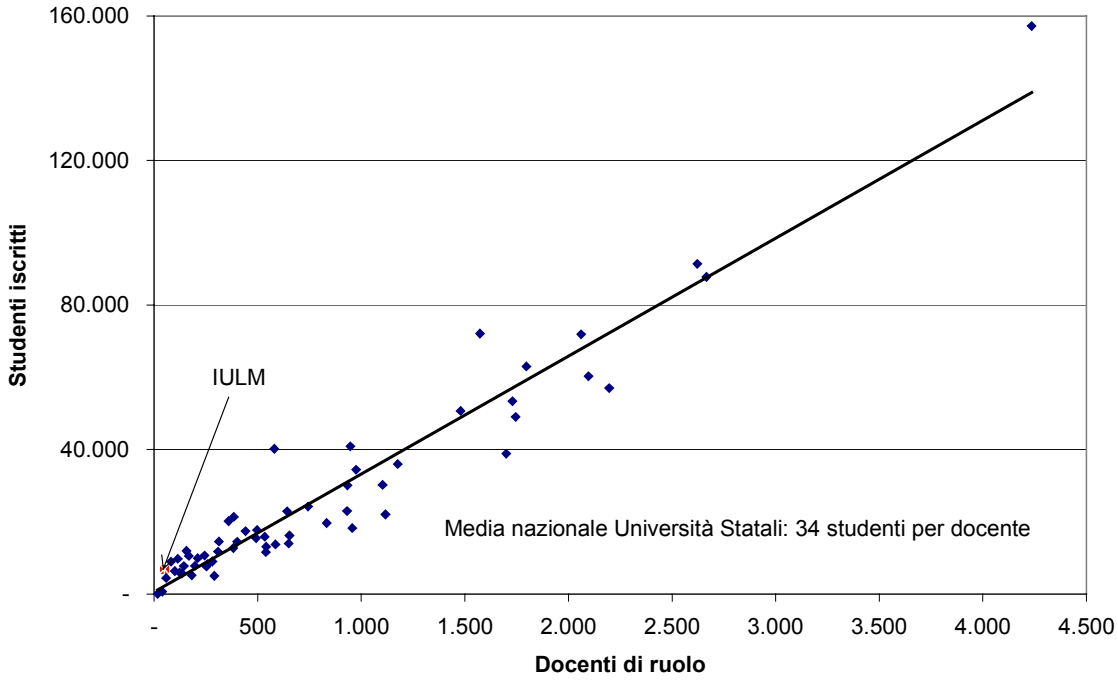


Fig. 3-3. Università IULM e Università statali a confronto. Rapporto tra studenti iscritti (a.a. 1998/99) e docenti di ruolo (professori ordinari, associati e ricercatori) al 1 gennaio 1999.



Fonte: nostra elaborazione su dati MURST reperibili all'indirizzo Internet http://www.murst.it/ustat/Statistiche/studxdoc.htm

Pur in presenza delle predette riserve, si può osservare che una comparazione del rapporto tra studenti iscritti (a.a. 1998/99) e docenti di ruolo dell'Università IULM con la media nazionale delle Università statali evidenzia un valore significativamente più elevato dell'indice (153,5 contro 34).

Per quanto il rapporto studenti totali/docenti a livello consolidato di Università si sia mantenuto pressoché costante nel corso degli ultimi anni, risulta opportuno effettuare un esame più approfondito, a livello di Facoltà.

Per potere procedere ad un confronto quanto più omogeneo possibile, consideriamo in questo caso i docenti di ruolo effettivamente in forza per ciascun anno accademico, così da calcolare il rapporto con gli studenti iscritti nel medesimo arco temporale.[21] Per semplicità, inoltre, si fa riferimento alla sola sede di Milano dell'Università IULM.[22]

La Tab. 3-5 riporta l'organico dei docenti di ruolo nei due anni accademici considerati, suddiviso per Facoltà di afferenza.[23]

Tab. 3-5. Docenti di ruolo presso la sede di Milano per Facoltà di afferenza, a.a. 1997/98 e 1998/99.

Docenti di ruolo	Facoltà (sede di Milano)			
	Lingue e Letterature Straniere		Scienze della Comunicazione e dello Spettacolo	
	a.a. 1997/98	a.a. 1998/99	a.a. 1997/98	a.a. 1998/99
Ordinari	4	4	4	5
Associati	8	6	2	2
Ricercatori	18	15	7	10
Totale	30	25	13	17

Il rapporto tra i docenti di ruolo ed il numero di studenti iscritti nel medesimo anno accademico, calcolato per le due Facoltà, mette in luce valori segnatamente diversi, come si può osservare dall'esame della Fig. 3-4 e della Fig. 3-5.

---

[21] In coerenza con tale approccio non viene esaminato l'organico del corpo docente in forza all'Università IULM a date puntuali e convezionali.

[22] La ragione di questa scelta (oltre che di natura più tecnica, legata alla indisponibilità di dati in formato elettronico per il Corso di laurea in Lingue e Letterature Straniere di Feltre), risiede nel fatto che, presso la sede di Feltre, l'attivazione del Corso di laurea in Relazioni Pubbliche (a.a. 1998/99) e la successiva messa ad esaurimento del Corso di laurea in Lingue e Letterature Straniere (a partire dall'a.a. 1999/2000) configura un momento di marcata discontinuità.

[23] Sebbene lo sdoppiamento delle Facoltà sia avvenuto a partire dall'a.a. 1998/99, si è ricostruita la situazione dell'a.a. 1997/98 a partire dalle afferenze ai singoli Corsi di laurea. La Facoltà di Lingue e Letterature Straniere coincide, nel periodo considerato, con l'omonimo Corso di laurea.

Fig. 3-4. Rapporto studenti totali / docenti. Analisi per Facoltà, sede di Milano.

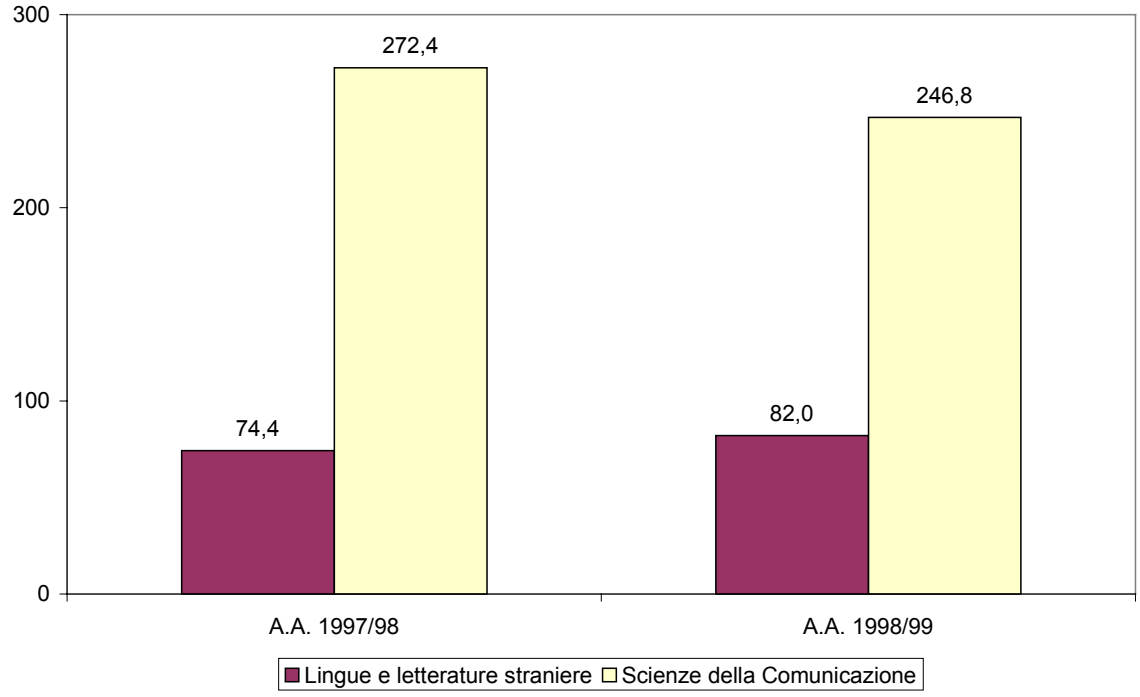
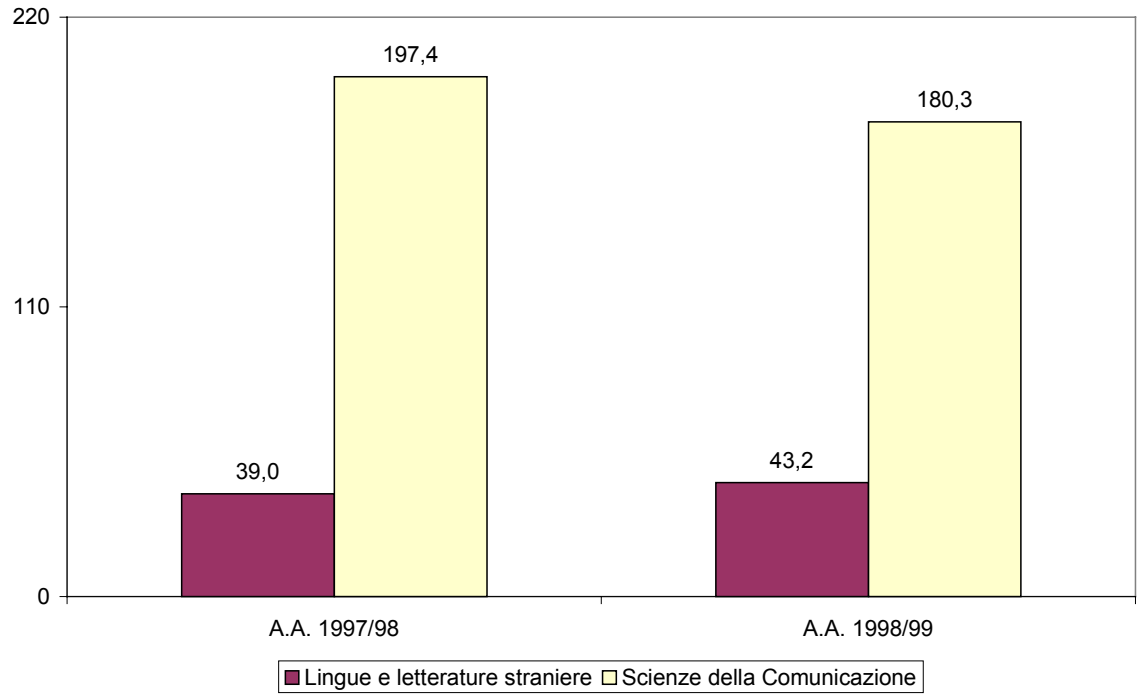


Fig. 3-5. Rapporto studenti iscritti in corso/ docenti. Analisi per Facoltà, sede di Milano.



In particolare si riscontrano valori molto elevati per la Facoltà di Scienze della Comunicazione, a fronte di valori marcatamente più ridotti per la Facoltà di Lingue e Letterature Straniere. Tale divario appare ancora più spiccato nell'analisi degli studenti in corso (che costituiscono peraltro il fattore di carico didattico più rilevante, data la loro maggiore propensione alla frequenza delle lezioni).[24]

Proseguendo su questa linea di indagine, 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.

La Tab. 3-6 riporta, con riferimento alla sola sede di Milano, la composizione (in valori assoluti e percentuali) dei docenti titolari di un insegnamento negli a.a. 1997/98 e 1998/99, per tipologia di assegnazione del corso.

Nella Tab. 3-6 viene evidenziato il numero complessivo dei docenti incardinati ad uno specifico corso (professori ordinari ed associati), il numero degli affidamenti interni (a professori o ricercatori dell'Università IULM, ma non necessariamente della medesima Facoltà), il numero degli affidamenti esterni (a professori di ruolo presso altri Atenei) e dei professori a contratto per corsi ufficiali (professionisti, imprenditori, consulenti ecc.), ed il numero dei corsi attivati.[25] Inoltre si riporta il numero di docenti a contratto per corsi integrativi (attività seminariali, workshop o altre attività didattiche svolte all'interno di un insegnamento attivato), di supporto ai docenti titolari dei corsi ufficiali.

Come si può notare dalla Tab. 3-6 emerge, anche in questo caso, una situazione diametralmente opposta tra le due Facoltà. Il ricorso a docenti esterni risulta infatti essere la modalità prevalente di copertura dei corsi della Facoltà di Scienze della Comunicazione e dello Spettacolo, contrariamente a quanto avviene per la Facoltà di Lingue e Letterature Straniere.

Il significativo ricorso a risorse di docenza esterne all'Ateneo da parte della facoltà di Scienze della Comunicazione e dello Spettacolo non può essere spiegato esclusivamente dall'opzione strategica di avvalersi di professionalità non accademiche (professionisti, imprenditori).

---

[24] Si richiama l'accezione di studente "in corso" descritta al par. 3.3.1 (comprensiva degli immatricolati, negli anni considerati, già in possesso di un titolo di studio post-diploma o universitario). Per affinità, nella ricostruzione degli studenti iscritti per Facoltà (vedi nota 23) gli iscritti alla Scuola di Relazioni Pubbliche (meno del 2% del totale degli iscritti alla Facoltà, e tutti fuori corso) sono stati attribuiti alla Facoltà di Scienze della Comunicazione e dello Spettacolo.

[25] Il numero di corsi attivati deve necessariamente coincidere con la somma del numero di docenti titolari (professori ordinari + professori associati + affidamenti interni + affidamenti esterni + docenti a contratto). Lo scarto che si osserva per la Facoltà di Lingue e Letterature Straniere è dovuto al fatto che, dato il ridotto numero di studenti iscritti ai corsi relativi alle lingue straniere meno frequentate, le diverse annualità vengono condensate in un unico corso effettivo (con un unico titolare), all'interno del quale l'articolazione dei corsi integrativi consente di differenziare gli studenti a seconda del livello raggiunto.

Tab. 3-6. Modalità di copertura dei corsi per Facoltà, sede di Milano.

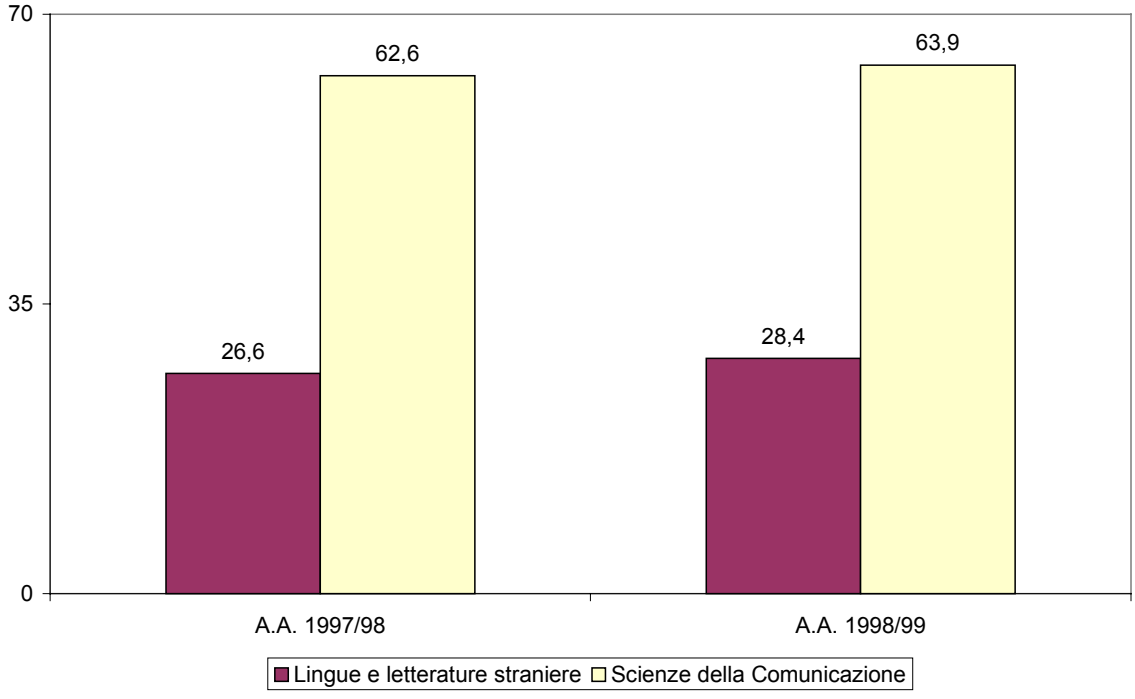
Facoltà di Lingue e Letterature Straniere – Sede di Milano				
Modalità di copertura del corso	Anno accademico			
	1997/98	1998/99	1997/98	1998/99
Ordinari + associati	12	10	32,4%	27,8%
Affidamenti interni	11	13	29,7%	36,1%
Totale interni	**23**	**23**	**62,2%**	**63,9%**
Affidamenti esterni	11	10	29,7%	27,8%
Docenti a contratto	3	3	8,1%	8,3%
Totale esterni	**14**	**13**	**37,8%**	**36,1%**
Totale generale	37	36	100,0%	100,0%
Corsi attivati	46	45		
Docenti a contratto per corsi integrativi	44	32		

Facoltà di Scienze della Comunicazione e dello Spettacolo – Sede di Milano				
Modalità di copertura del corso	Anno accademico			
	1997/98	1998/99	1997/98	1998/99
Ordinari + associati	6	7	14,3%	14,0%
Affidamenti interni	8	12	19,0%	24,0%
Totale interni	**14**	**19**	**33,3%**	**38,0%**
Affidamenti esterni	19	17	45,2%	34,0%
Docenti a contratto	9	14	21,4%	28,0%
Totale esterni	**28**	**31**	**66,7%**	**62,0%**
Totale generale	42	50	100,0%	100,0%
Corsi attivati	42	50		
Docenti a contratto per corsi integrativi	75	63		

Tali figure, infatti, sono reclutate con la docenza a contratto, cui si ricorre comunque ed in modo cospicuo (in misura più che tripla rispetto alla Facoltà di Lingue e Letterature Straniere).

Un ricorso così significativo a risorse esterne pare altresì giustificato, in buona misura, dalla necessità di riequilibrare il rapporto studenti /docenti, fortemente sbilanciato dalle limitate risorse interne in relazione alla numerosità delle iscrizioni. Come si può infatti osservare nella Fig. 3-6, dove è mostrato il rapporto tra studenti iscritti in corso e il totale dei docenti di ruolo più i docenti esterni (ordinari, associati, ricercatori, affidamenti esterni e professori a contratto per i corsi ufficiali), il ricorso a risorse esterne abbassa in modo significativo il numero di studenti per docente (pur permanendo la già osservata disparità tra le due Facoltà).

Fig. 3-6. Rapporto studenti iscritti in corso/docenti di ruolo ed esterni. Analisi per Facoltà, sede di Milano.



Una conferma a detta argomentazione potrebbe venire dal rapporto tra affidamenti interni e numerosità totale del corpo docente di ruolo, evidenziato nella Tab. 3-7. Come si vede, il numero medio di affidamenti per docente di ruolo è sensibilmente più elevato per la Facoltà di Scienze della Comunicazione (dove quasi i tre quarti dei docenti di ruolo hanno un affidamento)[26] rispetto a quella di Lingue e Letterature Straniere.

[26] La numerosità dei casi di doppio affidamento nell'ambito della sede milanese è, ai fini della presente analisi, del tutto trascurabile.

Pertanto, per la Facoltà di Scienze della Comunicazione e dello Spettacolo, si evidenzia sia un carico didattico più elevato (che probabilmente si cerca di compensare anche con un maggior ricorso a docenti a contratto per corsi integrativi), sia una problematica di copertura dei corsi indipendente dalla volontà di avvalersi di professionalità extra-accademiche.

Tab. 3-7. Rapporto tra docenti di ruolo e affidamenti interni. Analisi per Facoltà, sede di Milano.

	Facoltà (sede di Milano)			
	Lingue e Letterature Straniere		Scienze della Comunicazione e dello Spettacolo	
	a.a. 1997/98	a.a. 1998/99	a.a. 1997/98	a.a. 1998/99
Docenti di ruolo	30	25	13	17
Affidamenti interni	11	13	8	12
Aff. Interni / Doc. ruolo	0,37	0,52	0,62	0,71

Allo scopo di articolare maggiormente la stima del carico didattico si è proceduto ad un'analisi della concentrazione del carico di lavoro per lo svolgimento di tesi ed esami. Infatti, sebbene il rapporto tra studenti in corso e numero di docenti costituisca un descrittore oggettivo del carico didattico, esso non dà conto, se non molto indirettamente, del carico di lavoro conseguente allo svolgimento di attività fondamentali e gravose come le sessioni di tesi e di esame. Inoltre detto indicatore non dà alcuna informazione in merito alla distribuzione puntuale del carico di lavoro fra i docenti all'interno di ciascun Corso di laurea.

In tal senso un'indicazione, per quanto approssimativa e parziale, può venire dall'analisi della distribuzione del numero di tesi discusse per singolo relatore e del numero degli esami per singolo insegnamento.

Va subito sottolineato che l'estrazione e l'elaborazione di questi dati sono risultate problematiche sotto molto punti di vista. Le risultanze, dunque, possono essere al momento considerate più che altro come un test dell'efficacia e della praticabilità dei metodi di analisi prescelti, seppure sia possibile osservare che le stime appaiono tendenzialmente stabili.

L'analisi prevede alcuni passaggi successivi. In primo luogo si esamina la distribuzione dei laureati negli anni solari 1998 e 1999 per i Corsi di laurea in Lingue e Letterature Straniere e Relazioni Pubbliche attivi presso la sede di Milano, della quale si riportano i dati di sintesi nella Tab. 3-8.

Per ottenere una misura sintetica di concentrazione si è provveduto al calcolo della deviazione standard e del coefficiente derivato dalla curva di Lorenz: detto coefficiente varia da 0, in caso di concentrazione nulla

(in questo caso se la quantità di laureati fosse equamente ripartita tra i relatori), a 1, in caso di massima concentrazione (nell'ipotesi teorica che un singolo relatore segua tutte le sedute di tesi).

Tab. 3-8. Distribuzione dei laureati per relatore e Corso di laurea e indicatori di concentrazione. Anni solari 1998 e 1999, sede di Milano.

	Lingue e Letterature Straniere		Relazioni Pubbliche	
	1998	1999	1998	1999
Laureati	342	251	288	544
Relatori	45	44	29	36
Media laureati per relatore	7,6	5,7	9,9	15,1
Dev. Standard	7,30	4,90	12,47	14,18
Coeff. Lorenz	0,50	0,45	0,60	0,48

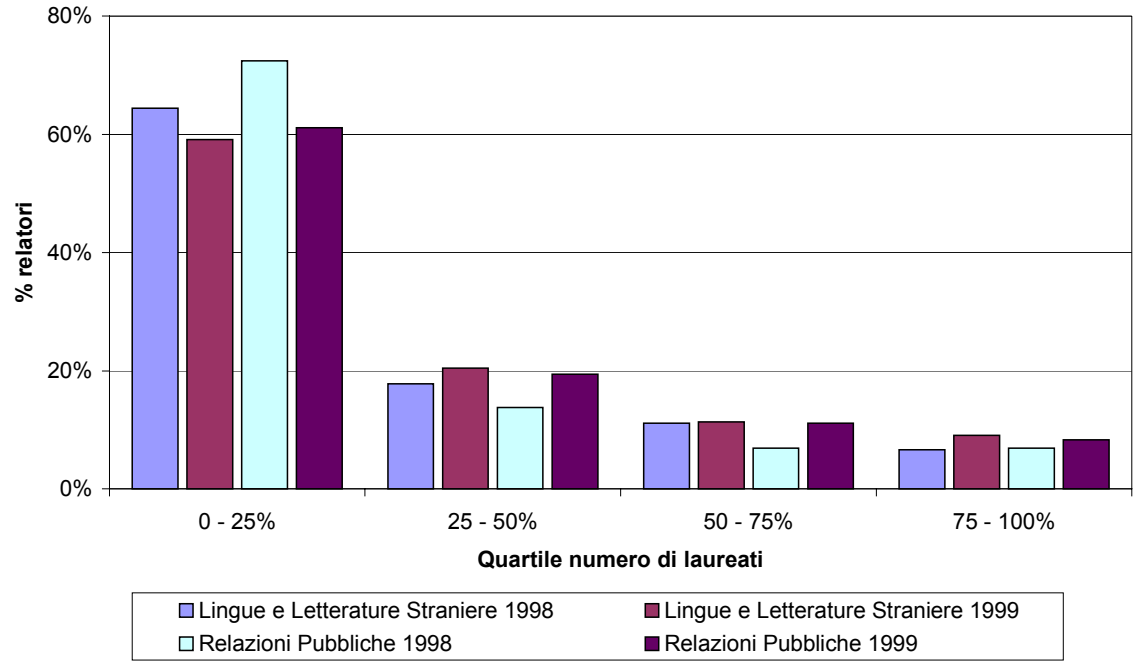
I dati sopra riportati mettono in luce un grado di concentrazione medio-alto, specie per il Corso di laurea in Relazioni Pubbliche, ulteriormente aggravato da un carico di lavoro medio imputabile alle lauree assai superiore a quello rilevato per il Corso di laurea in Lingue e Letterature Straniere.

Ordinando l'insieme dei relatori in senso crescente per numero di laureati seguiti e suddividendo in quattro parti, quanto più possibile uguali fra di loro, il numero di laureati (approssimando cioè la situazione ideale, 4 gruppi contenenti ciascuno il 25% della quantità totale), possiamo meglio osservare gli estremi della distribuzione predetta, procedendo all'analisi del primo e dell'ultimo quartile della distribuzione del numero di laureati.

Tab. 3-9. Distribuzione del numero di relatori per quartili di laureati e Corso di laurea. Primo e ultimo quartile (percentuali e valori assoluti). Anni solari 1998 e 1999, sede di Milano.

	Lingue e Lett. Straniere		Relazioni Pubbliche	
	1998	1999	1998	1999
Laureati 0-25%	26% (89)	25% (63)	26% (76)	25% (137)
Relatori	64% (29)	59% (26)	72% (21)	62% (23)
Laureati 75-100%	23% (78)	27% (69)	31% (90)	27% (147)
Relatori	7% (3)	9% (4)	7% (2)	8% (3)

Fig. 3-7. Distribuzione del numero di relatori per quartili di laureati e Corso di laurea (anni solari 1998 e 1999).



Come si può vedere nella Tab. 3-9, dove è rappresentata la percentuale di relatori (calcolata sul totale dei relatori per Corso di laurea del singolo anno solare) corrispondente al primo e all'ultimo quartile di laureati, gli estremi della distribuzione sono assai distanziati, come era peraltro ragionevole attendersi dato il valore del coefficiente ricavato dalla curva di Lorenz.

Osserviamo ad esempio per il Corso di laurea in Lingue e Letterature Straniere nel 1998 che il primo 64% dei relatori (quelli che seguono meno tesi) segue il 26% circa dei laureati, mentre all'estremo opposto troviamo solo il 7% circa dei relatori a seguire il 23% circa delle tesi. Nella Fig. 3-7 è rappresentata la distribuzione completa dei relatori per quartili di laureati.[27]

Anche questa analisi mette dunque in luce una forte asimmetria nel carico di lavoro legato alle tesi in entrambi i Corsi di laurea in esame, per

[27] Giova osservare che per ragioni di semplicità di rappresentazione nella Fig. 3-7 si è riportato su di un unico asse la scomposizione in quartili del numero dei laureati nei quattro casi considerati; tuttavia va specificato che, trattandosi di quantità discrete, la scomposizione in 4 parti uguali del numero complessivo dei laureati è risultata variamente approssimata, anche se in misura contenuta (come peraltro si è già avuto modo di notare osservando i valori riportati nella Tab. 3-9). In particolare si rileva che all'interno di ogni quartile ricade un numero di laureati tra il 23 e il 26% del totale, con l'eccezione del Corso di laurea in Relazioni Pubbliche per l'anno 1998, dove troviamo il 20% circa dei laureati nel terzo quartile (50-75%) e il 30% circa nell'ultimo (75-100%).

quanto detta asimmetria paia lievemente ridursi nel passaggio tra 1998 e 1999, come evidenziato dalla diminuzione del coefficiente di Lorenz.

Un ulteriore elemento di asimmetria lo si rileva analizzando la composizione percentuale dei relatori per tipologia di inquadramento accademico, riportata nella Tab. 3-10. Come si può vedere una quota consistente dei laureati nei due anni considerati per entrambi i Corsi di laurea è seguita da un docente non di ruolo presso l'Università IULM, per quanto si rilevi un ricorso a relatori "esterni" decisamente maggiore per il Corso di laurea in Relazioni Pubbliche.

Tab. 3-10. Composizione percentuale dei laureati negli anni solari 1998 – 1999 per tipologia di inquadramento accademico del relatore.

Inquadramento relatori	Lingue e Lett. Straniere 1998 - 1999	Relazioni Pubbliche 1998 - 1999
Interni	50,8%	40,9%
Esterni	49,2%	59,1%

Tuttavia è interessante notare come, se per il Corso di laurea in Relazioni Pubbliche la quota di relatori esterni sia sostanzialmente allineata con quella dei docenti esterni più sopra evidenziata nella Tab. 3-6, per il Corso di laurea in Lingue e Letterature Straniere detta quota sia sensibilmente maggiore del citato rapporto. In questo secondo caso, infatti, a fronte di una quota di docenti esterni mediamente pari al 37% circa nel periodo 1997/99, la quota di tesi seguita da relatori esterni è pari al 49% circa.

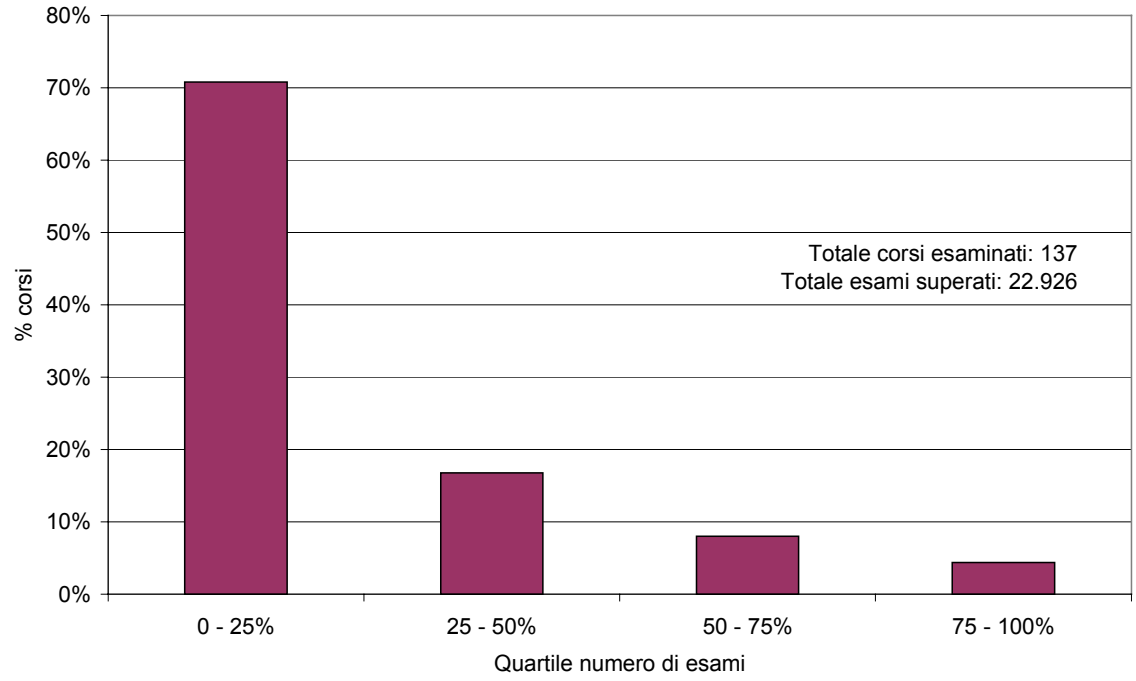
Il secondo descrittore del carico didattico preso in esame è il numero di esami (non di annualità) registrati nelle quattro sessioni dell'a.a. 1998/99.[28] È opportuno ribadire la natura di stima dei dati esposti qui di seguito, date le difficoltà di estrazione delle informazioni già sopra ricordate.

In primo luogo (similmente a quanto già operato per l'esame delle tesi sopra illustrato) si è proceduto all'esame della concentrazione del carico di lavoro dovuto allo svolgimento degli esami, osservando la distribuzio-

[28] Va sottolineato che l'esame registrato coincide con l'esame superato, mentre non è stato possibile, in questa occasione, ricostruire il numero complessivo di studenti iscritti all'esame né è disponibile il numero di studenti che effettivamente si presentano per sostenerlo. È peraltro evidente come sia quest'ultima quantità a costituire il descrittore corretto del carico didattico dovuto all'attività di svolgimento degli esami (e non il numero di esami superato, che costituisce semmai, nel migliore dei casi, una buona approssimazione). Siccome le predette quantità consentirebbero di trarre utili indicazioni anche relativamente al tasso di successo differenziato per insegnamento, le modalità per pervenire alla loro rilevazione saranno oggetto di futuri approfondimenti.
Si segnala, inoltre, che i dati presentati non comprendono gli esami sostenuti dagli iscritti al Corso di laurea in Lingue e Letterature Straniere presso la sede di Feltre, dati che non sono disponibili in formato elettronico.

ne del numero di insegnamenti per quartili del numero complessivo di esami registrati, illustrata nella Fig. 3-8.

Fig. 3-8. Distribuzione del numero di corsi per quartili di esami registrati (a.a. 1998/99), totale di Ateneo.



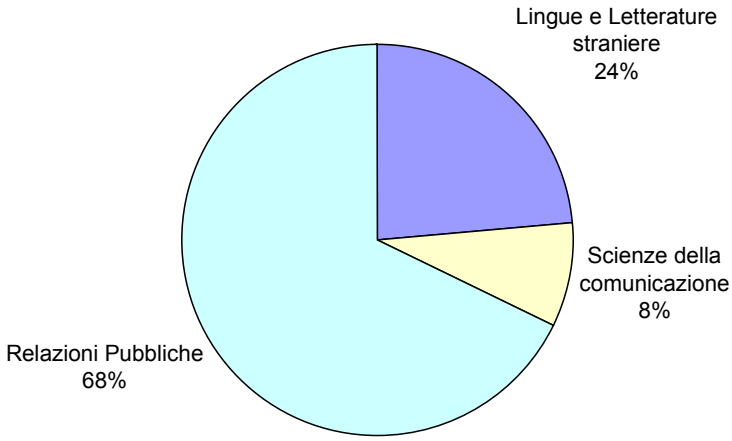
Come si può vedere anche in questo caso è presente una forte asimmetria nel carico di lavoro imputabile all'attività di svolgimento degli esami: il primo quartile di esami (5.709, pari a circa il 25%) è attribuibile al 71% circa (97 corsi) dei corsi esaminati, mentre all'estremo opposto un'analoga quantità di esami (5.680) è attribuibile a 6 soli corsi (4,4%). L'indice di concentrazione ricavato dalla curva di Lorenz, pari a circa 0,6, conferma questa lettura.

Sebbene il fenomeno di concentrazione sopra descritto sia in buona parte probabilmente dovuto alla strutturazione ordinamentale dei piani di studio (numero di esami obbligatori e numero di esami opzionali), e dunque fisiologico, è altresì possibile che esso sia la risultante di un più complesso insieme di fattori, che sarà utile approfondire in futuro.

In secondo luogo passiamo ad esaminare la differenziazione per Corso di laurea del carico di lavoro dovuto allo svolgimento degli esami. Nella Fig. 3-9 possiamo osservare la ripartizione percentuale dei 21.885 esami registrati presso la sede di Milano nell'a.a. 1998/99, differenziata per Corso di laurea di afferenza dell'insegnamento.[29]

[29] Al netto dei 29 esami sostenuti dagli iscritti alla Scuola di Relazioni Pubbliche.

Fig. 3-9. Ripartizione percentuale degli esami registrati per Corso di laurea nell'a.a. 1998/99, sede di Milano.



Totale esami registrati sede di Milano: 21.885

La ripartizione risultante appare strettamente proporzionale alla distribuzione tra i Corsi di laurea della quota di studenti in corso. Ben diverso sarebbe il discorso considerando la totalità degli studenti iscritti ai vari Corsi di laurea, data la quota di fuori corso assai più rilevante tra gli iscritti al Corso di laurea in Lingue e Letterature Straniere rispetto a quelli iscritti al Corso di laurea in Relazioni Pubbliche.[30]

La proporzionalità osservata tra ripartizione degli esami e studenti iscritti in corso ripropone però, a livello della ripartizione del carico didattico dovuto allo svolgimento degli esami, la disparità tra iscritti e docenti di ruolo per Facoltà. Infatti, se nell'a.a. 1998/99 il 76% circa degli esami registrati fa riferimento a corsi della Facoltà di Scienze della Comunicazione e dello Spettacolo, i docenti di ruolo più i docenti esterni afferenti alla medesima Facoltà costituiscono il 56% circa dei docenti in forza presso la sede milanese dell'Ateneo.[31]

[30] Si richiama l'accezione di studente "in corso" e "fuori corso" descritta al par. 3.3.1.
[31] Si vedano le Tab. 3-5 e Tab. 3-6. Si considera la sommatoria di professori ordinari, professori associati, ricercatori, affidamenti esterni e professori a contratto.

3.2.2 Analisi della disponibilità di spazi e attrezzature per la didattica

L'adeguatezza della disponibilità di spazi e attrezzature per la didattica in rapporto al corpo studentesco ed alle attività formative da svolgere, costituisce un fondamentale presupposto dell'efficace funzionamento dell'Università e della conseguente soddisfazione degli studenti.

Detta adeguatezza può essere esaminata sia dal punto di vista quantitativo (posti aula per unità di tempo), sia dal punto di vista qualitativo (dotazione di attrezzature, predisposizione per funzioni multimediali, luminosità, facilità di accesso ecc.).

In primo luogo si è proceduto ad esaminare l'aspetto quantitativo. In particolare la Tab. 3-11 evidenzia la dotazione strutturale dell'Ateneo per la didattica riferita all'a.a. 1998/99. Le strutture sono suddivise in rapporto alle tre sedi dell'Università IULM, una a Milano e due a Feltre. Sono identificate sia le postazioni nelle aule ove si svolgono principalmente le lezioni cattedratiche di tipo frontale, sia tutti gli altri spazi destinati ad altre attività didattiche. Si prescinde dal fatto che tali attività siano guidate da docenti (laboratori, seminari), oppure che si tratti di attività di studio e di ricerca individuale (postazioni in biblioteca).

In particolare, i laboratori informatici siti presso la sede di Milano sono accessibili esclusivamente nell'ambito dell'attività didattica (12 computer sono disponibili per il libero utilizzo da parte degli studenti in un altro spazio dedicato – vedi par. 6.3.3). Presso la sede di Feltre, invece, sia l'aula studenti sia il laboratorio informatico della sede di Lingue e Letterature Straniere sono ad esclusiva disposizione degli studenti per lo studio individuale.

Si è poi ritenuto importante effettuare alcuni approfondimenti relativamente alla dotazione delle aule dedicate alla didattica dal punto di vista quantitativo e dimensionale. In particolare, ai fini della presente analisi, si precisa che sono stati oggetto di esame i seguenti spazi:

- per la sede di Milano le 31 aule, i 2 laboratori linguistici, il laboratorio informatico e l'aula magna;
- per la sede di Feltre le 10 aule, il laboratorio linguistico, le 2 aule magne e il laboratorio informatico della sede del Corso di laurea in Relazioni Pubbliche.

Tab. 3-11. Le strutture dell'Ateneo per la didattica, a.a. 1998/99.

Milano	*N°*	*Posti*
Aule	31	2.856
Laboratori linguistici	2	90
Aula magna	1	525
Laboratori informatici	1	64
Aula tesi	1	70
Sala proiezioni	1	77
Biblioteca	1	400
Feltre – Sede di Lingue e Letterature Straniere		
Aule	8	272
Laboratori linguistici	1	20
Aula magna	1	90
Laboratori informatici	1	6
Biblioteca	1	70
Feltre – Sede di Relazioni Pubbliche		
Aule	2	160
Aula studenti	1	30
Laboratori informatici	1	18
Aula magna	1	140

Le Tab. 3-12 e Tab. 3-13, riferite rispettivamente alla Facoltà di Lingue e Letterature Straniere ed alla Facoltà di Scienze della Comunicazione, procedono alla suddivisione delle aule per la didattica individuando 7 classi dimensionali.[32] Per ciascuna classe viene evidenziato il numero di aule disponibili nonché la stima delle ore di effettivo utilizzo per le lezioni nell'a.a. 1998/1999.[33]

[32] Si è utilizzata a questo scopo la suddivisione proposta dal Comitato Nazionale per la Valutazione del Sistema Universitario in occasione della rilevazione del 30 aprile 2000 (legge 19 ottobre 1999, n. 370).

[33] Si precisa che delle 10.008 ore di lezione effettuate per attività didattiche facenti capo alla Facoltà di Lingue e Letterature Straniere 2.280 sono state dedicate ai corsi serali.

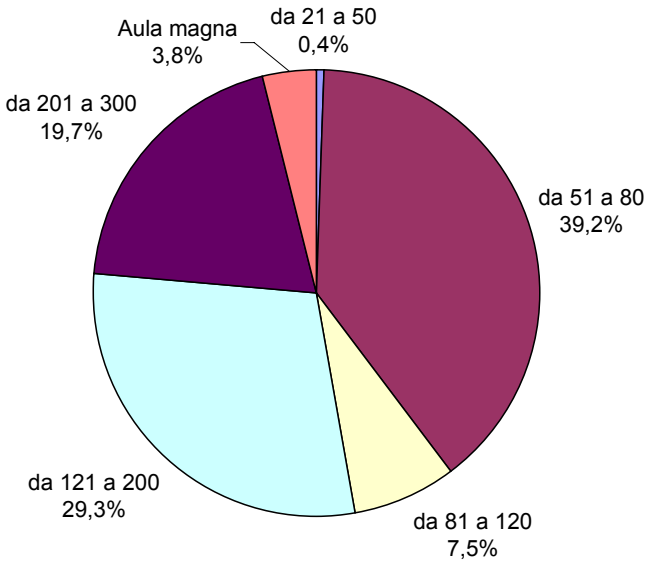
Tab. 3-12. Ore di utilizzo delle aule per lezioni da parte della Facoltà di Lingue e Letterature Straniere, a.a. 1998/99.

Facoltà di Lingue e Letterature Straniere – Ore di utilizzo per lezioni				
	Milano		Feltre	
Dimensioni (posti)	Numero	Ore	Numero	Ore
Da 5 a 20	2	0	2	1.105
Da 21 a 50	5	18	6	3.065
Da 51 a 80	15	4.482	1	675
Da 81 a 120	2	1.176	1	602
Da 121 a 200	6	3.276	-	-
Da 201 a 300	4	1.056	-	-
Aula magna Milano (525)	1	0	-	-
Totale	35	10.008	10	5.447

Tab. 3-13. Ore di utilizzo delle aule per lezioni da parte della Facoltà di Scienze della Comunicazione, a.a. 1998/99.

Facoltà di Scienze della Comunicazione – Ore di utilizzo per lezioni				
	Milano		Feltre	
Dimensioni (posti)	Numero	Ore	Numero	Ore
Da 5 a 20	2	0	1	720
Da 21 a 50	5	56	1	0
Da 51 a 80	15	3.263	-	-
Da 81 a 120	2	108	-	-
Da 121 a 200	6	2.417	2	585
Da 201 a 300	4	2.858	-	-
Aula magna Milano (525)	1	669	-	-
Totale	35	9.371	4	1.305

Fig. 3-10. Utilizzo delle aule per lezioni diurne, sede di Milano, a.a. 1998/99. Composizione percentuale per dimensione delle aule.



La Fig. 3-10 mette in evidenza il contributo delle diverse classi dimensionali allo svolgimento delle lezioni in orario diurno. Si può notare come la percentuale di ore di lezione svoltesi nelle 17 aule da 51 a 120 posti sia sostanzialmente identica a quella delle ore di lezione svolte nelle 10 aule da 121 a 300 posti, mentre non si sono svolte lezioni da parte di nessuna delle due Facoltà nelle aule da 5 a 20 posti.

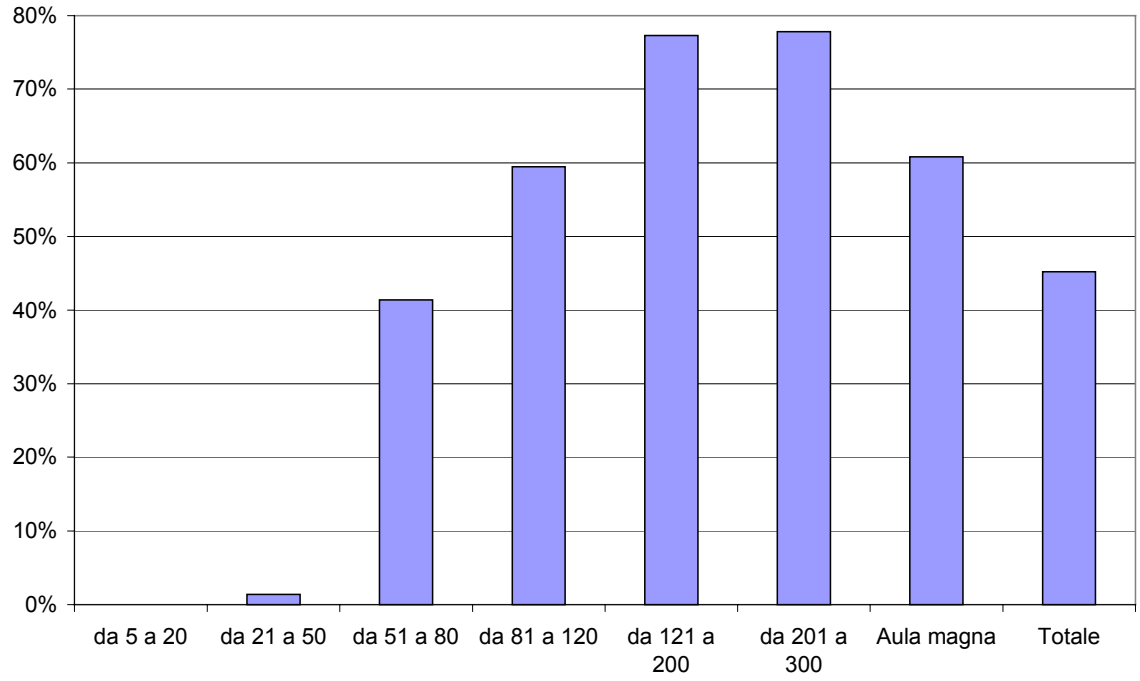
Allo scopo di osservare più analiticamente il grado di utilizzo e l'adeguatezza del dimensionamento degli spazi componenti le varie classi dimensionali, si è proceduto alla stima del monte ore di massimo utilizzo per l'a.a. 1998/99, così da potere ricavare successivamente la distribuzione dell'indice di saturazione per ciascuna classe dimensionale di aule.

La stima del monte ore di massimo utilizzo per i corsi diurni si è basata sui seguenti presupposti:

- orario di massimo utilizzo quotidiano diurno: da lunedì a venerdì dalle 9 alle 13:30 e dalle 14 alle 18:30 = 45 ore settimanali;
- settimane di lezione complessive nei 2 semestri: 24 settimane.

Si è quindi stimato un monte ore di massimo utilizzo di 1.080 ore per aula nel corso dei due semestri dell'a.a. 1998/99, in base al quale si è calcolato l'indice di saturazione medio per aula, distribuito per classe dimensionale delle aule disponibili, riportato nella Fig. 3-11.

Fig. 3-11. Utilizzo delle aule per lezioni diurne, sede di Milano, a.a. 1998/99. Indicatore di saturazione per dimensione delle aule, sede di Milano.



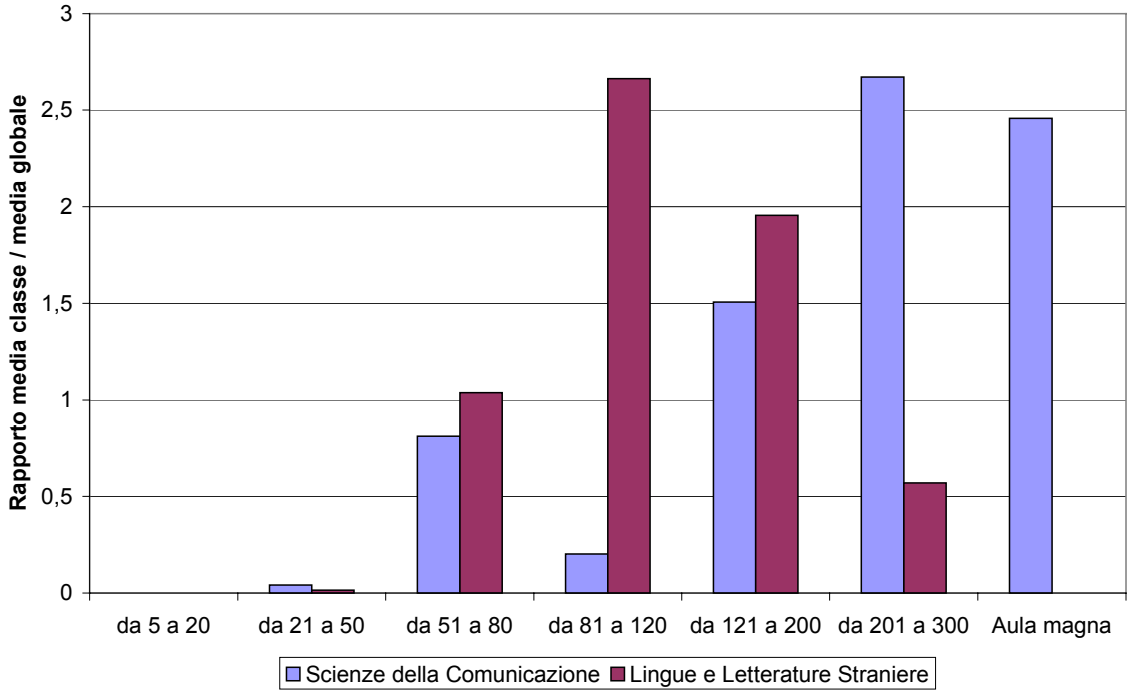
Dall'analisi della predetta figura si evidenzia un utilizzo assai intensivo delle aule comprese nelle 3 classi dimensionali superiori.

Si è poi cercato di studiare l'utilizzo delle aule anche in funzione della Facoltà di riferimento.

La Fig. 3-12 mostra la distribuzione di un indice che dà conto della propensione relativa, differenziata per Facoltà, all'utilizzo delle aule di una determinata classe dimensionale. Esso è ottenuto calcolando il numero medio di ore di utilizzo di un'aula di una certa classe dimensionale e rapportando poi questa quantità alla media globale delle ore di utilizzo per aula.[34]

[34] In altre parole, per calcolare la propensione all'utilizzo di aule appartenenti ad una determinata classe dimensionale, si è primariamente calcolato il numero medio di ore di utilizzo per aula in orario diurno, secondo la classe dimensionale di appartenenza: ad esempio ognuna delle 5 aule comprese nella classe da 21 a 50 posti è stata mediamente utilizzata per 3,6 ore dalla Facoltà di Lingue e Letterature Straniere (18 ore / 5 aule = 3,6 ore/aula). Si è poi proceduto al calcolo del numero di ore medio globale di utilizzo di ogni aula: ad esempio, per la Facoltà di Lingue e Letterature Straniere, detto valore è pari a 220,8 ore per aula, ottenuto dal rapporto 7.728 (ore di utilizzo diurno complessivo) / 35 (numero aule). Allo scopo di rendere confrontabili i valori medi per singola classe dimensionale essi sono stati rapportati alla predetta media globale di Facoltà, in modo da depurarli dal valore assoluto delle ore di utilizzo: ad esempio, l'indice di propensione all'utilizzo delle aule comprese nella classe da 21 a 50 posti per la Facoltà di Lingue e Letterature Straniere, è pari a 3,6 / 220,8 = 0,016.

Fig. 3-12. Utilizzo delle aule per lezioni diurne, sede di Milano, a.a. 1998/99. Indice di propensione all'utilizzo delle aule per dimensione delle aule.



Come si vede la Facoltà di Lingue e Letterature Straniere tende ad utilizzare maggiormente aule di dimensioni nettamente inferiori a quelle utilizzate dalla Facoltà di Scienze della Comunicazione. Infatti le aule da 81 a 120 posti vengono utilizzate in misura più che doppia rispetto alla media dalla Facoltà di Lingue e Letterature Straniere, mentre nella stessa classe dimensionale l'utilizzo da parte della Facoltà di Scienze della Comunicazione è di fatto residuale, attestandosi a circa il 20% della media globale. Di contro i corsi della Facoltà di Scienze della Comunicazione utilizzano, sostanzialmente in via esclusiva, le aule di dimensioni superiori a 200 posti.

La presente analisi evidenzia in sostanza un certo squilibrio fra la dotazione di aule per classe dimensionale e i fabbisogni, evidenziando altresì un significativo sottoimpiego di alcune aule di piccola dimensione. A questo riguardo sono però doverose alcune osservazioni.

In primo luogo l'assenza di un sistema informativo sull'utilizzo delle aule non solo rende le elaborazioni testé effettuate suscettibili di alcuni affinamenti e revisioni, ma altresì non permette di identificare e censire altre fattispecie di utilizzo, peraltro assai significative, quali lo svolgimento di esami, seminari di presentazione dei corsi, convegni e conferenze ecc. È possibile supporre che per detti utilizzi si ricorra invece ad aule anche di piccola dimensione.

Di contro, la situazione sembra ulteriormente aggravarsi con riferimento all'uso dell'aula magna, che per definizione è destinata frequentemente ad utilizzi diversi da quello del mero svolgimento delle lezioni cattedratiche (convegni e conferenze, inaugurazione dell'anno accademico, presentazioni alle matricole ed incontri di orientamento, proiezioni ecc.).

Non si può infine dimenticare che l'utilizzo di una classe dimensionale piuttosto che di un'altra è funzione anche di alcune decisioni di carattere strategico assunte dall'Università in merito al numero delle matricole da accogliere, ai percorsi didattici ed ai piani di studio (presenza di esami obbligatori e numerosità degli esami complementari), nonché in merito ai metodi didattici, con eventuali sdoppiamenti di corsi.

Si tratta di decisioni di significativa portata che rientrano nell'ambito delle scelte strategiche e che hanno un importante impatto sulla *customer satisfaction.*

Dal punto di vista qualitativo si osserva come le aule siano dotate di standard qualitativi più che soddisfacenti, con una buona dotazione di strumentazione multimediale. Più che soddisfacenti risultano, inoltre, il livello di luminosità, la qualità e lo stato di conservazione e manutenzione degli arredi nonché l'igiene ed il decoro complessivo.

3.2.3 Commenti del Nucleo di valutazione

Al rapporto studenti/docenti viene sempre più attribuita la rilevanza di un indicatore della produttività dei Corsi di laurea (e degli Atenei).

Applicando l'analisi in parola con riferimento ai docenti di ruolo incardinati nell'Ateneo, va segnalata una situazione sbilanciata tra la Facoltà di Lingue e Letterature Straniere e la Facoltà di Scienze della Comunicazione e dello Spettacolo.

Se è vero che nel secondo caso il corpo docente viene completato da un largo numero di professori a contratto o che operano per affidamento, d'altro canto occorre tenere presente la diversa disponibilità di tempo che questi possono offrire. Si evidenzia infatti il complesso di ruoli che nel campo della didattica i docenti di ruolo sono chiamati a svolgere al di là della lezione frontale, anche alla luce degli obblighi di presenza previsti per legge conformemente al loro inquadramento.

Pertanto il Nucleo invita gli organi di governo dell'Università IULM a prestare adeguata attenzione al problema e a porre in essere gli opportuni interventi.

Il Nucleo invita, inoltre, a rispettare il limite massimo di ricorso ad esperti esterni (attualmente pari al 30% del corpo docente complessivo)

fissato dal Comitato regionale di coordinamento della Lombardia, con riferimento all'attivazione di nuovi corsi di studio.

***

Il Nucleo esprime vivo apprezzamento in rapporto alla disponibilità di spazi per la didattica, sia in relazione alla dotazione attuale sia, a maggior ragione, per il progetto di Campus universitario in itinere.

Tuttavia, il Nucleo evidenzia la necessità di operare un'attenta verifica dell'adeguatezza quantitativa e qualitativa degli spazi a disposizione della didattica, in rapporto all'evoluzione futura del corpo studentesco.

Infine il Nucleo segnala l'opportunità di sviluppare un sistema informativo sull'utilizzo delle aule, integrato con gli avvisi in tempo reale relativamente alla loro utilizzazione.

3.3 Performance dell'attività didattica

3.3.1 Studenti in corso e fuori corso

Nell'ambito della valutazione della performance dell'attività didattica il primo aspetto da considerare è lo scostamento tra la durata legale e la durata reale del corso di studi degli iscritti. La quota di studenti "fuori corso", cioè a dire di studenti che permangono all'interno dell'Ateneo per un periodo di tempo eccedente la durata legale del corso di studi, è infatti ritenuto uno dei descrittori fondamentali del fenomeno.

A seguito delle numerose disomogeneità nella gestione amministrativa degli studenti (riscontrate sia a livello di Ateneo sia a livello di Facoltà), l'Osservatorio per la valutazione del sistema universitario ha proposto, per la rilevazione del dato predetto, di considerare in luogo degli "studenti iscritti in corso" gli studenti iscritti al sistema universitario da un numero di anni inferiore o uguale alla durata legale dei singoli corsi, a prescindere dalla loro effettiva posizione amministrativa ("ripetenti", "fuori corso intermedi" o altro).[35] In altre parole, per il calcolo della durata reale del corso di studi, si fa riferimento alla prima immatricolazione assoluta dello studente al sistema universitario, tenendo dunque

[35] MURST - Osservatorio per la valutazione del sistema universitario, *Note tecniche su dati e le informazioni da trasmettere entro il 2 maggio 2000 – Revisione del 16 aprile 2000*. In occasione di detta rilevazione erano richiesti i dati sugli studenti iscritti "in corso" nell'a.a. 1998/99, dunque con il medesimo riferimento temporale della presente relazione.

conto per i trasferiti all'Università IULM anche degli anni trascorsi nell'Università di provenienza.

Si tratta perciò di una definizione non formale della carriera dello studente, che consente di individuarne con maggiore precisione ed efficacia le differenti tipologie. Essa pone tuttavia una serie di problematiche implementative ed interpretative non banali, tra le quali è opportuno segnalare le più significative.

In primo luogo va sottolineato che il considerare la carriera effettiva dello studente significa incorporare negli indicatori di processo relativi all'Università IULM delle quantità che non dipendono da essa e le cui cause determinanti risultano generalmente ignote. In altre parole il tenere conto degli anni trascorsi tra la prima immatricolazione e il trasferimento presso l'Università IULM comporta una sovrastima dell'inefficienza dell'Ateneo, in quanto l'eventuale protrarsi del corso di studi dipende in questo caso da fattori indipendenti dall'operato dell'Ateneo stesso.[36] Per questa ragione si presentano sempre, ove possibile, anche i dati relativi alla carriera degli immatricolati all'Università IULM scorporati dal totale, in modo da mettere in evidenza il segmento del fenomeno in esame dipendente da fattori controllabili dal nostro Ateneo.

In secondo luogo va precisato che, a rigore, sarebbe presumibilmente più corretto considerare l'intera carriera solamente nel caso di studenti che provengono da Corsi di laurea analoghi a quello cui sono iscritti presso l'Università IULM. Tuttavia, dato che questa distinzione potrebbe condurre ad interpretazioni ambigue e discrezionali, si è preferito, per semplicità, considerare l'anno di prima immatricolazione a prescindere dal Corso di laurea di provenienza.[37]

Infine va precisato che, ove non diversamente specificato, gli immatricolati già in possesso di un titolo di studio universitario o post-diploma ("immatricolati laureati") sono stati considerati, dal punto di vista della carriera, alla stregua di immatricolati per la prima volta al sistema universitario, avendo essi concluso il ciclo di studi precedentemente intrapreso. Per semplicità non si è tenuto conto dell'eventuale abbreviazione di carriera comportata dal possibile riconoscimento di esami all'atto dell'iscrizione presentando separatamente, ove possibile, i dati relativi alla carriera di questo sottogruppo di studenti.

---

[36] Gli *indicatori di processo* sono gli indici finalizzati a fornire informazioni sul modo in cui si passa dalle risorse ai risultati. Tra questi possiamo tra gli altri annoverare, oltre alla quota di studenti fuori corso, il tempo medio in eccesso per conseguire il titolo di studio e il tasso di abbandono dopo un certo numero di anni dall'immatricolazione.

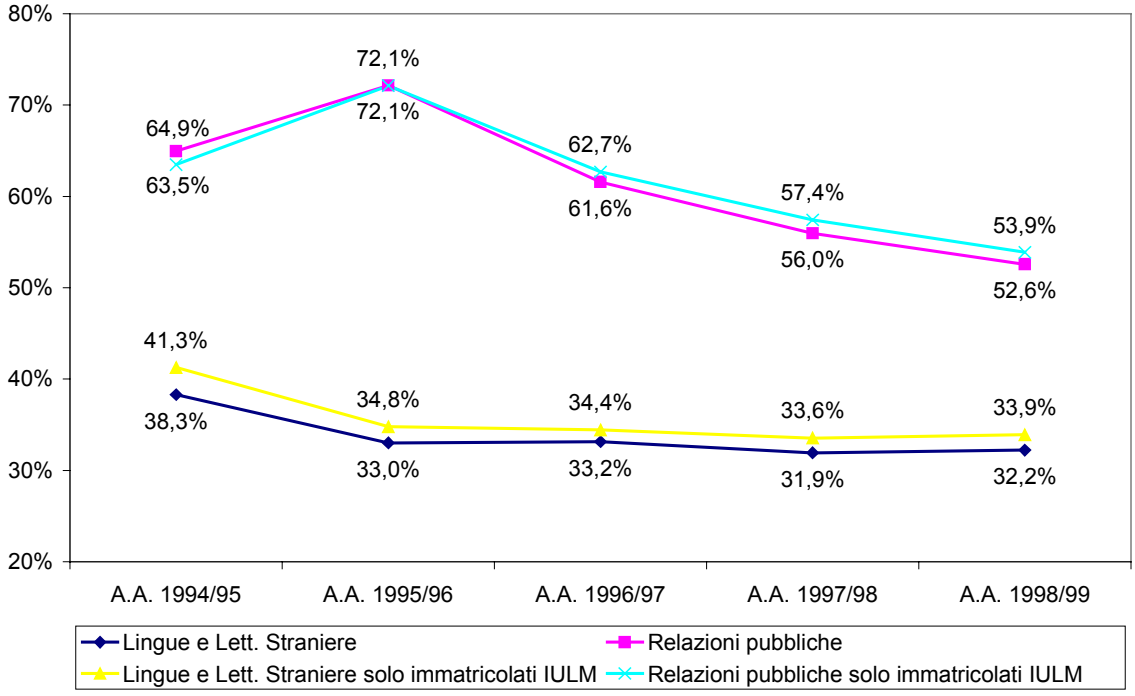
[37] Se, ad esempio, può risultare ovvio il considerare come nuova immatricolazione l'iscrizione al Corso di laurea in Relazioni Pubbliche di uno studente proveniente da Medicina, in molti altri casi di discipline maggiormente contigue la decisione potrebbe risultare in una certa misura discrezionale.

Adottando la metodologia sopra esposta si è dunque proceduto a calcolare la quota di studenti iscritti in corso e fuori corso presso la sede milanese dell'Università IULM, differenziando l'analisi per Corso di laurea. Le risultanze di detta analisi, svolta per gli studenti iscritti presso la sede di Milano, sono illustrate nelle Fig. 3-13 e Fig. 3-14.

Nella Fig. 3-13 è riportata la quota di iscritti in corso, al netto degli immatricolati al primo anno e degli immatricolati laureati, sul totale degli iscritti, differenziata per Corso di laurea e Università di prima immatricolazione.

Dall'analisi delle predette figure si possono osservare situazioni marcatamente differenziate fra i Corsi di laurea in Lingue e Letterature Straniere e in Relazioni Pubbliche, sia dal punto di vista sincronico sia da quello diacronico.

Fig. 3-13. Percentuale di iscritti in corso (al netto delle immatricolazioni) sul totale degli iscritti al Corso di laurea. Dato complessivo e al netto degli iscritti provenienti da altri Atenei, sede di Milano.

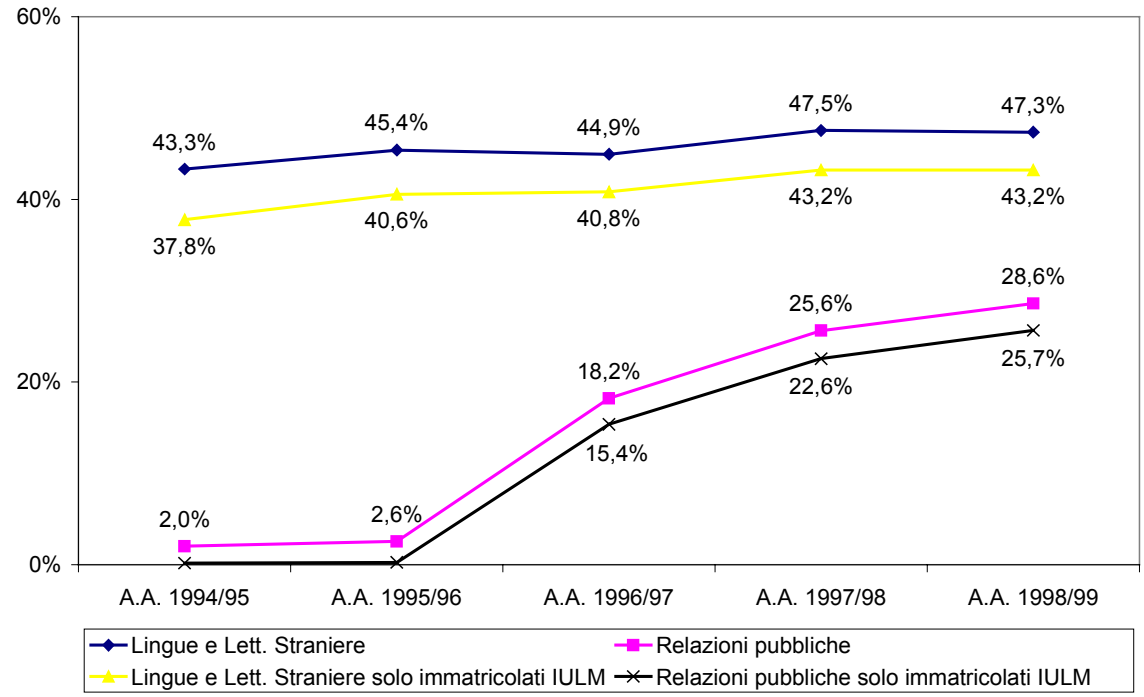


La quota di studenti in corso risulta infatti nettamente inferiore tra gli iscritti al Corso di laurea in Lingue e Letterature Straniere che tra quelli iscritti al Corso di laurea in Relazioni Pubbliche: nell'a.a. 1998/99 lo scarto tra i due Corsi di laurea si attesta infatti nell'ordine dei 20 punti percentuale.

Anche l'andamento nel tempo risulta significativamente diversificato: sostanzialmente costante la quota di iscritti in corso a Lingue e Letterature Straniere, in discesa tra gli iscritti al Corso di laurea in Relazioni Pubbliche.

A ben vedere su tale divario e sulla dinamica descritta incide significativamente la relativa giovinezza del Corso di laurea in Relazioni Pubbliche, avviato nell'a.a. 1992/93 e della durata legale di 4 anni. Come si vede, infatti, è a partire dall'a.a. 1996/97 che la quota di iscritti in corso vede un rilevante decremento. Tuttavia tale divario appare assai marcato anche alla luce del prevedibile assestamento: la dinamica illustrata evidenzia infatti un rallentamento progressivo della riduzione della quota di studenti in corso.

Fig. 3-14. Percentuale di iscritti fuori corso sul totale degli iscritti al Corso di laurea. Dato complessivo e al netto degli iscritti provenienti da altri Atenei, sede di Milano.



Quanto detto vale anche isolando l'insieme delle matricole iscrittesi per la prima volta all'Università IULM. Si può notare come le due curve abbiano in effetti un andamento parallelo e con uno scarto assai contenuto (nell'ordine dei 2 punti percentuale), il che mette in evidenza il fatto che i trasferimenti dall'esterno non paiono introdurre elementi di sistematico peggioramento dell'indice in esame.

La Fig. 3-14, che illustra la quota di studenti fuori corso in entrambi i Corsi di laurea, risulta in buona misura complementare alla precedente,

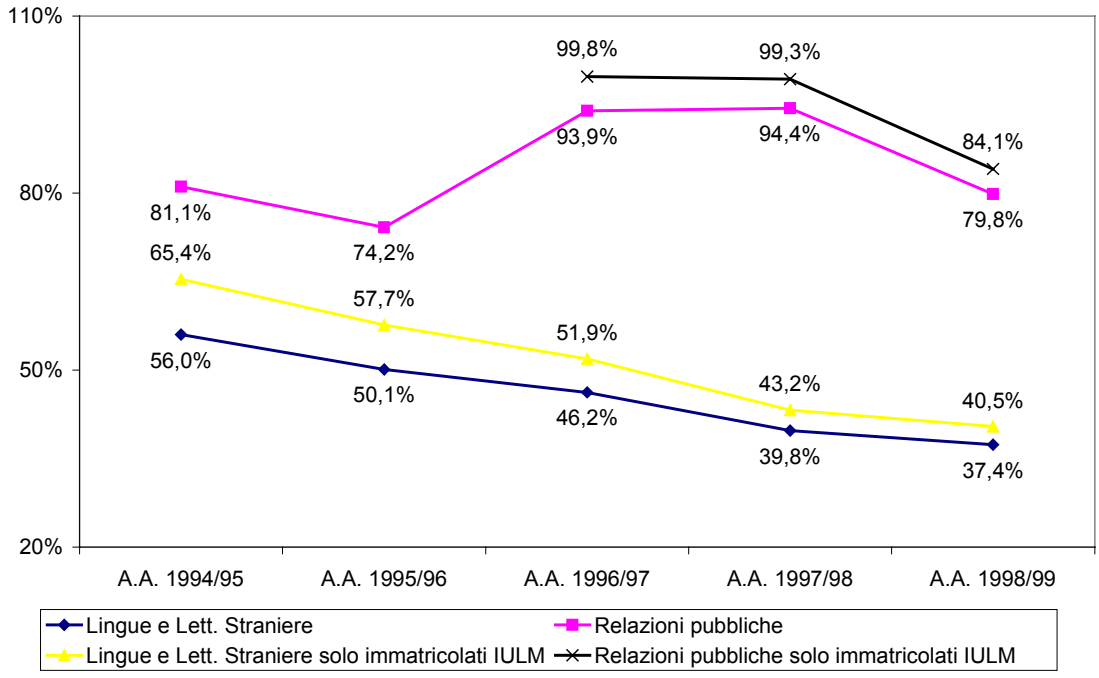
per cui valgono le medesime considerazioni di cui sopra. Questa seconda analisi, essendo specificatamente centrata sugli iscritti fuori corso, permette peraltro di mettere in luce con maggiore evidenza la quota di fuori corso non strettamente dipendente dall'operato dell'Università IULM. Si nota infatti come lo scarto tra la quota totale di iscritti fuori corso e quella relativa al sottoinsieme degli immatricolati propri del nostro Ateneo sia mediamente nell'ordine dei 4 punti percentuale, con punte più elevate per il Corso di laurea in Lingue e Letterature Straniere.

Da ultimo si è proceduto ad un esame più analitico dell'insieme degli iscritti fuori corso, allo scopo di analizzarne la composizione interna dal punto di vista del numero di anni di iscrizione oltre la durata legale.

In particolare si è voluto scorporare i fuori corso di breve periodo (1 o 2 anni di iscrizione oltre la durata legale del corso), che possiamo considerare una quota per certi versi fisiologica (laureandi, studenti in ritardo contenuto a causa di trasferimento interno ecc.) da quelli di lungo periodo, che viceversa costituiscono un dato ben più preoccupante.

La Fig. 3-15 mostra la quota degli studenti fuori corso da 1 o 2 anni sul totale degli iscritti fuori corso, differenziata per Corso di laurea.

Fig. 3-15. Percentuale di fuori corso da 1 o 2 anni sul totale dei fuori corso per Corso di laurea. Dato complessivo e al netto degli iscritti provenienti da altri Atenei, sede di Milano.



Come si può vedere la situazione dei due Corsi di laurea appare ancora fortemente differenziata, perlomeno da due punti di vista.

In primo luogo si osserva come la percentuale di fuori corso di breve periodo sul totale degli iscritti fuori corso sia nettamente superiore nel Corso di laurea in Relazioni Pubbliche rispetto a quello in Lingue e Letterature Straniere. Se questo divario è in buona parte imputabile alla più recente attivazione del Corso di laurea in Relazioni Pubbliche (si vedano a questo proposito le considerazioni più sopra esposte), uno sguardo attento alla dinamica del fenomeno consente di mettere a fuoco altri elementi esplicativi.

Osservando l'andamento di detto indice per il Corso di laurea in Lingue e Letterature Straniere notiamo una dinamica strettamente decrescente: la quota di fuori corso di breve periodo sul totale dei fuori corso passa dal 56% nell'a.a. 1994/95 al 40,5% nell'a.a. 1998/99, il che significa un incremento di circa 15 punti percentuale della quota di fuori corso di lungo periodo.

Considerando inoltre che la quota di iscritti fuori corso a Lingue e Letterature Straniere si è nello stesso periodo accresciuta (si veda la Fig. 3-14), possiamo leggere il fenomeno come un progressivo (e preoccupante) "invecchiamento accademico" degli iscritti a detto Corso di laurea. In effetti il tempo medio dalla prima iscrizione assoluta degli iscritti fuori corso al Corso di laurea in Lingue e Letterature Straniere aumenta di circa un anno nel periodo considerato, passando da circa 7 anni nell'a.a. 1994/95 a poco più di 8 anni nell'a.a. 1998/99.

Sebbene la medesima dinamica congiunta si rilevi anche per il Corso di laurea in Relazioni Pubbliche, essa ha caratteristiche dimensionali molto più contenute, che fanno pensare dunque ad una fase di assestamento non ancora conclusa. Sarà perciò opportuno monitorare attentamente sia la quota assoluta di iscritti fuori corso sia il tempo necessario alla loro fuoriuscita dall'Ateneo, per evitare un inopportuno prolungamento dei tempi medi di permanenza anche per gli iscritti a detto Corso di laurea.

Del pari risultano opportune ulteriori analisi tese ad evidenziare le ragioni di tali ritardi (ad esempio individuare la quota di studenti lavoratori).

3.3.2 Analisi dei risultati degli studenti

Il numero di esami sostenuti con esito positivo in un determinato arco temporale costituisce il principale descrittore, di natura oggettiva, del risultato dell'attività didattica, per quanto esso sia ben lungi dall'esaurire la complessità e la portata di questa tematica.

L'indicatore principale, ricavato ricorrendo al numero di esami sostenuti, è il numero di studenti equivalenti. Tale indicatore esprime il numero di studenti teorici che, sostenendo ogni anno il numero di esami previsto dall'ordinamento, impegnerebbero le risorse didattiche dell'Ateneo con un carico di lavoro equivalente a quello manifestatosi in realtà.

Di seguito si riporta la formula per il calcolo degli studenti equivalenti:

$$Studenti\ equivalenti = \frac{\text{Numero di esami sostenuti nell'a.a. 1998/1999 dagli studenti in corso}}{\dfrac{\text{annualità totali}}{\text{durata legale del corso}}}$$

Per procedere al calcolo degli studenti equivalenti sono perciò necessarie le seguenti informazioni:

- numero di esami sostenuti nell'a.a. 1998/99, suddivisi per in base alla regolarità di iscrizione degli studenti che li hanno sostenuti ed espressi in annualità (allo scopo di essere ricondotti ad un'unità di misura omogenea);
- il numero medio di annualità che lo studente dovrebbe sostenere nel corso di ogni anno accademico per concludere il corso di studio nella durata legale.[38]

Ai fini del calcolo in questione, si è proceduto, in primo luogo, ad esprimere gli esami sostenuti in annualità equivalenti, assegnando un coefficiente pari a 1 agli esami relativi ad insegnamenti annuali e un coefficiente pari a 0,5 per quelli relativi ad insegnamenti semestrali.

Secondariamente si sono distinti gli studenti "regolari", ossia gli studenti che risultano iscritti al sistema universitario da un numero di anni uguale o inferiore alla durata legale del Corso di laurea.[39]

---

[38] Il numero medio di annualità è stato calcolato analiticamente tenendo conto dei cambi di ordinamento didattico.

[39] Si richiama l'accezione di studente "in corso" descritta al par. 3.3.1.

Fig. 3-16. Annualità sostenute nell'a.a. 1998/99 dagli studenti iscritti all'a.a. 1998/99.

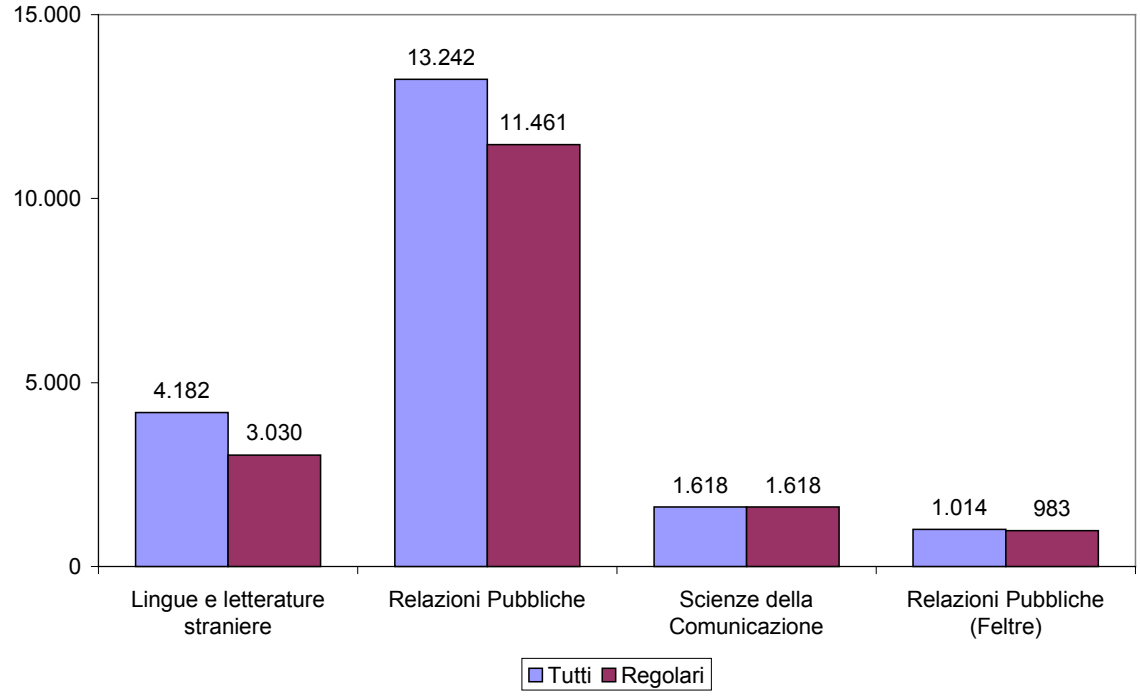
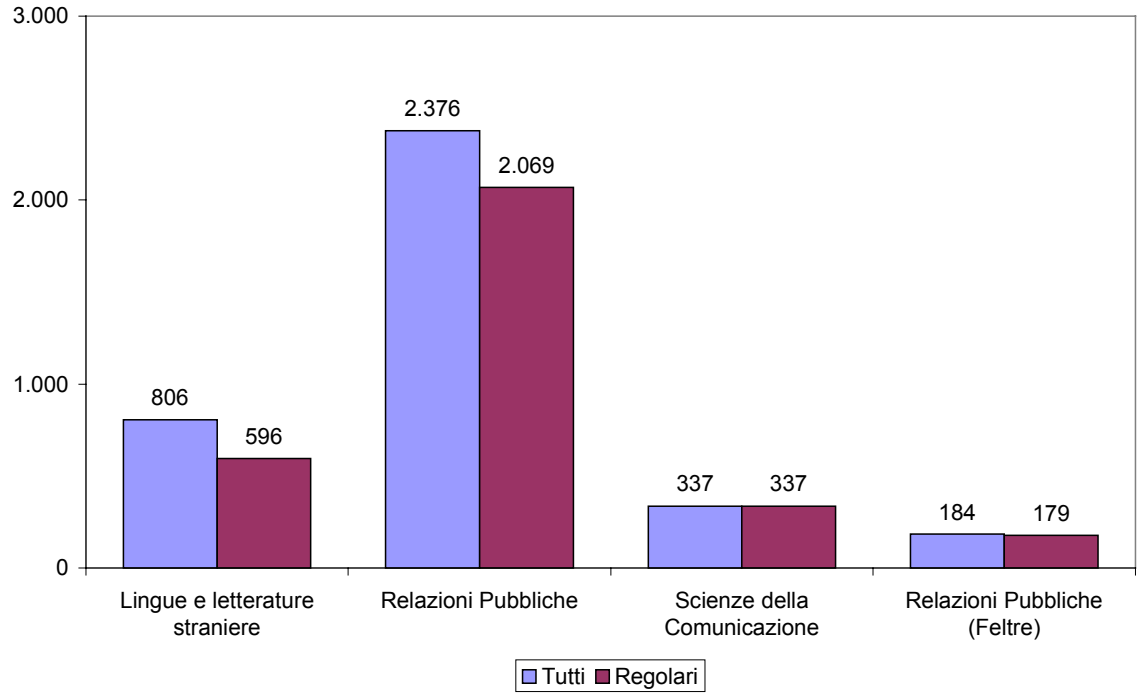


Fig. 3-17. Numero di studenti equivalenti nell'a.a. 1998/99.



Nella Fig. 3-16 è rappresentato il numero di esami sostenuti nell'a.a. 1998/99 dagli studenti iscritti regolarmente al predetto anno accademi-

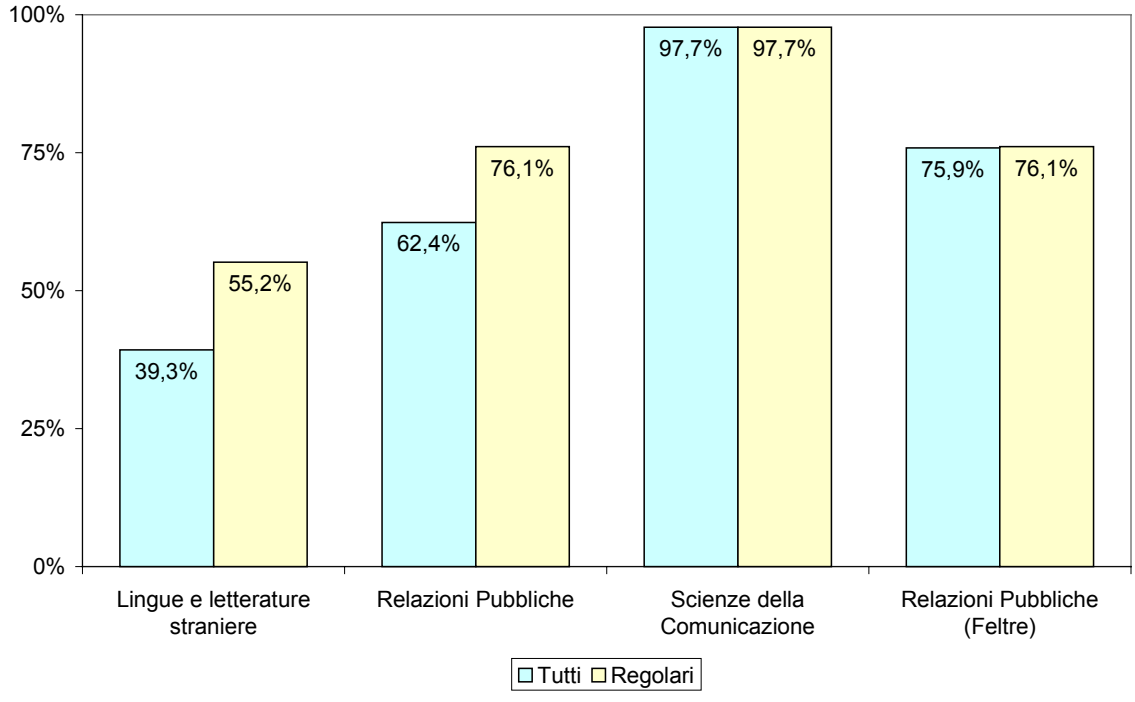
co. Sono evidenziati sia il valore complessivo sia il valore riferito specificamente agli studenti "regolari".[40]

Si è poi proceduto alla determinazione del numero di studenti equivalenti, utilizzando la formula sopra descritta.

Nella Fig. 3-17 è riportato il numero di studenti equivalenti, calcolato sia in base al numero di esami sostenuti complessivamente da tutti gli studenti sia in base a quelli superati dai soli studenti regolari.

Infine il numero di studenti equivalenti viene rapportato al numero degli studenti iscritti, in modo da ottenere un indicatore del tasso di completamento medio degli studi. Si tratta di una grandezza che offre indicazioni in merito alla regolarità di sostenimento degli esami da parte degli studenti, permettendo altresì confronti comparativi fra diversi Corsi di laurea. In particolare, più questo rapporto si avvicina al 100% maggiore sarà la quota di studenti in regola con gli esami.

Fig. 3-18. Distribuzione per Corso di laurea della percentuale di studenti equivalenti rispetto agli studenti iscritti per l'a.a. 1998/99.



[40] Dalla presente analisi è escluso il Corso di laurea in Lingue e Letterature Straniere della sede di Feltre, in ragione della più volte citata indisponibilità dei dati relativi in formato elettronico.

Come si può osservare nella Fig. 3-18 la quota di studenti equivalenti sul totale degli studenti iscritti varia in maniera significativa, passando da un Corso di laurea ad un altro.

Per quanto riguarda i Corsi di laurea al primo anno di attivazione, quello in Scienze della Comunicazione presso la sede di Milano e quello in Relazioni Pubbliche presso la sede di Feltre, possiamo osservare una sostanziale coincidenza tra il rapporto calcolato sul totale degli studenti iscritti e quello calcolato per i soli studenti regolari. In virtù della recente attivazione dei corsi, l'insieme degli studenti regolari tende, infatti, a coincidere con quello degli studenti totali, con le eccezioni dei trasferimenti dall'esterno di studenti con un'elevata anzianità accademica.

Limitando il confronto ai soli studenti regolari possiamo osservare un tasso di completamento degli studi assai elevato per gli iscritti al Corso di laurea in Scienze della Comunicazione, mentre i due Corsi di laurea in Relazioni Pubbliche (nonostante la differente anzianità dei corsi) si attestano su valori molto simili, entrambi intorno al 76%.

Se il valore del rapporto per il Corso di laurea in Relazioni Pubbliche di Milano indica buon un tasso di completamento degli studi, più difficile da spiegare è il medesimo valore per lo stesso Corso di laurea attivato a Feltre. Trattandosi infatti di un corso al primo anno di attivazione sarebbe ragionevole attendersi un valore più elevato, in virtù della presenza dei soli studenti iscritti al primo anno e dunque del carico didattico complessivo sicuramente inferiore. Detto valore meriterebbe dunque un ulteriore approfondimento ed un attento monitoraggio per gli anni a venire.

Il Corso di laurea in Lingue e Letterature Straniere presenta il tasso di completamento degli studi più ridotto tra i corsi presenti nell'Università IULM, ed lo scarto più elevato tra tasso di completamento degli studenti regolari e tasso complessivo. Evidentemente su questo risultato pesa l'elevato numero di fuori corso di lungo periodo e la progressiva riduzione delle immatricolazioni.

Un altro aspetto che si è ritenuto opportuno indagare è rappresentato dalle votazioni riportate dagli studenti negli esami sostenuti.

La Tab. 3-14 mostra il numero complessivo delle annualità sostenute nell'a.a. 1998/99 dagli studenti iscritti al medesimo anno accademico, il voto medio e la percentuale delle lodi sul totale degli esami.

Dal punto di vista delle valutazioni conseguite agli esami non si rilevano significative differenze fra le medie, pur con una lieve divergenza verso l'alto per il Corso di laurea in Relazioni Pubbliche di Feltre. Non si riscontrano inoltre significative differenze tra le votazioni ottenute dagli studenti regolari e non regolari.

Tab. 3-14. Annualità sostenute e voto medio nell'a.a. 1998/99.

	Lingue e letterature Straniere	Relazioni Pubbliche	Scienze della Comunicazione	Relazioni Pubbliche (Feltre)
Annualità	4182	13242	1618	1014
Voto medio	25,88	25,53	26,07	26,70
Dev. St.	3,37	3,32	2,99	2,63
Con Lode	3,6%	2,3%	1,5%	1,8%

Più interessante è la distribuzione dei voti attribuiti, che mette in evidenza un modello sostanzialmente omogeneo per i Corsi di laurea presi in esame, rappresentata nella Fig. 3-19. Come si può vedere emerge un classico modello "a campana", con la cuspide posizionata tra il 27 e il 28, distorta nel tratto discendente da un evidente effetto di attrazione per il valore estremo 30, che penalizza fortemente la frequenza di attribuzione del 29.[41]

La situazione del Corso di laurea in Relazioni Pubbliche di Feltre, che ora palesa una distribuzione in qualche misura spostata verso l'alto, appare suscettibile di ulteriori approfondimenti in funzione dell'andamento a regime del corso e risulta comunque meritevole di un attento monitoraggio. Ciò anche perché, sulla base dei dati disponibili al momento, si paleserebbe una evidente incongruenza fra risultati dei curricula preuniversitari e medie ottenute negli esami nel confronto fra le due sedi ove è attivato il Corso di laurea in Relazioni Pubbliche (si veda il par. 1.2.3).

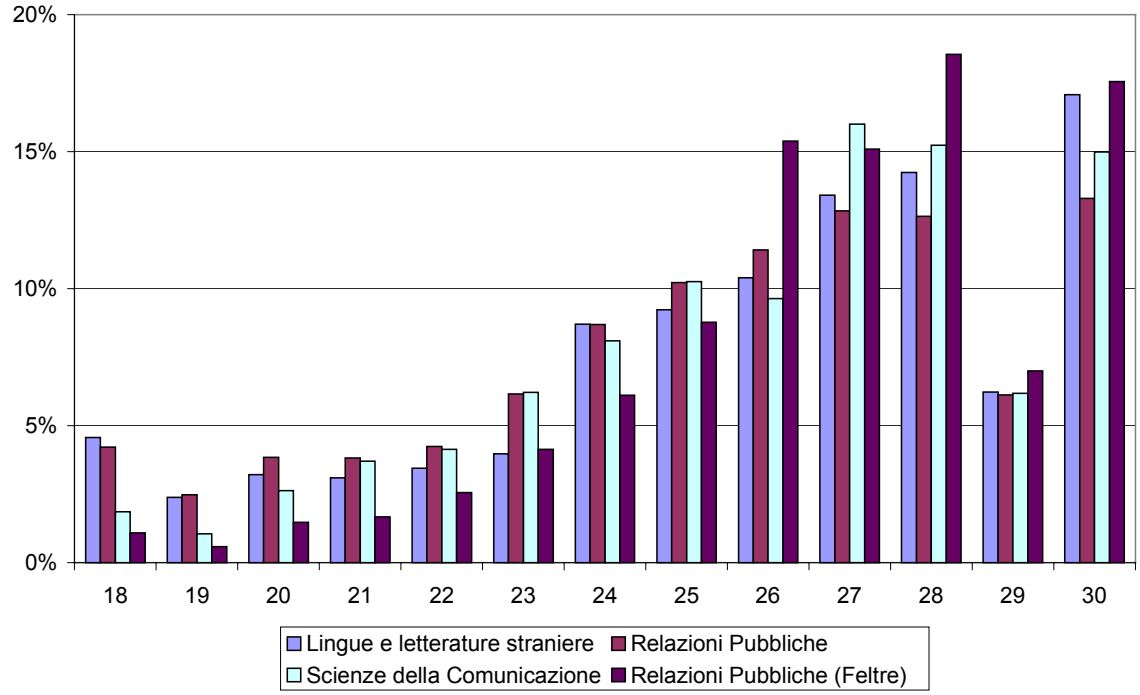
Dette osservazioni valgono in qualche misura anche per il Corso di laurea in Lingue e Letterature Straniere.

Sebbene l'interpretazione di questo tipo di informazione non sia né semplice né tantomeno univoca, esso può costituire un utile supporto per qualche spunto di riflessione sulle modalità consolidate di valutazione della preparazione degli studenti.

In conclusione va sottolineato che la raccolta dei dati che hanno costituito la base delle elaborazioni sopra illustrate è risultata assai complessa, e parzialmente ridotta nella sua efficacia, a causa della struttura e delle funzionalità del supporto informativo attraverso il quale si procede alla registrazione degli esami da parte della Segreteria Studenti.

[41] L'effetto di attrazione per i valori estremi delle scale è peraltro ben documentato in letteratura.

Fig. 3-19. Distribuzione percentuali dei voti attribuiti agli esami nell'a.a. 1998/99.



Si segnala inoltre la presenza di alcune difficoltà operative scaturite dall'implementazione della metodologia prescelta.[42] Per quanto trattasi di stime potenzialmente stabili, saranno perciò opportuni una serie di controlli ed approfondimenti ulteriori per pervenire a dati di qualità più elevata.

3.3.3 Analisi degli abbandoni e dei trasferimenti

Lo studio degli abbandoni e dei trasferimenti ad altri Corsi di laurea ha previsto l'analisi degli immatricolati al primo anno e la loro permanenza media 1, 2 e 3 anni dopo l'immatricolazione nel periodo compreso tra gli a.a. 1994/95 – 1997/98.

La permanenza degli studenti è stata esaminata sotto due profili:

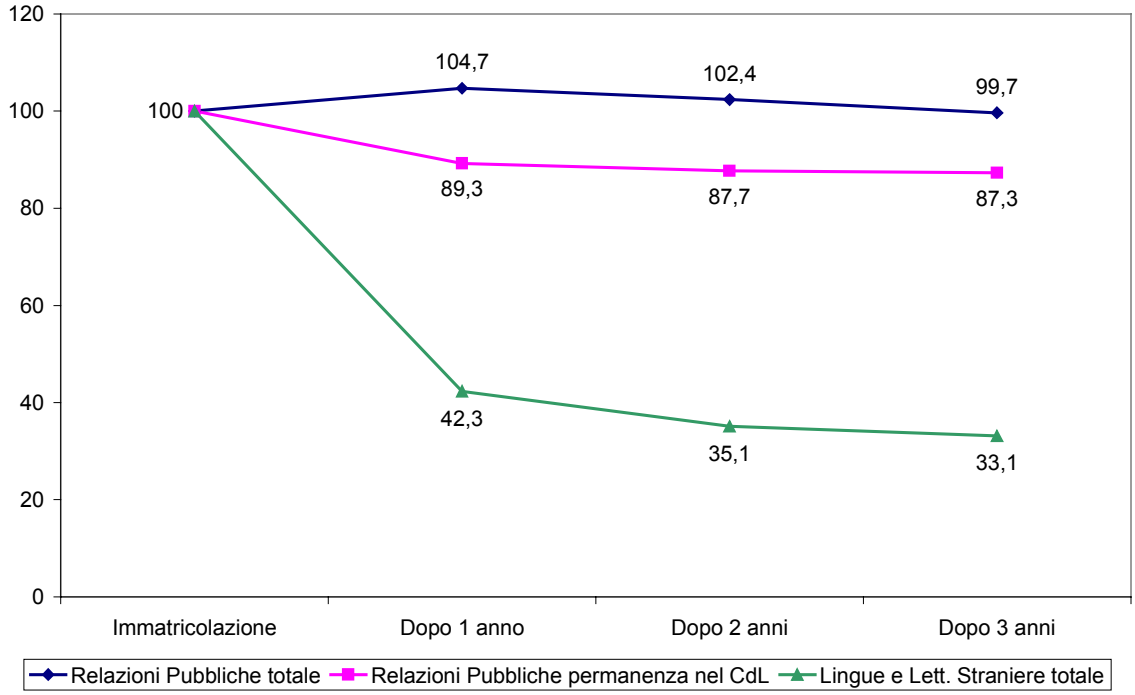
- permanenza totale: fatto 100 il gruppo di matricole iscritte all'anno T, per permanenza totale si intendono gli iscritti a quel Corso di lau-

[42] Dette difficoltà hanno impedito ad esempio una piena implementazione delle indicazioni metodologiche fornite dalla Commissione CRUI per la valutazione in data 28 aprile 1999, sintetizzate dal Prof. Luciano Modica nella comunicazione "Il conteggio degli esami nelle rilevazioni statistiche universitarie".

rea all'anno T+1, T+2 e T+3 qualunque sia il Corso di laurea di prima iscrizione;

- permanenza nel Corso di laurea: fatto 100 il gruppo di matricole iscritte all'anno T, per permanenza nel Corso di laurea si intendono gli iscritti a quel Corso di laurea all'anno T+1, T+2 e T+3 che non hanno cambiato il Corso di laurea di prima iscrizione.

Fig. 3-20. Andamento medio della permanenza nell'Ateneo e nel Corso di laurea. Analisi degli immatricolati al primo anno dall'a.a. 1994/95 all'a.a. 1997/98.



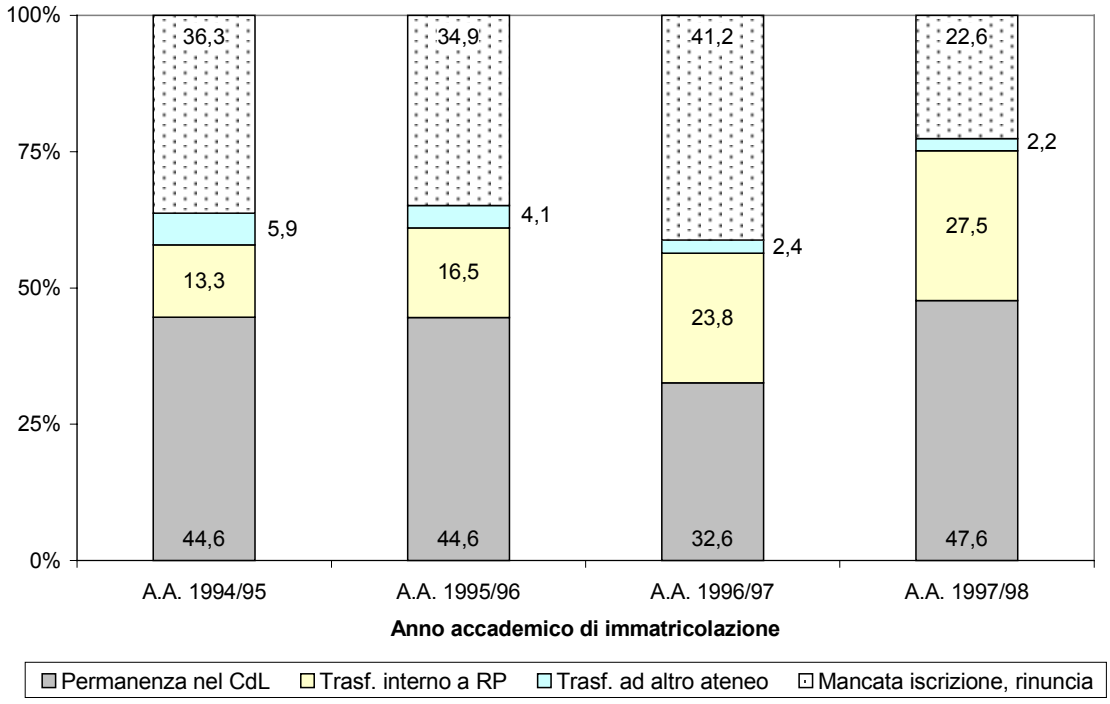
Come si può vedere dalla Fig. 3-20 nel caso del Corso di laurea in Relazioni Pubbliche i due indicatori di permanenza sono differenziati, data la quota di trasferimenti interni dal Corso di laurea in Lingue e Letterature Straniere a quello in Relazioni Pubbliche.

Nel caso del Corso di laurea in Lingue e Letterature Straniere i due dati coincidono: la quota di trasferimenti dal Corso di laurea in Relazioni Pubbliche a quello in Lingue e Letterature Straniere è infatti del tutto marginale.

L'andamento comparato fra i due Corsi di laurea evidenzia dinamiche profondamente differenziate e palesa significative criticità la rilevante quota di abbandoni del Corso di laurea in Lingue e Letterature Straniere già dopo il primo anno.

Appare opportuno specificare che ai fini dell'elaborazione della Fig. 3-20 si è proceduto determinando un valore medio di sintesi dei comportamenti degli studenti immatricolati nei quattro anni accademici oggetto del presente esame. I valori analitici di permanenza nel Corso di laurea, limitatamente al passaggio all'anno successivo a quello di immatricolazione, sono riportati nella Fig. 3-21 e nella Fig. 3-22.

Fig. 3-21. Analisi degli immatricolati al Corso di laurea in Lingue e Letterature Straniere ad un anno dall'iscrizione.Composizione percentuale per anno di iscrizione e tipologia di permanenza o abbandono.



La Fig. 3-21 e la Fig. 3-22 sviluppano l'analisi in parola rispettivamente per il Corso di laurea in Lingue e Letterature Straniere e per quello in Relazioni Pubbliche, procedendo all'individuazione analitica dei percorsi seguiti.

Con riferimento alla Fig. 3-21 si desume ad esempio che, fatti 100 gli iscritti immatricolati al primo anno al Corso di laurea in Lingue e Letterature Straniere nell'a.a. 1994/95, un anno dopo si riscontrano le seguenti situazioni:

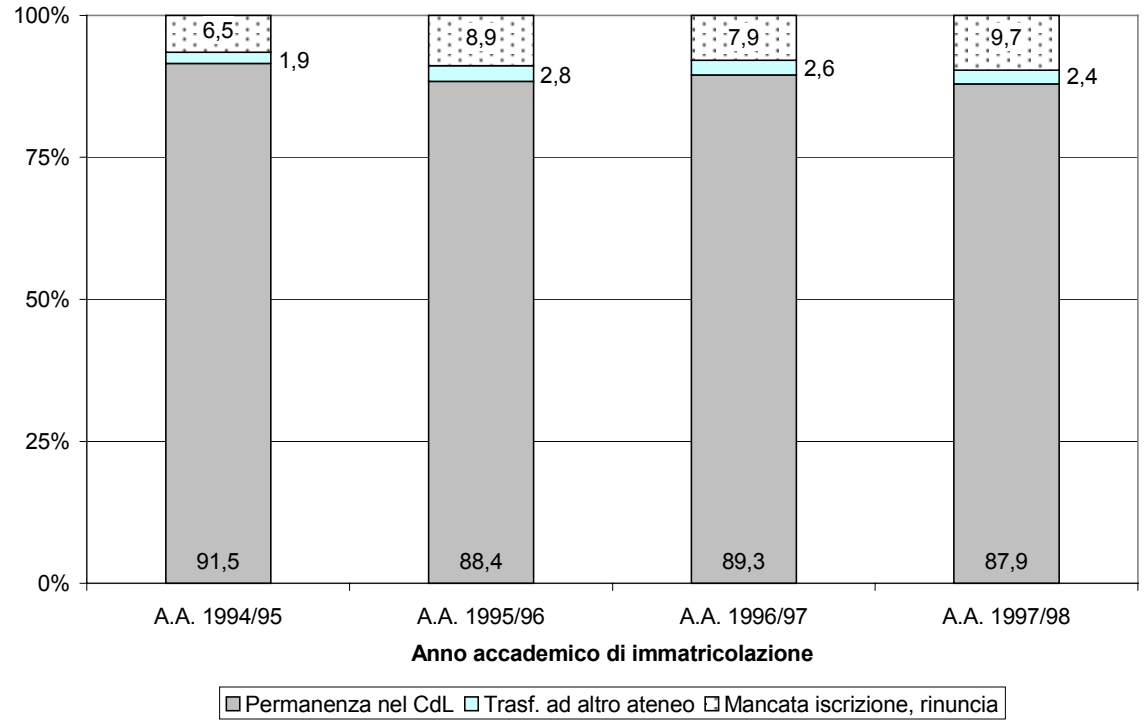
- il 44,6% degli immatricolati originari è ancora iscritto al Corso di laurea in Lingue e Letterature Straniere (permanenza nel Corso di laurea);
- il 13,3% è passato al Corso di laurea in Relazioni Pubbliche;

- il 5,9% si è trasferiti ad altro Ateneo;
- il 36,3% non si è iscritto all'a.a. 1995/96 o ha rinunciato agli studi.

L'analisi riferita al periodo quadriennale evidenzia, dopo un periodo di sostanziale omogeneità, due anni con significative discontinuità di segno opposto. Sembra di poter intravedere l'affermarsi di una tendenza alla riduzione dei fenomeni di mancata iscrizione al secondo anno o rinuncia agli studi a fronte, invece, di una significativa crescita dei trasferimenti verso il Corso di laurea in Relazioni Pubbliche. In questa prospettiva il Corso di laurea in Lingue e Letterature Straniere tenderebbe a configurarsi, almeno in parte, come un passaggio intermedio volto ad aggirare i vincoli derivanti dal numero programmato di immatricolazioni al Corso di laurea in Relazioni Pubbliche.

Si richiama l'attenzione sulla necessità di controllare il fenomeno che può portare effetti negativi in termini di rapporto risorse/studenti (carico didattico, sovraffollamento con riduzione della qualità della didattica frontale) e in termini della costruzione di un curriculum formativo coerente (ritardo nel sostenimento degli esami di base).

Fig. 3-22. Analisi degli immatricolati al Corso di laurea in Relazioni Pubbliche ad un anno dall'iscrizione. Composizione percentuale per anno di iscrizione e tipologia di permanenza o abbandono.



Per quanto riguarda il Corso di laurea in Relazioni Pubbliche si evidenzia una sostanziale stabilità, con ridotte percentuali di abbandoni e trasferimenti.

Infine si ritiene opportuno specificare che i dati riportati costituiscono i primi risultati dell'analisi delle coorti, e rappresentano dunque il banco di prova dei modelli di analisi adottati. Data la difficoltà operativa di impostazione di questa analisi è bene sottolineare che trattasi di risultati potenzialmente stabili, ma comunque bisognosi di ulteriori approfondimenti, verifiche e puntualizzazioni.

3.3.4 Analisi del conseguimento dei titoli

Nell'ambito dell'analisi del conseguimento dei titoli si è proceduto ad esaminare:

- l'andamento numerico dei laureati;
- la composizione dei laureati per sesso;
- la durata degli studi;
- la mobilità dei laureati durante il corso degli studi.

Per quanto riguarda il primo aspetto si osserva che negli ultimi anni si è verificato, in connessione all'ampliamento dell'offerta didattica dell'Università IULM, a un costante incremento del numero dei laureati e diplomati, i quali sono passati da 651 dell'anno solare 1997 a 908 dell'anno solare 1999.

Escludendo i diplomati della scuola di Relazioni Pubbliche ad esaurimento, l'effetto crescita risulta ancora più significativo (562 nel 1997, 699 nel 1998, 884 nel 1999), con un tasso di incremento del 24,4% fra il 1997 e il 1998 e del 26,5 fra il 1998 e il 1999.

Esaminando analiticamente l'andamento per i singoli titoli di Laurea si nota, peraltro, che l'incremento complessivo del numero dei laureati è determinato esclusivamente dalla crescita dei laureati in Relazioni Pubbliche, essendo invece i laureati in Lingue e Letterature Straniere in fase calante (dei 365 del 1997 ai 251 del 1999).

La Fig. 3-23 illustra l'andamento dei laureati totali e la scomposizione per singolo Corso di laurea nel triennio 1997 – 1999.

Fig. 3-23. Laureati e diplomati nell'Università IULM nel triennio 1997-99.

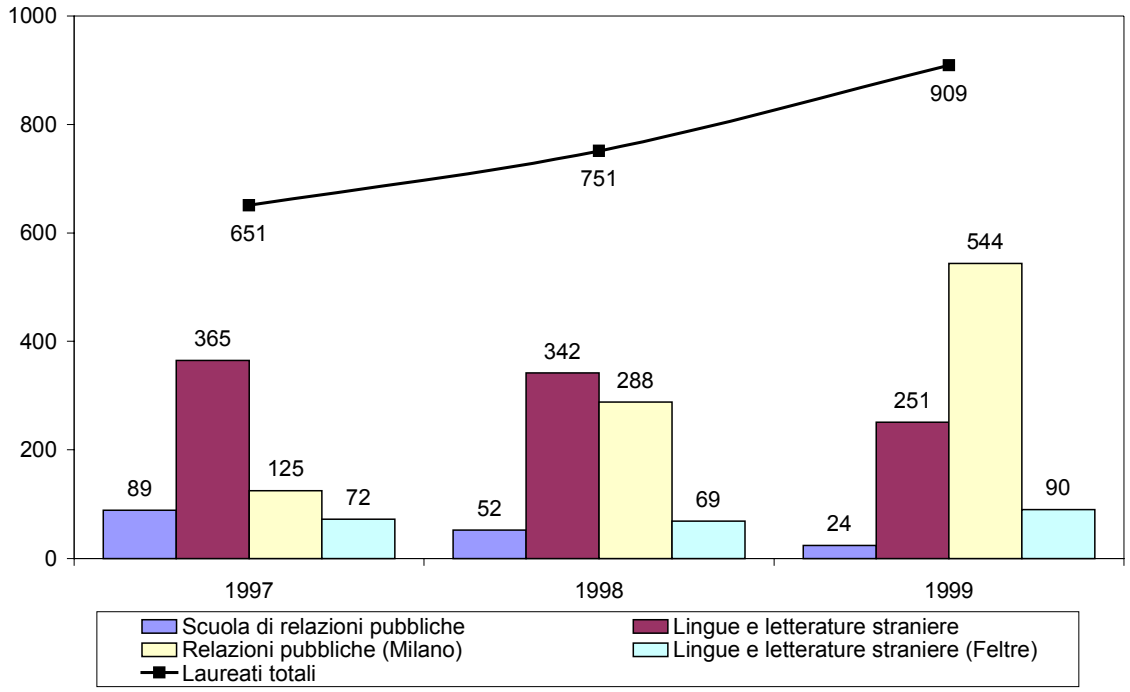
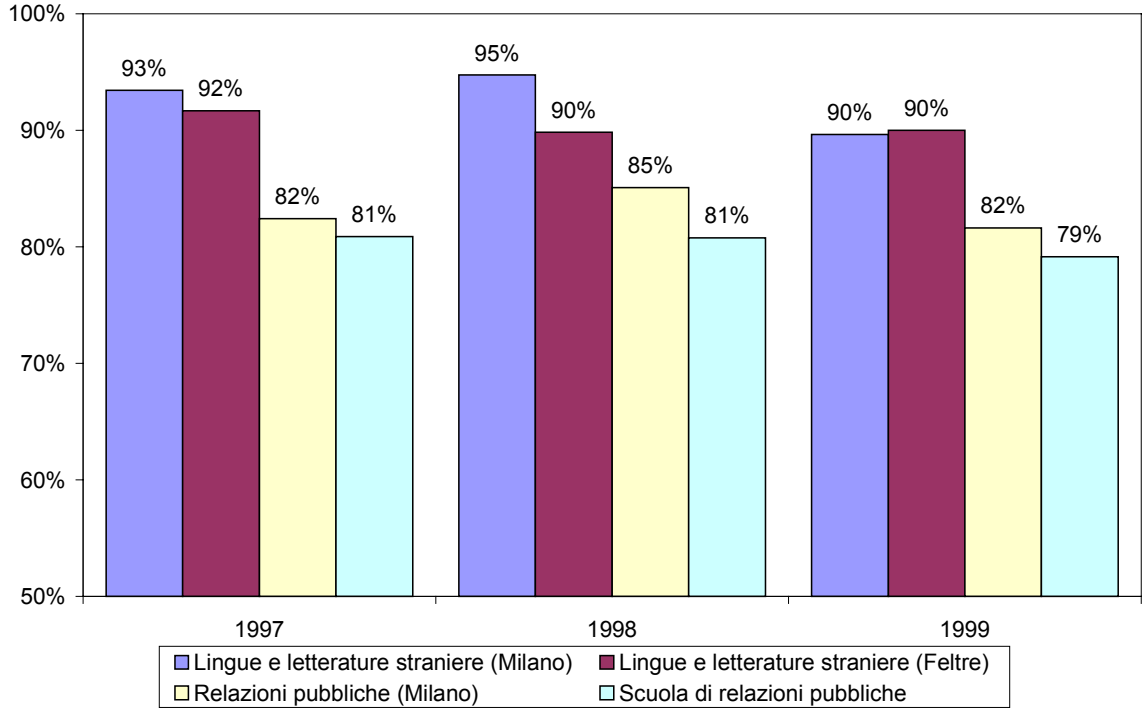


Fig. 3-24. Percentuale di donne sul totale dei laureati, suddivisa per Corso di laurea (anni solari 1997-99).



L'esame dei laureati per sesso evidenzia una presenza femminile preponderante, seppur con una tendenza alla riduzione.

A tale proposito si segnala che la media nazionale di laureati di sesso femminile nel Corso di laurea in Lingue e Letterature straniere è pari al 96% per l'a.a. 1997/98 e al 93% per l'a.a. 1998/99.

Si è successivamente proceduto ad un'analisi del periodo tempo necessario per il conseguimento del titolo di laurea, provvedendo in particolare ad uno studio dei laureati fuori corso.[43]

La Fig. 3-25 evidenzia l'andamento della percentuale dei laureati fuori corso del triennio 1997-99 per singolo Corso di laurea. L'incidenza dei laureati fuori corso sul totale dei laureati risulta significativamente maggiore nei Corsi di laurea in Lingue rispetto al Corso di laurea in Relazioni Pubbliche.

A titolo di riferimento giova segnalare che la media nazionale di laureati fuori corso rispetto ai laureati totali nel Corso di laurea in Lingue e Letterature Straniere per l'anno 1998 è stata pari al 97,4%.

Nel 1998, invece, l'Università IULM è stata la sola Università italiana ad avere dei laureati nel Corso di Laurea in Relazioni pubbliche.

Si è poi provveduto ad un'ulteriore esame teso a individuare il numero di anni fuori corso necessari per il conseguimento della laurea, per singolo anno solare (nel triennio 1997-99) e per singolo Corso di laurea. Le Fig. 3-26, Fig. 3-27 e Fig. 3-28 evidenziano la scomposizione in termini percentuali dei laureati fuori corso per numero di anni eccedenti la durata legale del corso.

[43] Per omogeneità con i dati forniti precedentemente al MURST, in questo caso si considera la posizione amministrativa di "fuori corso", e non il numero di anni effettivamente trascorsi dalla prima immatricolazione al sistema universitario. Tuttavia, trattandosi di laureati, questo dato non risulta inquinato dalle posizioni amministrative di "fuori corso intermedio" o "ripetente" e costituisce dunque una buona approssimazione della durata reale del corso di studi.

Fig. 3-25. Laureati fuori corso nel triennio 1997-99. Percentuale sul totale laureati per Corso di laurea.

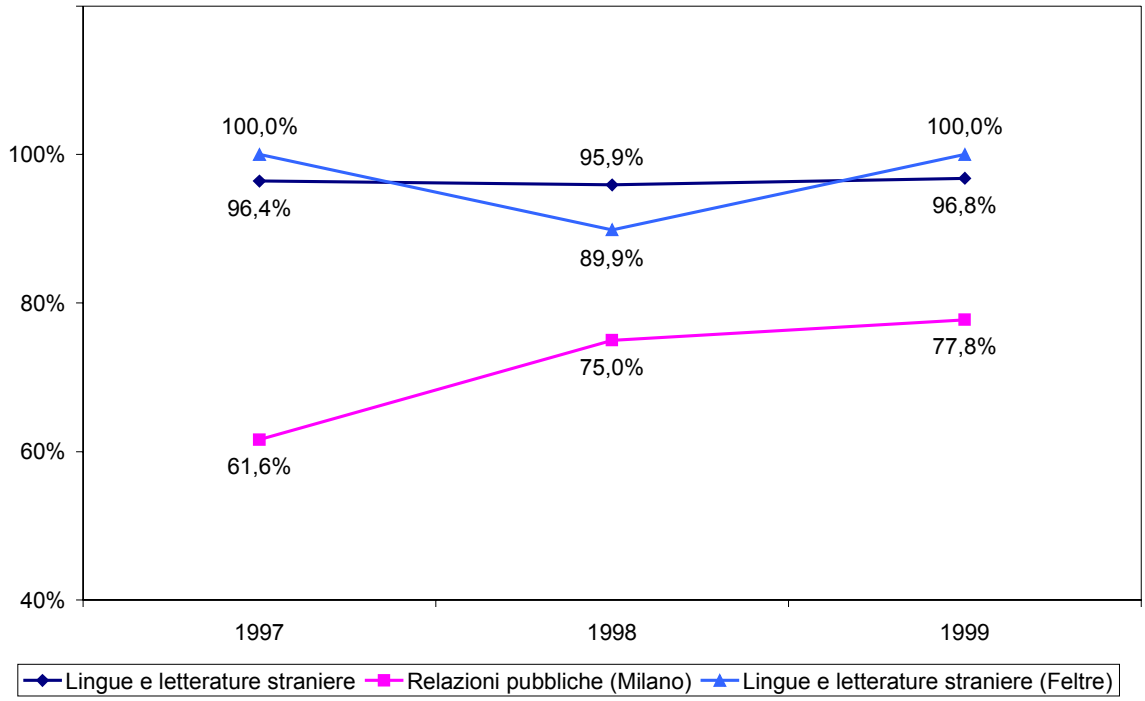


Fig. 3-26. Laureati fuori corso, anno solare 1997. Composizione percentuale per Corso di laurea.

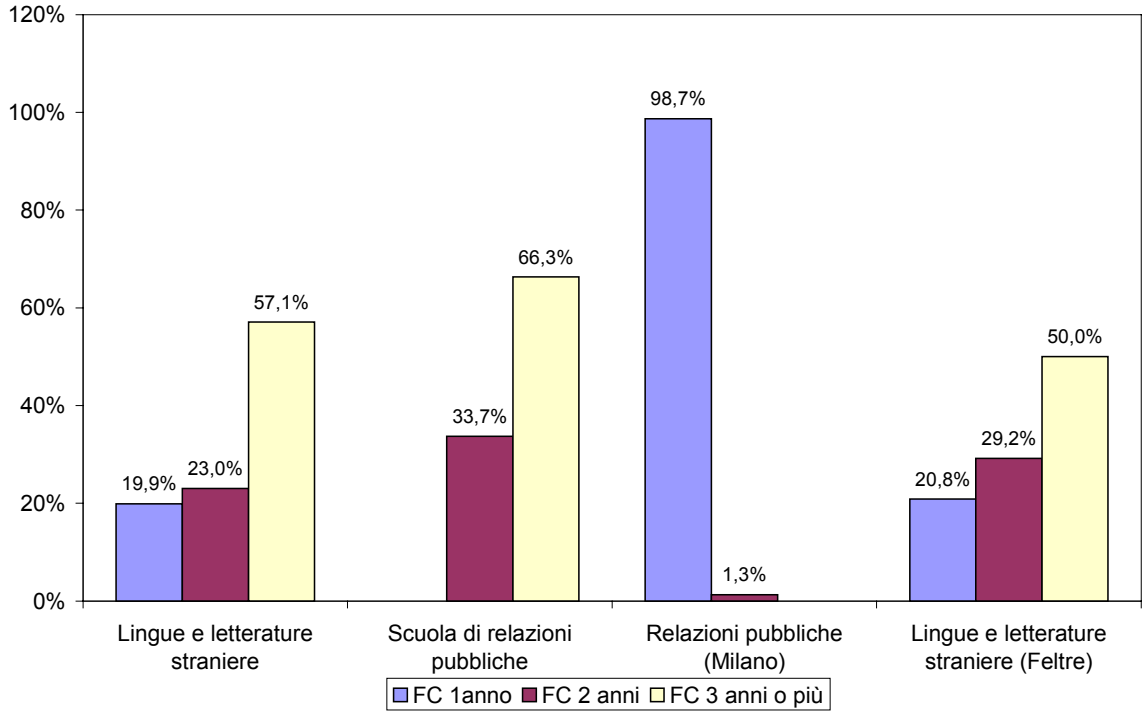


Fig. 3-27. Laureati fuori corso, anno solare 1998. Composizione percentuale per Corso di laurea.

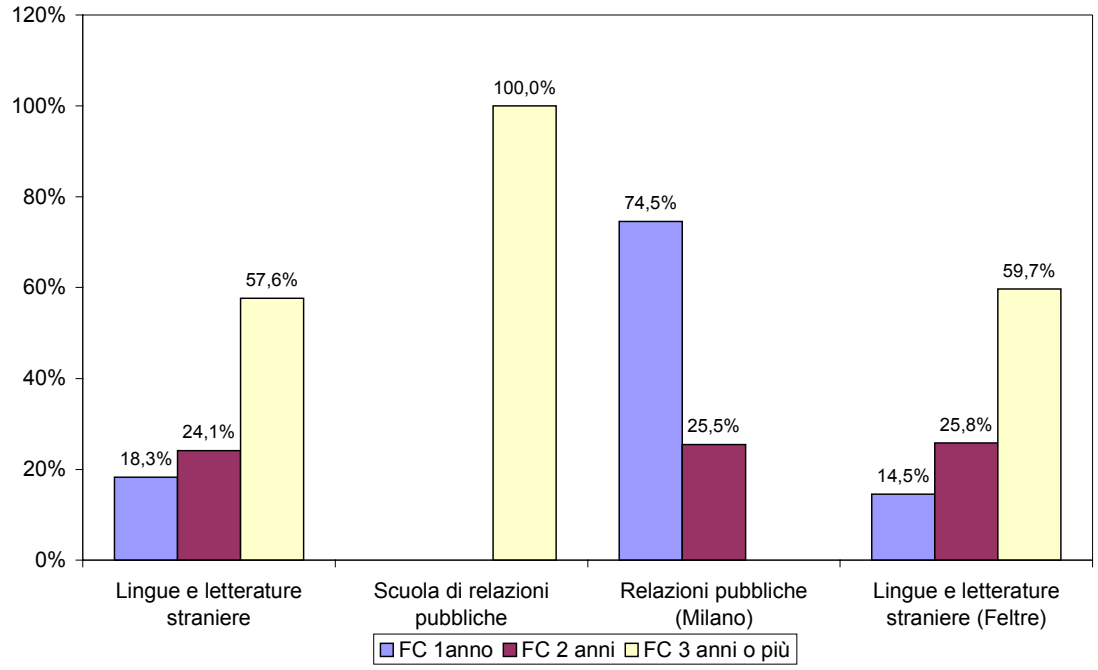
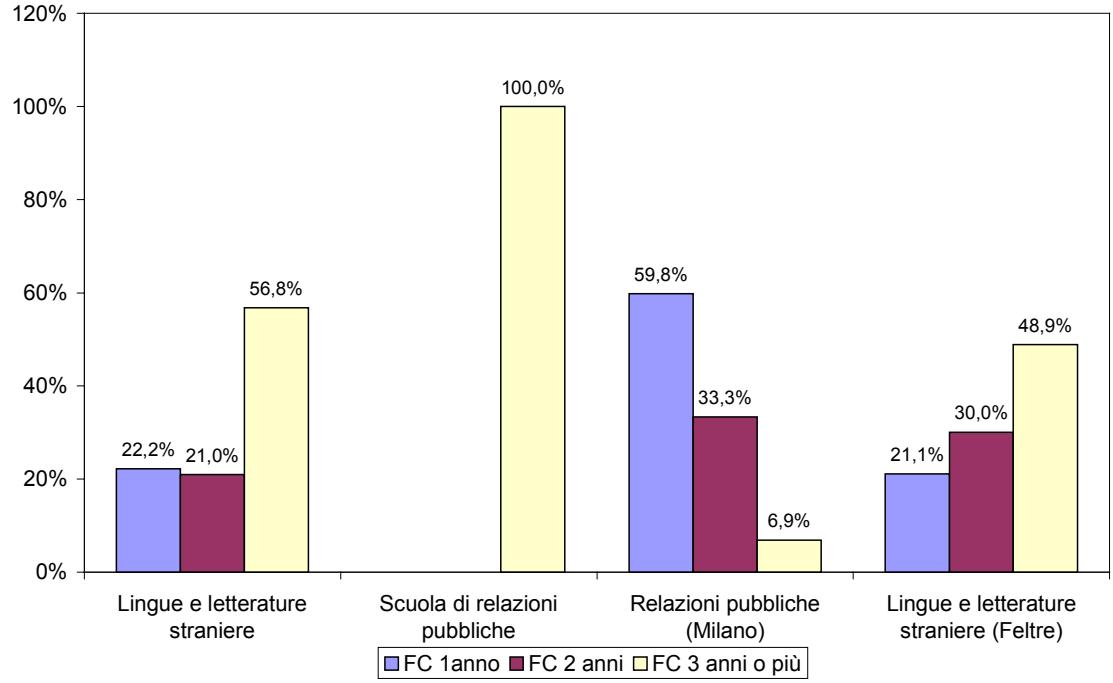


Fig. 3-28. Laureati fuori corso, anno solare 1999. Composizione percentuale per Corso di laurea.



Un aspetto su cui si è voluto indagare è inoltre rappresentato dalla stabilità-variabilità del percorso di studio scelto dagli studenti laureati presso l'Università IULM, allo scopo di verificarne l'influenza sui tempi di ottenimento del titolo e sull'esito dell'esame di laurea.

In particolare si è provveduto ad una ripartizione analitica dei laureati in rapporto al loro mantenimento dell'originario Corso di laurea di immatricolazione oppure a mutamenti di Corso di laurea e passaggi fra Università, ottenendo così 5 distinte tipologie:

1. immatricolati IULM che non cambiano Corso di laurea: è l'insieme di coloro i quali, iscrivendosi all'Università IULM, si sono iscritti per la prima volta al sistema universitario. Inoltre questi laureati non hanno cambiato Corso di laurea durante la loro carriera. L'analisi di questa prima tipologia di laureati permette di mettere in evidenza la effettiva "produttività" dell'Università IULM al netto di fattori di disturbo quali trasferimenti di Ateneo, mutamento di corso di studio durante la carriera ecc.;
2. immatricolati IULM che cambiano Corso di laurea: anche in questo secondo caso si considerano i laureati per i quali l'iscrizione all'Università IULM costituì la prima iscrizione al sistema universitaria. In questo caso però il laureato ha cambiato Corso di laurea (pur restando nell'ambito dell'Università IULM) nel corso della sua carriera. Con l'analisi di questa seconda tipologia di laureati si intende mettere in luce eventuali effetti sul tempo di laurea e/o sul voto finale imputabili specificatamente al trasferimento interno ad altro Corso di laurea;
3. immatricolati laureati IULM: è l'insieme dei laureati che si sono iscritti all'Università IULM già in possesso di un titolo di studio post-diploma (laurea o diploma universitario) conseguito presso la stessa Università IULM;
4. immatricolati laureati non IULM: come nel caso precedente, con la differenza che il titolo di studio post-diploma già posseduto è stato conseguito in una scuola di specializzazione o Ateneo diverso dall'Università IULM;
5. trasferimenti da altre Università: è l'insieme degli studenti che si trasferirono all'Università IULM provenendo da un altro Ateneo. In altri termini per questo insieme di studenti l'iscrizione all'Università IULM non costituì la prima iscrizione al sistema universitario.

Allo scopo di potere effettuare la comparazione tra le diverse tipologie di laureati sopra descritte il tempo impiegato per conseguire la laurea è stato calcolato, per gli studenti trasferitisi da altri Atenei, a partire dalla

prima immatricolazione al sistema universitario.[44] In tutti gli altri casi l'arco temporale considerato è quello di iscrizione all'Università IULM:

- nei casi 1 e 2 data la coincidenza tra prima iscrizione al sistema universitario e iscrizione all'Università IULM;
- nei casi 3 e 4 trattandosi di una nuova immatricolazione a tutti gli effetti, pur effettuata da studenti in possesso di un titolo di studio post-diploma.

I Corsi di laurea che è possibile raffrontare sono il Corso di laurea in Lingue e Letterature Straniere e quello in Relazioni Pubbliche, entrambi attivi presso la sede di Milano. La Fig. 3-29, relativa al Corso di laurea in Lingue e Letterature Straniere della sede di Milano, evidenzia una presenza assai significativa di laureati di altre Università che si immatricolano allo IULM nonché di studenti che si trasferiscono da altri Atenei.

Escludendo i diplomati della Scuola di Relazioni Pubbliche ad esaurimento, l'analisi permette di osservare una ripartizione speculare opposta fra i corsi di Laurea in Lingua e quello in Relazioni Pubbliche. Il fenomeno può essere ascritto a cause diverse, fra le quali il trend di crescita del numero di iscritti di Relazioni Pubbliche e quello calante di Lingue, ma appare comunque suscettibile di ulteriori approfondimenti.

La Fig. 3-30 relativa al Corso di laurea in Relazioni Pubbliche, evidenzia invece una incidenza assai più elevata di immatricolati che non cambiano Corso di laurea (nel 1999 il 78,5% contro il 53,8% di Lingue). Significativa ma in rapida flessione è la quota di immatricolati laureati IULM (totalmente rappresentati da diplomati presso la Scuola di Relazioni Pubbliche che intendevano conseguire il diploma di laurea, come già discusso nel par. 1.2.2).

[44] Conformemente a quanto descritto al par. 3.3.1.

Fig. 3-29. Tipologia di carriere dei laureati in Lingue e Letterature Straniere a Milano.

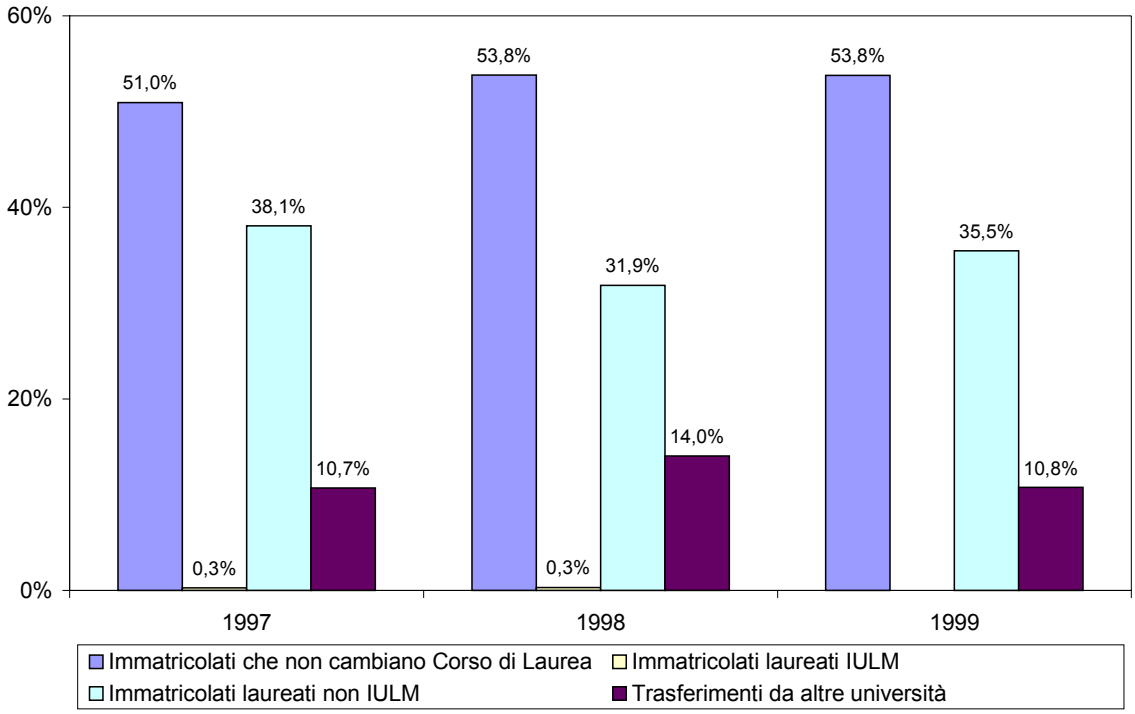
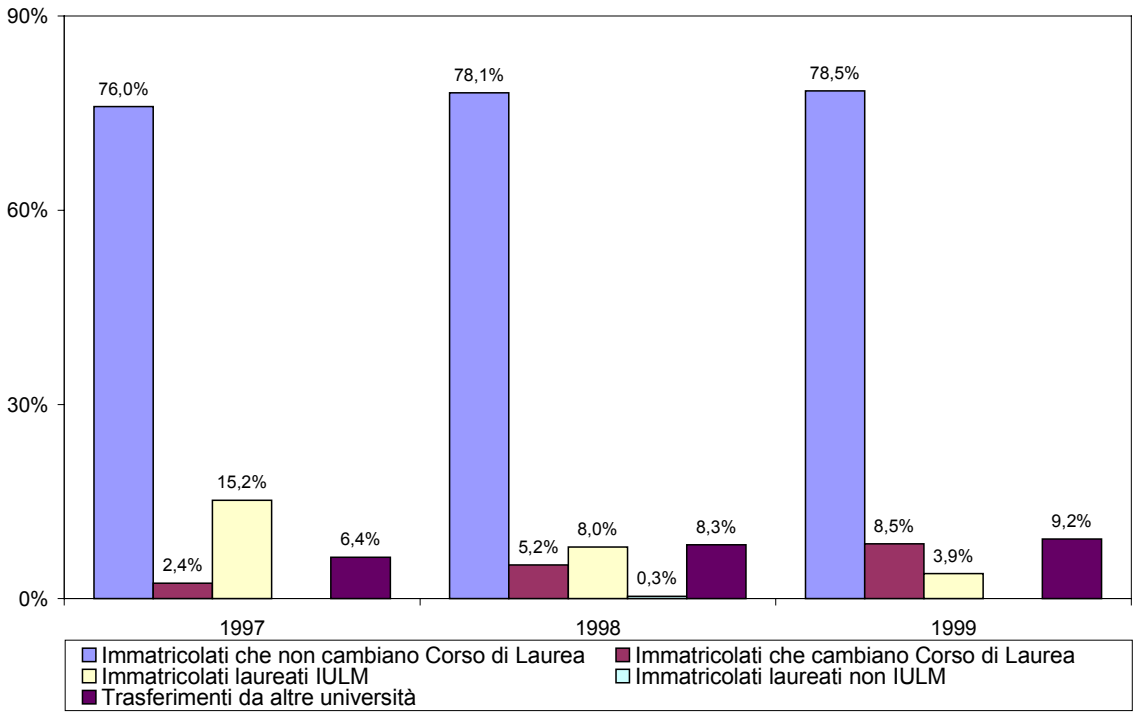


Fig. 3-30. Tipologia di carriere dei laureati in Relazioni Pubbliche.



Tab. 3-15. Immatricolati nella sede di Milano che non cambiano Corso di laurea. Media dei tempi di Laurea.

Corso di laurea	*1997*		*1998*		*1999*	
	N	Anni	N	Anni	N	Anni
Lingue e Letterature Straniere	186	7,3	184	7,3	135	7,5
Relazioni Pubbliche	95	4,7	225	5	427	5,2
Totale	281	6,4	409	6	562	5,7

Tab. 3-16. Immatricolati nella sede di Milano che non cambiano Corso di laurea. Media dei voti di Laurea.

Corso di laurea	*1997*		*1998*		*1999*	
	N	Voto	N	Voto	N	Voto
Lingue e Letterature Straniere	186	98,3	184	101,3	135	102,7
Relazioni Pubbliche	95	101,8	225	100,6	426	99,8
Totale	281	99,5	409	100,9	561	100,5

La Tab. 3-15 evidenzia un tempo medio per il conseguimento della laurea significativamente più elevato per il Corso di laurea in Lingue e Letterature Straniere rispetto a quello in Relazioni Pubbliche, come peraltro ci si poteva attendere dalla più cospicua presenza di studenti fuori corso da oltre tre anni (si vedano le Fig. 3-26, Fig. 3-27 e Fig. 3-28) per il primo dei Corsi di laurea citati.

La presenza di fuori corso di lungo periodo spiega anche l'oscillazione intorno alla tempo medio di laurea, sistematicamente più elevata per il Corso di laurea in Lingue e Letterature Straniere rispetto a quello in Relazioni Pubbliche. A tale proposito è opportuno segnalare che:

- per il Corso di laurea in Lingue e Letterature Straniere l'oscillazione intorno al tempo medio indicato è, per il triennio considerato, sempre nell'ordine del 35% della media (±2,5 anni circa). Un'analisi più dettagliata della dispersione intorno alla media fa emergere che, nell'anno solare 1999, il 62% dei laureati immatricolati all'Università IULM ha impiegato fino a 7 anni per raggiungere il titolo;
- per il Corso di laurea in Relazioni Pubbliche l'oscillazione intorno al tempo medio è invece passata dal 9% per il 1997 al 16% circa per il 1999 (da ±6 a ± 10 mesi circa), per effetto dell'inerzia dei primi gruppi di laureati fuori corso (si ricorda che il Corso di laurea in Relazioni Pubbliche è stato attivato nell'a.a. 1992/93).

Per quanto riguarda il voto di laurea non si sono riscontrate differenze significative tra i Corsi di laurea dal punto di vista dell'oscillazione intorno al valore medio indicato. Nel triennio considerato il voto di laurea

presenta un'oscillazione intorno alla media del 6% circa, nell'ordine dunque di ± 6 punti.

Il confronto fra immatricolati che non cambiano Corso di laurea e immatricolati che cambiano Corso di laurea (intra-Ateneo), alla luce dell'evidenza empirica disponibile, non evidenzia differenze significative nelle votazioni e nei tempi di laurea. Si può inoltre notare che il cambio di Corso di laurea riguarda solo i laureati in Relazioni Pubbliche: tra i laureato dell'ultimo triennio non si regista infatti alcun caso di passaggio dal Corso di laurea in Relazioni Pubbliche a quello in Lingue e Letterature Straniere.

Tab. 3-17. Immatricolati nella sede di Milano che cambiano Corso di laurea (intra-Ateneo). Media dei tempi di Laurea.

Corso di laurea	*1997*		*1998*		*1999*	
	N	Anni	N	Anni	N	Anni
Lingue e Letterature Straniere	-	-	-	-	-	-
Relazioni Pubbliche	3	4,7	15	5,1	46	5,8
Totale	3	4,7	15	5,1	46	5,8

Tab. 3-18. Immatricolati nella sede di Milano che cambiano Corso di laurea (intra-Ateneo). Media dei voti di Laurea.

Corso di laurea	*1997*		*1998*		*1999*	
	N	Voto	N	Voto	N	Voto
Lingue e Letterature Straniere	-	-	-	-	-	-
Relazioni Pubbliche	3	98	15	101,3	46	99,2
Totale	3	98	15	101,3	46	99,2

Tab. 3-19. Immatricolati nella sede di Milano, laureati IULM. Media dei tempi di laurea.

Corso di laurea	*1997*		*1998*		*1999*	
	N	Anni	N	Anni	N	Anni
Lingue e Letterature Straniere	1	4	1	5	-	-
Relazioni Pubbliche	19	3,1	23	3,5	21	3,8
Totale	20	3,2	24	3,5	21	3,8

Tab. 3-20. Immatricolati nella sede di Milano, laureati IULM. Media dei voti di laurea.

Corso di laurea	*1997*		*1998*		*1999*	
	N	Voto	N	Voto	N	Voto
Lingue e Letterature Straniere	1	95	1	110	-	-
Relazioni Pubbliche	19	101,8	23	99,9	21	100,1
Totale	20	101,5	24	100,3	21	100,1

Tutti gli immatricolati già in possesso di una laurea o di un diploma IULM per gli anni 1997,1998 e 1999 provengono sempre dalla Scuola di Relazioni Pubbliche.

Tab. 3-21. Immatricolati nella sede di Milano, laureati non IULM. Media dei tempi di laurea.

Corso di laurea	*1997*		*1998*		*1999*	
	N	Anni	N	Anni	N	Anni
Lingue e Letterature Straniere	139	5,4	109	5,5	89	5,8
Relazioni Pubbliche	-	-	1	2	-	-
Totale	139	5,4	110	5,4	89	5,8

Tab. 3-22. Immatricolati nella sede di Milano, laureati non IULM. Media dei voti di laurea.

Corso di laurea	*1997*		*1998*		*1999*	
	N	Voto	N	Voto	N	Voto
Lingue e Letterature Straniere	139	101,2	109	101	89	102,3
Relazioni Pubbliche	-	-	1	101	-	-
Totale	139	101,2	110	101	89	102,3

Gli immatricolati laureati non IULM presenti nella sede milanese provengono in massima parte da scuole affini all'indirizzo linguistico: "interprete e traduttore" e "traduttore, interprete e corrispondente in lingue estere" sono le due categorie maggiormente rappresentate.

È interessante anche l'analisi dei laureati trasferiti da altri Atenei.

Tab. 3-23. Trasferimenti da altre Università nella sede di Milano. Media dei tempi di laurea.

Corso di laurea	*1997*		*1998*		*1999*	
	N	Anni	N	Anni	N	Anni
Lingue e Letterature Straniere	39	9,7	48	9,3	27	10,9
Relazioni Pubbliche	8	7,3	24	6,6	50	6,5
Totale	47	9,3	72	8,4	77	8,0

Tab. 3-24. Trasferimenti da altre Università nella sede di Milano. Media dei voti di laurea.

Corso di laurea	*1997*		*1998*		*1999*	
	N	Voti	N	Voti	N	Voti
Lingue e Letterature Straniere	39	98,8	48	101,3	27	99,7
Relazioni Pubbliche	8	102,1	24	101,6	50	98,5
Totale	47	99,4	72	101,4	77	98,9

I laureati trasferitisi nel corso della loro carriera universitaria dimostrano la tendenza a trasferirsi in massima parte dalle altre Università milanesi: l'Università degli studi di Milano, l'Università Cattolica del Sacro Cuore e l'Università Commerciale "Luigi Bocconi". Il corso di laurea di laurea in Relazioni Pubbliche rivela una maggiore attrattiva rispetto a quello in Lingue e Letterature Straniere.

I Corsi di laurea di provenienza sono principalmente rappresentati da Scienze politiche e da Economia e commercio.

3.3.5 Analisi degli sbocchi professionali

La principale attività di analisi e monitoraggio degli effettivi sbocchi professionali dei laureati è rappresentata dall'indagine periodica sull'occupazione dei laureati in Relazioni Pubbliche a un anno dalla laurea, curata dal Centro Servizi Stage.

L'indagine, avviata nel novembre 1998, consiste nella somministrazione ai laureati di ciascuna sessione di tesi di un breve questionario, attraverso intervista telefonica, sui seguenti argomenti:

- la situazione occupazionale;
- le tipologie di contratto lavorativo;
- il settore di attività;
- le modalità di ricerca di lavoro e la loro efficacia;
- il grado di corrispondenza tra aspettative e lavoro.

Finora sono state svolte le seguenti indagini:

Sessione di laurea	*Periodo di indagine*
Novembre 1997	Novembre - dicembre 1998
Aprile 1998	Marzo - aprile 1999
Luglio 1998	Giugno - luglio 1999
Novembre 1998	Novembre 1999

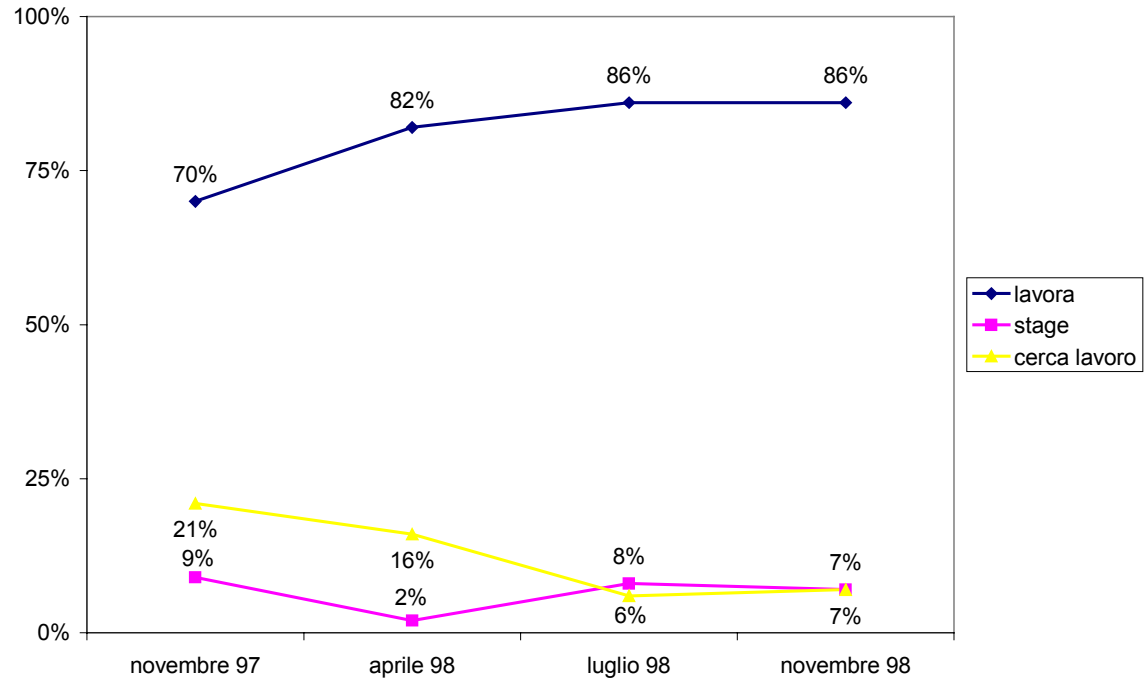
Le tre indagini svolte nel corso del 1999 hanno ottenuto tassi di risposta piuttosto elevati, come si può vedere nella Tab. 3-25.

Tab. 3-25. Tasso di risposta all'indagine sull'occupazione dei laureati.

Periodo di indagine	*Laureati nella sessione*	*Risposte*	*%*
Marzo - aprile 1999	132	105	80%
Giugno - luglio 1999	75	66	88%
Novembre 1999	81	60	74%

In primo luogo si chiede al laureato se è occupato, se sta cercando lavoro oppure se sta seguendo uno *stage*. Come si vede nella Fig. 3-31, nel corso della quattro indagini si è rilevato un tasso di occupazione crescente, mentre diminuiscono coloro i quali a un anno dalla laurea stanno cercando un lavoro. Si evidenzia altresì il ruolo non trascurabile degli *stage* post-laurea, che evidentemente costituiscono un passaggio formativo di ulteriore specializzazione per una quota di laureati.

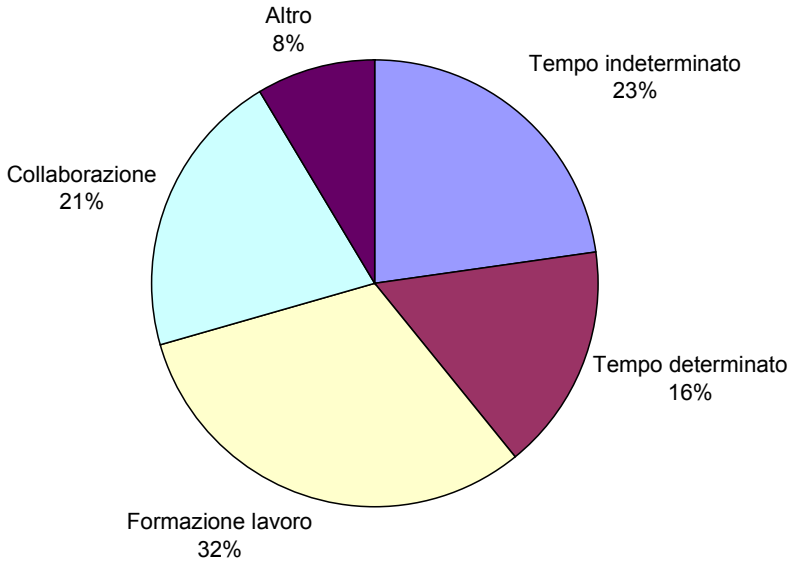
Fig. 3-31. Situazione occupazionale dei laureati in Relazioni Pubbliche.



In secondo luogo viene indagata, per gli occupati, la tipologia del rapporto di lavoro: nella Fig. 3-32 è rappresentata la distribuzione complessiva dei laureati intervistati nel corso delle tre indagini condotte nel 1999. Emerge chiaramente il ruolo significativo ricoperto dai contratti di formazione lavoro e di collaborazione, che complessivamente costituiscono oltre la metà delle opportunità occupazionali dei neolaureati.

È inoltre opportuno analizzare i settori nei quali i laureati in Relazioni Pubbliche trovano collocazione. Come si vede in Fig. 3-33 il 70% circa dei laureati intervistati nel 1999 trova occupazione all'interno del settore dei servizi, mentre il restante 30% è occupato all'interno del settore manifatturiero/industriale. Nell'ambito del settore dei servizi è tuttavia rilevante la quota di laureati occupata nei settori, elettivi per i laureati in Relazioni Pubbliche, della comunicazione e della pubblicità.

Fig. 3-32. Tipologie di contratto di lavoro dei laureati occupati (interviste 1999).



Per meglio comprendere l'efficacia delle varie modalità di ricerca del lavoro si chiede ai laureati attraverso quale via abbiano ottenuto l'occupazione che dichiarano. I risultati, riportati nella Fig. 3-34 (sempre come distribuzione complessiva delle risposte dei laureati intervistati nel 1999), mostrano come la modalità largamente prevalente sia costituita dall'invio di curricula. Questo dato induce a valutare positivamente le giornate di formazione dedicate a "La comunicazione scritta: il curriculum e la lettera di presentazione" (di cui al par. 6.8), che costituiscono un valido supporto all'attività di *placement*.

È inoltre opportuno segnalare la quota non trascurabile di laureati occupati in seguito a segnalazioni del Centro Servizi Stage.

Fig. 3-33. Settori nei quali i laureati hanno trovato lavoro (interviste 1999).

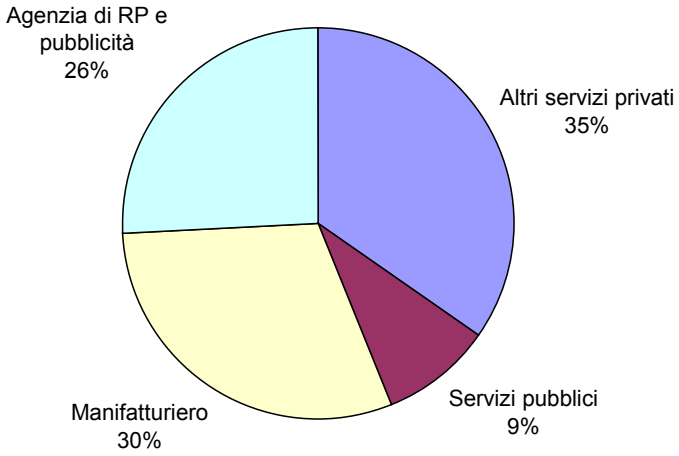


Fig. 3-34. Le modalità di ricerca del lavoro dei laureati occupati (interviste 1999).

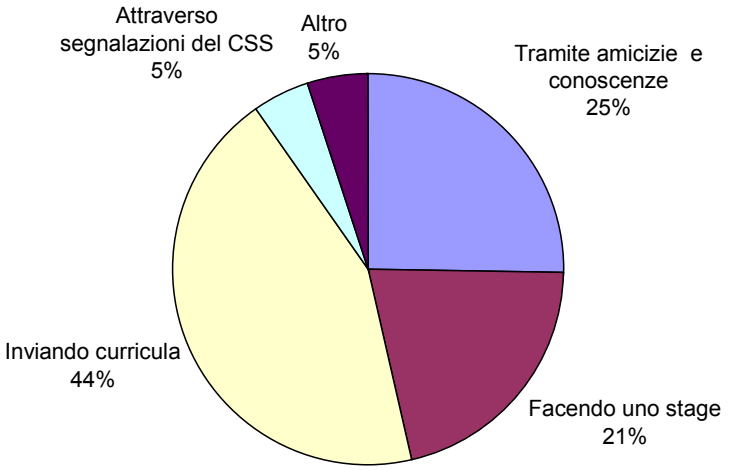
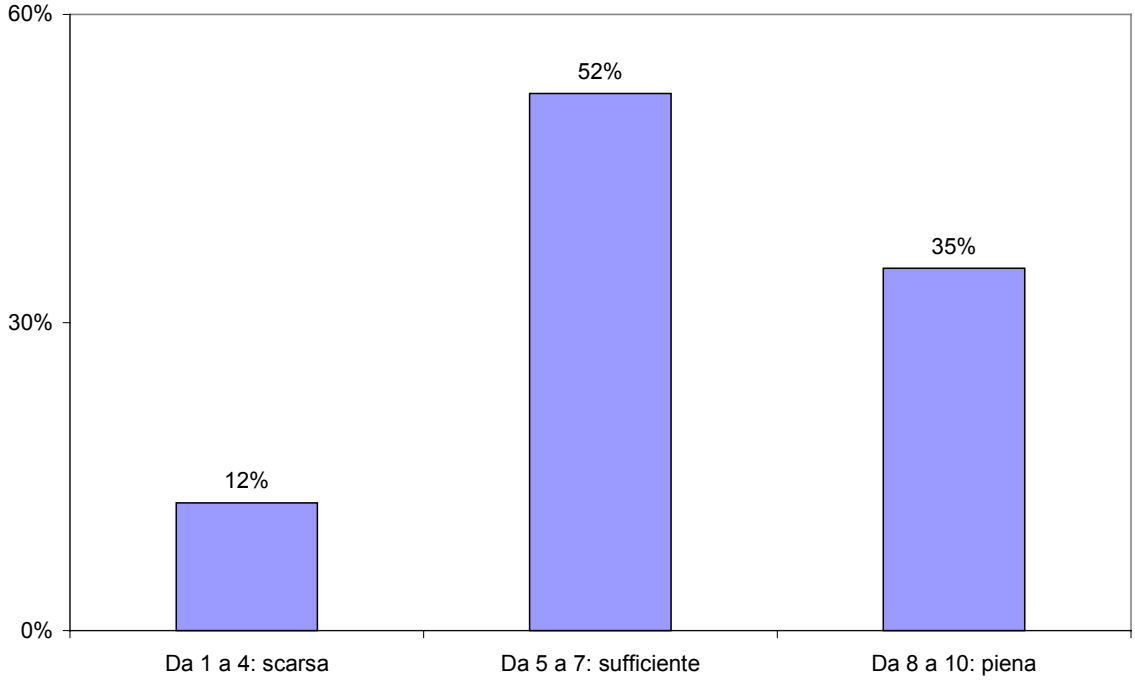


Fig. 3-35. Grado di corrispondenza tra aspettative e lavoro (interviste 1999).



Infine viene chiesto ai laureati quanto il loro lavoro corrisponda alle aspettative maturate durante il corso di studi, valutandolo su una scala da 1 a 10, dove 1 corrisponde a "per niente" e 10 a "completamente". La Fig. 3-35 evidenzia un buon grado di corrispondenza tra aspettative e lavoro effettivamente ottenuto. In particolare si nota un grado di corrispondenza complessivo superiore alla sufficienza, con una quota significativa di laureati che dichiarano una piena conformità alle loro attese.

3.3.6 Commenti del Nucleo di valutazione

L'analisi della performance dell'attività didattica evidenzia la necessità di attuare urgenti interventi di rilancio del Corso di laurea in Lingue e Letterature Straniere.

Appaiono infatti preoccupanti le situazioni relative alla quota di studenti fuori corso, ai tassi di abbandono ed ai tempi di completamento degli studi.

Un caso particolare è rappresentato dalla forte propensione ad abbandonare il Corso di laurea in Lingue e letterature Straniere dopo il primo anno di corso, che risulta ricollegabile alla significativa quota di studenti che contestualmente si trasferisce al Corso di laurea in Relazioni Pubbliche (dove, presumibilmente, non era riuscita ad accedere in prima istanza in forza del numero programmato).

Per quanto riguarda il Corso di laurea in Relazioni Pubbliche, al momento gli indicatori di performance sono ancori buoni, per quanto si cominci ad osservare, seppur in misura contenuta, la comparsa di alcuni fenomeni come l'aumento progressivo della quota di fuori corso e un allungamento dei tempi di laurea, che il Nucleo invita a monitorare con attenzione.

***

Con riferimento alle votazioni conseguite negli esami di profitto e di laurea il Nucleo rileva un disallineamento dei valori riportati presso la sede di Feltre, che appare ancor più marcato alla luce di quanto indicato nel cap. 1 in merito alle votazioni di maturità. Appare pertanto opportuno verificare le ragioni di tale scostamento.

***

I dati sulle prospettive lavorative dei laureati in Relazioni Pubbliche appaiono ampiamente soddisfacenti, confermando l'utilità delle iniziative per il raccordo con la potenziale offerta di lavoro.

Gli stessi dati che emergono dalle ricerche sin qui condotte possono essere oggetto di un'analisi che comporti ricadute sull'organizzazione dell'offerta formativa interna dell'Università IULM.

Pare infine necessario estendere l'indagine sull'occupazione anche ai laureati in Lingue e Letterature Straniere.

3.4 Valutazione della qualità della didattica da parte degli studenti

Lo scopo della ricerca sulla valutazione della didattica è quello di monitorare il reale livello di soddisfazione degli studenti dell'Università IULM (*customer satisfaction*) nei confronti sia dell'esperienza formativa, sia delle strutture a disposizione per la didattica.

Sono state finora condotte due rilevazioni:

- nel 1998 per l'a.a. 1997/98, che ha riguardato gli studenti del Corso di laurea in Relazioni Pubbliche della sede di Milano;
- nel 1999 per l'a.a. 1998/99, che ha riguardato gli studenti di tutti i Corsi di laurea - Relazioni Pubbliche, Scienze della Comunicazione e Lingue – di entrambe le sedi (Milano e Feltre), al fine di ottenere una visione completa della qualità percepita dei corsi.

Per l'a.a. 1998/99 la valutazione della didattica da parte degli studenti è avvenuta secondo le modalità di seguito descritte.

Metodologia

La ricerca di *customer satisfaction* è stata effettuata in modo diacronico, al fine di potere effettuare una comparazione su anni diversi, ma sincronico rispetto ai Corsi di laurea, mantenendo delle unità minime comparabili fra di loro.

Il questionario

L'indagine si è basata sulla somministrazione, per via postale, di un questionario di tipo autocompilativo. Per la redazione del questionario si è tenuto conto di diversi altri questionari di *customer satisfaction* effettuati in alcuni Atenei italiani.

Esso si compone di quattro parti in cui vengono richieste informazioni e giudizi relativi:

- allo studente, con particolare attenzione anche ad eventuali attività lavorative svolte;
- al Corso di laurea frequentato, sia per quanto riguarda l'offerta didattica (qualità dei corsi, interesse per le materie, numero di esami sostenuti, ecc.), sia per quanto riguarda le strutture a disposizione (mensa, parcheggio, aule, centri di servizio);
- al laboratorio informatico, al laboratorio multimediale e ai laboratori di lingue;

- ai singoli corsi frequentati, con riferimento tanto alle lezioni cattedratiche quanto alle esercitazioni. In particolare sono state inviate 4 schede chiedendo allo studente di rispondere relativamente agli ultimi 4 corsi frequentati.

L'invio è avvenuto in due momenti:

- la prima spedizione all'inizio di aprile;
- il follow up alla fine di giugno.

I questionari sono stati restituiti direttamente dagli studenti o via posta.

Il campione

Nell'a.a. 1997/98 il questionario è stato inviato alla totalità degli iscritti in corso al Corso di laurea in Relazioni Pubbliche di Milano. Sono stati dunque inviati 2693 questionari ottenendo 1283 risposte, con un tasso di rientro del 47% circa.

Nell'a.a. 1998/99 il questionario è stato inviato alla totalità degli iscritti in corso a tutti i Corsi di laurea attivati presso l'Università IULM, sia per la sede di Milano, sia per quella di Feltre.

Il tasso di risposta è risultato complessivamente pari a circa il 35%, pur con risultati differenziati per i vari Corsi di laurea, come riportato nella Tab. 3-26.

Tab. 3-26. Questionari inviati nell'indagine 1998/99 e tasso di risposta.

Corso di laurea	Questionari inviati	Risposte	Tasso di risposta
Relazioni Pubbliche (Milano)	2832	985	34,8%
Relazioni Pubbliche (Feltre)	243	122	50,2%
Scienze della Comunicazione	345	110	31,9%
Lingue e Letterature Straniere (MI)	1019	272	26,7%
Lingue e Letterature Straniere (Feltre)	169	113	66,9%
Totale	4608	1602	34,8%

La comunicazione dei risultati

I dati sono stati elaborati e presentati sotto forma di tavole a doppia entrata, in cui i risultati sono stati analizzati rispetto ad alcuni parametri giudicati particolarmente significativi (ad esempio il punteggio attribuito ad ogni singola materia).

I risultati relativi alla soddisfazione nei confronti dei singoli insegnamenti sono stati presentati ad ogni docente titolare del corso rapportati alla media, mentre gli altri dati, relativi alle strutture e alla didattica del Corso di laurea in generale sono invece stati resi pubblici.

3.4.1 Valutazione da parte degli studenti

Nella prima parte del questionario di *customer satisfaction* vengono proposte una serie di domande in cui si chiede agli studenti di esprimere il proprio grado di soddisfazione rispetto alle attrezzature didattiche dell'Ateneo, ai servizi forniti e ad una serie di aspetti relativi alla qualità dei corsi. In ogni domanda è altresì prevista la possibilità di indicare la non conoscenza dell'ufficio o del servizio che si chiede di valutare.

Le tabelle seguenti riportano il grado di soddisfazione medio espresso rispetto a questa prima serie di aspetti indagati e il grado di conoscenza corrispondente, desunti dall'indagine 1998/99.

Per facilitare la lettura delle tabelle si è provveduto ad evidenziare i valori con un significativo scarto dalla media, adottando la seguente simbologia grafica:

- soddisfazione media in grassetto: lo scarto positivo tra il giudizio espresso dai rispondenti di un dato Corso di laurea e il giudizio medio ottenuto dal servizio è uguale o maggiore al 10% del giudizio medio stesso (ad esempio, nella Tab. 3-27, il giudizio medio sulla Segreteria Studenti espresso dagli iscritti al Corso di laurea in Lingue e Letterature Straniere di Feltre, pari a 3, è 0,4 punti superiore al giudizio medio globale uguale a 2,6, cioè circa il 15% di 2,6);
- soddisfazione media su sfondo grigio: lo scarto negativo tra il giudizio espresso dai rispondenti di un dato Corso di laurea e il giudizio medio ottenuto dal servizio è uguale o minore al -10% del giudizio medio stesso;
- conoscenza media in grassetto: il grado di conoscenza è almeno cinque punti percentuali superiore al grado di conoscenza complessivo;

- conoscenza media su sfondo grigio: il grado di conoscenza è inferiore di almeno cinque punti percentuali rispetto al grado di conoscenza complessivo.

La valutazione media è sempre calcolata sull'insieme delle risposte valide, escludendo da coloro i quali indicano di non conoscere l'ufficio o servizio.

L'esame dei dati, riportati nella Tab. 3-27 permette nel complesso di rilevare un grado di soddisfazione dell'attività dei vari uffici più che sufficiente.

Emergono, tuttavia, alcune criticità relative alla sede di Feltre ove, peraltro, si riscontra un grado di conoscenza maggiore.

I giudizi sulle attrezzature didattiche, riportati nella Tab. 3-28, risultano diversi per le due sedi dell'Università IULM (Milano e Feltre).

A Milano si riscontra una buona la soddisfazione per le attrezzature didattiche, anche se emerge l'esigenza di un ampliamento degli spazi a disposizione degli studenti per lo studio.

Di contro nella Sede di Feltre si riscontra un minore grado di soddisfazione e si evidenziano alcune criticità, sia per la dotazione di aule sia per la disponibilità di spazi per lo studio.

Tab. 3-27. Valutazione del servizio e grado di conoscenza degli uffici per corso di laurea. Rilevazione 1999.

Soddisfazione	R.P. (MI)	R.P. Feltre	Scienze Com.	L.L.S. (MI)	L.L.S. Feltre	Media
Affari Internazionali	2,8	2,4	2,5	2,7	2,5	2,7
Biblioteca	2,8	1,9	2,9	2,9	3,0	2,8
ISU	2,9	2,3	2,9	2,8	2,7	2,8
Segreteria	2,6	2,2	2,5	2,7	**3,0**	2,6
Conoscenza						
Affari Internazionali	30%	**48%**	21%	33%	**53%**	33%
Biblioteca	88%	69%	76%	**94%**	**96%**	87%
ISU	43%	**66%**	45%	40%	**88%**	47%
Segreteria	91%	**100%**	84%	85%	**100%**	91%

Grado di soddisfazione: 1=per niente; 2=poco; 3=abbastanza; 4=molto

Tab. 3-28. Valutazione attrezzature didattiche per corso di laurea e loro grado di conoscenza. Rilevazione 1999.

Soddisfazione	R.P. (MI)	R.P. Feltre	Scienze Com.	L.L.S. (MI)	L.L.S. Feltre	Media
Dotazioni audiovisive	3,2	2,5	3,3	3,1	2,7	3,1
Aule	3,1	2,7	3,3	3,4	2,4	3,1
Spazi per studiare	2,1	2,0	2,3	2,3	2,2	2,1
Conoscenza						
Dotazioni audiovisive	87%	**98%**	84%	88%	93%	88%
Aule	100%	99%	100%	99%	98%	99%
Spazi per studiare	99%	98%	96%	97%	97%	98%

Grado di soddisfazione: 1=per niente; 2=poco; 3=abbastanza; 4=molto

Tab. 3-29. Valutazione servizio uffici e attrezzature didattiche per sede (scarti dalla media). Rilevazione 1999.

	Milano	Feltre	Media
Affari Internazionali	0,1	-0,2	2,7
ISU	0,1	-0,2	2,8
Biblioteca	0,0	-0,3	2,8
Segreteria	0,0	0,0	2,6
Attrezzature audiovisive	0,1	-0,5	3,1
Spazi per studiare	0,0	-0,1	2,1
Aule	0,1	-0,5	3,1

Grado di soddisfazione: 1=per niente; 2=poco; 3=abbastanza; 4=molto

Come si può desumere dalla Tab. 3-29 l'analisi comparativa fra il grado di soddisfazione delle due sedi evidenzia livelli di soddisfazione inferiori per la sede di Feltre relativamente a tutti i servizi valutati, sostanzialmente imputabili ai giudizi espressi dagli iscritti al Corso di laurea in Relazioni Pubbliche (si vedano la Tab. 3-27 e la Tab. 3-28). È probabile che la minore soddisfazione espressa dagli iscritti al Corso di laurea in Relazioni Pubbliche di Feltre sia dovuta al fatto che detto Corso di laurea è di recentissima attivazione ed ospitato in una sede diversa da quella storica, dove trovano spazio i principali servizi agli studenti (vedi

par. 3.2.2). Sarà dunque opportuno vigilare attentamente perché le criticità, che paiono emergere dall'analisi, vengano risolte con il concludersi della fase di avvio del nuovo Corso di laurea.

La valutazione dei Centri di servizio dell'Università è complessivamente buona per tutti i Corsi di laurea, specie per quelli ove l'informazione è risultata maggiore (si veda la Tab. 3-30).

Tab. 3-30.Valutazione Centri Servizi (sede di Milano). Rilevazione 1999.

Soddisfazione	R.P. (MI)	Scienze Com.	L.L.S. (MI)	Media
Centro Informatico (CIDER)	3,0	2,9	2,7	2,9
Centro Linguistico	2,9	2,7	3,0	2,9
Centro Servizi Stage (CSS)	3,0	2,9	2,7	3,0
Conoscenza				
Centro Informatico (CIDER)	**82%**	**93%**	46%	76%
Centro Linguistico	68%	45%	78%	68%
Centro Servizi Stage (CSS)	45%	23%	35%	41%

Grado di soddisfazione: 1=per niente; 2=poco; 3=abbastanza; 4=molto

Per quanto riguarda la valutazione delle facilitazioni emergono significative criticità relativamente al servizio di mensa, giudicato inadeguato (è il servizio che ottiene il giudizio peggiore tra tutti i servizi esaminati).

Tab. 3-31.Valutazione facilitazioni (sede di Milano). Rilevazione 1999.

Soddisfazione	R.P. (MI)	Scienze Com.	L.L.S. (MI)	Media
Libreria (CUESP)	2,9	3,0	2,9	2,9
Mensa	1,8	1,8	**2,2**	1,9
Parcheggi	2,4	2,3	2,3	2,4
Conoscenza				
Libreria (CUESP)	26%	37%	32%	28%
Mensa	93%	94%	74%	89%
Parcheggi	55%	36%	52%	53%

Grado di soddisfazione: 1=per niente; 2=poco; 3=abbastanza; 4=molto

Tab. 3-32.Valutazione analitica servizi di Segreteria (sede di Milano). Rilevazione 1999.

Soddisfazione	R.P. (MI)	Scienze Com.	L.L.S. (MI)	Media
Segreteria (complessivo)	2,6	2,3	2,7	2,6
Sportelli	2,2	2,0	**2,4**	2,2
Terminali self-service	2,8	3,0	2,8	2,8
Tutor	2,8	2,7	2,9	2,8
Conoscenza				
Segreteria (complessivo)	91%	84%	85%	91%
Sportelli	99%	100%	98%	99%
Terminali self-service	99%	100%	96%	98%
Tutor	74%	53%	61%	70%

Grado di soddisfazione: 1=per niente; 2=poco; 3=abbastanza; 4=molto

Per quanto riguarda i servizi di Segreteria si è operata una valutazione complessiva e una serie di valutazioni analitiche relative ai singoli servizi. Dall'esame dei risultati si rileva un sufficiente livello di soddisfazione.

Si osservano, peraltro, alcune criticità sul servizio agli sportelli che svolge la funzione di front – office nei confronti degli studenti.

Il servizio di Segreteria si trova infatti a dovere gestire operativamente il rapporto con gli studenti nell'aspetto amministrativo. I frequenti mutamenti registrati per alcune tematiche (ordinamenti didattici, criteri di approvazione dei piani di studio, modalità di assegnazione delle tesi e della loro valutazione, ecc.) o la loro tardiva comunicazione possono generare dubbi e confusione negli studenti con conseguente tensione sul front – office.

Appare opportuna, quindi, una maggiore "stabilità" delle regole di funzionamento "amministrativo" (compatibilmente con l'evoluzione del sistema universitario), nonché un maggior grado di informazione e di sua tempestività, e di utilizzo di sportello self-service.

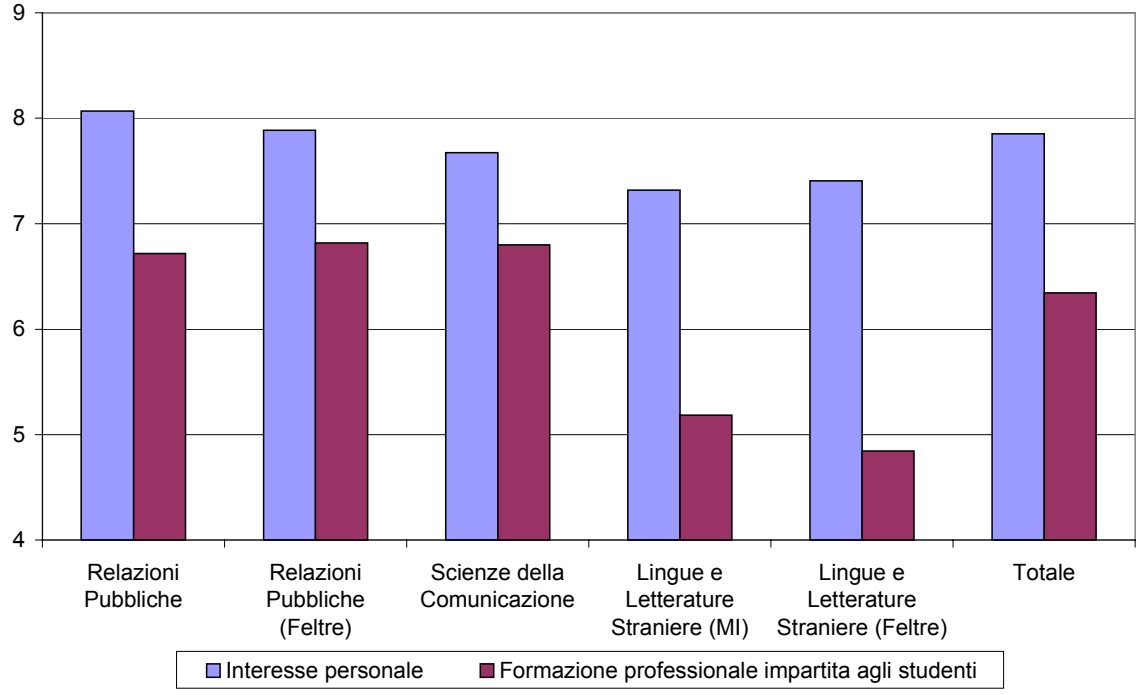
Si osserva inoltre che al momento la Segreteria Studenti supplisce alla mancanza di strutture segretariali di Istituto.

Passando alla valutazione della didattica si rileva un buon grado di interesse personale da parte degli studenti sui temi affrontati dai corsi per tutti i corsi Laurea (leggermente inferiore per i corsi di Laurea in Lingue). Non si riscontrano, invece, differenze apprezzabili fra le due sedi (a parità di corso di laurea) nell'interesse degli studenti.

Il cuore dell'indagine di *customer satisfaction* è tuttavia rappresentato dalla valutazione della didattica dei corsi impartiti.

La Fig. 3-36 riporta i giudizi sui temi e gli argomenti affrontati dai Corsi di laurea, rispetto all'interesse personale degli studenti e alla formazione professionale offerta.

Fig. 3-36. Giudizi sui temi e gli argomenti affrontati dai Corsi di laurea rispetto a interesse personale e formazione professionale impartita (valutazione complessiva, punteggio da 1 a 10). Rilevazione 1999.



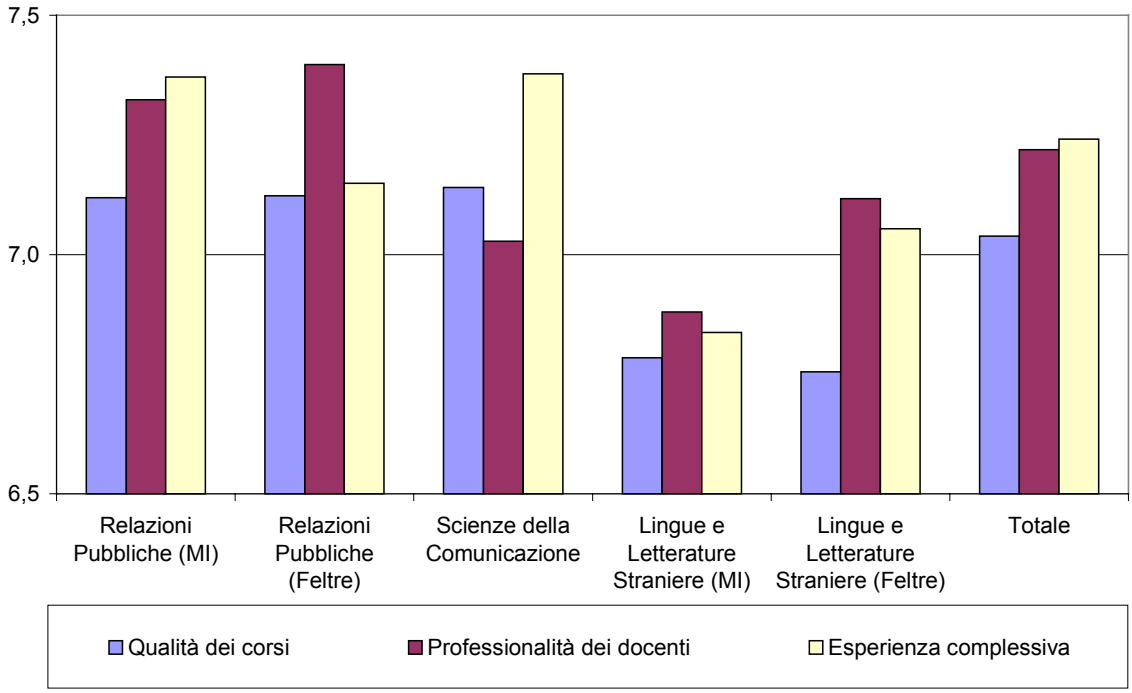
L'interesse personale è risultato significativamente elevato per tutti i Corsi di laurea, anche se con valori maggiori per i Corsi di laurea in Relazioni Pubbliche e Scienze della comunicazione.

La formazione professionale viene giudicata adeguata per i Corsi di laurea in Relazioni Pubbliche e Scienze della Comunicazione, mentre si rilevano significative carenze per i Corsi di laurea in Lingue. Anche in questo caso non si verificano sostanziali differenze nei giudizi fra le due sedi dell'Università.

Anche i giudizi relativi alla qualità dei corsi, alla professionalità dei docenti e all'esperienza complessiva acquisita dalla frequenza, pur evidenziando una valutazione positiva su tutti i fronti, confermano un maggiore e generalizzato apprezzamento per i Corsi di laurea in Relazioni Pubbliche e Scienze della Comunicazione.

Si rilevano, tuttavia, diverse combinazioni e rapporti fra le varie dimensioni valutative, le quali risultano suscettibili di ulteriori approfondimenti (ad esempio rapporto professionalità dei docenti/qualità dei corsi).

Fig. 3-37. Giudizi sulla qualità dei corsi, sulla professionalità dei docenti e sull'esperienza complessiva dei Corsi di laurea (valutazione complessiva, punteggio da 1 a 10). Rilevazione 1999.



L'esperienza complessiva e la qualità dei corsi sono particolarmente positive per i Corsi di laurea in Relazioni Pubbliche e in Scienze della Comunicazione, mentre valori più contenuti si rilevano per i corsi di Lingue e Letterature Straniere.

Viene giudicata positivamente anche la professionalità dei docenti per i corsi di Relazioni Pubbliche, mentre valori inferiori, ma comunque positivi, si riscontrano per il Corso di laurea in Scienze della Comunicazione e in Lingue e Letterature Straniere.

Allo scopo di verificare l'andamento della soddisfazione nel tempo (possibile solo per il Corso di laurea in Relazioni Pubbliche di Milano) si è proceduto al confronto fra le valutazioni operate nel 1998 e quelle del 1999. Da tale confronto peraltro non si riscontrano differenze apprezzabili di giudizio.

Fig. 3-38. Giudizi sull'interesse personale e la formazione professionale impartita: un confronto 1998-1999. Corso di Laurea in Relazioni Pubbliche, sede di Milano.

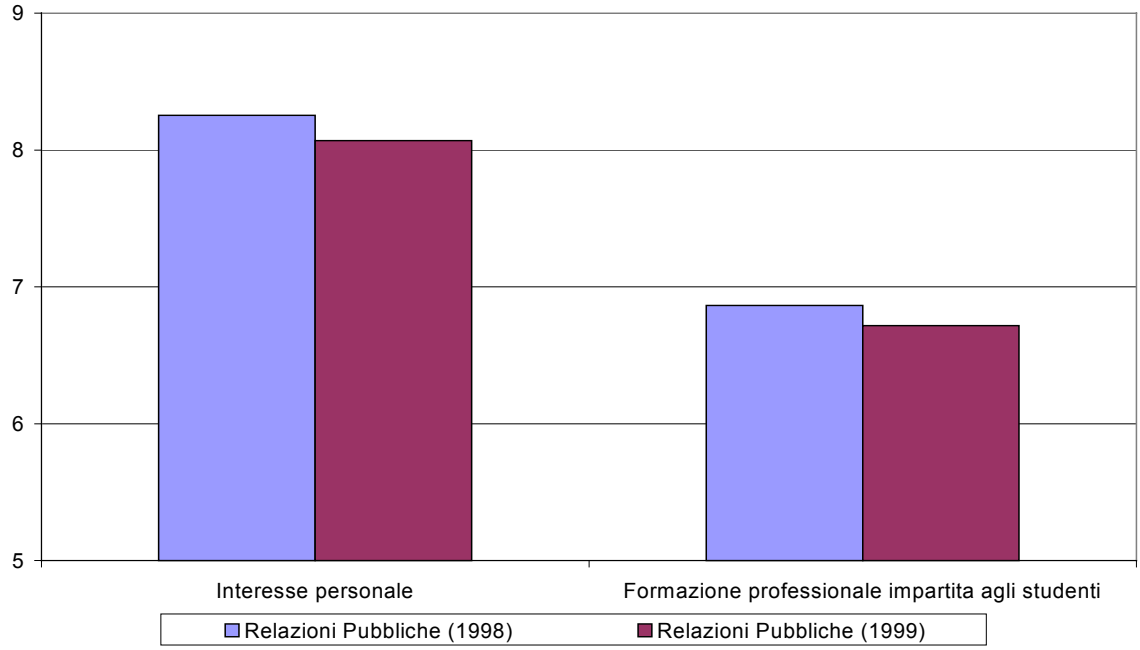
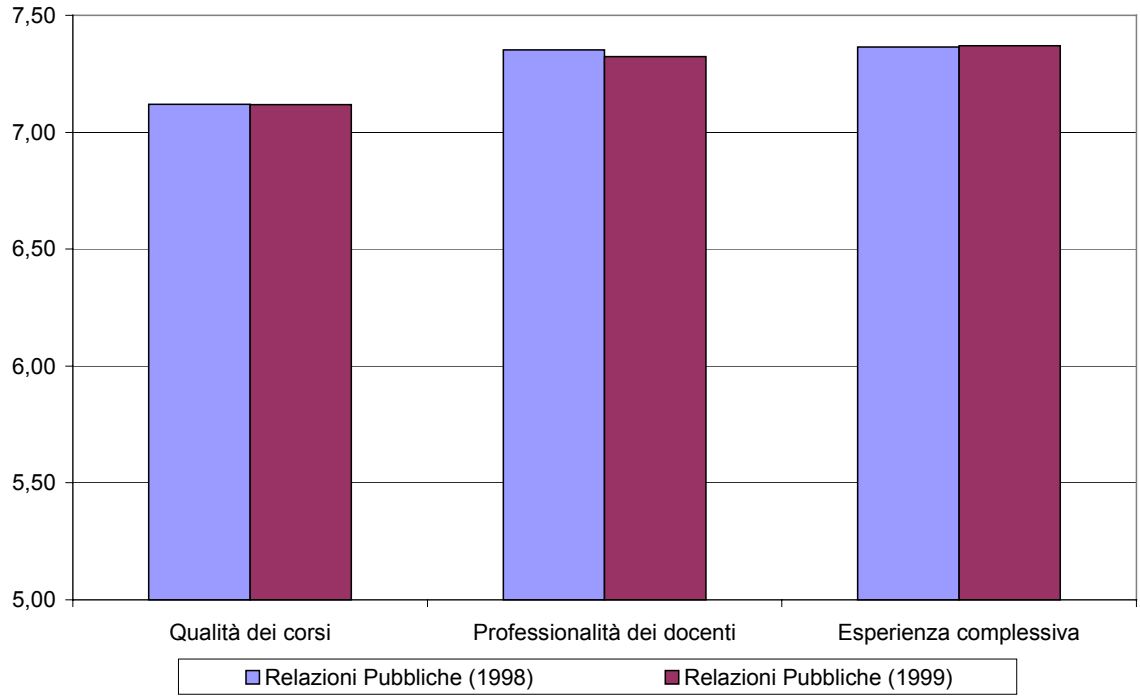


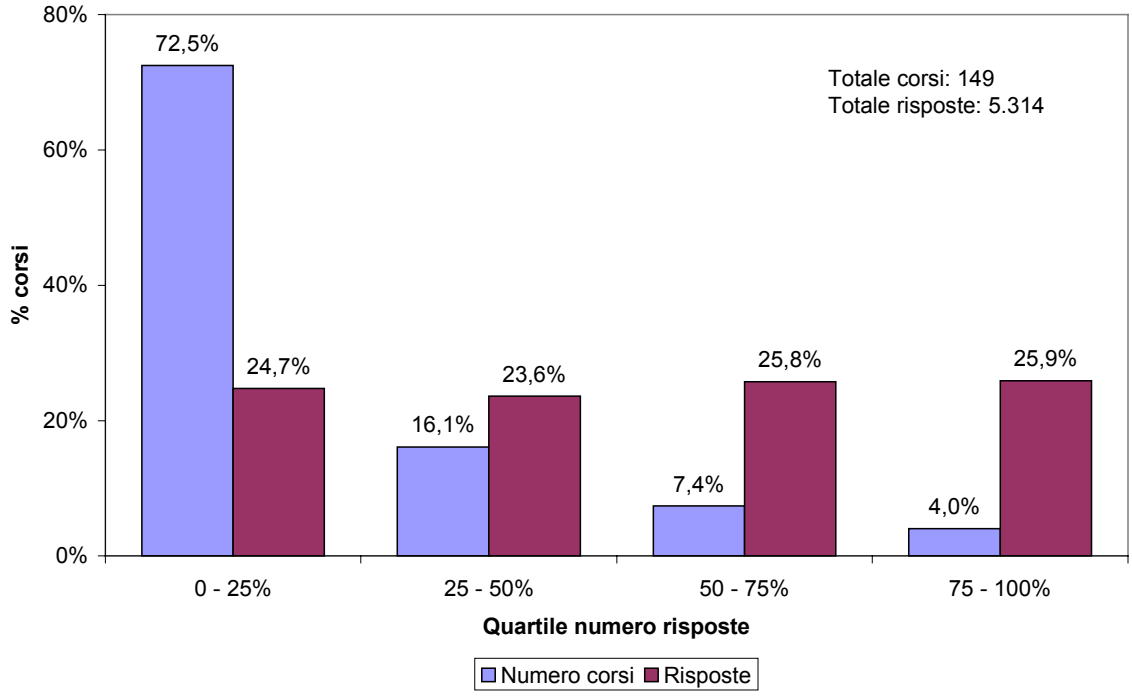
Fig. 3-39 Giudizi sulla qualità dei corsi, sulla professionalità dei docenti e sull'esperienza complessiva: un confronto 1998-1999. Corso di Laurea in Relazioni Pubbliche, sede di Milano.



Il questionario provvede poi ad esaminare i singoli corsi, dando la possibilità al rispondente di compilare una scheda per ognuno dei corsi frequentati (fino ad un massimo di 4).

Giova a questo punto osservare che le risposte risultano piuttosto concentrate con riferimento a specifici insegnamenti. Infatti, come si può vedere nella Fig. 3-40, il primo quartile del numero delle risposte (24,7%) è ottenuto dal 72,5% circa dei corsi (108 corsi), mentre l'ultimo quartile è formato dal 4% dei corsi (6 corsi), che da soli ottengono il 25,9% delle risposte (1.375 risposte).

Fig. 3-40 Indicatore di concentrazione delle risposte. Rilevazione 1999.



Un primo quesito ha riguardato le difficoltà incontrate frequentando gli specifici corsi. Alla domanda "ha incontrato difficoltà frequentando il corso?" in oltre la metà dei casi complessivi vengono indicate una o più difficoltà, pur con differenze tra i Corsi di laurea piuttosto significative, come illustrato nella Fig. 3-41.[45]

È interessante notare come la differenziazione più marcata non emerga tanto dalla comparazione fra i Corsi di laurea di afferenza degli insegnamenti, quanto dall'esame comparativo delle risposte delle due sedi. Si osserva infatti una quota di corsi per i quali viene indicato di "avere

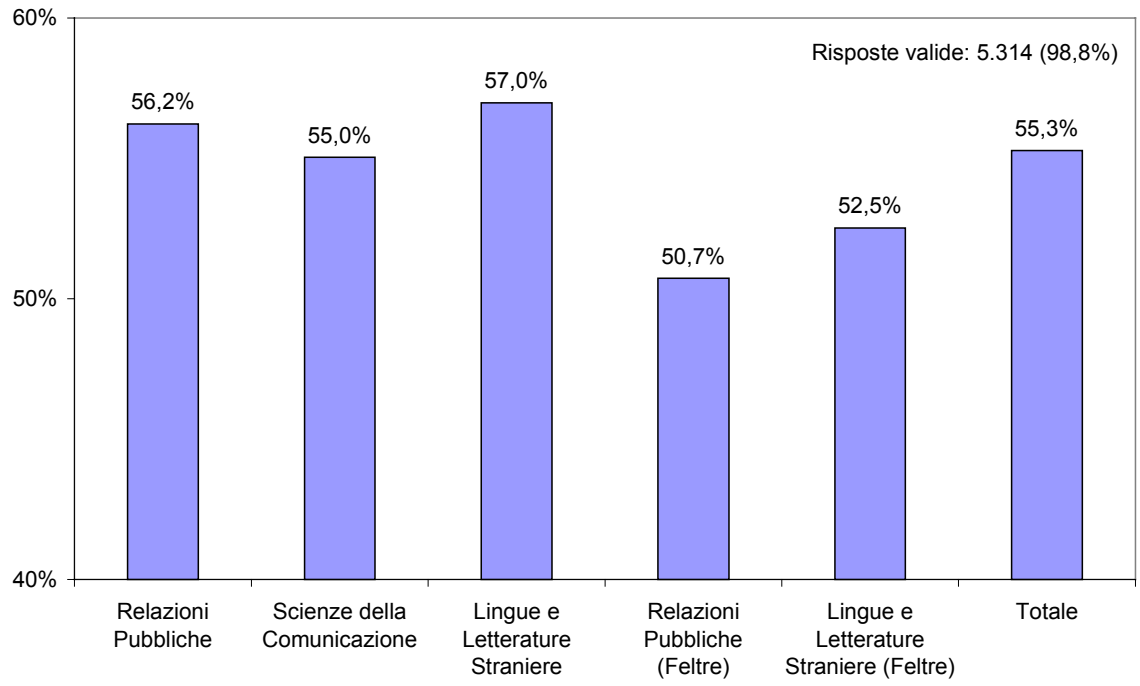
[45] Con "Corso di laurea" si fa qui riferimento all'afferenza dell'insegnamento, non al corso di laurea frequentato dallo studente rispondente, così da ottenere un'attribuzione univoca del singolo corso.

incontrato delle difficoltà" relativamente maggiore per quelli tenuti presso la sede di Milano rispetto a quelli tenuti presso la sede di Feltre.

Si è poi proceduto all'esame delle specifiche difficoltà incontrate. Trattandosi di una domanda che prevedeva la possibilità di indicare più risposte, nella Fig. 3-42 è riportata la composizione percentuale delle varie difficoltà indicate, calcolata rispetto alle risposte totali al netto della quota dei casi per i quali non è indicata nessuna difficoltà. Prendendo ad esempio il caso dei corsi afferenti al Corso di laurea in Relazioni Pubbliche, dalla Fig. 3-41 possiamo osservare che nel 56,2% dei casi vengono indicate una o più difficoltà incontrate frequentando i corsi (in altre parole nel 43,8% dei casi viene dichiarato di non avere incontrato nessuna difficoltà). Nel suddetto 56,2% dei casi sono state dunque indicate una o più difficoltà: fatto 100 il numero totale delle difficoltà indicate nella Fig. 3-42 se ne rappresenta la composizione percentuale.

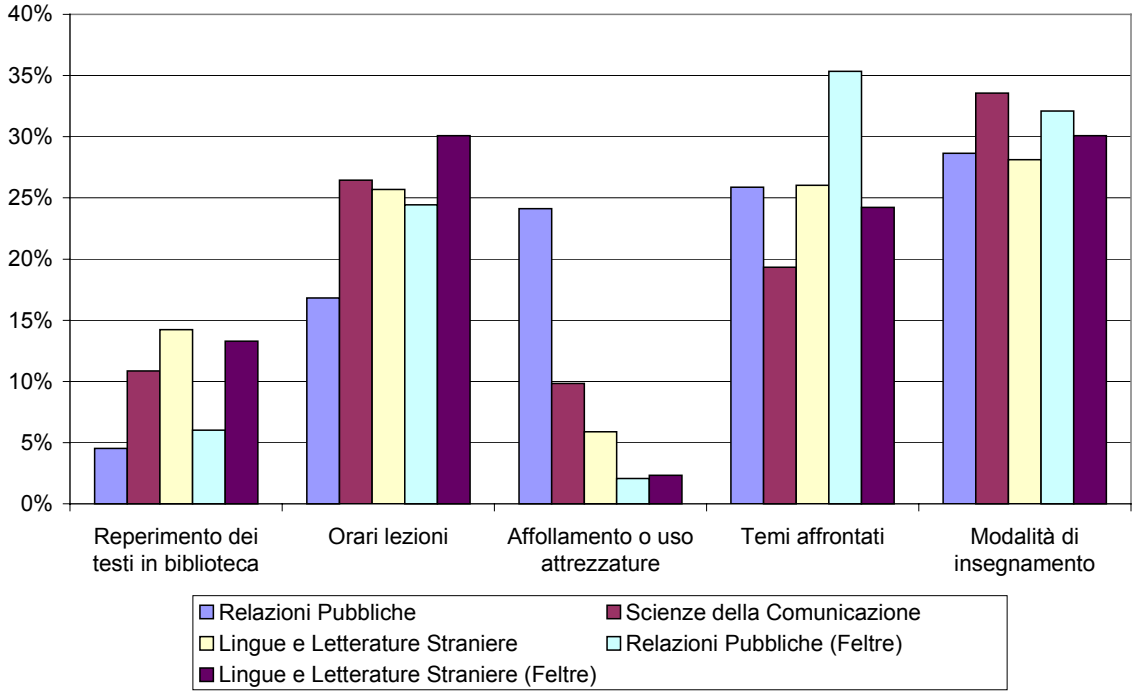
A questo proposito si può osservare che mediamente, senza significative differenziazioni tra Corsi di laurea, viene indicata una sola difficoltà nel 66% circa dei casi, due difficoltà nel 27% circa dei casi, mentre nel rimanente 7% sono indicate 3 o 4 difficoltà.

Fig. 3-41. Difficoltà incontrate frequentando il corso. Percentuale di corsi per i quali si sono incontrate una o più difficoltà. Rilevazione 1999.



Tornando alla Fig. 3-42 si può notare come le due difficoltà più spesso incontrate siano relative alla didattica in senso stretto, ed in particolare vengono imputate ai temi affrontati nel corso ed ai modi di insegnamento del docente. Le significative differenziazioni rilevate tra i Corsi di laurea saranno peraltro oggetto, in futuro, di ulteriore approfondimento, soprattutto per comprendere quanta parte di esse siano imputabili a particolari criticità di singoli insegnamenti.

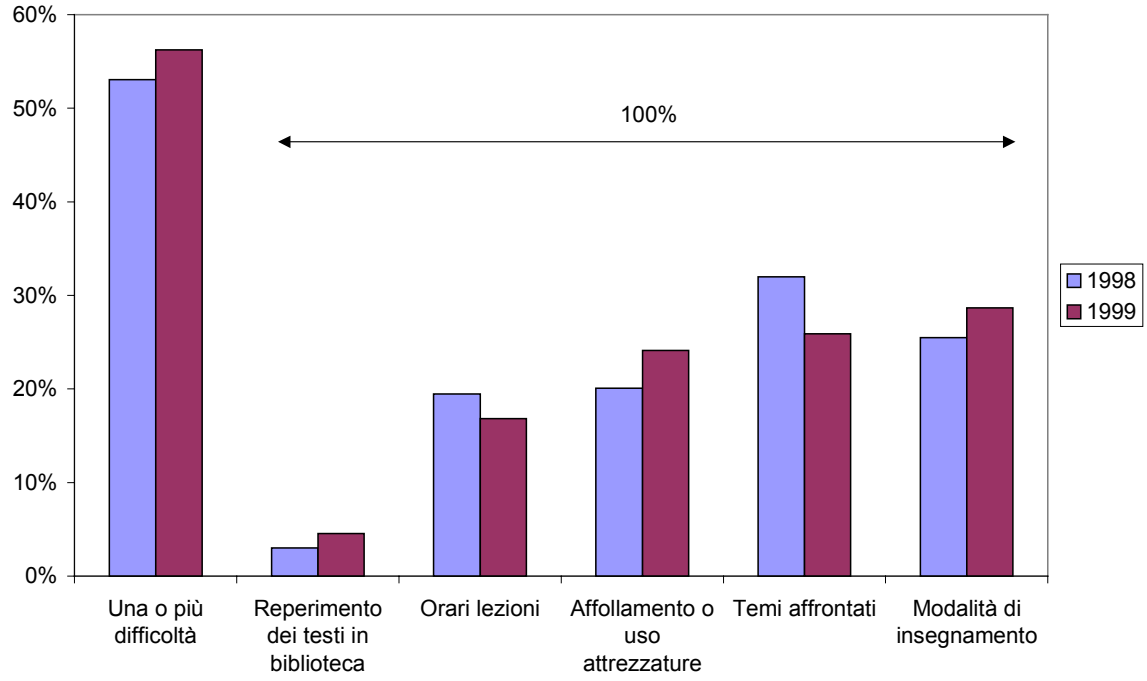
Fig. 3-42. Difficoltà incontrate frequentando il corso. Composizione percentuale delle difficoltà incontrate. Rilevazione 1999.



Per quanto riguarda l'aspetto logistico dei corsi si nota la netta preponderanza dell'affollamento delle aule come principale difficoltà riscontrata per la frequenza dei corsi di Relazioni Pubbliche presso la sede di Milano, dato che non trova riscontro per gli altri Corsi di laurea.

Tale indicazione è rafforzata dal confronto con i dati dell'indagine 1998, riportato nella Fig. 3-43. Come si vede, a fronte di un aumento complessivo della quota di corsi per i quali si incontrano delle difficoltà passando dalla rilevazione 1998 a quella del 1999, il problema dell'affollamento passa dal 20 al 24% del totale delle difficoltà incontrate.

Fig. 3-43. Difficoltà incontrate frequentando il corso. Composizione percentuale delle difficoltà incontrate: un confronto fra 1998 e 1999.



L'orario delle lezioni viene invece vissuto come significativa fonte di difficoltà in modo paragonabile per tutti i Corsi di laurea. Se da un lato la difficoltà dovuta all'affollamento delle aule per i corsi di Relazioni Pubbliche è più comprensibile, dato il cospicuo e rapido incremento delle iscrizioni a detto Corso di laurea, d'altro canto l'analisi delle problematiche legate all'orario delle lezioni è di più difficile interpretazione, e merita anch'essa un successivo approfondimento.

L'utilizzo della biblioteca per il prestito dei libri pare non suscitare particolari difficoltà per quanto, come altrove descritto, detto servizio sia utilizzato da un notevole e crescente numero di studenti. Va segnalata tuttavia la maggiore rilevanza di detta difficoltà per i corsi di Lingue e Letterature Straniere.

Analizzate le difficoltà incontrate si è proceduto all'esame dei giudizi sui singoli corsi, prendendo in considerazione 4 *items* provenienti dalle due domande seguenti:

- "come giudica i temi e gli argomenti affrontati nel corso?" Si è preso in considerazione il grado di soddisfazione rispetto all'utilità;
- "come giudica l'attività del docente titolare di questo corso?" Si sono presi in considerazione il grado di soddisfazione rispetto a: chiarezza espositiva, regolarità e puntualità delle lezioni, reperibilità in orario di ricevimento.

Per tutti i quattro *items* considerati il grado di soddisfazione è stato espresso su una scala a 4 livelli: molto, abbastanza, poco, per niente.

Allo scopo di avere sempre a disposizione per le varie analisi un numero di casi almeno minimamente significativo, sono stati considerati solo i corsi che ottengono, per ogni singolo *item*, non meno di 25 risposte valide. La numerosità delle risposte ed il numero di corsi considerati per il calcolo dei giudizi medi è riportata nella Tab. 3-33. Il tasso di risposta è calcolato considerando come numero delle risposte potenziali le ricorrenze complessive di quello specifico corso.[46]

Come si può vedere nella predetta tabella, il giudizio sulla reperibilità del docente titolare del corso durante l'orario di ricevimento ottiene un tasso di risposta significativamente più basso rispetto a quello molto elevato ottenuto dagli altri *items.* È probabile che una quota rilevante di studenti non abbia esperienza del ricevimento: resterebbe in questo caso da chiarire se per mancanza di necessità o di possibilità. In questo secondo caso si configurerebbe l'opportunità di istituire forme alternative al ricevimento per il colloquio con gli studenti.

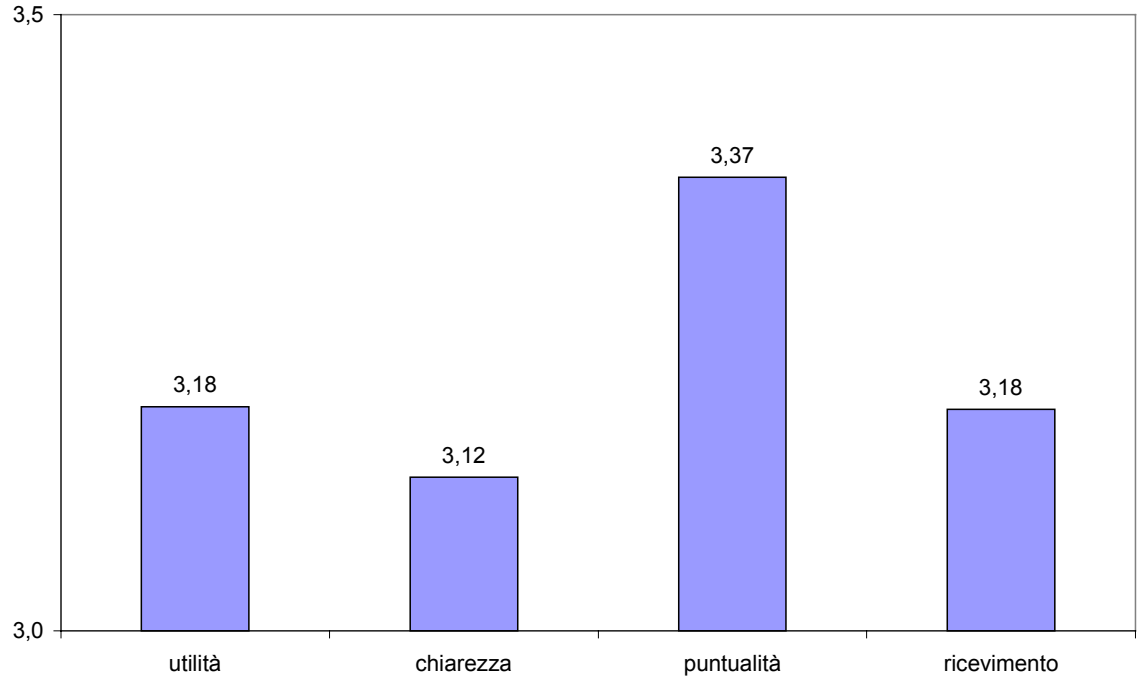
Tab. 3-33. Numero dei corsi e basi di calcolo per i giudizi medi. Rilevazione 1999.

	Utilità	Chiarezza	Puntualità	Ricevimento
Corsi con 25 o più risposte	57	56	56	47
Risposte potenziali	4482	4457	4457	4188
Risposte	4402	4414	4366	2925
Tasso di risposta	98,2%	99,0%	98,0%	69,8%

Una volta individuato l'insieme dei corsi per i quali sono disponibili un numero sufficiente di casi si è passati a calcolare il giudizio medio per ogni *item*, rappresentato nella Fig. 3-44. In buona sostanza se ne ricava un giudizio complessivo di positiva soddisfazione, che non evidenzia particolari criticità di ordine generale.

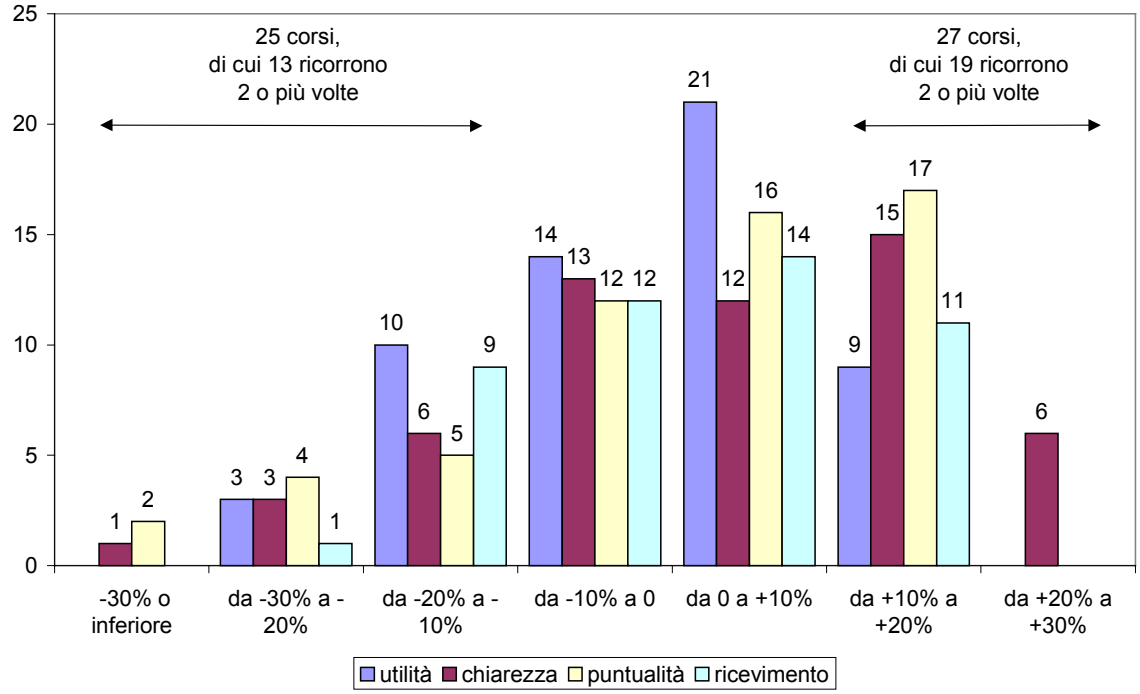
[46] Per ricorrenza si intende che sia stata compilata, anche solo per una domanda, una scheda per quel corso da parte dello studente rispondente. Per ricorrenze complessive si intende dunque il numero totale di schede compilate, anche parzialmente, per quel determinato corso. Può essere infatti che nessuno dei 4 items qui considerati contenga una risposta valida, ma ciò nonostante potrebbero essere state date risposte valide ad altre domande della scheda di quel corso.

Fig. 3-44. Giudizi medi rispetto ad alcune caratteristiche del corso frequentato.



Grado di soddisfazione: 1=per niente; 2=poco; 3=abbastanza; 4=molto

Fig. 3-45. Scarti dai giudizi medi (riclassificazione dello scarto percentuale dalla media).



Per pervenire a una rappresentazione maggiormente analitica dei giudizi sui singoli corsi si è proceduto, per ognuno dei 4 *items* considerati, al calcolo dello scarto tra il giudizio ottenuto dal singolo corso e il giudizio medio. In secondo luogo tale scarto è stato espresso come percentuale della media stessa, in modo da ottenere valori confrontabili. Infine, per semplificarne la trattazione, gli scarti percentuali dalla media sono stati raggruppati in classi da 10 punti percentuali ciascuna. Il risultato di detta elaborazione è rappresentato nella Fig. 3-45.

La distribuzione dei giudizi per corso evidenzia una elevata concentrazione intorno alle medie (nell'intervallo degli scarti percentuali da –10% a +10% si colloca, dal 45 al 60% dei corsi in oggetto), il che conferma la valutazione generale già espressa con riferimento ai valori medi.

Non mancano tuttavia differenziazioni di giudizio marcate e coerenti tra i corsi. Emerge infatti un'area più problematica (uno scarto minore o uguale al -10% del giudizio medio), dove si colloca piuttosto stabilmente un gruppo di 13 corsi, mentre all'estremo opposto troviamo un altro gruppo di 19 corsi che ottiene un apprezzamento significativamente superiore alla media (uno scarto positivo uguale o maggiore al 10% del giudizio medio per almeno due dei quattro *items*).

L'analisi sopra illustrata, per quanto non particolarmente sofisticata, appare caratterizzata da una buona attendibilità dei giudizi espressi, messa in luce da un discreto livello di coerenza interna.

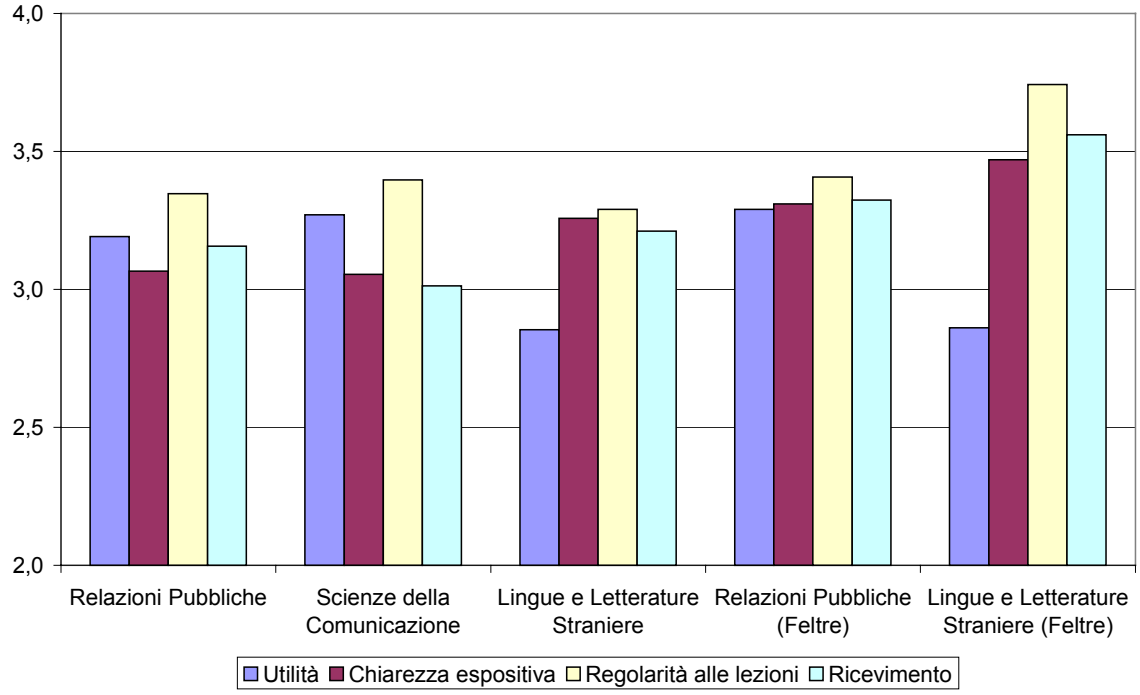
Oltre al giudizio globale si è voluto esaminare un'eventuale differenziazione per Corso di laurea dei giudizi espressi. Per potere procedere ad un confronto quanto più omogeneo possibile tra i giudizi dei singoli Corsi di laurea si sono considerati i corsi che hanno un numero di ricorrenze complessive non inferiore a 25 risposte, allo scopo di identificare un insieme univoco di corsi. Tale gruppo è costituito da 57 corsi (38%), che complessivamente forniscono l'84% circa delle risposte. Il tasso di risposta è nell'ordine del 98% per i giudizi su utilità, chiarezza e puntualità, mentre è pari al 70% circa per il giudizio sulla reperibilità del docente titolare del corso durante l'orario di ricevimento. In nessuno dei quattro casi si rilevano significative differenze nei tassi di risposta tra i Corsi di laurea.

Nella Fig. 3-46 sono rappresentati i risultati di detta analisi. Come si vede non emergono differenze particolarmente degne di nota tra i vari Corsi di laurea, e si conferma quindi il giudizio generale mediamente positivo, senza l'emergere di particolari criticità.

Va tuttavia segnalato, perlomeno quale tendenza da approfondire, il giudizio sull'utilità dei corsi di Lingue e Letterature Straniere, del tutto analogo per Milano e per Feltre, che presenta uno scarto rispetto alla media del –10% circa. Tale dato appare significativo anche alla luce del fatto che i giudizio sugli altri tre *items* considerati sono del tutto allineati alla media globale per i corsi di Lingue e Letterature Straniere

presso la sede di Milano e sensibilmente superiori alla media (+10% circa) per i corsi di Feltre.

Fig. 3-46. Giudizi medi rispetto ad alcune caratteristiche del corso frequentato. Confronto per Corsi di laurea. Rilevazione 1999.



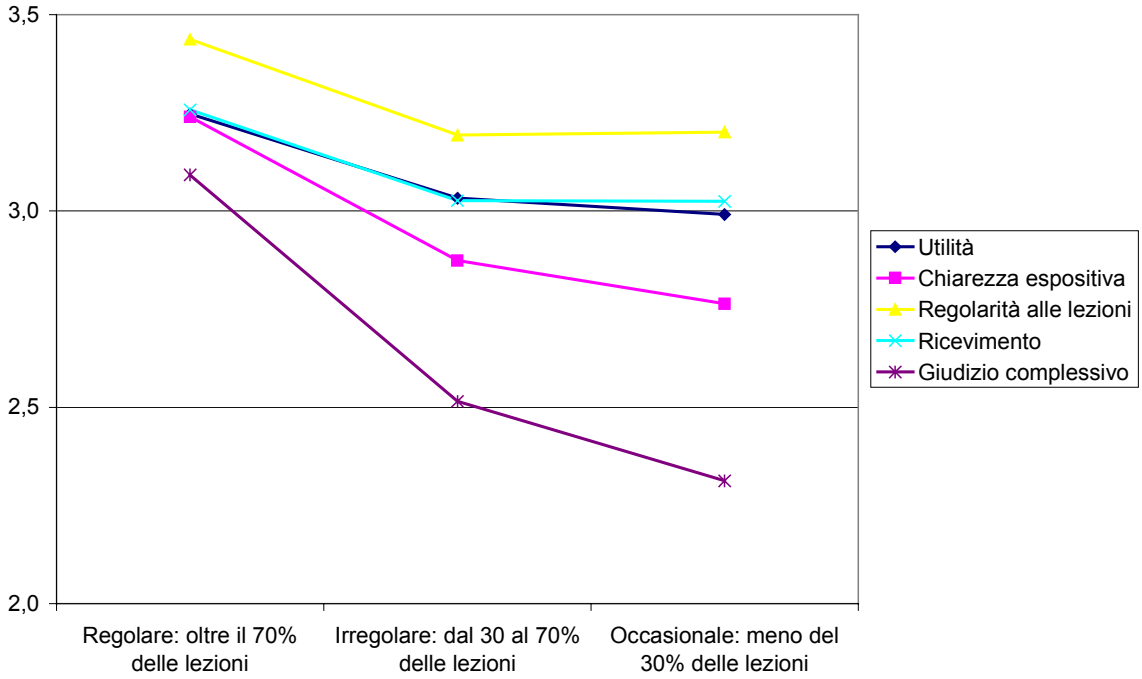
Grado di soddisfazione: 1=per niente; 2=poco; 3=abbastanza; 4=molto

Un fattore esplicativo dei giudizi sui corsi pare invece essere la frequenza ai corsi dichiarata. Agli studenti è stato infatti chiesto di indicare con quale regolarità avessero frequentato il corso, secondo le modalità indicate nella Tab. 3-34.

Tab. 3-34. Frequenza alle lezioni dichiarata. Rilevazione 1999.

Frequenza dello studente al corso	N	%
Regolare: oltre il 70% delle lezioni	3147	70,2
Irregolare: dal 30 al 70% delle lezioni	969	21,6
Occasionale: meno del 30% delle lezioni	351	7,8
Non indica	15	0,3

Fig. 3-47. Giudizi medi sui corsi e giudizio complessivo per regolarità della frequenza al corso. Rilevazione 1999.



Grado di soddisfazione: 1=per niente; 2=poco; 3=abbastanza; 4=molto

Nella Fig. 3-47 è rappresentata la distribuzione dei giudizi medi già considerati e del giudizio complessivo (ricavato dalla domanda conclusiva del questionario "come giudica complessivamente l'esperienza fatta frequentando il corso?") per la regolarità della frequenza al corso dichiarata. Come si vede l'insieme dei giudizi tende ad essere correlato negativamente con la frequenza più assidua al corso.

Si tratta di un ulteriore aspetto da approfondire, in particolare per cercare di determinare se gli studenti:

- abbiano un'opinione relativamente peggiore dei corsi dei quali hanno un'esperienza più ridotta e/o saltuaria;
- oppure abbiano abbandonato il corso in anticipo rispetto alla sua conclusione proprio in virtù di un minore apprezzamento dello stesso.

3.4.2 Commenti del Nucleo di valutazione

I risultati dell'indagine di customer satisfaction hanno evidenziato un gradimento degli studenti mediamente soddisfacente. Emergono tuttavia alcune significative criticità, che il Nucleo invita ad analizzare con la massima attenzione al fine di sviluppare azioni tese al miglioramento.

Il giudizio degli studenti non deve infatti essere vissuto dalla struttura didattica ed amministrativa come momento punitivo o premiante, ma bensì come un prezioso contributo di conoscenza di grande utilità per orientare i processi di miglioramento e sviluppo dell'Ateneo nel suo complesso. In altre parole, lo scopo dell'indagine non è la sanzione, ma la trasparenza nei rapporti con gli studenti-clienti dell'Ateneo e il miglioramento della qualità del servizio fornito.

Per quanto riguarda la conduzione dell'indagine un importante elemento di novità è stato introdotto dall'art. 1 della legge 19 ottobre 1999, n. 370, che assegna al Nucleo di valutazione la responsabilità dell'iniziativa. In particolare il c. 2 del predetto articolo recita: "I nuclei acquisiscono periodicamente, mantenendone l'anonimato, le opinioni degli studenti frequentanti sulle attività didattiche e trasmettono un'apposita relazione, entro il 30 aprile di ciascun anno, al Ministero dell'Università e della ricerca scientifica e tecnologica, e al Comitato per la valutazione del sistema universitario".

Detto mutamento ha imposto al Nucleo di valutazione dell'Università IULM una duplice riflessione, in parte già in atto. In primo luogo l'attribuzione della responsabilità dell'indagine direttamente al Nucleo suggerisce l'opportunità di dotarsi delle risorse conoscitive e materiali adeguate al suo adempimento.

In secondo luogo l'esplicito richiamo del testo di legge agli "studenti frequentanti" obbliga ad un approfondimento sul disegno complessivo dell'indagine, finalizzato a definire le modalità ottimali per l'individuazione di detto insieme di studenti, senza tuttavia immettere elementi di discontinuità metodologica tali da pregiudicare la continuazione delle serie storiche già consolidate.

Di grande aiuto in questa analisi sarà ovviamente il lavoro già svolto in questi anni e più sopra presentato, per il quale il Nucleo ha già espresso un vivo apprezzamento.

Infine si segnala che, in mancanza dei tempi necessari al predetto riesame (che avrebbe di fatto comportato l'interruzione dell'attività), per l'a.a. 1999/2000 l'indagine è stata comunque condotta con i medesimi criteri sopra illustrati, in modo da non privare l'Ateneo di questa cruciale fonte di informazioni.

4 LA RICERCA

4.1 Presentazione e analisi delle strutture di ricerca

L'analisi della ricerca prevede sia la verifica delle risorse disponibili, rappresentate da docenti o personale tecnico a supporto della ricerca oppure da risorse finanziarie, sia dei risultati conseguiti.

Dal punto di vista della dotazione strutturale l'unità di analisi più opportuna nel nostro caso è l'istituto, che costituisce la principale struttura di coordinamento dell'attività scientifica e di ricerca dei docenti che vi afferiscono e concorre allo svolgimento dell'attività didattica.

L'articolazione per Istituti si presenta molto frammentata, come si può desumere dalla Tab. 4-2, con evidenti disfunzioni sia organizzative sia sull'attività di ricerca. È peraltro in fase di definizione un piano di accorpamento e riorganizzazione degli Istituti.

La Tab. 4-1 presenta invece l'organico dei docenti di ruolo suddiviso per area scientifico- disciplinare e per Facoltà di appartenenza.

Tab. 4-1. Docenti delle Facoltà per area scientifico-disciplinare (d.m. 26/2/99) nel 1999.

Macroarea	Lingue			SCS		
	O	A	R	O	A	R
L Scienze dell'antichità, filologico-letterarie e artistiche	4	6	16	1		2
M Scienze filosofiche, storiche, pedagogiche e psicologiche		1	2		1	
N Scienze giuridiche			1			1
P Scienze economiche				1		3
Q Scienze politico-sociali		1		3	1	5
Totale	4	8	19	5	2	11

Tab. 4-2. Afferenze agli Istituti dei docenti di ruolo nel 1999 per Facoltà.

Istituti	Lingue			SCS		
	O	A	R	O	A	R
Anglistica	1	1	4			
Arti e letterature comparate		2		1		1
Comunicazione				1		2
Consumi e comunicazione d'impresa				1		1
Economia				1	1	3
Francese	1		2			
Ispanistica		1				
Italianistica		1	1			
Scienze storiche e giuridiche			2			1
Scienze umane		1	2	1		2
Tedesco	1		1			
Scienze del linguaggio	1		3			
Scienze turistiche					1	
Lingue e culture europee (Feltre)		2	4			1
Totale	4	8	19	5	2	11

O: *Professori ordinari*
A: *Professori associati*
R: *Ricercatori*
Lingue: *Facoltà di Lingue e Letterature Straniere*
SCS: *Facoltà di Scienze della Comunicazione e dello Spettacolo*

4.2 Analisi delle fonti di finanziamento

Le ricerche svolte nell'ambito dell'Università IULM sono state oggetto di finanziamento secondo tre modalità:

- finanziamenti da parte dell'Ateneo (ex 60%), attinenti all'attività di ricerca individuale dei docenti di ruolo;
- stanziamenti dell'Ateneo per progetti speciali;
- finanziamento di Progetti di Ricerca di interesse Nazionale (PRIN – ex 40%) congiunto MURST e Ateneo.

Tab. 4-3. Entrate correnti ed in conto capitale per la ricerca. Riscossioni dell'esercizio 1999, valori in milioni di lire.

Istituto	A	B	C	D
Anglistica	69	59	0	10
Arti e letterature comparate	10	10	0	0
Comunicazione	173	20	53	100
Consumi e comunicazione d'impresa	6	6	0	0
Economia	105	97	8	0
Francese	9	9	0	0
Ispanistica	4	4	0	0
Italianistica	8	8	0	0
Scienze storiche e giuridiche	14	9	0	5
Scienze umane	81	57	24	0
Tedesco	9	9	0	0
Scienze del linguaggio	9	9	0	0
Scienze turistiche	4	4	0	0
Lingue e culture europee (Feltre)	24	24	0	0
Totale	525	325	85	115

A: Finanziamento complessivo

B: Quota del finanziamento complessivo a carico dell'Università IULM, comprensivo della quota ex 60% e del cofinanziamento dell'amministrazione a programmi di interesse nazionale (ex 40%)

C: Quota ex 40% a carico del MURST

D: Quota del finanziamento complessivo proveniente da finanziamenti esterni

La Tab. 4-3 riporta la predetta suddivisione delle fonti di finanziamento, riconducendole agli istituti destinatari.[47]

Di seguito sono presentati i principali progetti e i relativi finanziamenti, secondo le due modalità di svolgimento attuate: attività di ricerca dei singoli docenti ed attività di ricerca degli Istituti (progetti speciali).

Per quanto riguarda i finanziamenti ex 60% nel triennio 1997-1999 sono stati assegnati rispettivamente:

- L. 160.000.000 per 38 progetti nell'anno finanziario 1997 (chiusura progetti marzo 2000);
- L. 160.000.000 per 41 progetti nell'anno finanziario 1998 (chiusura progetti dicembre 2000);
- L. 160.000.000 per 40 progetti nell'anno finanziario 1999 (chiusura progetti dicembre 2001).

Nel medesimo arco temporale gli investimenti per progetti speciali sono stati:

- L. 100.000.000 per 4 progetti nell'anno finanziario 1998 (chiusura progetti marzo 2000);
- L. 160.000.000 per 5 progetti nell'anno finanziario 1999 (chiusura progetti 2001).

Detti progetti rappresentano l'attività più significativa e sulla quale siano stati fatti i maggiori investimenti. È dunque utile riportare l'elenco dei titoli dei singoli progetti di ricerca.

Per l'anno finanziario 1998:

- "Bisogni essenziali e beni di cittadinanza nelle varie età della vita";
- "Processi di modernizzazione e identità culturale";
- "Tradurre";
- "Testo, ipertesto e comunicazione multimediale";

Per l'anno finanziario 1999:

- "Emozioni e consumi nel turismo per gli anziani";
- "La rappresentazione del sentimento nella letteratura e nelle arti dal Medioevo alla telematica";
- "L'Università verso il mercato: la comunicazione a supporto del marketing e del miglioramento dei servizi";

[47] Si segnalano marcate differenze nell'organico e nell'anzianità di costituzione dei vari istituti. Per l'anno 2000 è stata prevista una completa revisione dell'assetto degli istituti, finalizzata alla loro riduzione numerica ed ottimizzazione funzionale.

- "Processi e modalità produttive dei nuovi corsi mediali (televisivi, giornalistici, ecc.)";
- "Il ruolo della comunicazione economica nel rapporto tra imprese e mercato finanziario".

Un terzo intervento finanziario è stato sostenuto in favore di quelle ricerche che necessitano di un co-finanziamento dell'Ateneo per essere approvate dal MURST (ricerche ex 40%).

Tra le altre ricordiamo, per l'anno finanziario 1998, "Clima di opinione e le campagne elettorali: l'elezione per il parlamento europeo del 1999", "L'atteggiamento al rischio dal lato imprenditoriale e i suoi effetti economici" e "L'illuminismo Britannico: fonti, caratteri e connessioni internazionali"; per l'anno finanziario 1999, "Riabilitazione medica e assessment psicologico in prospettiva cross-culturale" e "Aspetti della modernizzazione culturale in una società con forte presenza immigratoria. Adesioni, mediazioni e resistenze alle forme del discorso in un regime populista autoritario: il caso Argentina".

Oltre a questi progetti vanno ricordati quelli relativi ai progetti interamente finanziati dal CNR:

- anno finanziario 1997: L. 19.000.000;
- anno finanziario 1998: L. 15.000.000;
- anno finanziario 1999: L. 10.000.000.

Vanno infine ricordate altre attività di ricerca svolte con parziale o totale finanziamento dagli Enti Esterni. Tra gli altri l'Università ha firmato convenzioni o accordi con Aim, Azienda Trasporti Milanesi, Camera di Commercio, Cnel, Coin, Comune di Ferrara, Fondazione CARIPLO, Mediaset, Provincia di Milano, Rai, Regione Lombardia, Sai, Telecom.

In particolare una convenzione pluriennale con la Camera di Commercio di Milano ha permesso di svolgere ricerche nel campo del turismo, della moda e della comunicazione internazionale.

A partire dalla fine del 1999 gli organi di governo dell'Ateneo hanno proceduto all'elaborazione di un piano di riorganizzazione e di potenziamento del finanziamento alla ricerca, che prevede (nella sua versione definitiva) quattro principali tipologie di spesa:

- attività di ricerca presentate dai docenti per complessive L. 220.000.000 (cap. 14.1);

- attività di ricerca presentate da Istituti in co-finanziamento con altri enti pubblici o privati per L. 100.000.000 (cap. 14.2);
- attività di ricerca su progetti speciali presentati dagli Istituti, per L. 200.000.000 (cap. 14.5);
- attività di "ricerca applicata" per progetti o prototipi su prodotti-iniziative da sperimentare con gli Enti finanziatori per L. 200.000.000 (cap. 14.5).

La gestione dei fondi sarà compito di un'apposita "Commissione per la ricerca", composta dai Direttori di Istituto e presieduta dal Prorettore con delega alla ricerca.

4.3 Commenti del Nucleo di valutazione

Come è noto, la ricerca costituisce, assieme alla didattica, un'attività basilare per le Università. Il ruolo cruciale della ricerca risulta ulteriormente accresciuto nel nuovo panorama istituzionale del sistema universitario. In particolare le funzioni cui la ricerca può adempiere possono essere raggruppate in tre tipologie:

1. sviluppo di sinergie con l'attività didattica: è possibile innescare un circuito virtuoso mediante il quale la capacità di ricerca valorizza le performance didattiche, le quali possono essere alla base di ulteriori sviluppi della ricerca stessa, sia in virtù della collaborazione docenti-studenti (costituzione gruppi di lavoro ecc.), sia in virtù della creazione di nuove leve di studiosi (migliore formazione, maggiore capacità di attrazione);
2. nel nuovo contesto ambientale si sviluppa una concorrenza tra Università per aggiudicarsi i migliori studenti. A questo proposito l'attività di ricerca consente di ottenere una visibilità che valorizza le attività promozionali e di marketing dell'Ateneo;
3. il passaggio verso forme sempre più marcate di autonomia finanziaria deve spingere gli Atenei a sviluppare fonti di risorse finanziarie che sostituiscano i contributi statali e che non siano rappresentate esclusivamente dai contributi degli studenti. In quest'ambito un ruolo importante può essere rivestito da ricerche finanziate da istituzioni ed imprese, il cui successo può innescare virtuosi effetti moltiplicativi.

Il Nucleo, rilevata la situazione attuale della ricerca dell'Università IULM, la quale non appare soddisfacente, invita ad accrescere l'impegno

ed a migliorare gli aspetti organizzativi e di programmazione. Si rimarca il fatto che ad oggi sono privilegiati gli aspetti relativi all'impiego di risorse, mentre risultano poco indagati i risultati ottenuti.

Pertanto la valutazione del Nucleo può riguardare solo l'aspetto relativo alla dotazione di risorse.

La valutazione delle diverse attività della ricerca richiede infatti la messa a punto di un sistema informativo adeguato, in grado di fornire dati attendibili sia in merito agli aspetti finanziari di controllo dei costi, sia in merito ai risultati ottenuti.

Per quanto riguarda l'aspetto delle risorse si evidenzia la necessità, sia di accrescere le dotazioni finanziarie per la ricerca, sia l'inserimento di personale tecnico-scientifico e dell'area di elaborazione dati a supporto della ricerca.

Appare inoltre del tutto inadeguata la capacità di raccolta di risorse finanziarie per la ricerca dall'esterno.

È infine necessario creare le condizioni che permettano di sviluppare un'adeguata attività di ricerca. Questo sia attraverso una verifica dei carichi di lavoro e della congruità degli organici, sia mediante la maggiore attenzione agli obblighi istituzionali dei docenti, sia tramite la creazione delle condizioni logistiche e di dotazione di strutture necessarie.

Con riferimento a quest'ultimo aspetto si segnalano le carenze sia di un supporto segretariale che funga da raccordo per le iniziative degli Istituti, sia della recentissima dotazione della strumentazione informatica necessaria ai docenti.

Infine, e più in generale, il Nucleo ritiene che la forte caratterizzazione tematica dell'Università IULM sia tale da consentire l'impostazione dell'attività di ricerca secondo un piano organico e coerente, valorizzando le numerose potenziali sinergie tra le competenze presenti al suo interno.

In particolare possiamo osservare come la storia dell'Ateneo sia profondamente segnata dall'evoluzione delle tematiche inerenti la comunicazione, a partire dalla comunicazione linguistica, all'epoca del fondatore Prof. Baridon. Gli importanti mutamenti ambientali dei decenni successivi hanno visto l'Ateneo aprirsi, con lungimiranza, alla comunicazione pubblicitaria e d'impresa, affiancando all'originaria matrice umanistico-letteraria un'area di studi economici e sociologici più pragmaticamente orientata al mondo delle imprese.

Gli ultimi dieci anni hanno visto l'Università IULM giungere all'ennesima tappa di questo percorso, maturando la definitiva trasformazione in Ateneo dedicato agli studi sulla comunicazione, arricchendosi degli aspetti

più moderni della tematica, in particolare rivolti alle relazioni pubbliche, dentro e fuori le imprese, ed alle relazioni fra culture diverse.

L'Università IULM potrebbe dunque avvantaggiarsi notevolmente della compresenza di saperi diversi e complementari, promuovendo una forte sinergia tra l'originaria matrice umanistica e le più recenti acquisizioni tematiche stimolate e/o valorizzate dalla *new economy* (marketing, relazioni pubbliche, comunicazione d'impresa, Internet, editoria multimediale) e dall'emergere di nuove sensibilità e nuovi bisogni (multiculturalismo, servizi legati al turismo, valorizzazione economica del patrimonio artistico e culturale, mercato della moda), non solo nella didattica (approccio in parte già sperimentato), ma anche nella ricerca.

La valorizzazione sinergica sopra descritta infatti, proprio perché non improvvisata, ma in quanto parte integrante della storia dell'Ateneo, consentirebbe all'Università IULM di divenire un polo di primaria rilevanza per gli studi nel campo della comunicazione e dell'interculturalità, coordinando le attività di ricerca all'interno di un disegno strategico di ampio respiro e significativa visibilità.

5 GLI INTERVENTI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO

5.1 Interventi per il diritto allo studio attuati dall'Ateneo

5.1.1 Esoneri parziali o totali da tasse e contributi

L'Università IULM ha attuato misure di sostegno economico a studenti bisognosi e meritevoli.

In particolare è stato previsto per gli assegnatari di borse di studio I.S.U. l'esonero delle tasse d'iscrizione da parte dell'Ateneo.

Nel 1999 hanno beneficiato dell'esonero da tasse e contributi 183 studenti, per una spesa complessiva di 884 milioni.

5.1.2 Borse di studio

Un'altra forma di sostegno per gli studenti è rappresentata dall'assegnazione di borse di studio.

A partire dall'Anno Accademico 1994/95 sono state attribuite agli studenti dell'Università IULM borse di studio ai sensi dell'art. 6 del d.P.C.M. emanato in data 13 aprile 1994 e dell'art. 10, c. 3 del d.P.C.M. emanato in data 30 aprile 1997, entrambi previsti dall'art. 4 della legge 2 dicembre 1991, n. 390.

Le suddette borse di studio, dell'importo unitario di Lit. 3.000.000 e non cumulabili, sono state assegnate, negli Anni Accademici dal 1994/95 al 1997/98, secondo una graduatoria di merito (specifica per ogni tipo di borsa), a varie tipologie di studenti:

- studenti immatricolati al primo anno che hanno conseguito il Diploma di maturità con una votazione di 60/60 ed hanno riportato una media non inferiore a 7/10 nel penultimo e terzultimo anno di scuola media superiore;

- studenti che hanno ottenuto una media non inferiore a 28/30 calcolata su un numero minimo di quattro esami previsti annualmente dal Piano di studi consigliato dalla Facoltà;
- studenti privi di mezzi, anche se con merito inferiore alla media di 28/30;
- studenti portatori di handicap con invalidità idoneamente certificata;
- studenti fuori corso che svolgono attività lavorativa;
- studenti che hanno concluso gli studi entro i termini legali, senza iscrizioni fuori corso o da ripetente;
- studenti stranieri in condizioni economiche disagiate con che hanno ottenuto una media di 25/30 calcolata su tre esami previsti annualmente dal Piano di studi consigliato dalla Facoltà.

Nell'Anno Accademico 1998/99 sono invece state attribuite a studenti iscritti ad anni di corso superiori al primo e non oltre il primo fuori corso:

- borse di studio, dell'importo di Lit. 3.000.000, di addestramento alla ricerca da svolgersi presso gli Istituti e i Centri di servizio dell'Università IULM;
- borse di studio, di importo differenziato, per favorire progetti di tesi di laurea con particolari esigenze di spese e viaggi di ricerca in Italia;
- borse di studio, di importo differenziato, per favorire progetti di tesi di laurea con particolari esigenze di spese e viaggi di ricerca all'estero;
- borse di studio, di importo differenziato per favorire l'attività di *stage*s qualificanti svolti all'estero in chiave di autopreparazione professionale e per l'acquisizione di una migliore competenza linguistica.

La Tab. 5-1 evidenzia il numero di borse assegnate negli ultimi cinque anni e l'importo complessivo di dette erogazioni.

Nell'a.a. 1998/99 si nota una riduzione delle borse assegnate a parità delle somme erogate. Tale riduzione è determinata dall'importo mediamente più elevato delle borse attribuite per progetti di tesi di laurea con particolari esigenze di spese e viaggi di ricerca all'estero.

Tab. 5-1. Borse assegnate.

Anno Accademico	*Borse Assegnate*	*Importo Complessivo*
1994/95	52	156.000.000
1995/96	74	222.000.000
1996/97	105	315.000.000
1997/98	100	300.000.000
1998/99	70	300.000.000

5.1.3 Attività part-time

La collaborazione degli studenti dei Corsi di laurea e di diploma al funzionamento dell'Università, a norma dell'art. 13 della legge 2 dicembre 1991, n. 390, rientra nell'ambito degli interventi per il diritto allo studio e, ai sensi del Regolamento d'Ateneo, può essere attivata per i seguenti servizi:

- assistenza per agibilità, funzionamento e custodia di biblioteche, raccolte di libri e documenti, laboratori, spazi di studio e altre strutture didattiche e scientifiche e sale di ritrovo per studenti;
- assistenza per l'agibilità, il funzionamento e la custodia di strutture informatiche, schedatura, memorizzazione o registrazione di dati;
- servizi informativi e di orientamento per gli studenti;
- servizi straordinari di pulizia, trasloco di mobili o libri, manutenzione;
- servizi di recapito in occasione di congressi e convegni;
- altri servizi non didattici a favore degli studenti, autorizzati dal Rettorato.

In nessun caso le attività di supporto in cui gli studenti sono impiegati possono comportare lo svolgimento di attività didattica, lo svolgimento di esami, l'assunzione di responsabilità amministrative da parte dei soggetti ivi indicati.

Le collaborazioni sono di durata pari a 150 ore nell'arco di un anno solare. La retribuzione oraria netta per l'anno finanziario 1999 è pari a L. 15.000.

Trattandosi di intervento per il diritto allo studio, costituiscono requisito indispensabile per la validità della candidatura e per l'assegnazione delle collaborazioni:

- l'iscrizione dello studente almeno al secondo anno di corso e comunque ad anno non successivo al I fuori corso; l'iscrizione ad anni di fuori corso intermedi è calcolata ai fini della determinazione del fuori corso;
- il superamento di almeno due quinti degli esami previsti dal piano di studi prescelto.

Nel bando sono stati di volta in volta posti uno o più dei seguenti requisiti per la validità delle candidature in aggiunta a quelli indicati:

- appartenenza dello studente ad un Corso di laurea determinato;
- iscrizione dello studente ad anni di corso successivi al secondo;
- conoscenza di determinate tecniche e/o di determinate lingue straniere.

A ciascuno studente viene assegnato un punteggio base costituito dalla somma di punteggi per requisiti di merito e reddito. A questo è unito il punteggio per il colloquio, la valutazione dei titoli preferenziali e delle prove, fino a un massimo complessivo di 10 punti. I candidati possono anche essere dichiarati non idonei.

A parità di punteggio complessivo, è preferito lo studente in classe di reddito più disagiata; in caso di ulteriore parità, lo studente con la migliore media; in caso di ulteriore parità lo studente che abbia superato più esami.

Nel corso dell'anno si assiste spesso al fenomeno delle rinunce (concomitanza con programmi Erasmus, *stage* in impresa ecc.): i posti vacanti sono integrati dagli studenti in graduatoria.

Il grafico in Fig. 5-1 mostra l'andamento delle domande pervenute e dei contratti effettivamente attivati nel periodo 1997 – 1999, complessivamente per la sede di Milano e per quella di Feltre. Il tasso di successo delle domande presentate passa dal 42% circa per il 1997 e il 1998 a poco più del 50% per il 1999, per effetto di una diminuzione del 20% circa delle domande pervenute.

Conseguentemente, a fronte dell'attivazione di 56 contratti nel 1999 lo stanziamento complessivo per collaborazioni part-time è risultato di L. 126 milioni.

Fig. 5-1. Contratti di collaborazione part-time attivati e domande pervenute.

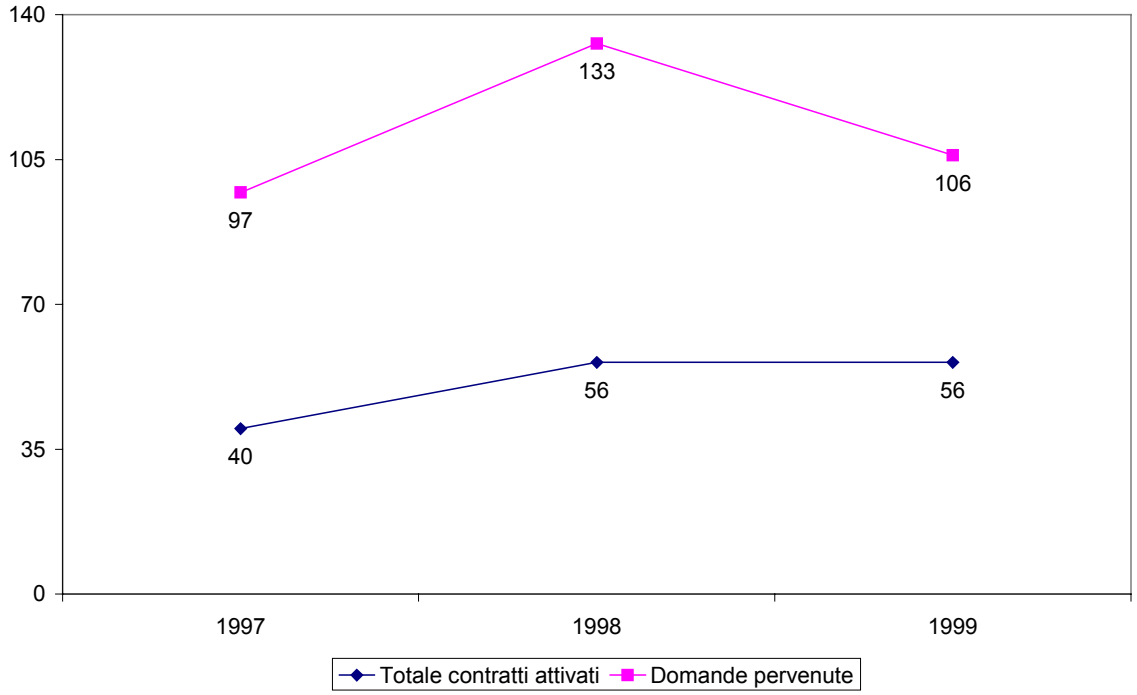
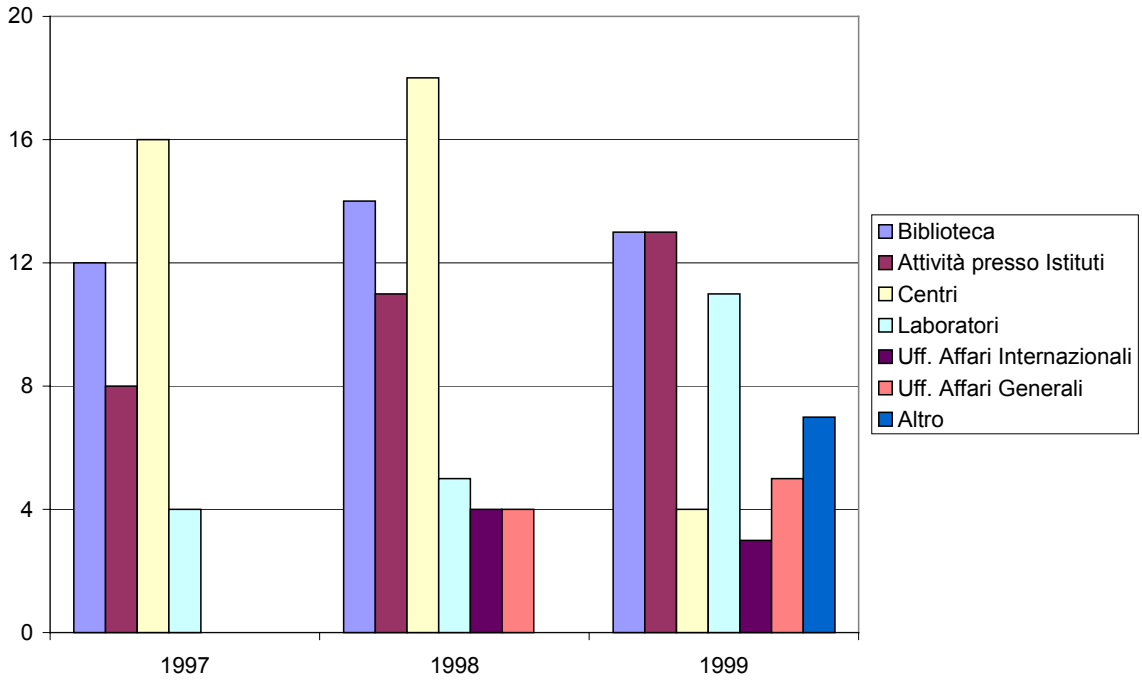


Fig. 5-2. Destinazione per struttura dei collaboratori part-time.



Il grafico in Fig. 5-2 mostra invece le principali destinazioni funzionali dei contrattisti. In particolare si può osservare una costante destinazione di collaboratori presso la Biblioteca di Ateneo (sia a Milano come a Feltre), una crescente domanda da parte degli Istituti e dei laboratori (linguistico e informatico) ed il significativo impiego da parte dei Centri (linguistico, informatico, Centro Servizi Stage).

5.2 Interventi per il diritto allo studio attuati dalla Regione (I.S.U.)

In conformità al disposto della legge 2 dicembre 1991, n. 390 "Norme sul diritto agli studi universitari", e con i criteri fissati nel d.P.C.M. 30 aprile1997 (che modifica e completa il precedente d.P.C.M. del 1994), la Regione Lombardia, attraverso gli I.S.U., istituiti con la legge regionale 25 novembre 1994, n. 33, garantisce l'attuazione del diritto allo studio agli studenti iscritti alle Università della regione aventi diritto, con risorse economiche derivanti dalla tassa regionale per il diritto allo studio, istituita con la legge 28 dicembre 1995, n. 549, che tutti gli studenti, all'atto dell'iscrizione all'Università, sono tenuti a versare in una unica soluzione, secondo l'importo fissato dalla legge regionale 13 settembre 1996, n. 22.

Altre somme, in percentuale minima, derivano dalla ridistribuzione agli I.S.U. del Fondo Integrativo erogato dal MURST per le "Borse di studio" e "Prestiti d'onore".

È importante sottolineare che la legge regionale n. 22 prevede il rimborso totale della tassa regionale a favore di tutti gli studenti idonei beneficiari nella graduatoria delle "borse di studio" e dei prestiti d'onore, a cui provvede direttamente l'Università, e l'ulteriore obbligo dell'Università stessa a versare alla Regione, entro termini stabiliti da apposita convenzione, la differenza del gettito complessivamente incassato.

È opportuno evidenziare che la regione effettua la riassegnazione agli I.S.U. delle suddette somme in percentuale ridotta del 30-40% rispetto all'effettivo importo versato dall'Università.

Con le risorse derivanti dalla riassegnazione dei fondi dalla tassa regionale e dal fondo integrativo, l'I.S.U. deve provvedere al pagamento delle "Borse di studio", nel rispetto della normativa vigente, a tutti gli idonei beneficiari.

5.2.1 Borse di studio

L'I.S.U. della Libera Università IULM, sulla base della previsione delle entrate come sopra specificato, bandisce ogni anno una serie di interventi per il diritto allo studio, pubblicizzati attraverso un opuscolo in distribuzione presso l'ufficio assistenza, tra i quali prevale, per l'entità finanziaria, il bando di concorso per le "Borse di studio", approvato ogni anno dal Collegio Commissariale nel rispetto della normativa vigente.

Le "Borse di studio", definite quantitativamente come numero e suddivise tra gli studenti iscritti alla sede di Milano e quelli iscritti alla sede distaccata di Feltre, ed in percentuale tra studenti matricole ed iscritti ad anni successivi al primo, sono ulteriormente suddivise per Facoltà e Corsi di laurea; esse vengono assegnate attraverso la formulazione di una graduatoria basata su requisiti di merito e di reddito.

Le "Borse di studio", che dal 1995 ad oggi risultano più che raddoppiate per importo e per stanziamento complessivo, sono differenziate in tre tipologie di studenti, come di seguito riportato relativamente all'a.a. 1999/2000:

- studenti fuori sede: sono gli studenti che, in quanto residenti in comuni distanti dalla sede dei corsi di studio frequentati, prendono alloggio a titolo oneroso nei pressi dell'Ateneo, utilizzando strutture residenziali pubbliche, di proprietà di enti oppure alloggi privati;

  Lit. 7.500.000 se inseriti nella fascia di reddito A;

  Lit. 6.500.000 se inseriti nella fascia di reddito B;

  Lit. 5.500.000 se inseriti nella fascia di reddito C;

- studenti pendolari: sono studenti residenti in un comune diverso da quello ove ha sede l'Ateneo, che quotidianamente si trasferiscono presso tale sede per la frequenza dei corsi;

  Lit. 5.000.000 se inseriti nella fascia di reddito A;

  Lit. 4.400.000 se inseriti nella fascia di reddito B;

  Lit. 3.800.000 se inseriti nella fascia di reddito C;

- studenti in sede: sono studenti residenti nel comune ove ha sede l'Ateneo;

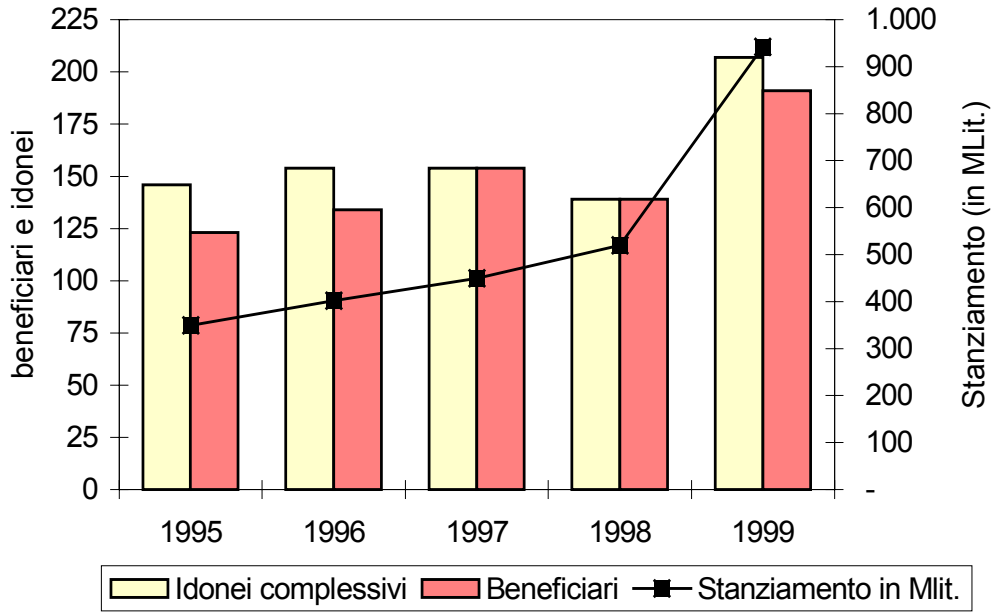
  Lit. 3.200.000 se inseriti nella fascia di reddito A più un pasto giornaliero gratuito pari all'importo di Lit. 1.200.000;

  Lit. 2.600.000 se inseriti nella fascia di reddito B più un pasto giornaliero gratuito pari all'importo di Lit. 1.000.000;

Lit. 2.000.000 se inseriti nella fascia di reddito C più un pasto giornaliero gratuito pari all'importo di Lit. 800.000.

I suddetti importi, secondo le diverse tipologie, hanno subito incrementi percentuali variabili dall'80 al 300%.

Fig. 5-3. Idonei e beneficiari di borse I.S.U., con relativo stanziamento (in MLit) per anni solari.



Tab. 5-2. Fasce di reddito.

Componenti della famiglia	*Fascia A*	*Fascia B*	*Fascia C*
1	15.529.590	19.411.988	23.294.385
2	25.882.650	32.353.313	38.823.975
3	34.510.200	43.137.750	51.765.300
4	42.102.444	52.628.055	63.153.666
5	49.349.586	61.686.983	74.024.379
6	55.906.524	69.883.155	83.859.786
7	62.118.360	77.647.950	93.177.540

Per essere ammessi alle graduatorie i richiedenti devono risultare regolarmente iscritti all'a.a. 1999/2000 e devono essere in possesso dei requisiti di merito e di reddito di seguito specificati.

La borsa viene corrisposta integralmente agli studenti il cui "Indicatore della Condizione Economica" per l'anno 1998 rientri nei limiti di reddito di

fascia A e proporzionalmente ridotta per gli studenti che rientrano nei limiti di reddito di fascia B e C, così come indicato nella Tab. 5-2.

I requisiti di merito seguono le seguenti disposizioni:

- studenti immatricolati: voto di diploma non inferiore a 70/100 o non inferiore a 42/60 se diplomati in anni anteriori al 1999; si richiede il superamento, entro il 10 agosto 2000, del numero di esami previsto per poter partecipare al concorso per il secondo anno di corso. Chi entro tale data non sarà in possesso dei requisiti di merito richiesti per aver diritto alla seconda rata della borsa di studio potrà maturarli entro il 30 novembre 2000;
- studenti iscritti ad anni successivi al primo: aver superato entro il 10 agosto 1999 il numero di esami previsti dal bando Borsa di Studio.

Per gli studenti portatori di handicap l'I.S.U. provvederà, avvalendosi della collaborazione di esperti, a stabilire criteri di merito appropriati ai singoli casi.

Gli esami da superare, validi ai fini dell'inserimento nella graduatoria delle Borse di Studio, sono quelli specificatamente indicati nei piani di studio proposti dalle Facoltà, ovvero nel piano di studi proposto dallo studente ed approvato dal Consiglio di Facoltà stesso, ai sensi della legge 11 dicembre 1969, n. 910.

Tab. 5-3. Esami richiesti per borse di studio a.a. 1999/2000.

Corsi di Laurea	*Anni Accademici*				
	1°	2°	3°	4°	1° F.C.
Lingue e letterature straniere (19 annualità)	2	2	5	8	12
Relazioni Pubbliche vecchio ordinamento (25 annualità)	-	-	8	13	16
Relazioni Pubbliche nuovo ordinamento (22 annualità)	3	3	7	10	14
Scienze della Comunicazione (24 annualità)	3	3	-	-	-
Scienze Turistiche (24 annualità)	3	-	-	-	-

Il numero di esami si intende espresso in termini di annualità. Pertanto gli esami con valenza semestrale sono considerati come mezza annualità; relativamente al Corso di Laurea in Lingue e letterature straniere, sono considerati utili ai fini del conteggio solo gli esami orali.

Per gli studenti portatori di handicap sono previsti particolari criteri per la valutazione del reddito e del merito con la possibilità, con delibera motivata del Collegio Commissariale, di elevazione dell'importo della

"Borsa" fino ad un massimo di Lit. 12.500.000, se lo studente risulta in graduatoria di categoria A.

Altra particolarità del bando per le borse di studio riguarda gli studenti idonei laureandi entro il regolare corso di laurea che, presentando apposita domanda, può richiedere il premio di laurea pari al 50% dell'importo della borsa di studio assegnata.

5.2.2 Servizio residenziale

Per quanto riguarda il *servizio residenziale* è importante ricordare che entro l'a.a. 2000/2001 dovrebbe essere ultimato il *residence* della Università IULM, in avanzata fase di costruzione, che consentirà di mettere a disposizione degli studenti circa 160 posti alloggio in camere doppie, con il pagamento di una retta mensile, per gli studenti assistiti dall'I.S.U. secondo la fascia di reddito, come previsto dalle disposizioni regionali per il recupero parziale dei costi di gestione.

5.2.3 Servizio di ristorazione

Per quanto riguarda il *servizio di ristorazione* l'I.S.U., in attesa di poter disporre di una mensa presso i locali dell'Università, anch'essi in fase di allestimento, offre agli studenti un servizio alternativo con la distribuzione di ticket mensa il cui costo è correlato alla fascia di appartenenza dello studente richiedente; per fruire di tale agevolazione è necessario presentare domanda all'ente o per la borsa di studio o per i soli servizi.

5.2.4 Altre attività

L'I.S.U. IULM assicura inoltre tutta una serie di altre attività e servizi rivolti alla generalità degli studenti, di minore rilevanza economica, ma comunque importanti per la realizzazione del diritto allo studio, che sono rappresentati da:

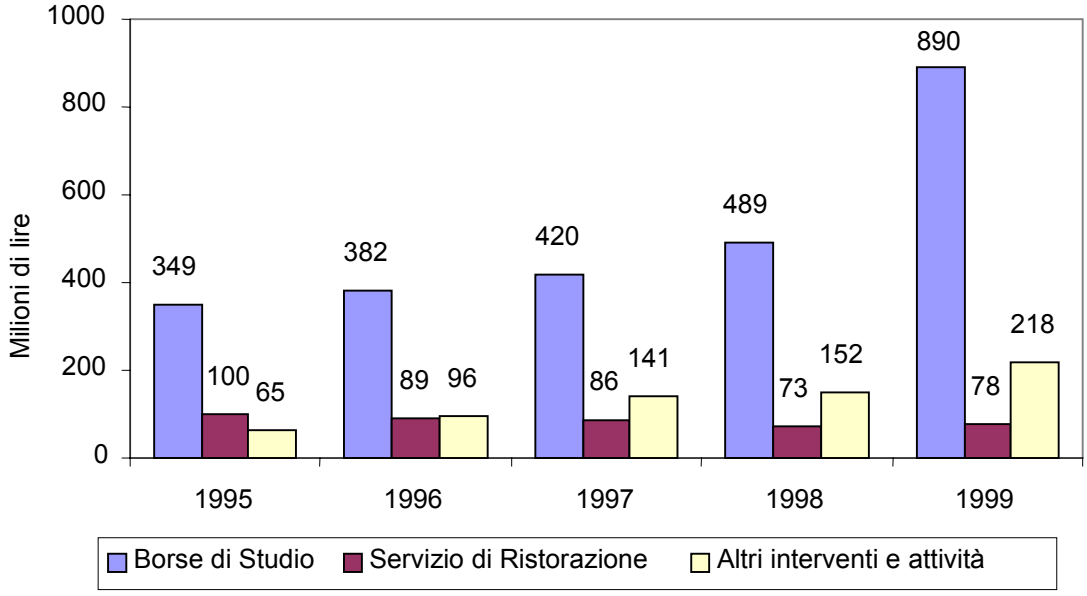
- contributi per le attività culturali, ricreative e conferenze e per attività di carattere artistico-musicale;
- finanziamenti per l'acquisto di libri per l'attivazione di un servizio librario in collaborazione con l'Università IULM;
- servizio sanitario, per la sede di Milano;

- servizio fotocopie, per la sola sede di Feltre;
- contributi a favore degli studenti partecipanti a corsi di studio all'estero, riconosciuti dall'Università IULM, erogati a domanda e differenziati in rapporto alla fascia di reddito attribuita;
- sovvenzioni straordinarie a favore di studenti che vengono a trovarsi in impreviste condizioni di disagio economico/familiare;
- contributi per tesi di laurea.

L'I.S.U. ha altresì sottoscritto con l'Università IULM una convenzione che prevede l'impegno a garantire vitto e alloggio, presso strutture esterne, a favore degli studenti Obiettori di coscienza che prestano servizio civile presso l'Università stessa nelle sedi di Milano e Feltre.

Dai dati indicati nel grafico (vedi Fig. 5-4) si evidenzia la tendenza al costante aumento della domanda, tale per cui dal 1995 ad oggi l'impegno finanziario complessivo risulta più che raddoppiato.

Fig. 5-4. Impegno economico per tipologia di interventi I.S.U. (anni solari 1995-99).



Per colmare la differenza tra l'aumento della domanda e gli stanziamenti regionali per il diritto allo studio sarebbe auspicabile, già a partire dall'a.a. 1999/2000, la restituzione ad ogni I.S.U. dell'intero ammontare della tassa versata dall'Università di appartenenza.

È necessario ricordare che la legge regionale 24 dicembre 1997, n. 48, così come modificata ed integrata dall'art. 2 della legge regionale 12 agosto 1999, n. 15, per quanto concerne la materia della gestione del diritto allo studio nelle Università non statali, prevede che la Regione e

le Università possano stipulare convenzioni per la gestione diretta del diritto allo studio.

Alla sottoscrizione della suddetta convenzione l'Università IULM ha già manifestato la propria disponibilità con la sola riserva di ribadire, nella formulazione del testo della Convenzione, la necessità del recupero totale dell'importo versato per la tassa regionale per il diritto allo studio al fine di poter disporre di adeguati stanziamenti per la gestione di tutti gli interventi previsti dalla normativa vigente.

6 I SERVIZI COMPLEMENTARI DELL'ATENEO

6.1 Segreteria amministrativa per studenti

La Segreteria Studenti svolge e verifica tutte le attività e i compiti relativi alle carriere degli studenti delle sedi di Milano e Feltre e pianifica, dal punto di vista operativo, lo svolgimento delle attività didattiche previste nell'ambito dei vari Corsi di laurea.

In dettaglio alla Segreteria Studenti sono affidate le seguenti responsabilità:

- gestione ed aggiornamento delle carriere degli studenti;
- esonero e rimborso tasse;
- attuazione delle deliberazioni relative alle carriere degli studenti;
- assegnazione delle borse di studio previste dal d.P.C.M. 30 aprile 1997;
- predisposizione dell'orario delle lezioni e dei calendari degli esami di profitto e di laurea;
- elaborazioni di statistiche relative agli studenti;
- orientamento, tutorato e informativa agli studenti.

Nella Tab. 6-1 sono elencati i servizi di segreteria studenti attualmente erogati; come si può vedere per molti di essi è stata attivata la possibilità di usufruirne anche autonomamente via Internet, oppure attraverso i terminali self-service distribuiti all'interno dell'Ateneo.

Inoltre sono in corso di attivazione i seguenti servizi via Internet, attualmente disponibili solo tramite gli sportelli tradizionali:

- preiscrizioni;
- stampa bollettini MAV e ristampa bollettini MAV smarriti;
- emissione certificati (per studenti attivi e laureati);
- pubblicazione composizione commissioni di laurea e date.

Risulta in fase di attivazione la stampa e la consegna immediata del libretto e la gestione delle fototessere digitalizzate degli studenti.

Tab. 6-1. Servizi della Segreteria Studenti nel 1999.

Funzione	*Modalità di attivazione*
Immatricolazione	Sportello
Modifica dell'anagrafica	Sportello o Internet
Prenotazione esami	Sportello o Internet
Visualizzazione carriera e tasse	Sportello o Internet
Servizi per docenti (visualizzazione prenotazioni esami, stampa, scarico)	Sportello o Internet
Registrazione esami	Automatizzata (con lettura ottica dei dati dai registri di esame)

L'organico dell'Ufficio è, per l'anno 1999, composto da 14 unità per la sede di Milano e 2 unità per la Sede di Feltre.

L'orario di apertura della Segreteria Studenti è articolato in tre fasce tra le ore 10 e le ore 19:30, in modo da favorirne l'utilizzo anche da parte degli studenti lavoratori nelle ore serali. Complessivamente si ha un'apertura totale di 27,5 ore settimanali.

6.2 La biblioteca di Ateneo

La Libera Università di Lingue e Comunicazione dispone di un Sistema Bibliotecario d'Ateneo che, grazie al programma di automazione ALEPH, attua la perfetta integrazione fra le biblioteche delle due sedi, sia per quanto riguarda l'organizzazione del lavoro di acquisizione e catalogazione, sia per quanto riguarda la gestione dei servizi bibliografici.

La Biblioteca di Milano è sorta nel 1970 come biblioteca autonoma e centralizzata, e ciò le ha evitato la dispersione del patrimonio librario, che spesso penalizza le biblioteche universitarie italiane, soprattutto quelle statali. Essa si è inizialmente modellata sulle esigenze della Facoltà di Lingue e Letterature Straniere, sia rispetto agli studi di base che a quelli superiori, specializzandosi come biblioteca di carattere linguistico/letterario, particolarmente nel campo degli studi di anglistica, americanistica, francesistica, germanistica, ispanistica, italianistica e slavistica, con una forte presenza anche di studi filologici e linguistici.

Da qualche anno, in rapporto allo sviluppo della Scuola di Relazioni Pubbliche e alla creazione del Corso di laurea in Relazioni Pubbliche,

nonché alla nascita della Facoltà di Scienze della Comunicazione e dello spettacolo, accanto alle tradizionali aree di specializzazione letteraria e linguistica, si vanno sempre più sviluppando nuovi settori culturali, tra i quali sociologia e filosofia, scienze della comunicazione, economia dell'informazione, economia e sociologia del turismo, sociologia dei consumi, marketing e pubblicità.

In particolare, dall'inizio dell'anno accademico 1993-1994, con il trasloco nella nuova sede dell'Università IULM di Milano, anche la Biblioteca si è presentata completamente rinnovata: sono stati aperti ai lettori nuovi spazi e quelli già esistenti sono stati trasformati, in modo da consentire un miglior uso del materiale accumulato in quasi trent'anni di vita e uno sviluppo dei servizi creati dall'evoluzione stessa della biblioteca.

Quanto al contenuto, la biblioteca possiede parecchie collezioni di testi e di riviste. Vi sono rappresentati tutti gli autori interessanti per gli studi letterari delle lingue sopra menzionate, e si è avuto cura di acquisire, oltre alle edizioni critiche uscite dal 1970, anche opere più antiche, acquistate in antiquariato o in ristampe anastatiche.

Il patrimonio della Biblioteca con sede a Milano ammonta a circa 70.000 volumi (al dicembre 1999), la collezione dei periodici conta 740 titoli.

Le biblioteche di Milano e Feltre conservano inoltre tutte le tesi di laurea discusse in Università fin dalla sua fondazione.

Uno dei punti di forza della biblioteca della sede di Milano è costituito dalla sezione di consultazione: a questo proposito, a partire dal mese di novembre 1994, è stata riorganizzata una Sala di consultazione, gestita secondo il sistema cosiddetto "a scaffale aperto", cioè a diretta fruizione delle opere da parte del pubblico, con circa 3.500 volumi, divisi in bibliografie generali della letteratura, opere di consultazione, quali enciclopedie, dizionari biografici e linguistici, repertori di vario tipo, guide. In un apposito settore della sala di consultazione, inoltre, sono collocate le ultime due annate di tutti i periodici in corso, anch'essi a diretta fruizione da parte degli studiosi.

Fig. 6-1. Numero di volumi posseduti dalla Biblioteca di Milano dal 1992 al 1999.

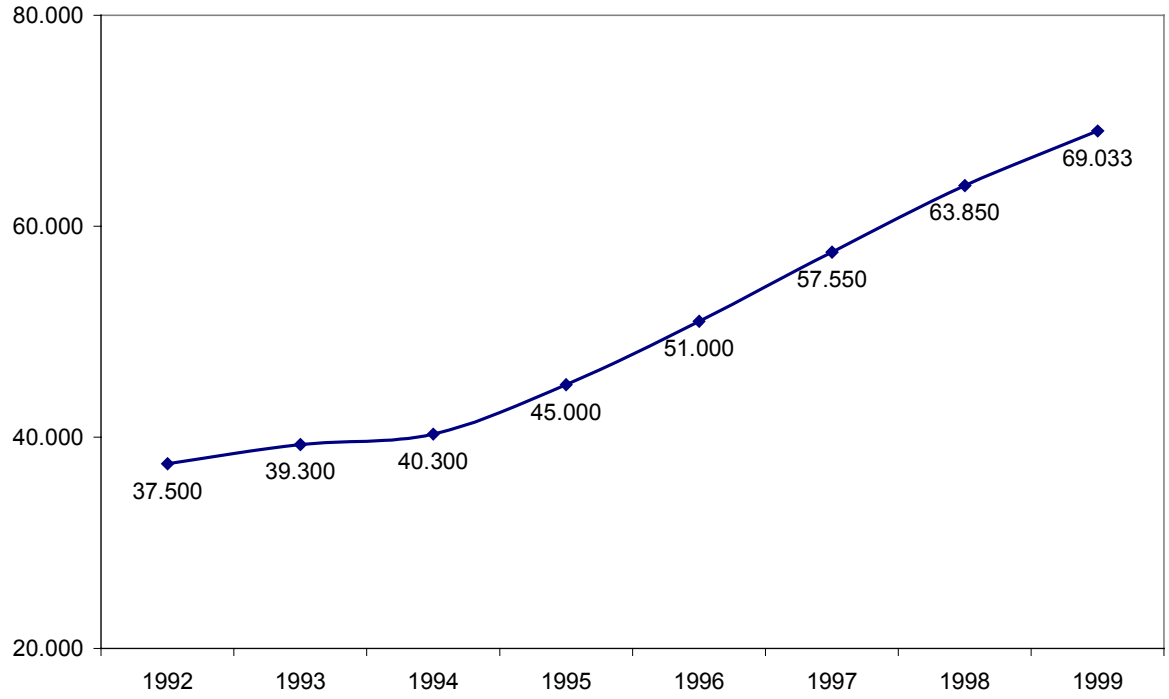


Fig. 6-2. Dotazione documentaria pro-capite per studente della Biblioteca di Milano dal 1996 al 1999.

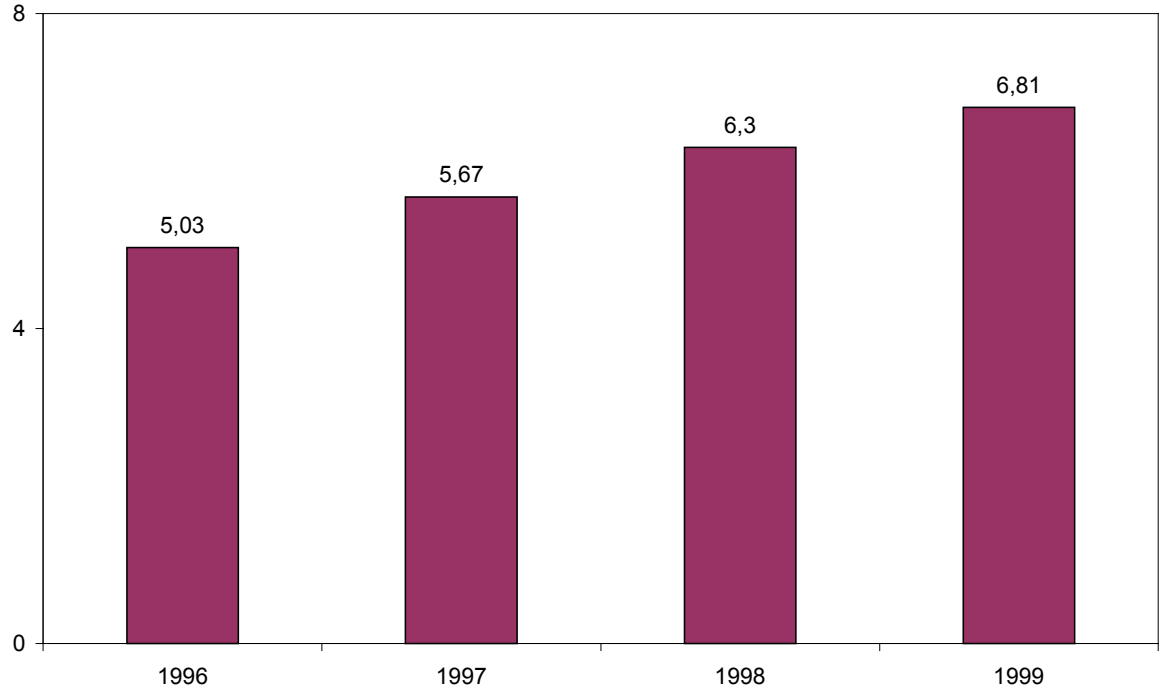


Fig. 6-3. Prestito a domicilio e consultazione in sede di volumi dal 1995 al 1999.

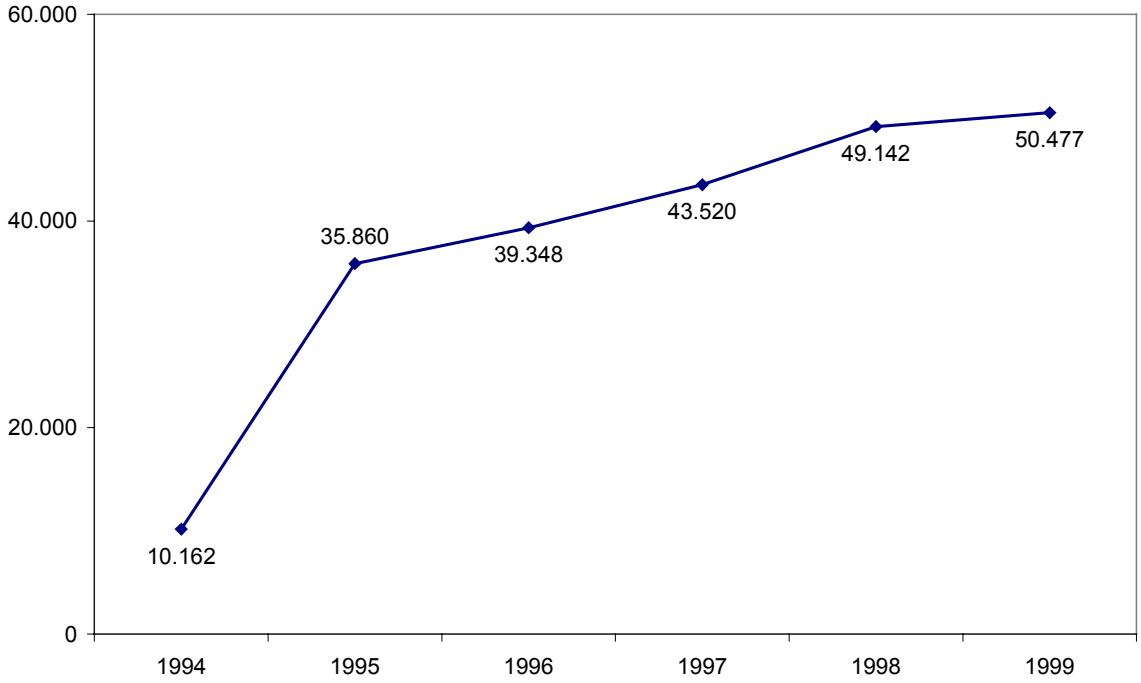
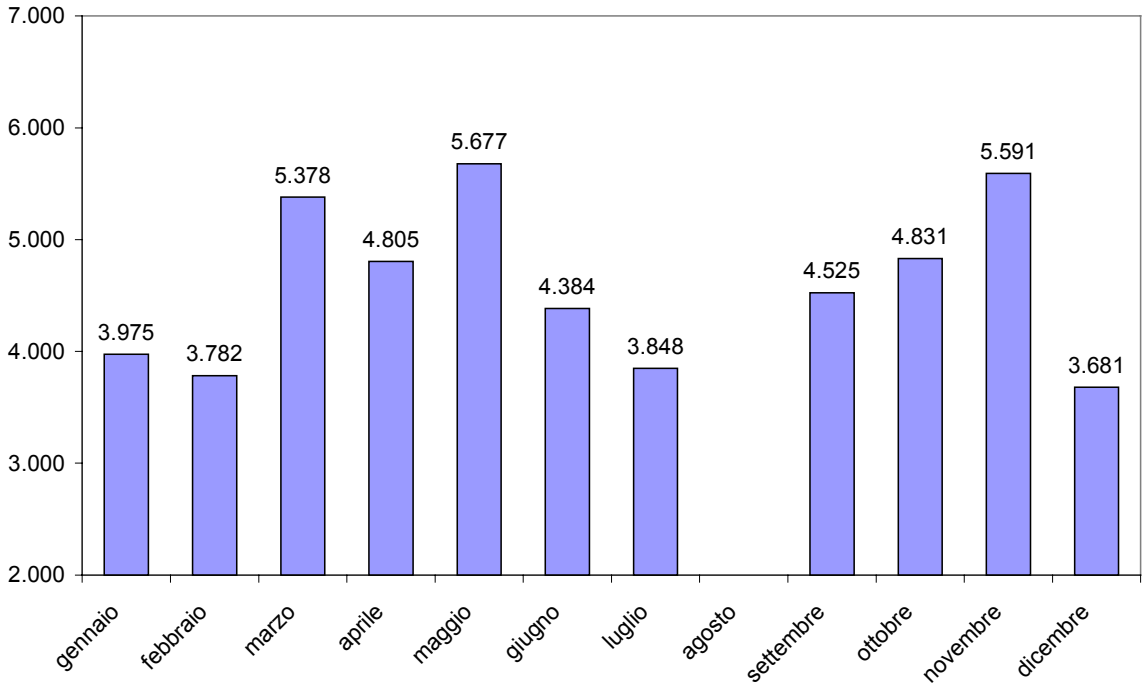


Fig. 6-4. Affluenza mensile alla distribuzione nel corso dell'anno solare 1999 (Milano).



La Biblioteca della Libera Università di Lingue e Comunicazione IULM della sede di Feltre, locata presso Palazzo Borgasio, nel centro storico della città, ha un patrimonio di oltre 30.000 volumi, e possiede una collezione di circa 240 periodici. Oltre ad essere specializzata nel settore letterario e linguistico, a possedere una nutrita collezione di periodici rari di filologia germanica e una sezione d'ebraismo, la biblioteca ha incrementato notevolmente negli ultimi anni le sezioni dedicate alle scienze sociali. Inoltre, in coincidenza con l'apertura del Corso di laurea in Relazioni Pubbliche, la biblioteca sta aggiornando rapidamente il suo posseduto attraverso l'acquisto di libri e periodici nei settori dell'economia, del marketing e della pubblicità, della comunicazione e delle relazioni pubbliche, del turismo, della storia dell'impresa e dell'informatica. Particolarmente interessante è anche la biblioteca del Centro Studi Buzzati, in parte di proprietà dell'Università IULM, nel cui patrimonio librario trovano un posto privilegiato la letteratura fantastica e la storia del giornalismo.

Per facilitare eventuali ricerche bibliografiche, è possibile la consultazione del Catalogo Unico delle Biblioteche IULM (Milano e Feltre) *on-line*. Il catalogo contiene i dati completi delle opere acquisite dalla biblioteca di Milano (dalla sua fondazione ad oggi) e di Feltre (dal dicembre 1992), suddivisi per tipologia: monografie, periodici, risorse elettroniche, materiale non librario, tesi di Laurea

Per quanto riguarda la sede di Feltre è comunque in corso il recupero del pregresso, ovvero l'inserimento nel sistema dei dati delle opere acquisite prima del 1992.

Nell'intento di mantenere un aggiornamento costante degli arrivi, l'Ufficio catalogazione pubblica un bollettino mensile che dà notizia non solo dei libri nuovi, ma anche delle eventuali donazioni.

Per facilitare ulteriormente la reperibilità di alcuni testi, è attivo nelle sedi di Milano e di Feltre il servizio di prestito interbibliotecario, utilizzabile da docenti, ricercatori e laureandi dello IULM. A tal fine, sono consultabili i principali OPAC italiani ed esteri. È importante ricordare che negli OPAC si trovano esclusivamente informazioni bibliografiche e non testi completi.[48]

[48] Per OPAC (On-line Public Access Catalogue) si intende un catalogo in linea pubblicamente accessibile all'utenza, locale o remota.

Fig. 6-5. Servizio Interbibliotecario. Numero di richieste utenti IULM distinti per tipologia, dal 1996 al 1999.

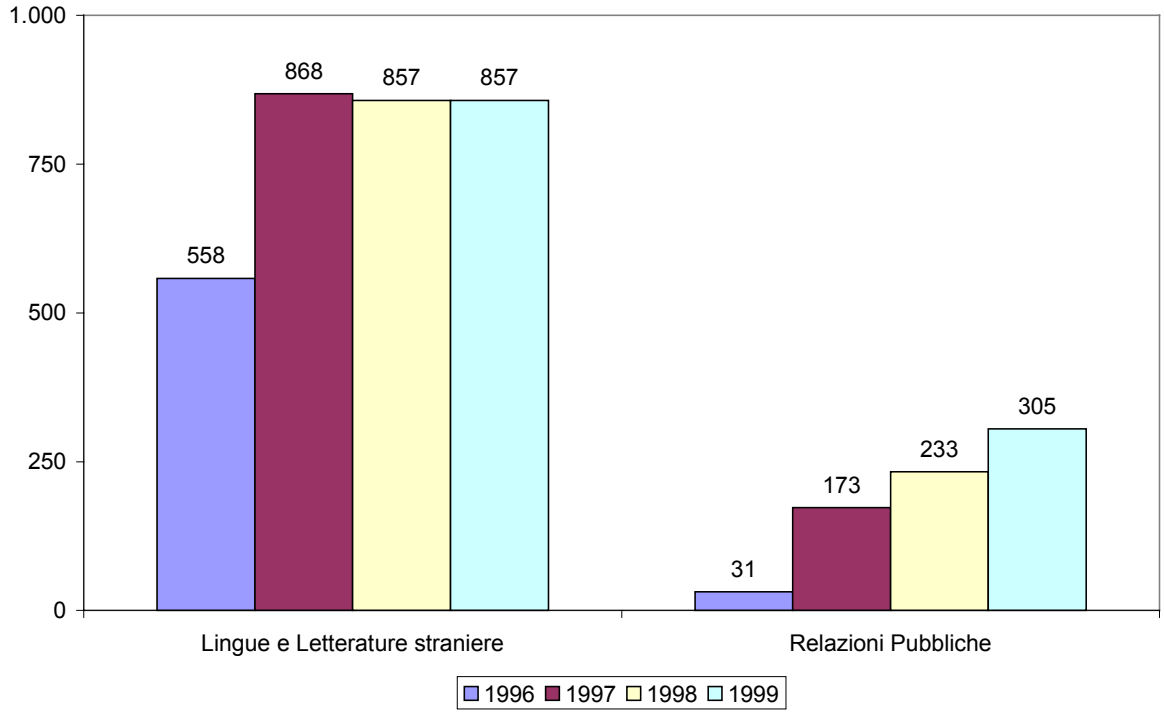


Fig. 6-6. Servizio Interbibliotecario. Richieste ricevute dall'esterno, dal 1996 al 1999.

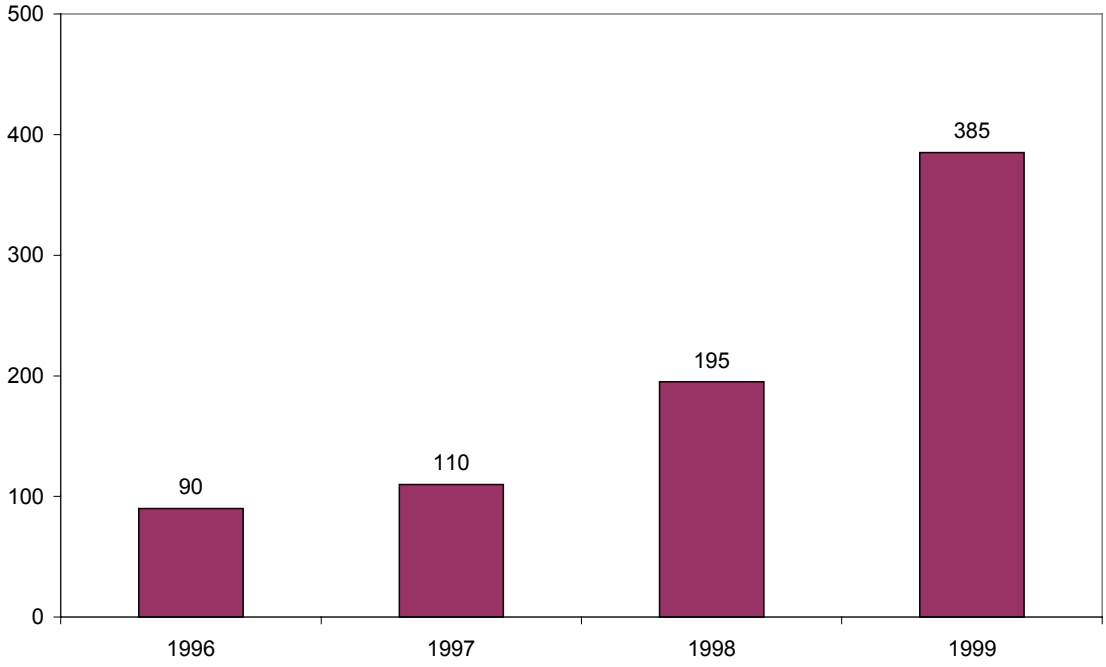


Fig. 6-7. Servizio Banche Dati. Ore di assistenza fornite dal 1997 al 1999.

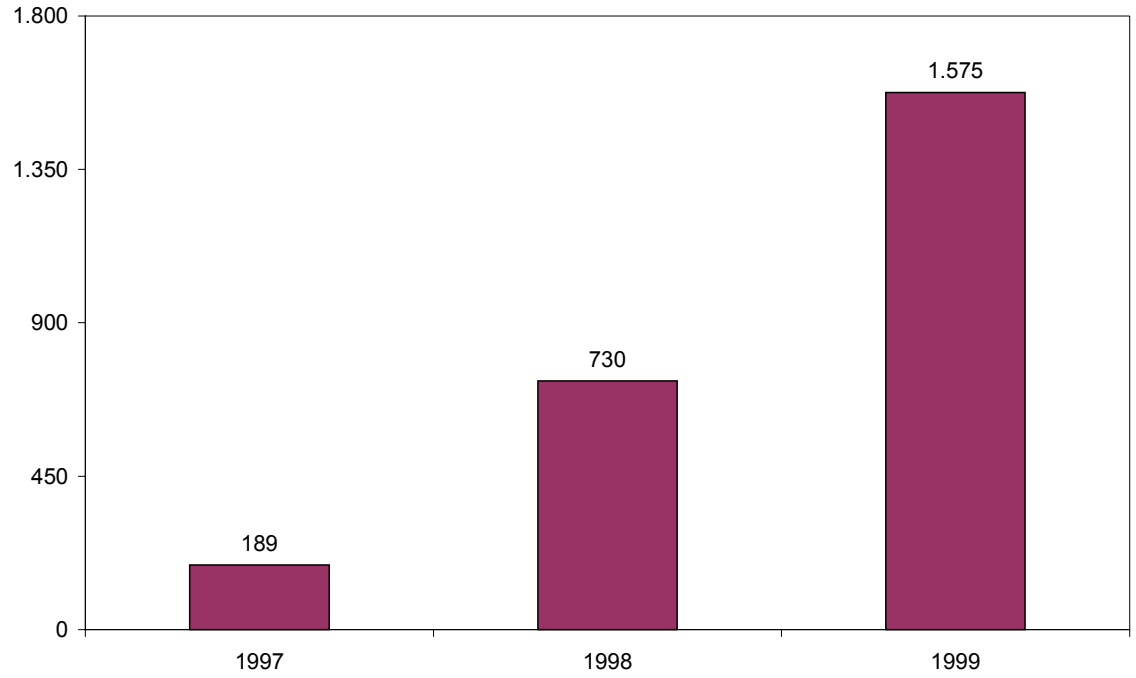
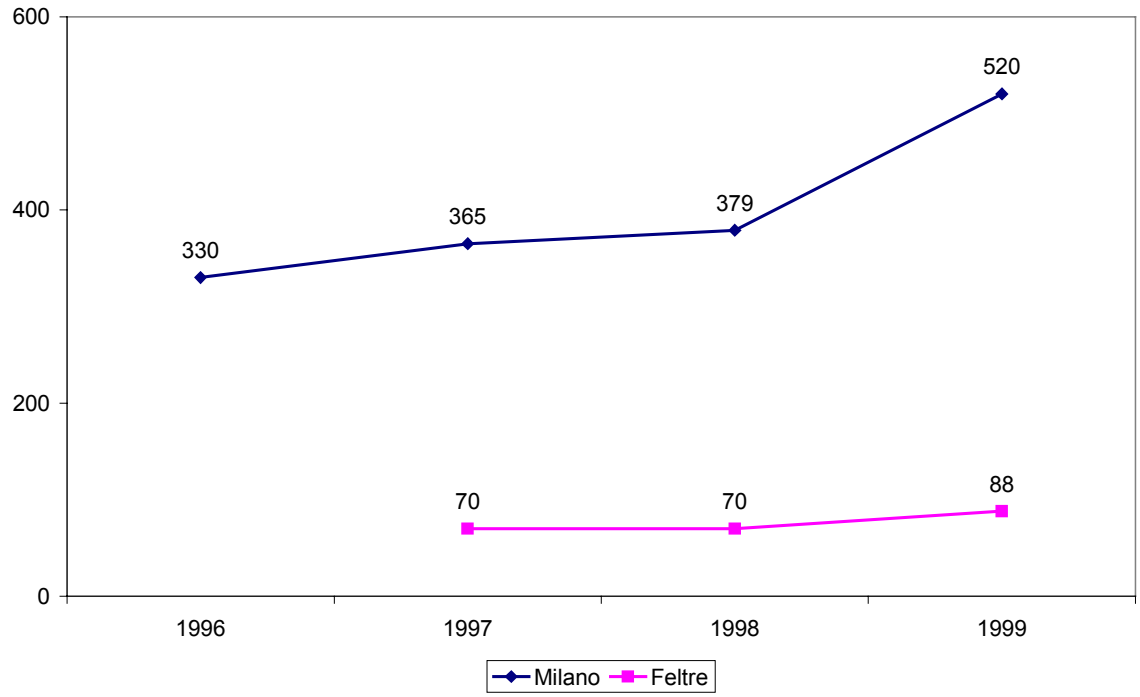


Fig. 6-8. Budget delle biblioteche di Milano e di Feltre (in milioni di lire).



Le biblioteche delle due sedi sono aperte undici mesi l'anno, per cinquantacinque ore settimanali (chiusura il sabato e i festivi).

I posti di lettura disponibili sono rispettivamente 70 per la sede di Feltre e 400 per quella milanese.

6.3 Centri di servizio

I Centri di Servizio, previsti dall'art. 28 dello Statuto di Autonomia, sono organizzazioni interne dell'Ateneo finalizzate alla progettazione, sviluppo ed erogazione di servizi di supporto alle attività formative e scientifiche proprie della missione istituzionale dell'Università IULM.

Essi sono istituiti con decreto del Rettore, sulla base di progetti proposti dal Senato Accademico (su parere favorevole dei Consigli di Facoltà) ed approvati dal Consiglio di Amministrazione. Il loro funzionamento è stabilito da un apposito regolamento, emanato nel luglio 1998.

Per lo svolgimento delle loro attività i Centri di Servizio dispongono di una dotazione finanziaria, di personale tecnico-amministrativo assegnato e di attrezzature e locali adeguati. Inoltre ogni Centro di Servizio può finanziare la sua attività attivando contratti e convenzioni con enti esterni per attività di ricerca e consulenza.

Gli organi di programmazione e di governo dei centri di Servizio sono il Presidente, scelto tra i professori di I e II fascia dell'Università IULM, ed il Comitato tecnico-scientifico.

Sono attualmente attivi quattro centri di servizio: il Centro Servizi Stage (CSS), il Centro Linguistico, il Centro informatico per la didattica e la ricerca (CIDeR) ed il Centro relazioni internazionali.[49]

6.3.1 Centro Servizi Stage (CSS)

Pienamente operativo dall'inizio dell'a.a. 1995/96, il Centro Servizi Stage ha una duplice missione:

[49] I Centri di servizio sono stati tutti formalmente attivati con decreto rettorale il 1° dicembre 1998, dopo l'approvazione del già citato regolamento, a sua volta conseguente all'emanazione dello statuto di Autonomia nel febbraio 1998. In realtà, fatta eccezione per il Centro Relazioni Internazionali, gli altri tre centri erano già precedentemente attivi, benché con una differente forma statutaria derivante dal precedente Statuto.

- instaurare rapporti continuativi con le imprese e con gli enti pubblici italiani ed europei al fine di attuare proficui scambi di tipo culturale e professionale;
- offrire agli studenti ed ai neo-laureati dell'Università IULM la possibilità di acquisire conoscenze ed esperienze specifiche e professionalizzanti, entrando in diretto contatto con imprese ed enti pubblici, per mezzo dell'esperienza dello *stage*.

Il CSS mantiene rapporti continuativi con enti ed imprese interessati ad avvalersi dei servizi e delle conoscenze scientifiche e professionali che l'Università IULM produce nei suoi ambiti di competenza, nonché con quelle imprese che vogliono mettere in comune le loro esperienze, manageriali e professionali, per conferire un'impronta maggiormente pragmatica all'insegnamento universitario.

L'obiettivo principale è quello di facilitare l'inserimento degli studenti nel mondo del lavoro e delle professioni, attraverso l'offerta di *stage* (si veda il par. 6.7) ed il *placement* dei laureati (si veda il par. 6.8).

Il CSS si occupa inoltre di monitorare gli sbocchi professionali dei laureati dell'Università IULM, come illustrato al par. 3.3.5.

6.3.2 Centro Linguistico di Milano e Feltre

Fin dalla sua fondazione nel marzo del 1994, il Centro Linguistico ha individuato come suoi obiettivi primari:

- sviluppare la ricerca nel campo dell'applicazione delle nuove tecnologie dell'informazione alle discipline umanistiche, con riguardo tanto ai problemi teorici quanto a quelli operativi;
- selezionare e produrre materiali multimediali che possano rispondere alle esigenze specifiche del curriculum di studio degli studenti di tutti i corsi di laurea dell'Università IULM;
- fornire i supporti tecnologici per l'autoapprendimento (assistito) delle lingue come attività integrativa e complementare a quella svolta in aula e nei laboratori linguistici;
- offrire la possibilità ai docenti delle differenti discipline di realizzare, insieme al personale tecnico del Centro, strumenti multimediali personalizzati per la didattica.

Per la realizzazione di questi obiettivi il Centro Linguistico si compone di 5 strutture distinte, dedicate allo studio e alla ricerca:

- l'aula audiovisivi, dotata di 16 postazioni singole con monitor, videoregistratore multistandard, laser disc e registratore audio per la fruizione di materiali audiovisivi in lingua originale;
- l'aula multimediale, dotata di 13 postazioni singole multimediali, a disposizione di studenti e docenti per la fruizione e la produzione di supporti multimediali e l'autoapprendimento delle lingue;
- il laboratorio di ricerca (che funge anche da aula seminari), dove sono a disposizione dei docenti le strumentazioni necessarie per l'elaborazione audio e video a supporto della didattica, ed in particolare per la ripresa di conferenze e videodettati, il montaggio e l'editing di materiale didattico audiovisuale, l'acquisizione e la digitalizzazione di immagini, e l'archiviazione su supporto magnetico digitale (DAT) del materiale prodotto;
- l'aula proiezioni.

In accordo con gli obiettivi strategici sopra enunciati il Centro Linguistico ha finora realizzato diversi progetti ed eventi, di cui si segnalano di seguito i più significativi.

A) Convegni:
   - "Congenialità e traduzione. Traduzione, recitazione e discussione di tre brani poetici da Emily Dickinson e Wallace Stevens", tenutosi nella primavera del 1996;
   - "Internet e le Muse. Ricerca e didattica delle discipline umanistiche e nuove tecnologie", convegno internazionale tenutosi il 14 e 15 novembre 1996;
   - "Le comunità virtuali e i saperi umanistici: una cultura per il nuovo millennio", convegno internazionale che ha avuto luogo nei giorni 26, 27 e 28 novembre 1997;
   - "Il viaggio e la scrittura", giornata di studio tenutasi il 3 maggio 1999;
   - "Arts and Literature in e-Publishing", convegno internazionale dedicato al dibattito sulle nuove tecnologie e sulle reti telematiche nel loro rapporto con i saperi umanistici, realizzato in collaborazione la Cattedra di Lingue e letterature anglo-americane dell'Università degli Studi di Pavia e tenutosi il 19 e 20 ottobre 1999.

B) Pubblicazioni, all'interno della collana "Internet e le muse" della casa editrice milanese Mimesis:
   - *Internet e le muse. La rivoluzione digitale nella cultura umanistica*, a cura di Patrizia Nerozzi Bellman. Atti del convegno omonimo;

- Silvia Monti, *La multimedialità nell'insegnamento della lingua inglese*, 1998;
- *Congenialità e traduzione*, a cura di Paola Carbone. Atti del convegno omonimo;
- Paola Carbone e Paolo Ferri (a cura di), *Le comunità virtuali,* 1999;
- Paola Carbone, *Il portolano dell'anglista*, 1999.

C) Produzione di materiale multimediale:

- ideazione e progettazione del CD-Rom multimediale *Please, hold the line...* per l'apprendimento dell'inglese commerciale;
- ideazione e progettazione del CD-Rom multimediale *Ne quittez pas, s'il vous plaît...* per l'apprendimento del francese commerciale;
- preparazione di test, placement test ed esami di profitto in formato elettronico per le lingue inglese, tedesco e francese;
- preparazione di materiale didattico audiovisuale per l'autoapprendimento delle lingue.
- preparazione del supporto multimediale a diverse tesi di laurea;

D) Organizzazione di corsi:

- partecipazione alla VII settimana della cultura scientifica - Le nuove tecnologie al servizio delle lingue (dal 17 al 23 marzo 1997), promossa dal Ministero dell'Università e della Ricerca Scientifica, rivolta in particolare a docenti e studenti degli ultimi anni delle scuole medie superiori;
- corsi mirati di linguaggi specifici (linguaggio commerciale, legale, *public speech*, American English, Australian English, ecc.), per gli studenti dell'Ateneo e per i dipendenti della Camera di Commercio, realizzati con fondi della Camera di Commercio Industria Artigianato e Agricoltura di Milano;
- corsi avanzati di lingua inglese per un gruppo selezionato di studenti della Fondazione RUI, finanziato attraverso l'iscrizione dei partecipanti al Centro Linguistico.

Il Centro Linguistico è inoltre impegnato in diversi progetti di ricerca, nazionali ed internazionali, tra i quali si segnala il progetto europeo INT'ELL (Information Technology mediated Early Language Learning), per lo sviluppo delle nuove tecnologie nella didattica delle lingue straniere.

Da ultimo si ricorda la costituzione, nel 1996, presso il Centro Linguistico, del seminario permanente di ricerca dal titolo "Saperi umanistici e

nuove tecnologie", cui prendono parte studiosi dell'Università IULM e di altri Atenei.

In questi anni di attività, il nucleo costitutivo del seminario ha organizzato i tre convegni internazionali sopra citati, ed ha intrecciato intensi rapporti di collaborazione con analoghe strutture di altre Università europee e statunitensi.

L'attività del Centro Linguistico viene regolarmente consuntivata con apposite relazioni, e documentata in un apposito sito web autonomamente gestito dal Centro stesso (http://www.nerozzi.com/home.html).

6.3.3 Centro Informatico per la Didattica e la Ricerca (CIDeR)

Pienamente operativo dall'a.a. 1995/96, il CIDeR ha lo scopo di promuovere l'apprendimento e l'utilizzo delle moderne tecnologie dell'informazione nell'attività didattica e scientifica degli studenti e dei docenti.

Conformemente a questi obiettivi il CIDeR è impegnato in tre principali aree di attività:

1. la gestione di servizi di supporto alla didattica;
2. la realizzazione di corsi di formazione avanzati;
3. la realizzazione di specifici progetti di ricerca nell'ambito delle tecnologie informatiche e multimediali.

Per quanto riguarda la prima area di attività, dall'ottobre 1998 all'aprile 2000, il CIDeR si è occupato di gestire l'aula informatica self-service (sita presso i locali del Centro), dotata di 12 computer a disposizione degli studenti per utilizzo autonomo (elaborazione testi, Internet, posta elettronica). Mediamente, per ogni mese di attivazione del servizio, hanno avuto luogo 1400 sessioni di lavoro.

Sempre nell'ambito del supporto informatico e multimediale alla didattica, fornito dal CIDeR nel corso dell'a.a. 1998/99, si segnalano, tra le realizzazioni ed i servizi più significativi:

- la gestione e il supporto ai docenti per l'utilizzo dell'applicativo Quizzy, un software dedicato alla realizzazione di test di esame in formato elettronico;
- la realizzazione, in collaborazione con l'Ufficio Sistemi Informativi, di una postazione (sita presso il CIDeR) per la lettura ottica e la correzione automatica dei test di idoneità di lingue straniere somministrati su supporto cartaceo, e sviluppo della relativa procedura ge-

stionale. Il servizio ha preso avvio nel giugno 1999, e nel settembre 1999 è stato esteso ai placement test (test del livello di conoscenza della lingua straniera);

- l'adattamento della procedura precedentemente illustrata alla registrazione delle presenze alle lezioni di Sociologia generale e Sociologia del turismo, effettuata a partire da ottobre 1999;
- l'assistenza ai docenti ed agli studenti per lo svolgimento delle esercitazioni di lingue straniere (inglese, francese e tedesco) presso l'aula self-service. L'attività ha avuto luogo tra il settembre e il dicembre 1999, coinvolgendo circa 750 studenti.

Per quanto riguarda la realizzazione di corsi di formazione avanzati, si segnala la redazione del progetto per ottenere l'accreditamento al rilascio dell'ECDL (European Computer Driving Licence), un certificato riconosciuto a livello internazionale, attestante che chi lo possiede è in grado di usare in modo adeguato il computer nelle applicazioni standard di uso quotidiano.

Il progetto contempla, oltre all'accreditamento del CIDeR, l'allineamento della didattica dei laboratori di informatica di base ai programmi finalizzati al conseguimento dell'ECDL, in modo che l'idoneità conseguita dagli studenti goda del riconoscimento internazionale.

Il CIDeR ha inoltre organizzato e gestito, con risorse umane proprie, corsi per l'apprendimento di SPSS, Microsoft Excel e Microsoft Access, indirizzati ai docenti ed al personale del CIDeR.

Infine, per quanto concerne la realizzazione di progetti di ricerca nell'ambito delle tecnologie informatiche e multimediali, si evidenziano:

- la realizzazione, in collaborazione con l'Ufficio Tecnico e l'Ufficio Sistemi Informativi, della connessione dedicata alla video-conferenza con la sede di Feltre;
- la realizzazione, in collaborazione con l'Ufficio Sistemi Informativi, della postazione multimediale dedicata all'acquisizione ed al montaggio video digitale, dedicata in particolare alla realizzazione di supporti audiovisivi per la didattica;
- la realizzazione del cd-rom delle concordanze de "Il deserto dei Tartari" di Dino Buzzati;
- la realizzazione del database e delle pagine web della sezione bibliografica degli Studi Boccacciani.

Da ultimo si segnala che, presso i locali del CIDeR, è ospitata la segreteria dei Laboratori di informatica di base e di Internet Communication.

6.3.4 Centro Relazioni Internazionali

Istituito nel dicembre 1998, il Centro relazioni internazionali nasce per dare un'espressione strategica, organica e progettuale alla vocazione internazionale dell'Università IULM, più di quanto non sia possibile attraverso la pur qualificata ed efficace azione dell'attuale Ufficio Affari Internazionali (principalmente dedito alla complessa gestione della mobilità internazionale degli studenti, come evidenziato al par. 3.1.3).

L'individuazione dei filoni e delle strategie culturali di sviluppo dell'intero progetto di internazionalizzazione e dei relativi aspetti operativi necessita infatti, per risultare costruttiva e fruttuosa, di una struttura istituzionalmente definita ed a ciò deputata.

Inoltre, l'istituzione del Centro relazioni internazionali si è resa particolarmente urgente con l'ampliarsi dell'offerta formativa alle discipline del turismo, che abbisognano di un forte sostegno operativo nel settore delle relazioni internazionali, sia in chiave di supporto logistico, sia in termini culturali e di servizio.

Il Centro relazioni internazionali dovrebbe raggiungere la piena operatività nel corso del 2000.

6.4 Sito web e servizi interattivi via Internet

Il nuovo sito web dell'Università IULM, *on line* dal 1° luglio 1999, riveste una duplice funzione:

- informativa;
- di accesso ai servizi interattivi via Internet.

Per quanto riguarda la funzione informativa, essa viene assolta sia dalle pagine web, relative a una serie di aspetti dell'Ateneo, sia dalla comunicazione diretta (a mezzo posta elettronica) con il webmaster e gli uffici responsabili dei vari servizi.

Le pagine web di carattere informativo, aggiornate quotidianamente, riguardano:

- informazioni generali sull'Università IULM: missione, presentazione e piano degli studi dei vari Corsi di laurea, composizione e funzione degli Organi di governo, presentazione degli uffici amministrativi, testo dello Statuto di autonomia e dei principali regolamenti, come raggiungere l'Università, informazioni sulla sede di Feltre;

- informazioni sulle modalità di iscrizione all'Università IULM: orientamento agli studenti, posti disponibili e tasse scolastiche, titoli di ammissione, istruzioni specifiche per studenti stranieri, interventi per il diritto allo studio, riferimenti per ottenere ulteriori informazioni e modulistica elettronica (*form*) per inoltrare la richiesta di brochure (quest'ultimo servizio ha già raccolto oltre 1000 richieste);
- informazioni sull'offerta formativa dell'Università IULM: Corsi di laurea, corsi di dottorato di ricerca, master, post-laurea, mobilità internazionale degli studenti;
- informazioni sugli Istituti dell'Università IULM: recapiti degli Istituti, docenti afferenti e materie insegnate;
- informazioni sui servizi complementari: bandi, sovvenzioni, modulistica ed attività dell'I.S.U., informazioni sulla possibilità di collaborazioni, borse di tutorato e sull'offerta di *stage*, sui Centri di servizio dell'Università IULM e sulle rappresentanze studentesche;
- bacheca elettronica: è uno spazio dove sono raccolte informazioni di varia natura, tra cui comunicazione di eventi, bandi di concorso per personale tecnico-amministrativo ed una breve rassegna degli articoli apparsi sulla stampa riguardanti l'Università IULM;
- informazioni ai docenti: sono riportate informazioni, documentazione e modulistica relativamente al reclutamento dei docenti, agli assegni per la collaborazione ad attività di ricerca, alle borse di ricerca e addestramento didattico, all'attivazione di contratti per corsi integrativi ai corsi ufficiali ed il link alla pagina web del MURST relativa al cofinanziamento (ex 40%) per la ricerca scientifica;
- informazioni sul sistema bibliotecario di Ateneo (curate direttamente dagli uffici della biblioteca): storia, orari di apertura, illustrazione degli spazi e dei servizi e presentazione dell'organizzazione delle biblioteche dell'Università IULM.

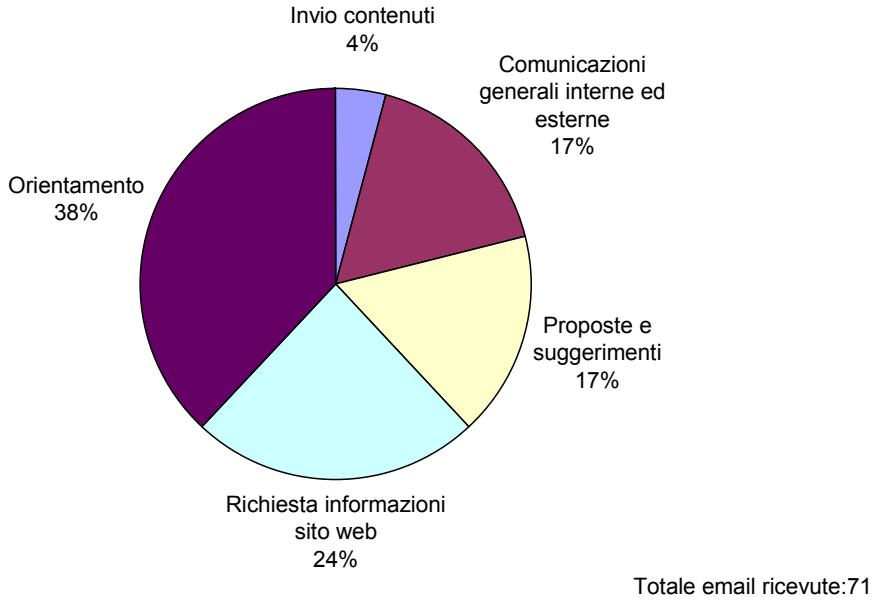
Per quanto riguarda la comunicazione diretta via posta elettronica con specifici servizi dell'Ateneo, si segnala in particolare la funzione informativa ricoperta dal webmaster. Per quanto siano state attivate le caselle e-mail dei vari uffici, un gran numero di studenti utilizza infatti la casella di posta elettronica del webmaster, non solo per chiedere informazioni e segnalare problemi o suggerimenti relativi alla struttura ed alle funzionalità del sito web, ma anche per richieste informative più generali.

In questo secondo caso il webmaster svolge sia la funzione di smistare ai diretti interessati la richiesta di informazioni, sia di rispondere direttamente, rimandando lo studente a specifiche pagine del sito, oppure utilizzando modelli di risposta concordati, nelle loro linee generali, con i

diretti interessati, oppure ancora attivandosi per il reperimento dell'informazione richiesta.

La tipologia delle informazioni richieste alla casella e-mail del webmaster, da febbraio a dicembre del 1999, è riportata nella Fig. 6-9.[50] Come si può vedere dalla figura, una parte importante delle comunicazioni riguarda richieste di orientamento da parte degli studenti, a conferma di quanto sopra esposto. La quota significativa di proposte e suggerimenti è imputabile al fatto che, in fase di progettazione del nuovo sito, questi erano esplicitamente richiesti ai visitatori della versione provvisoria.

Fig. 6-9. Ripartizione per oggetto delle e-mail pervenute alla casella webmaster@iulm.it da febbraio a dicembre del 1999.



[50] La casella e-mail del webmaster è stata attivata nel febbraio 1999, quando il nuovo sito dell'Università IULM era ancora in fase di progettazione ed era disponibile *on-line* un numero ridotto di pagine contenenti informazioni generali sull'Ateneo.

Le funzionalità di servizio interattivo via Internet, accessibili dal sito web sono invece riconducibili a tre tipologie:[51]

- consultazione *on-line* del catalogo unico del sistema bibliotecario di Ateneo;
- servizi per studenti;
- servizi per docenti.

Per quanto riguarda la funzionalità di consultazione *on-line* del catalogo delle biblioteche, si rimanda a quanto già esposto più sopra nel par. 6.2.

I servizi per studenti e docenti, attivi a partire dal settembre 1999 e tuttora in corso di ampliamento, consistono nella possibilità di svolgere via Internet una serie di operazioni, già sinteticamente illustrate più sopra nel par. 6.1.

In dettaglio i servizi interattivi via Internet a disposizione degli studenti nel 1999 sono:

- logon (riconoscimento dello studente ed accesso ai servizi, tramite il numero di matricola ed il codice segreto forniti dalla Segreteria Studenti al momento dell'immatricolazione);
- modifica dei dati relativi alla residenza ed inserimento del codice fiscale;
- prenotazione esami (visualizzazione della lista degli esami inseriti nel piano degli studi dello studente ma ancora da sostenere);
- inserimento prenotazione esami (iscrizione ad uno o più esami tra quelli compresi nella lista di cui al punto precedente);
- lista esami prenotati;
- lista esami e relativi appelli;
- cancellazione esami prenotati;
- visualizzazione carriera - esami;
- visualizzazione carriera - iscrizioni;
- visualizzazione carriera - tasse.

I servizi interattivi via Internet a disposizione dei docenti nel 1999 sono:

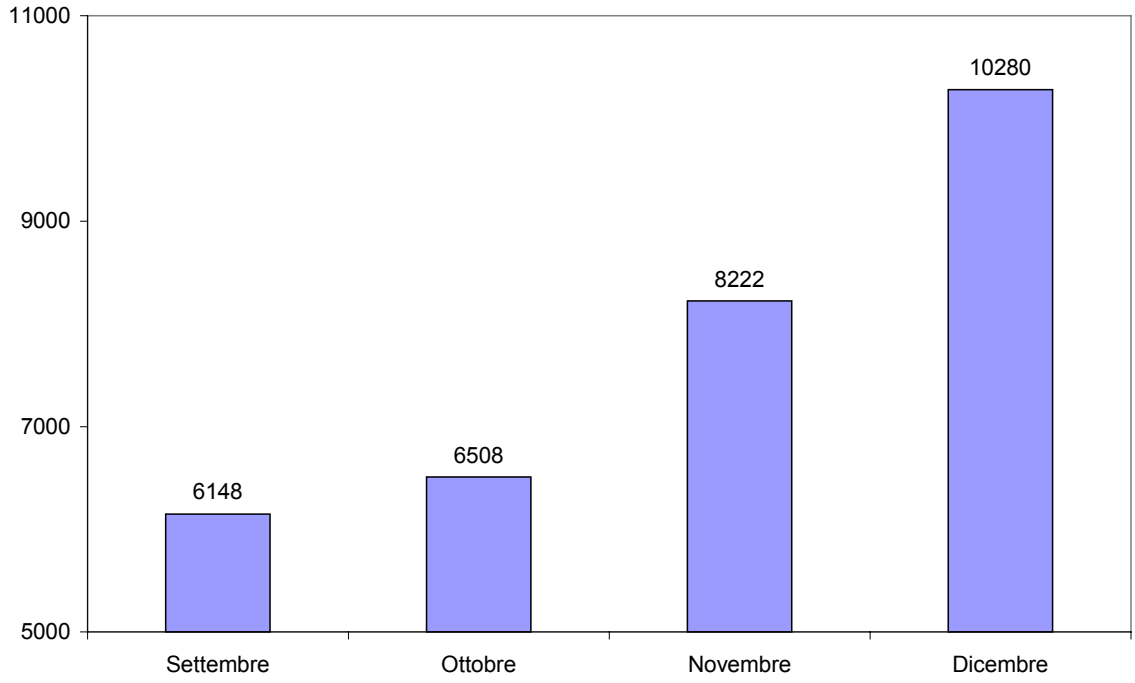
- logon (riconoscimento del docente ed accesso ai servizi, tramite un codice segreto ed una password);

[51] I servizi interattivi via Internet per studenti e docenti sono stati sviluppati dall'azienda che ha sviluppato il software di gestione della banca dati della Segreteria Studenti.

- elenco Corsi di laurea (pagina successiva al logon nella quale, una volta selezionato il Corso di laurea e l'ordinamento, sono visualizzati gli esami attivi);
- numero prenotazioni (numero degli studenti iscritti ad ogni appello);
- elenco appelli di esame;
- lista prenotazioni (elenco degli studenti iscritti all'esame, in ordine di prenotazione).

L'utilizzo dei servizi interattivi via Internet ha conosciuto un rapido incremento fin dalla sua attivazione, come illustrato nella Fig. 6-10. Gli accessi complessivi sono infatti cresciuti, da settembre a dicembre 1999, del 70% circa.

Fig. 6-10. Numero di accessi totali ai servizi interattivi via Internet per docenti e studenti nel 1999.



Complessivamente, nei primi 4 mesi di attivazione, i servizi sopra elencati hanno avuto 31.158 accessi: il dettaglio dell'accesso ai vari servizi, nel periodo in esame, è riportato nelle Fig. 6-11 e Fig. 6-12. Come si può vedere, i servizi di gestione dell'iscrizione agli esami riscuotono un notevole successo presso gli studenti.

Fig. 6-11. Accessi complessivi ai servizi interattivi via Internet per studenti nel periodo settembre – dicembre 1999.

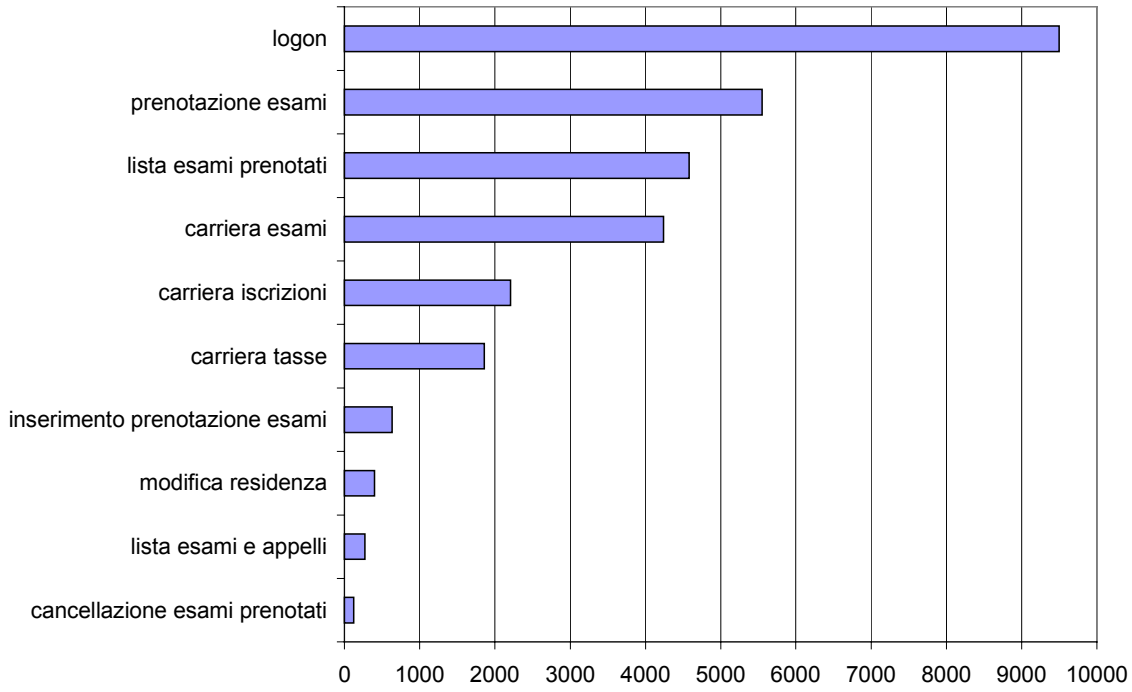
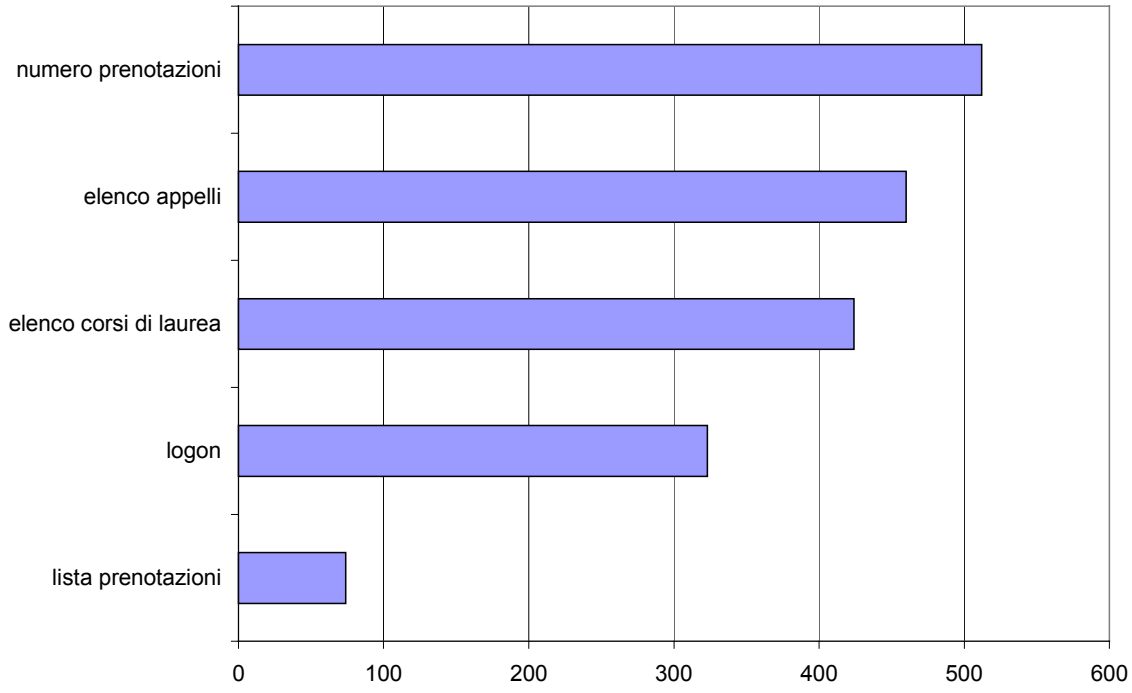


Fig. 6-12. Accessi complessivi ai servizi interattivi via Internet per docenti nel periodo settembre – dicembre 1999.



Anche l'utilizzo da parte dei docenti mette in luce un apprezzamento del servizio, per quanto probabilmente esso risulti ancora ridotto rispetto alle potenzialità effettive.

Va infine segnalato un particolare servizio interattivo via Internet, quello relativo alle preiscrizioni on-line, che viene attivato nel solo periodo di apertura delle preiscrizioni.

Il servizio è stato attivato per la prima volta nel periodo maggio-giugno 1999 per le preiscrizioni ai corsi di laurea dell'a.a. 1999/2000, accogliendo 2583 preiscrizioni (il 32% circa delle quali nella prima giornata di apertura, il 3 maggio 1999).

L'insieme dei servizi informativi ed interattivi offerti dal sito web dell'Università IULM è inoltre in costante ampliamento. In particolare, nel corso del 2000, verrà ampliata la gamma dei servizi interattivi via Internet per studenti e docenti.

Sono inoltre allo studio varie forme di potenziamento dell'interattività e del coinvolgimento diretto degli studenti, in considerazione del riscontro avuto da questo tipo di servizi. In particolare si sta valutando l'opportunità di accrescere il numero di moduli elettronici per richieste personalizzate da parte degli studenti, la realizzazione di *mailing list*, non solo di argomento didattico, in collaborazione con alcuni docenti e la realizzazione di un notiziario (dedicato alla promozione di eventi e conferenze ed alla pubblicazione di avvisi e comunicazioni mirate per studenti) da diffondere via posta elettronica.

Si segnala infine che è in corso di progettazione la completa revisione grafica del sito web, anche in relazione della rapida evoluzione subita dalle tecnologie per il *web page design*.

6.5 Servizi di orientamento

Il Servizio di Orientamento, attivo da 5 anni e curato dall'Ufficio Affari Generali, si prefigge lo scopo di promuovere la visibilità dell'Ateneo presso scuole, studenti e famiglie, e nel contempo di fornire gli strumenti necessari per una conoscenza approfondita dei percorsi di studio e dei relativi sbocchi professionali offerti dall'Università IULM. In questo modo si permette allo studente di verificare la compatibilità dell'offerta didattica con le sue attitudini e le sue aspirazioni.

L'Università IULM ha svolto nel corso del 1999 un'intensa attività di orientamento (dedicata ai corsi attivati nell'a.a. 2000/2001) indirizzata

in modo particolare agli studenti degli ultimi anni delle scuole secondarie superiori.

In particolare si segnalano le seguenti iniziative:

- settimana di orientamento;
- incontri presso la sede dell'Università IULM;
- presentazioni presso le scuole secondarie superiori;
- invio del materiale illustrativo alle scuole secondarie superiori;
- attivazione del numero verde;
- partecipazione ai Saloni dello Studente.

La settimana di orientamento.

Si è svolta dal 22 al 27 novembre 1999.

Ogni pomeriggio, per evitare la sovrapposizione con le attività degli studenti delle scuole superiori, e il sabato, per facilitare la presenza delle famiglie, sono stati presentati i Corsi di laurea: i partecipanti si sono prenotati tramite l'apposito modulo *on-line* o inviando via fax un apposito tagliando - in particolare per segnalare la presenza di gruppi di scolaresche.

In detto periodo è stato attivato lo sportello "IULM orienta", presidiato da studenti tutor, docenti e personale specializzato, per fornire informazioni specifiche a studenti, genitori o insegnanti.

I momenti centrali di tale manifestazione sono rappresentati da conferenze tenute da alcuni docenti dell'Università IULM, nel corso delle quali sono stati presentati i Corsi di laurea, i servizi dell'Università per lo studio, per l'inserimento professionale e per il sostegno economico, le modalità di preiscrizione e immatricolazione, i requisiti di merito.

Nel corso della settimana sono state organizzate visite guidate dell'Università in compagnia di tutor.

Incontri presso la sede dell'Università IULM.

Per gli studenti delle classi IV e V vengono periodicamente organizzati incontri di orientamento in sede, seguiti dalla visita guidata dell'Ateneo.

Detti incontri si svolgono solitamente nel pomeriggio, permettendo così la regolare frequenza delle lezioni del mattino.

Per gruppi di studenti delle classi IV e V superiore è anche possibile organizzare delle visite di gruppo "personalizzate", che contemplino le consuete modalità di presentazione dei corsi o che si focalizzino su de-

terminati Corsi di laurea, con attività didattiche mirate, concordate con i docenti accompagnatori.

Presentazioni presso le scuole secondarie superiori.

Di particolare rilievo nell'ambito delle attività di orientamento sono le presentazioni presso la sede degli Istituti scolastici superiori che ne fanno richiesta, tenute da un docente dell'Università IULM.

Il Centro Servizi Stage si occupa di coordinare l'attività dei docenti che effettuano le presentazioni.

Nel 1998 sono state effettuate 32 presentazioni, nel 1999 ne sono state effettuate 52: di queste ultime 8 si sono tenute presso licei e 31 in provincia di Milano.

Invio del materiale illustrativo alle scuole secondarie superiori.

Copia del materiale illustrativo dell'Università (brochure, folder, manifesti, iniziative ecc.) viene periodicamente trasmessa ai Presidi delle scuole superiori e ai professori delegati all'orientamento, affinché sia messa a disposizione di genitori e studenti.

Attivazione del numero verde.

Il servizio, attivato per periodi limitati a partire dal maggio 1998, consente di essere informati su tutte le attività di orientamento dell'Università IULM ed essere inseriti nella *mailing list* delle iniziative di orientamento.

In attesa di assegnazione di un numero telefonico definitivo, il servizio è stato attivato in tre periodi distinti, con numeri diversi:

- da maggio a luglio 1998, in forma sperimentale;
- da aprile a luglio 1999;
- da novembre a dicembre 1999.

Complessivamente, nel corso del 1999, il servizio ha ricevuto 810 chiamate; nella Fig. 6-13 possiamo osservare l'andamento del numero delle chiamate nei singoli mesi di attivazione.

Fig. 6-13. Chiamate al numero verde nel 1999.

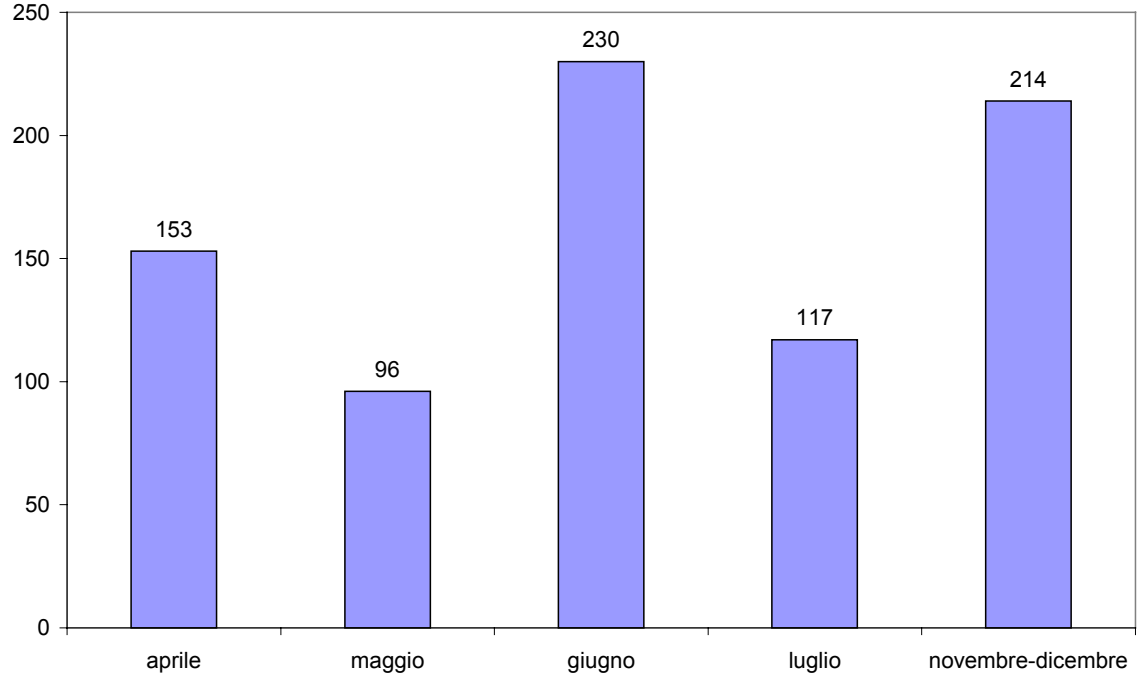
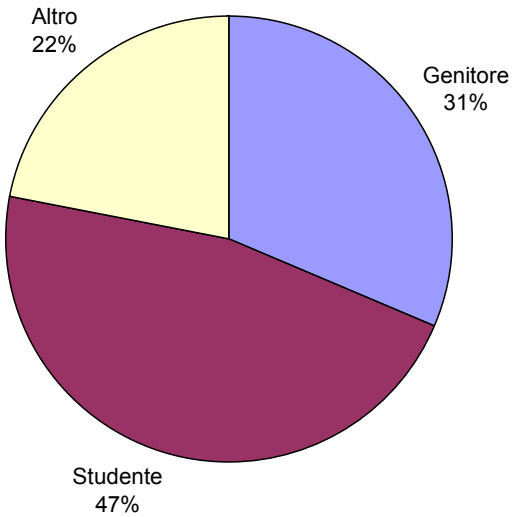


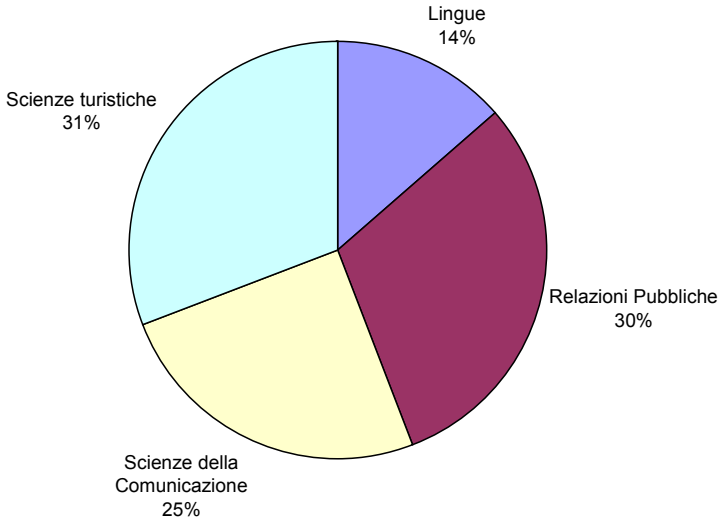
Fig. 6-14. Chiamate al numero verde nel 1999. Composizione percentuale per tipologia dei richiedenti.



Al fine di valutare l'efficacia del servizio e la sua rispondenza agli obiettivi sono state registrate alcune informazioni significative sull'utenza.

Nella Fig. 6-14 è possibile così osservare che il servizio è stato prevalentemente utilizzato da studenti e genitori di studenti.

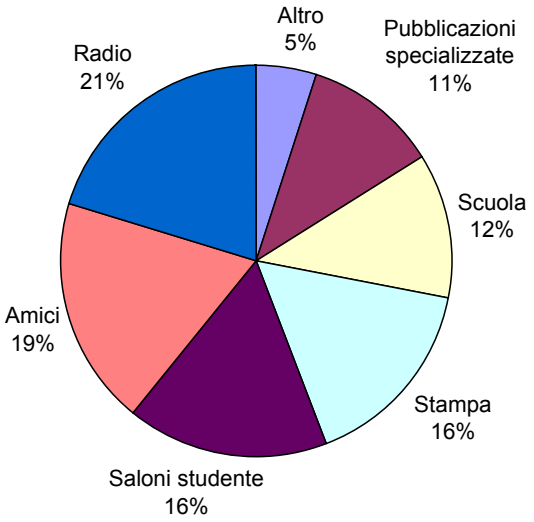
Fig. 6-15. Chiamate al numero verde nel 1999. Composizione percentuale per Corso di laurea per il quale sono state richieste informazioni.



Nell'86% dei casi le richieste di informazioni hanno riguardato i Corsi di laurea attivati presso la Facoltà di Scienze della Comunicazione: nella Fig. 6-15 è riportato il dettaglio a livello di singolo Corso di laurea.

Di particolare utilità per stimare l'efficacia degli strumenti informativi attivati è stata la richiesta di indicare come si fosse venuti a conoscenza del numero verde. Come si può vedere nella Fig. 6-16 la diversificazione dei canali informativi ha avuto un ruolo importante nella conoscenza del servizio. Emerge peraltro il ruolo determinante della pubblicità radiofonica e del "passaparola" tra amici.

Fig. 6-16. Chiamate al numero verde nel 1999. Composizione percentuale per tipologia del canale informativo attraverso il quale si è venuti a conoscenza del numero verde.



Partecipazione ai Saloni dello Studente.

Numerose sono le manifestazioni organizzate da enti locali e associazioni, in Italia e all'estero, in forma di esposizioni destinate agli studenti. Il calendario delle presenze è segnalato nel sito dell'Ateneo, e permette di creare degli appuntamenti con il pubblico lontano dalla sede dell'Università.

Nel corso del 1999 l'Università IULM ha partecipato con un proprio stand a 23 Saloni dello Studente, 10 dei quali al di fuori della regione Lombardia.

6.6 Servizi di tutorato

Da alcuni anni è attivo un servizio di tutorato permanente, affidato a studenti delle due Facoltà degli ultimi anni di corso, con particolari requisiti di merito, a disposizione per dubbi e domande presso appositi sportelli della Segreteria Studenti. Essi hanno il compito di orientare ed assistere gli studenti, in particolare le matricole, facilitandone l'inserimento nell'Ateneo.

Sia nell'a.a. 1997/98 che nell'a.a. 1998/99 sono state assegnate 10 borse da L. 2.000.000, di cui 6 per il Corso di laurea in Lingue e lette-

rature straniere (4 attivate presso la sede di Milano e due presso la sede di Feltre) e 4 per il Corso di laurea in Relazioni pubbliche.

6.7 Organizzazione di *stage* e tirocini

Uno dei principi ispiratori fondamentali della *mission* dell'Università IULM è rappresentato dall'integrazione col sistema delle imprese. In quest'ottica grande attenzione è stata riposta nello sviluppo di *stage* e tirocini presso enti ed aziende rivolti a studenti e laureati (secondo quanto disposto dal D.M. 25/3/98 n. 142).

La struttura deputata all'organizzazione degli *stage*, e più in generale a curare la rete di relazioni con imprese ed enti allo scopo di agevolare il contatto tra gli studenti ed il mondo del lavoro, è il "Centro Servizi Stage" (CSS – di cui si è già detto al par. 6.3.1).

Per la realizzazione dell'attività di *stage* e per il *placement* dei laureati sono stati predisposti appositi strumenti e procedure operative.

Il CSS cura innanzitutto l'aggiornamento della banca dati delle aziende, dove vengono registrate tutte le imprese che hanno avuto contatti con il CSS per la realizzazione di *stage* o per segnalare offerte di lavoro (si veda in proposito il par. 6.8), oltre che quelle comprese negli elenchi delle associazioni di categoria delle agenzie e degli operatori delle Relazioni Pubbliche.

Tra queste aziende sono comprese anche quelle che hanno sottoscritto con l'Università IULM una convenzione finalizzata allo svolgimento di *stage*, ai sensi del d.m. 142/98.

Di particolare rilievo a questo proposito è la convenzione quadro di tirocinio, formazione, orientamento siglata tra l'Università IULM e ASSOLOMBARDA (Associazione Industriale Lombarda) in data 21/7/1998, in virtù della quale è possibile attivare *stage* presso una qualunque delle oltre 5000 imprese associate senza ricorrere ad una convezione specifica tra l'azienda e l'Ateneo.

La Fig. 6-17 evidenzia come sia il numero delle imprese comprese nella banca dati sia quello delle aziende convenzionate sia notevolmente cresciuto dall'apertura del servizio ad oggi.

Fig. 6-17. Aziende inserite nella banca dati e aziende convenzionate.

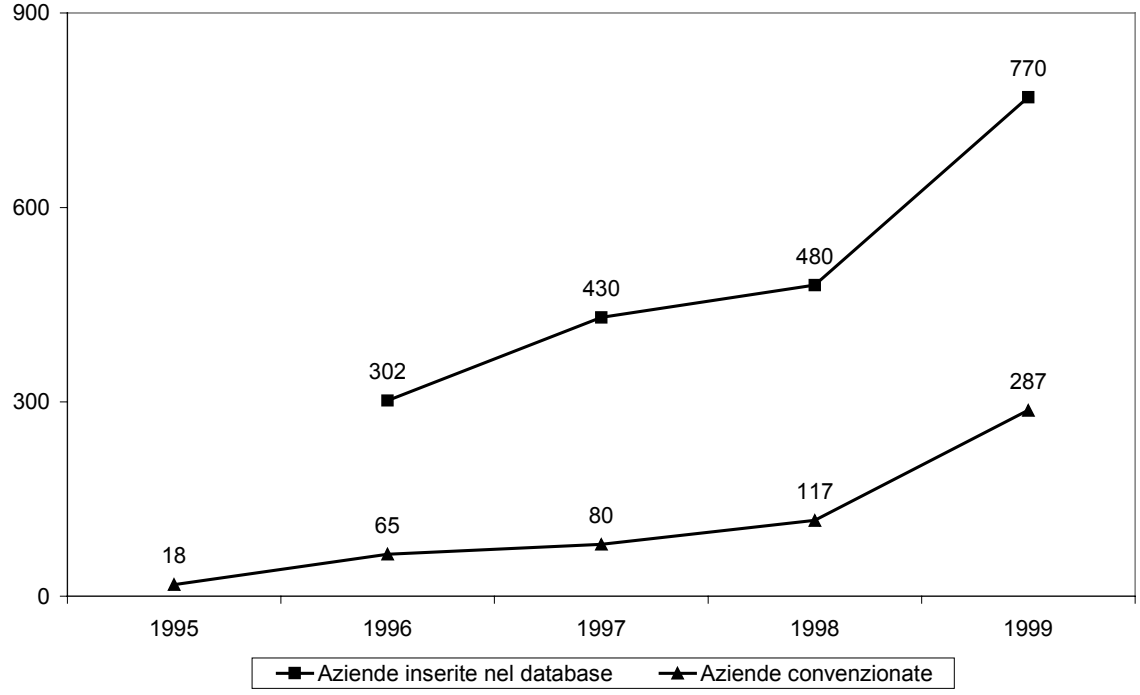
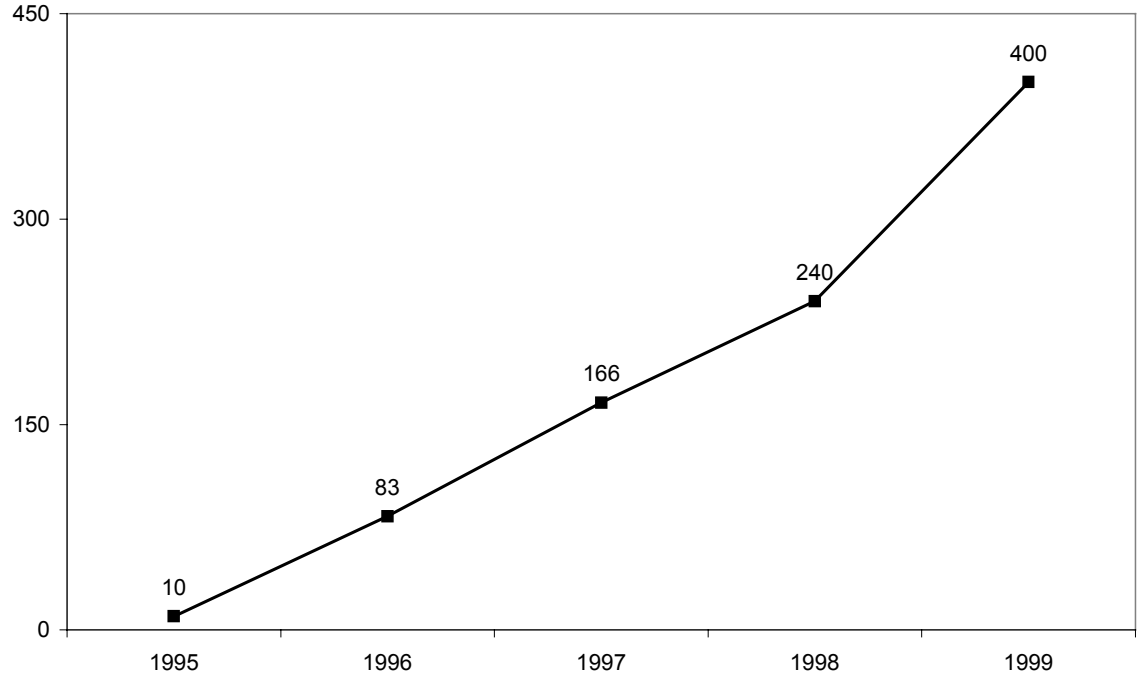


Fig. 6-18. Stage attivati.



Allo scopo di mantenere e consolidare i rapporti con le imprese inserite nella banca dati ad esse viene regolarmente inviato materiale informativo sulle varie attività dell'Università IULM.

Parallelamente all'espandersi della rete di relazioni con il mondo delle imprese ed alla crescita del numero di convenzioni è cresciuto anche il numero degli *stage* attivati, come si può osservare nella Fig. 6-18.

6.8 Attività di *placement* per laureati

La Libera Università di Lingue e Comunicazione è impegnata attivamente nel facilitare l'ingresso nel mondo del lavoro dei propri laureati. A tale scopo vengono svolte una serie di iniziative facenti capo al Centro Servizi Stage (CSS).

L'attività principale finalizzata al *placement* consiste nella gestione delle richieste da parte delle aziende di elenchi e di curricula di laureati. In seguito alla richiesta dell'azienda ad essa viene inviato un breve questionario, nel quale si chiede di specificare le principali caratteristiche del laureato. Le caratteristiche indicate costituiscono il filtro attraverso il quale viene interrogata la banca dati dei laureati, al fine di estrarne un elenco quanto più possibile rispondente alle richieste. Detto elenco viene infine inviato all'azienda unitamente ad una selezione di (massimo 10) curricula, qualora il laureato lo abbia depositato e l'azienda ne faccia richiesta.

Nel 1998 sono pervenute 81 richieste per l'invio di elenchi di laureati, e sono state inoltre effettuate 33 selezioni di curriculum. Nel 1999 sono pervenute 193 richieste per l'invio di elenchi di laureati e sono state effettuate 90 selezioni di curriculum (si veda in proposito la Fig. 6-19).

Per il prossimo futuro è prevista la realizzazione di una banca dati elettronica (consultabile anche *on-line*), per migliorare l'incontro tra domanda e offerta (in particolare tra la richiesta dell'azienda e la banca dati dei laureati, completa di curriculum).

Le aziende possono inoltre richiedere, in alternativa o unitamente alla richiesta di invio di un elenco di laureati, l'affissione nell'apposita bacheca (curata e mantenuta dal CSS) di offerte di lavoro: il numero delle offerte di lavoro pervenute è rappresentato nella Fig. 6-20, dove se ne evidenzia la notevole crescita negli ultimi anni.

Fig. 6-19. Richieste di invio elenchi laureati e richieste di invio curriculum.

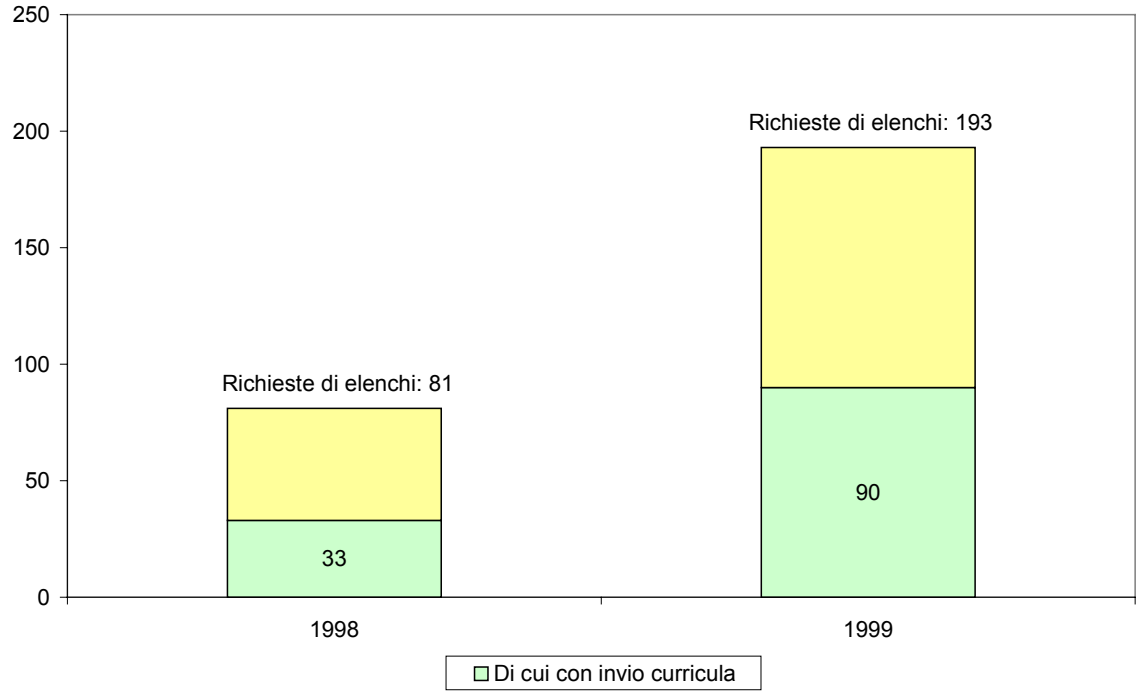
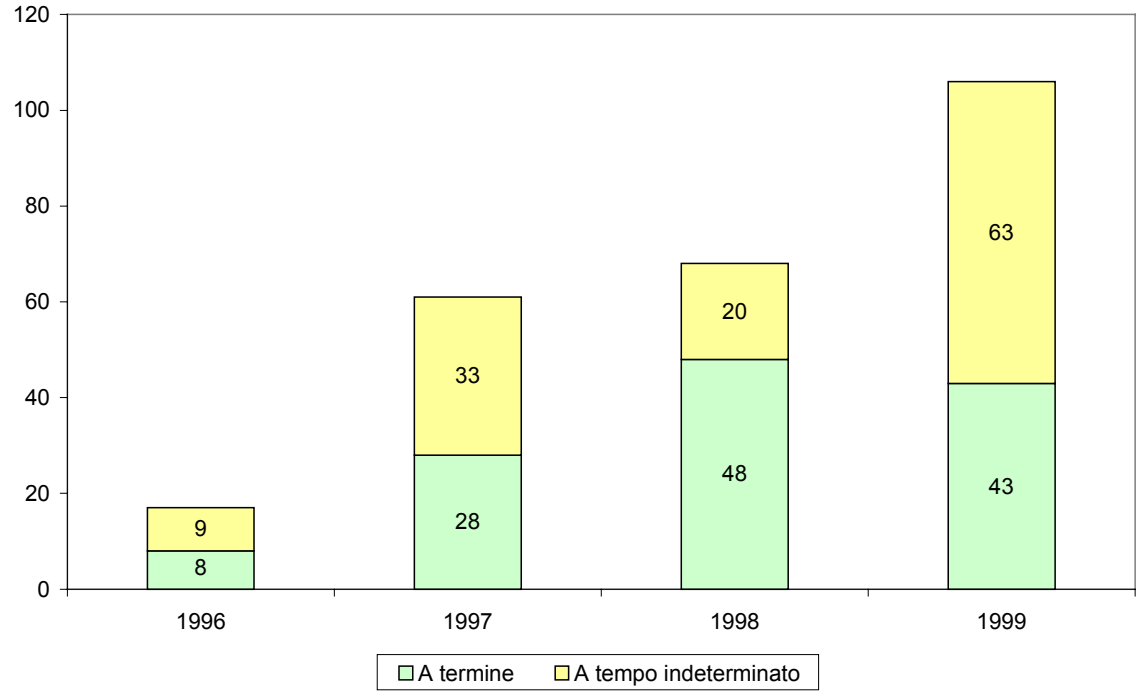


Fig. 6-20. Offerte di lavoro pervenute al CSS.



Altre iniziative, collaterali all'attività di *placement,* sono state:

- il supporto, nel corso del 1999, alla creazione dell'Associazione dei Laureati IULM (A.L.I.);
- l'organizzazione di corsi di preparazione all'attività professionale;
- la *newsletter.*

Nel periodo 1998 – 1999 sono stati condotti i seguenti tre corsi, indirizzati sia a studenti che a laureati, e finalizzati alla preparazione all'attività professionale, della durata di una giornata ciascuno e tenuti in più edizioni.

- "La comunicazione scritta: il curriculum e la lettera di presentazione";
- "La comunicazione interpersonale";
- "La preparazione al colloquio di selezione".

Le diverse iniziative intraprese dall'Ateneo per agevolare l'ingresso nel mondo del lavoro dei propri laureati sono fatte conoscere agli studenti anche tramite la *newsletter* "CSS NEWS".

La newsletter è stata progettata nel 1998 con lo scopo di rendere visibili le offerte di *stage* e le offerte di lavoro di particolare rilievo. È lo strumento che viene utilizzato inoltre per fare conoscere i servizi e le manifestazioni organizzate dal CSS agli studenti ed ai laureati dell'Università IULM.

Nel 1999 sono stati pubblicati 12 numeri di CSS NEWS.

Il CSS effettua inoltre un monitoraggio costante del mercato del lavoro. In particolare la ricerca condotta sulla situazione occupazionale dei laureati in Relazioni pubbliche a un anno dal termine degli studi (si veda il par. 3.3.5) mette in luce i risultati positivi delle attività di *placement* sopra descritte.

6.9 Commenti del Nucleo di valutazione

I servizi complementari di Ateneo sono da considerarsi una componente importante dell'offerta complessiva dell'Università IULM, dal momento che possono incidere anche significativamente sulla performance didattica nonché sulla *customer satisfaction.*

L'analisi condotta da parte del Nucleo, anche alla luce delle considerazioni già effettuate nel par. 3.4.1 in merito alle percezioni di qualità, ha

in effetti evidenziato un ruolo significativamente positivo dei servizi complementari.

Per quanto concerne la segreteria studenti è da valutarsi positivamente l'adozione del programma di informatizzazione, che dovrebbe risolvere alcune criticità di sovraccarico agli sportelli. Appare comunque opportuno monitorare la congruenza fra domanda e potenzialità di servizi dell'ufficio, anche alla luce del previsto aumento della popolazione studentesca.

Il progetto di informatizzazione dovrebbe trovare ulteriori sviluppi sia nell'attività interna della segreteria (gestione dell'orario delle lezioni e di utilizzo delle aule, avvisi ecc.), sia nei rapporti segreteria – docenti (disponibilità per sessioni di esame, orari di lezioni e ricevimenti, avvisi ecc.).

Sono inoltre iniziative future da valutarsi l'ampliamento degli orari di apertura della segreteria studenti e la costituzione di sportelli multifunzionali, nell'ottica di evitare la frammentazione dei processi.

Giova infine ribadire che spesso la segreteria studenti costituisce il terminale di decisioni prese in altre sede, assumendo dunque il ruolo di front-office. In questa logica appare opportuno assicurare una maggiore stabilità delle regole di funzionamento della didattica, o almeno, vista comunque la necessità di far fronte alle sempre più rapide dinamiche ambientali e di mercato, garantire un congruo anticipo sui cambiamenti (ad esempio piani di studio, criteri per l'assegnazione e valutazione delle tesi ecc.), per evitare il rischio di generare tensioni a livello di contatto con gli studenti (sportelli della segreteria).

***

I servizi offerti dalla biblioteca hanno subito negli ultimi anni un significativo miglioramento sia quantitativo che qualitativo. È da giudicarsi più che positivamente l'attivazione di nuovi servizi ad alto contenuto tecnologico.

Costituiscono aree suscettibili di miglioramenti l'attività di acquisizione di volumi ed una migliore logistica degli spazi. Per la prima è possibile sviluppare anche forme informatizzate di acquisto via Internet con carta di credito, con possibili risparmi economici e di tempo.

L'aspetto logistico deve inoltre essere attentamente vagliato, sia alla luce della dinamica del numero degli utenti, sia dei piani di sviluppo edilizio dell'Università IULM.

***

Il Nucleo esprime apprezzamento per l'istituzione e l'operato dei Centri di Servizio, che costituiscono un luogo importante per la realizzazione degli obiettivi dell'Ateneo, anche in virtù del positivo incontro sinergico tra competenze tecniche e scientifiche assai articolate, e ne incoraggia una maggiore integrazione (ad esempio per i siti web) e comunicazione con le altre strutture universitarie.

Il Nucleo inoltre evidenzia la necessità di migliorare l'informazione, in primo luogo all'interno dell'Ateneo, sull'operato dei Centri di servizio, nonché l'utilità di predisporre piani operativi e periodiche rendicontazioni sull'attività dei singoli Centri.

***

Il Nucleo manifesta preoccupazione per il ritardo con il quale il Centro relazioni internazionali sta raggiungendo la piena operatività, data la particolare natura strategica di questo nuovo Centro di servizio. È infatti innegabile il bisogno di dotarsi di un luogo di governo delle politiche di internazionalizzazione, dove articolare, orientare e potenziare sia la rete internazionale di ricerca, sia i rapporti istituzionali con altri Atenei, al fine di sviluppare scambi e relazioni su scala mondiale, tanto di docenti e ricercatori, quanto di studenti.

Una efficace direttrice di sviluppo del Centro relazioni internazionali dovrebbe innanzitutto passare per la riduzione della complessità organizzativa dell'area deputata all'internazionalizzazione dell'Ateneo, riconducendo ad unità segmenti di processi ad oggi parcellizzati. Un primo intervento in questo senso potrebbe essere l'assorbimento, da parte del Centro relazioni internazionali, della struttura dell'attuale Ufficio Affari Internazionali, nell'ottica di valorizzarne la dimensione progettuale, rendendola organica al disegno strategico più generale.

***

Per quanto riguarda il sito web, il Nucleo apprezza vivamente i risultati raggiunti ed invita a proseguire con decisione sulla strada intrapresa, procedendo nell'ampliamento dei servizi interattivi, che costituiscono una funzionalità di particolare valore per il miglioramento del lavoro dei docenti e della qualità delle relazioni tra docenti, studenti e struttura tecnico-amministrativa dell'Ateneo. Allo stesso modo il Nucleo condivide i citati orientamenti progettuali di miglioramento e potenziamento del sito web nel suo complesso, ed auspica che l'ufficio addetto sia adeguatamente rafforzato per dare corso alla loro rapida implementazione.

Infine il Nucleo suggerisce che il prospettato miglioramento del sito web tenga altresì conto di una duplice esigenza.

In primo luogo che siano previste spazi interni al sito a disposizione degli studenti, opportunamente concordati, nei contenuti e nella forma, con le rappresentanze studentesche, ma autonomamente gestiti da queste ultime.

In secondo luogo il Nucleo ritiene che, in una logica di responsabilizzazione della struttura amministrativa e didattica a tutti i suoi livelli, sarebbe opportuno privilegiare e promuovere il contatto diretto con le risorse informative dei vari uffici, potenziandoli ove necessario per fare adeguatamente fronte a questo compito. Detto obiettivo potrebbe essere ottenuto attivando due strumenti differenti e complementari, quali la pubblicazione di pagine contenenti le *frequently asked questions* (*faq*), predisposte da ogni ufficio responsabile di un servizio e dalle Presidenze di ogni Corso di laurea, e l'accesso diretto dalla *home page* del sito ad una rubrica elettronica dei docenti e degli uffici, nella quale sia evidenziato anche quale tipologia di informazioni può fornire ogni ufficio.

***

L'affermarsi di uno scenario del sistema universitario che vede confrontarsi i vari Atenei con le rispettive offerte didattiche segna la significativa crescita di importanza delle iniziative di promozione e dei servizi di orientamento alle potenziali matricole. Si segnala a questo proposito la positiva esperienza maturata dall'Università IULM.

L'importanza cruciale di dette iniziative suggerisce dunque una doppia iniziativa di potenziamento tesa, da un lato a meglio circoscrivere e rafforzare l'area dell'orientamento più tradizionale, intesa come attività di indirizzamento dei futuri studenti e *tutoring* degli studenti iscritti al primo anno.

D'altro canto andrebbe verificata la dotazione strutturale, ed eventualmente rafforzata, dell'area del marketing e della promozione dell'Ateneo.

A questo proposito ulteriori miglioramenti potrebbero essere riscontrati nell'avvio di uno studio analitico sulla resa dell'investimento pubblicitario, finalizzato ad individuare i canali ottimali per la promozione dell'Ateneo.

Infine andrebbe valutata l'ipotesi di riorganizzare le funzioni di comunicazione, promozione e marketing dell'Ateneo all'interno di una nuova articolazione amministrativa, secondo un approccio gestionale orientato all'unitarietà dei processi ed alla centralità del rapporto con l'utenza.

Anche il servizio di tutorato è da giudicare positivamente. L'efficacia dei tutor potrebbe peraltro essere migliorata attraverso la dotazione (da offrire anche agli operatori del numero verde) di una scheda standard di

rilevazione delle domande degli studenti, in modo da evidenziare eventuali ricorrenze e migliorare così l'orientamento.

***

Il legame fra mondo delle imprese e Università appare sempre più un fattore cruciale di successo. A questo proposito è da giudicarsi estremamente positiva l'esperienza maturata dal Centro Servizi Stage dell'Università IULM. Lo *stage* infatti adempie la duplice funzione da un lato di dare un riscontro concreto ed operativo e di applicazione delle competenze acquisite agli studenti, dall'altro di costituire frequentemente un arricchimento dei curricula di questi ed un'anticamera ad un'assunzione vera e propria.

L'efficacia di tali iniziative potrebbe ulteriormente accrescersi mediante lo sviluppo di un sistema informativo integrato per la gestione degli *stage* e per il *placement* (ad esempio tesaurizzazione del patrimonio informativo di feedback dalle imprese e riduzione dei tempi tecnici).

Di grande valore strategico sarebbe infine l'adozione di un sistema informativo indirizzato a cogliere i fabbisogni di competenze espressi dal sistema delle imprese (all'atto di richieste di *stage* e assunzioni) al fine di trasferirlo nel disegno e nella revisione dell'offerta formativa e dei piani di studio.

7 IL RUOLO E LE ATTIVITÀ DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE

7.1 Normativa, composizione e posizione organizzativa

Il Nucleo di valutazione dell'Università IULM è stato costituito su iniziativa degli organi di governo dell'Ateneo, pur in assenza di un obbligo di legge per le Università non statali antecedentemente alla legge 19 ottobre 1999, n. 370, ai sensi degli artt. 9 e 19 del vigente Statuto di autonomia.

L'istituzione è avvenuta con provvedimento rettorale del 15/09/1998.

Il funzionamento ed i compiti del Nucleo di valutazione sono stabiliti da un apposito regolamento, emanato dal Consiglio di Amministrazione il 27 maggio 1999.

Il Nucleo è composto da sei membri, anche estranei all'Università IULM, individuati tra persone in possesso di documentata capacità ed esperienza professionale nell'ambito della gestione di Enti pubblici e privati.

I componenti del nucleo sono nominati dal Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del Senato Accademico, e durano in carica 3 anni.[52]

Il regolamento di funzionamento del Nucleo di valutazione ne sancisce altresì la posizione di autonomia rispetto agli organi ed uffici dell'Università IULM, chiamandolo peraltro a rispondere del proprio operato direttamente al Consiglio di Amministrazione. Esso si configura dunque come "organo sussidiario" degli organi di governo dell'Ateneo, con una serie di specifici compiti destinati a supportarne le decisioni ed a valutare l'attività istituzionale.

In particolare il compito del Nucleo di valutazione, definito dall'art. 19 dello Statuto di autonomia e ribadito dal regolamento predetto, consiste nel "verificare il perseguimento degli obiettivi fissati dagli organi di indizzo dell'Università IULM, la gestione delle risorse e l'analisi degli effetti della docenza in tutte le sue forme (didattica, ricerca ed attività collegate)".[53] Tale attività di valutazione è riferita in generale all'efficacia e all'efficienza della gestione dell'Ateneo, ed in modo particolare

[52] Ai sensi dell'art. 9, lettera k, dello Statuto di Autonomia dell'Università IULM.
[53] Art. 2, c. 2, del Regolamento di funzionamento del Nucleo di valutazione.

all'efficacia, all'efficienza ed alla produttività dell'offerta didattica in relazione al rapporto tra risorse impiegate e risultati raggiunti.[54]

Per lo svolgimento dei suoi compiti al Nucleo di valutazione è garantito l'accesso ai documenti amministrativi e alla fonti informative dell'Ateneo.

Per il triennio 1998-2001 il Nucleo di valutazione è così composto:

- Prof. Giovanni Puglisi, ordinario di Letterature Comparate presso l'Università IULM, Presidente;
- Dott.ssa Teresa Cuomo, dirigente responsabile dell'Ufficio I del Dipartimento autonomia e studenti del MURST;
- Prof. Roberto Moscati, ordinario di Sociologia dell'Educazione nella Facoltà di Scienze della Formazione dell'Università di Milano-Bicocca;
- Prof. Angelo Miglietta, associato di Economia e gestione delle imprese presso l'Università degli Studi di Pavia;
- Prof. Mario Talamona, ordinario di Politica Economica presso l'Università degli Studi di Milano;
- Dott. Rodolfo Winternitz, consulente di economia ed organizzazione aziendale.

Si segnala che il Consiglio di Amministrazione, allo scopo di giovarsi anche di professionalità ed esperienze esterne all'Ateneo, ha privilegiato la nomina di esperti esterni all'Università IULM quali membri del Nucleo di valutazione.

[54] Risulta evidente, dall'insieme dei compiti descritti, il richiamo alla legge 24 dicembre 1993, n. 537, istitutiva dei Nuclei di valutazione.

7.2 Dotazioni del Nucleo di valutazione

Ogni anno il Nucleo di valutazione approva un preventivo spese, in base al quale il Consiglio di Amministrazione, in sede di formazione del bilancio preventivo, provvede all'assegnazione delle risorse necessarie alla sua attività.

Le risorse assegnate vengono utilizzate dal Nucleo per provvedere alle spese delle missioni, per il pagamento di consulenze e collaborazioni esterne, per lo svolgimento di progetti speciali e per l'acquisto di materiale bibliografico, software e cancelleria.[55]

Tab. 7-1. Budget e spese accertate a consuntivo del Nucleo di valutazione (in migliaia di lire).

1999	Budget
Compensi ai componenti	90.000
Rimborsi spese componenti fuori sede	10.000
Materiale bibliografico	10.000
Spese varie (telefoniche, postali, cancelleria, software)	10.000
Personale	20.000
Missioni	15.000
Totale	155.000
Consuntivo	110.531
2000	Budget
Compensi ai componenti	90.000
Rimborsi spese componenti fuori sede	5.000
Materiale bibliografico e software	10.000
Spese varie e attrezzature ufficio	10.000
Consulenze e collaborazioni	15.000
Missioni e partecipazioni a convegni	15.000
Totale	145.000
Consuntivo (settembre 2000)	65.675

[55] Non compare il costo del responsabile dell'ufficio di Supporto Tecnico, in forza dal 1° ottobre 1999, in quanto detta voce rientra nelle spese per il personale tecnico-amministrativo dell'Università IULM.

Inoltre ai membri compete un'indennità di carica, stabilità dal Consiglio di Amministrazione.

Lo schema riassuntivo degli stanziamenti e delle spese effettivamente sostenute dal Nucleo dall'inizio della sua attività è riportato nella Tab. 7-1.

Per lo svolgimento della sua attività il Nucleo si avvale del Supporto Tecnico, composto da un responsabile dell'ufficio, in forza dal 1° ottobre 1999 (con compiti di coordinamento, raccolta e analisi statistica delle informazioni, il quale si avvale a sua volta di collaboratori esterni) e della consulenza di un esperto in materie economiche e gestionali.

7.3 Attività del Nucleo di valutazione

L'attività del Nucleo di valutazione ha preso avvio il 12 novembre 1998, con la seduta di insediamento. Il 1999, durante il quale il Nucleo si è riunito 7 volte, è stato dedicato all'avvio delle attività ed alla loro organizzazione. In questa prima fase il dibattito tra i membri è stato per lo più caratterizzato dalla necessità di definire operativamente il ruolo istituzionale ed i compiti specifici del Nucleo.

L'esito di questa fase preliminare è stato, da un lato la puntuale definizione del proprio ruolo di supporto all'attività decisionale degli organi di indirizzo e governo, dall'altro l'individuazione della funzione propositiva del Nucleo, quale elemento di stimolo di iniziative finalizzate sia al miglioramento delle attività di valutazione, sia alla promozione di una cultura dell'autovalutazione presso tutte le componenti dell'Università IULM ed alla crescita qualitativa dell'Ateneo.

Conseguentemente all'individuazione di detti obiettivi strategici il Nucleo ha provveduto a determinare le risorse e le prime iniziative utili a realizzarli nel medio periodo: la costituzione di un ufficio di Supporto Tecnico, l'analisi e l'archiviazione dei dati disponibili sul funzionamento della struttura e lo sviluppo di sistemi di monitoraggio, la promozione della conoscenza delle funzioni del Nucleo presso le varie componenti dell'Ateneo.

Come già segnalato, l'ufficio di Supporto Tecnico è stato costituito nell'ottobre 1999, ed ha fin da subito iniziato i lavori preliminari per la definizione dei fabbisogni informativi del Nucleo ed un'indagine ad ampio spettro sui dati disponibili e sulla loro qualità. L'esito di questo primo anno di lavoro è in buona parte riportato nella presente relazione, cui farà seguito un'attenta analisi delle problematiche incontrate e delle possibili soluzioni.

In particolare, come più volte ricordato all'interno del presente lavoro, si sono osservate alcune lacune dal punto di vista delle modalità di monitoraggio e documentazione delle attività svolte dalle varie componenti dell'Ateneo, il cui attento esame sarà oggetto dei prossimi lavori del Nucleo.

Dal punto di vista della promozione della conoscenza dell'attività del Nucleo una prima iniziativa è stata, nel gennaio 2000, la diffusione di tre lettere, specificatamente indirizzate al personale docente, al personale tecnico-amministrativo e agli studenti. Inoltre il Nucleo ha incontrato, in due distinte sedute, le rappresentanze sindacali e le rappresentanze studentesche dell'Università IULM, allo scopo di presentare le proprie attività.

Oltre a dette fondamentali attività preliminari, nel corso del 1999 il Nucleo è stato chiamato a svolgere la propria attività specifica su alcuni fronti particolarmente significativi, tra i quali è bene ricordare:

- parere sull'istituzione del Corso di laurea in Scienze Turistiche;
- parere e relativa relazione tecnica sull'istituzione del Corso di laurea in Traduzione e interpretazione;
- valutazione delle proposte di istituzione dei corsi di dottorato di ricerca;
- analisi delle risultanze e della metodologia dell'indagine di *customer satisfaction*.

Con la presentazione di questa prima relazione si può dunque dichiarare esaurita la complessa fase di avvio delle attività del Nucleo di valutazione e del Supporto Tecnico. Appaiono infatti sostanzialmente chiarite sia le carenze informative, sia le urgenti necessità progettuali di cui il Nucleo è chiamato a farsi carico al servizio dell'Università IULM nel suo complesso, e che saranno oggetto del lavoro futuro.