



RELAZIONE DEL  
NUCLEO DI VALUTAZIONE DI ATENEIO

ANNI 2009-2011

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

- Prof. Roberto Moscati (Presidente), ordinario di Sociologia dell'Educazione presso l'Università degli Studi di Milano - Bicocca;
- Dott.ssa Claudia Bugno, Direttore Organismo Indipendente di Valutazione del Ministero dello Sviluppo Economico e Presidente del Comitato di Gestione - Fondo Centrale di Garanzia per le PMI;
- Prof. Giuseppe Catalano, ordinario di Ingegneria Economico-Gestionale presso la Sapienza Università di Roma e membro del comitato di direzione della Scuola Università Management del Consorzio MIP del Politecnico di Milano;
- Dott.ssa Antonella Pamploni Scarpa, docente e progettista in AICQ Centronord, *Past President* di AICQ Nazionale e *Past President* di AICQ Centro-Nord. E' stata Direttore Risorse Umane e Qualità presso FUJITSU (ICL);
- Prof. Vincenzo Russo, associato di Psicologia delle Organizzazioni e del lavoro presso l'Università IULM.

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

Le informazioni della presente relazione si riferiscono al triennio solare 2009-2011 o al triennio accademico a.a. 2009/10 - a.a. 2011/12. A titolo comparativo, per evidenziare le dinamiche in atto, sono state analizzate anche serie temporali più ampie e, ove possibile, si sono prese in considerazione le prime e parziali informazioni relative all'a.a. 2012/13.

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

marzo 2013

# INDICE

<b>PRESENTAZIONE DEL RETTORE.....</b>	<b>V</b>
<b>PREFAZIONE .....</b>	<b>VII</b>
<b>NOTA METODOLOGICA.....</b>	<b>IX</b>
<b>1 L'OFFERTA FORMATIVA E L'ANDAMENTO DELLE ISCRIZIONI.....</b>	<b>1</b>
1.1 I CORSI DI LAUREA E DI LAUREA MAGISTRALE .....	1
1.1.1 <i>La didattica</i> .....	1
1.1.2 <i>La dinamica delle iscrizioni</i> .....	4
1.1.3 <i>Le caratteristiche degli immatricolati</i> .....	11
1.2 I CORSI POST LAUREAM.....	20
1.2.1 <i>Il Consorzio Campus Multimedia In.Formazione</i> .....	20
1.2.2 <i>Fondazione IULM: la Scuola di Comunicazione</i> .....	21
1.2.3 <i>I Master universitari</i> .....	23
1.2.4 <i>I Dottorati di ricerca</i> .....	27
1.3 COMMENTI DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE .....	35
<b>2 LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA .....</b>	<b>37</b>
2.1 SISTEMA INFORMATIVO D' ATENEO .....	37
2.2 IL PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO .....	39
2.2.1 <i>Distribuzione del personale tecnico-amministrativo per qualifica e strutture</i> .....	39
2.2.2 <i>Attività di formazione e/o riqualificazione del personale</i> .....	40
2.3 IL BILANCIO DELL' ATENEO .....	41
2.4 STRUTTURE E PATRIMONIO IMMOBILIARE .....	41
2.4.1 <i>Spazi e attrezzature per la didattica</i> .....	41
2.4.2 <i>Valutazione dei docenti sulle dotazioni strutturali e sul supporto logistico</i> .....	44
2.5 SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITÀ .....	45
2.6 SERVIZIO STATISTICO.....	46
2.7 COMMENTI DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE .....	47
<b>3 LA DIDATTICA .....</b>	<b>49</b>
3.1 RISORSE DI DOCENZA E CARICO DIDATTICO .....	49
3.1.1 <i>Commenti del Nucleo di valutazione</i> .....	54
3.2 PERFORMANCE DELL' ATTIVITÀ DIDATTICA .....	55
3.2.1 <i>Abbandoni e trasferimenti</i> .....	55
3.2.2 <i>Risultati degli studenti</i> .....	62
3.2.3 <i>Commenti del Nucleo di valutazione</i> .....	68
3.3 VALUTAZIONE DELLA QUALITÀ DELLA DIDATTICA DA PARTE DEGLI STUDENTI .....	68
3.3.1 <i>Grado di copertura dei corsi erogati</i> .....	69
3.3.2 <i>Le caratteristiche degli studenti intervistati</i> .....	69
3.3.3 <i>I principali risultati</i> .....	70
3.3.4 <i>Area della materia</i> .....	71
3.3.5 <i>Area della logistica</i> .....	73
3.3.6 <i>Carico di lavoro percepito</i> .....	74
3.3.7 <i>Area della docenza</i> .....	76
3.3.8 <i>La soddisfazione degli studenti</i> .....	78
3.3.9 <i>La diffusione e l'utilizzo dei risultati all'interno dell'Ateneo</i> .....	85
3.3.10 <i>Commenti del Nucleo di valutazione</i> .....	86

---

3.4	I LAUREATI.....	88
3.4.1	<i>Profilo dei laureati</i> .....	90
3.4.2	<i>Valutazione dell'esperienza universitaria</i> .....	92
3.4.3	<i>Condizione occupazionale dei laureati</i> .....	93
3.4.4	<i>Commenti del Nucleo di valutazione</i> .....	96
<b>4</b>	<b>LA RICERCA.....</b>	<b>99</b>
4.1	STRUTTURE E DOTAZIONI PER LA RICERCA SCIENTIFICA.....	99
4.2	PRESENTAZIONE DELL'ATTIVITÀ DI RICERCA.....	100
4.3	COMMENTI DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE.....	103
<b>5</b>	<b>GLI INTERVENTI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO.....</b>	<b>105</b>
5.1	GLI INTERVENTI ATTUATI DALL'ATENEIO.....	105
5.1.1	<i>Gli esoneri da tasse e contributi</i> .....	105
5.1.2	<i>Le borse di studio</i> .....	105
5.1.3	<i>Le attività part-time</i> .....	107
5.2	GLI INTERVENTI ATTUATI DALLA REGIONE (CIDIS).....	109
5.2.1	<i>Le borse di studio</i> .....	111
5.2.2	<i>I servizi residenziali</i> .....	116
5.2.3	<i>Servizi di ristorazione</i> .....	117
5.2.4	<i>Altre attività</i> .....	117
5.3	COMMENTI DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE.....	118
<b>6</b>	<b>I SERVIZI COMPLEMENTARI DELL'ATENEIO.....</b>	<b>119</b>
6.1	I SERVIZI DI SEGRETERIA STUDENTI.....	119
6.2	IL SISTEMA BIBLIOTECARIO DI ATENEIO.....	119
6.2.1	<i>Patrimonio librario, di periodici e CD Rom</i> .....	120
6.2.2	<i>Analisi quantitativa dei servizi erogati</i> .....	120
6.3	SERVIZI PER L'INTERNAZIONALIZZAZIONE.....	122
6.3.1	<i>L'internazionalizzazione come necessità inevitabile</i> .....	122
6.3.2	<i>Altre iniziative</i> .....	132
6.3.3	<i>Quale assetto strategico per il processo di internazionalizzazione</i> .....	137
6.4	IL SITO INTERNET.....	139
6.5	I SERVIZI DI ORIENTAMENTO.....	139
6.5.1	<i>Attività informativo/divulgativa</i> .....	140
6.5.2	<i>Attività di supporto alla scelta universitaria</i> .....	141
6.6	STAGE E PLACEMENT.....	142
6.6.1	<i>Servizio Stage</i> .....	142
6.6.2	<i>Il servizio Placement</i> .....	146
6.7	COMMENTI DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE.....	148

## PRESENTAZIONE DEL RETTORE

Il periodico appuntamento con la Relazione del Nucleo di valutazione costituisce un momento di particolare valore nella vita del nostro Ateneo, offrendo all'Università e al suo Rettore una visione obiettiva a tutto tondo, senza veli né false modestie. Le valutazioni del Nucleo, ancorate a dati oggettivi ma mai prive di ponderazione e giudizio, possono contribuire significativamente a migliorare l'offerta e la gestione, favorendo una azione più costruttiva ed operosa di tutte le componenti dell'Ateneo.

I commenti che il Nucleo ha disseminato nel corpo della Relazione, interpretando i dati e le informazioni che con continuità e metodo raccoglie e sistematizza da oltre un decennio, costituiscono una preziosa lettura *trasversale* dell'Ateneo, particolarmente utile nell'attuale non facile passaggio: accresciuta sfida concorrenziale, normativa maggiormente stringente ed in ulteriore transizione, contrazione delle risorse disponibili, difficoltà del quadro economico, rallentamento delle iscrizioni.

È tuttavia nei momenti difficili che si misura la volontà di quanti hanno a cuore i destini dell'Ateneo, animati dalla sfida e dal desiderio di promuovere la crescita di un'istituzione prestigiosa ma ancora giovane, ricca di potenzialità di cui è spesso ancora troppo poco consapevole. A questi il contributo del Nucleo dovrà apparire, anche quando evidenzia le criticità e le mancanze, uno strumento di proposta critica, di supporto, di stimolo.

Ed è a loro che si rivolge principalmente la nostra attenzione, fermamente convinti della straordinaria funzione pubblica e sociale attribuita all'Università, anche se non statale. La forte coscienza della libertà di espressione e di azione che caratterizza dalla nascita il nostro Ateneo ha ispirato fin qui le sue decisioni e le sue scelte, nella radicata certezza che l'assenza di un "padrone" alle sue spalle sia ulteriore motivo di responsabile preoccupazione sociale e morale (non già premessa di lassismo), nella consapevolezza del potere contare solo sulle proprie forze: gli studenti, le loro famiglie e la qualità delle persone che nei diversi ruoli *fanno quotidianamente le qualità* dell'Università IULM.

Con lo stesso spirito abbiamo dato avvio ad un rigoroso processo di valutazione della ricerca scientifica (anticipando di gran lunga gli interventi degli Organismi centrali) e stiamo affrontando la nuova procedura di accreditamento dettata dall'ANVUR, valorizzandone gli aspetti di sostanza.

È uno *stile*, che ha ispirato l'Ateneo nel suo primo (quasi) mezzo secolo di storia e a cui ci affidiamo per un ancora più fertile futuro.

Prof. Giovanni Puglisi  
Rettore dell'Università IULM



## PREFAZIONE

Da qualche tempo i sistemi d'istruzione superiore in gran parte dei paesi occidentali attraversano un periodo di evidenti difficoltà, che ha origini e spiegazioni molteplici. La crescita impetuosa della domanda sociale ha trasformato l'utenza per origini sociali e culturali e per aspettative nei confronti dell'offerta formativa. I nuovi utilizzatori sono sempre più ampiamente diversificati per capitale culturale, età ed esperienze di vita attiva, per fruizione di strumentazioni comunicative (i cosiddetti "nativi digitali") e opportunità conoscitive.

Nel contempo, i costi di ogni sistema formativo post-secondario sono lievitati in maniera esponenziale, quasi in contemporanea con la crescente difficoltà degli Stati nel far fronte alle spese dedicate ai sistemi di *welfare*.

La recessione economica globale incide dunque anche sui sistemi d'istruzione superiore e favorisce le contrazioni dell'offerta formativa, oltre al possibile rinforzo di gerarchie sociali e di privilegi: basti pensare alle politiche di aumento delle tasse universitarie in Gran Bretagna e al dibattito che ne è seguito. In tali condizioni diviene centrale la domanda di chi debba pagare la crisi e a cosa debba servire l'Università nella sua opera di creazione e diffusione del sapere.

Appare abbastanza evidente, infatti, come la risposta alla domanda relativa a chi debba pagare la crisi dipenda dalle finalità che si attribuiscono all'istruzione superiore. Oggi più che mai le sue finalità sono molteplici e variamente condivise: in un elenco non esaustivo esse comprendono il perseguimento dell'eccellenza, la scoperta, l'arricchimento della persona, la soluzione di problemi sociali, lo sviluppo economico, la creazione di luoghi di riflessione collettiva, la comprensione di sé per i singoli e il miglioramento della vita collettiva.

Ora, il senso comune sembra suggerire la conferma delle tendenze in atto tese a favorire l'uso sempre più strumentale dell'istruzione superiore, con prevalente attenzione per i settori produttivi e la formazione professionalizzante. La scarsa rilevanza attribuita all'istruzione liberale, alla formazione di cittadini capaci di affrontare i problemi del loro tempo, alle scienze umane ma anche all'inter-disciplinarietà ne sono un'ulteriore conferma.

Ma, al di là delle funzionalità più dirette e di corto respiro, sul piano dei contenuti e dei modelli culturali la scommessa è di riuscire a continuare a servire i valori di ieri, di oggi e di domani. Questo significa chiarire prima per cosa ci schieriamo e perché esistiamo (identificando dunque i valori non modificabili) per essere dopo disposti a qualunque altro cambiamento.

Come rispondere dunque alle molteplici richieste della società contemporanea e, in prospettiva, di quella futura, mantenendo ad un tempo alcune delle funzioni costitutive dell'Università?

Una possibile risposta sul piano organizzativo suggerisce la creazione di una rete di istituzioni che consentano ai diversi settori della conoscenza di restare distinti e liberi di stabilire le proprie priorità. Ne emerge una sorta di "*multiversity*" come aggregato di nicchie disciplinari. In questo quadro andrà applicata una profonda revisione delle modalità di trasmissione della conoscenza che tenga in particolare conto dell'*information technology* e delle sue applicazioni didattiche oltre che dell'insegnamento a distanza e delle tecniche di *lifelong learning*.

Un tema che si propone inevitabilmente in questo quadro riguarda il grado di autonomia degli Atenei e il loro rapporto con lo Stato. Il modello che si prospetta non è certo quello del trionfo del "mercato" inteso come sinonimo di libera concorrenza tra istituzioni. Lo Stato infatti non scompare dalla scena dell'istruzione superiore, se non altro perché resta il principale finanziatore delle istituzioni formative (almeno di quelle statali, numericamente prevalenti). Nella maggior parte dei sistemi d'istruzione superiore esso è interessato piuttosto alla riduzione del proprio

impatto sulle istituzioni nei termini tradizionali dell'assunzione a priori di tutte le responsabilità finanziarie e gestionali, anche perché si rende conto di non poter più svolgere in maniera efficiente tali funzioni. D'altro canto, allo Stato si sono venute aggiungendo altre istituzioni interessate alle attività formative: dalle grandi aziende nazionali e multinazionali ai diversi poteri pubblici locali.

In tali condizioni, lo Stato tende a responsabilizzare le istituzioni formative (il principio chiave è rappresentato dal termine inglese di *accountability*) ma in modo indiretto, attraverso l'intervento di agenzie di valutazione e orientamento la cui funzione di mediazione consentirebbe, almeno in linea di principio, di salvare in buona parte l'autoreferenzialità del mondo accademico, che ovunque risente delle "intrusioni" di altri settori della società.

Lo Stato dunque viene a modificare le proprie funzioni e a diventare "Stato valutatore": la concessione dell'autonomia ai singoli istituti formativi comporta la valutazione delle *performance* e in conseguenza il controllo a distanza del corretto uso delle risorse pubbliche investite. Ad un tempo, tale meccanismo consente il perseguimento dell'uniformità dell'offerta formativa insieme alla ricerca della qualità delle prestazioni. Infatti, lasciando libertà di impostazione e conduzione delle attività accademiche, lo Stato rende le università maggiormente collegate con i fruitori (nel modello anglosassone, con gli studenti e con i committenti delle ricerche, entrambi intesi come i propri *stakeholders*), ma contestualmente, attraverso il controllo dei risultati, mette in atto meccanismi di convergenza e uniformità che garantiscono il cittadino forse meglio e più di come non accadeva nel sistema centralistico di un tempo.

Nel nostro sistema universitario, con qualche ritardo rispetto ad altri e con una forse eccessiva accelerazione, si è avviato un processo di valutazione che, nelle sue prime fasi, sembra alla ricerca di un equilibrio tra il tentativo di valutare sia processi che prodotti e l'individuazione di meccanismi di stimolo al miglioramento delle prestazioni degli Atenei. Al momento non appare peraltro ancora ben chiara la distinzione tra procedure di misurazione e di valutazione e si intravede il rischio di spinte tendenti all'uniformazione piuttosto che alla valorizzazione delle differenze, vuoi disciplinari, vuoi tra istituzioni accademiche. Una tale deriva, favorita dalle tradizioni centralistiche del nostro sistema formativo, rende infatti non facile l'individuazione di modalità di valutazione che distinguano la verifica dei requisiti di base da quelle atte a incentivare attività di miglioramento delle *performance* proprie alle singole Università. Non è dunque da trascurare la prospettiva di una accentuazione di norme burocratiche fatalmente di tipo quantitativo e non discriminanti che potrebbero spingere gli Atenei ad adottare comportamenti standardizzati a detrimento delle proprie peculiarità e "vocazioni". Per contro, una politica di sostegni mirati che si rivolgesse alla valorizzazione delle specificità virtuose sarebbe certo maggiormente impegnativa e dispendiosa ma probabilmente più utile per il miglioramento qualitativo dell'intero sistema.

## NOTA METODOLOGICA

In relazione al cambio di ordinamento avvenuto nell'a.a. 2008/09, ovvero al passaggio dall'ordinamento ai sensi del D.M. 3 novembre 1999, n. 509 a quello di cui al D.M. 22 ottobre 2004, n. 270 ed alla conseguente trasformazione dei Corsi di laurea, al fine di garantire la possibilità di articolare comunque serie storiche coerenti si è proceduto come segue:

- per quanto riguarda le serie storiche e/o i confronti relativi ai dati sulle immatricolazioni, i dati dei Corsi del nuovo ordinamento, derivati dai Corsi precedentemente attivi, sono stati giustapposti a questi ultimi, senza soluzione di continuità, aggiornandone la denominazione alla più recente. Ad esempio, il riferimento "RPCI" segnala che, fino all'a.a. 2007/08, i dati fanno riferimento agli immatricolati al Corso di laurea in *Relazioni pubbliche e pubblicità* (D.M. 509/99), mentre dall'a.a. 2008/09 sono riferiti al Corso di laurea in *Relazioni pubbliche e comunicazione d'impresa* (D.M. 270/04);
- per quanto riguarda le serie storiche e/o i confronti relativi ai dati sulle iscrizioni complessive, non essendo stato istituito alcun nuovo Corso in occasione del passaggio di ordinamento, a partire dall'a.a. 2008/09 i dati degli iscritti ai Corsi di studio sono stati accorpati agli omologhi del precedente ordinamento. Ad esempio, il riferimento "RPCI" segnala l'accorpamento degli iscritti al Corso di laurea in *Relazioni pubbliche e pubblicità* (D.M. 509/99) e degli iscritti a *Relazioni pubbliche e comunicazione d'impresa* (D.M. 270/04);
- gli iscritti residui ai Corsi del previgente ordinamento quadriennale o quinquennale (L. 341/90) *ante* a.a. 2001/02 vengono inclusi unicamente nei dati totali complessivi di Ateneo oppure ove espressamente specificato.

Per le rappresentazioni grafiche e delle serie storiche, ove non diversamente indicato, vale la seguente legenda:

- Facoltà
  - ITLC: Facoltà di interpretariato, traduzione e studi linguistici e culturali
  - CRPP: Comunicazione, relazioni pubbliche e pubblicità
  - TET: Turismo, eventi e territorio
  - AMPC: Arti, mercati e patrimoni della cultura
- Corsi di laurea (tra parentesi si riporta la previgente denominazione)
  - ARTE: Comunicazione nei mercati dell'arte e della cultura (Comunicazione e gestione nei mercati dell'arte e della cultura)
  - COM: Comunicazione, media e pubblicità (Scienze e tecnologie della comunicazione)
  - IC: Interpretariato e comunicazione (Interpretariato e comunicazione)
  - RPCI: Relazioni pubbliche e comunicazione d'impresa (Relazione pubbliche e pubblicità)
  - TUR: Turismo, eventi e territorio (Turismo, culture e territorio)
- Corsi di laurea magistrale (tra parentesi si riporta la previgente denominazione)
  - LM ARTI: Arti, patrimoni e mercati (Arti, patrimoni e mercati)
  - LM MARCA: Strategia e comunicazione della marca, moda e design (Comunicazione e strategia della marca e del consumatore)

- LM MKG: Marketing, consumi e comunicazione (Marketing, consumi e distribuzione commerciale)
- LM TRAD: Traduzione specialistica e interpretariato di conferenza (Traduzione letteraria e traduzione tecnica scientifica)
- LM TUR: Promozione e management della cultura e del turismo (Beni ed eventi culturali: strategia e comunicazione)
- LM TV: Televisione, cinema e new media (Televisione, cinema e produzione multimediale)

\*\*\*

Alla luce della chiusura della sede di Feltre, i cui Corsi sono stati posti ad esaurimento a partire dall'a.a. 2007/08, tutti i dati sono riferiti, ove non espressamente indicato, alla sola sede milanese dell'Ateneo.

\*\*\*

Oltre all'aggiornamento delle serie storiche si è provveduto alla verifica dei dati già consolidati, al fine di correggere eventuali imperfezioni, errori, interventi manuali, ecc.

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

## 1.1 I CORSI DI LAUREA E DI LAUREA MAGISTRALE

### 1.1.1 La didattica

Tra il 2007 ed il 2008 l'Ateneo ha proceduto alla trasformazione integrale dell'offerta formativa ai sensi del D.M. 270/2004, varando i nuovi Corsi di studio già a partire dall'a.a. 2008/09 (il primo anno utile). Successivamente l'offerta didattica è stata oggetto delle seguenti revisioni:

- a partire dall'a.a. 2011/12 il Corso di laurea in *Turismo, culture e territorio* assume la denominazione di *Turismo eventi e territorio*;
- a partire dall'a.a. 2011/12 il Corso di laurea magistrale in *Marketing, consumi e distribuzione commerciale* assume la denominazione di *Marketing, consumi e comunicazione*, che prevede al suo interno due diversi curricula: *Retail management* e *Brand management*. Successivamente, nell'a.a. 2012/13 si aggiunge un terzo curriculum in *Digital marketing*;
- i Corsi di laurea magistrale in *Strategia e comunicazione della marca, moda e design* e *Promozione e management della cultura e del turismo* non vengono più attivati dall'a.a. 2011/12.

Inoltre nel novembre 2012 è stata rivista l'articolazione delle Facoltà, con l'accorpamento della Facoltà di *Turismo, eventi e territorio* e della Facoltà di *Arti, mercati e patrimoni della cultura* nella nuova Facoltà di *Arti, turismo e mercati*.

L'offerta didattica dei Corsi di laurea e di laurea magistrale per l'a.a. 2012/13 è dunque elencata nella Tab. 1-1.

Tab. 1-1. L'offerta didattica, aa.aa. 2011/12 e 2012/13.

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

**Facoltà di Interpretariato, traduzione e studi linguistici e culturali**

Corsi di laurea:

- *Interpretariato e comunicazione (IC)*

Corsi di laurea magistrale:

- *Traduzione specialistica e interpretariato di conferenza (LM TRAD)*

Tra le novità del triennio in esame va sottolineata la revisione delle fasce di reddito alla base dell'articolazione della retta d'iscrizione all'Ateneo, in direzione di una ulteriore attenzione agli studenti appartenenti alle famiglie meno abbienti.

Gli obiettivi formativi dei Corsi di laurea attivi sono così riassumibili:

- *Comunicazione, media e pubblicità* (classe L-20): il Corso ha l'obiettivo di formare operatori nel campo dei processi culturali e delle reti comunicative, di cui analizza caratteristiche tecniche, socio-culturali, organizzative ed istituzionali, con particolare attenzione alle grandi trasformazioni che stanno investendo il settore della comunicazione sotto l'impatto delle nuove tecnologie.
- *Comunicazione nei mercati dell'arte e della cultura* (classe L-3): il Corso fornisce un'adeguata formazione di base nelle discipline inerenti le arti, il cinema, il teatro e la letteratura, affiancando a queste competenze la conoscenza dei mercati, nazionali e internazionali, dell'arte e delle produzioni culturali e creative, oltre alla comprensione delle dinamiche che le governano;
- *Interpretariato e comunicazione* (classe L-12): il Corso fornisce sia la padronanza nella conoscenza delle lingue, sia il controllo della comunicazione nella mediazione linguistica. formando un profilo professionale in grado di rispondere alle esigenze del mercato. Oltre alla capacità di interpretare e tradurre in due lingue straniere il Corso ha l'obiettivo di formare una conoscenza della letteratura, della cultura e della storia delle lingue;
- *Relazioni pubbliche e comunicazione d'impresa* (classe L-20): il Corso si propone di formare professionisti in grado di utilizzare tutti gli strumenti della comunicazione: da quelli pubblicitari, ai new media legati ad Internet. Permette di conoscere il mercato della comunicazione e delle relazioni pubbliche, in Italia come all'estero, comprendendone le dinamiche;
- *Turismo, eventi e territorio* (classe L-15): il Corso sviluppa le conoscenze delle materie culturali, storiche e giuridiche che si intrecciano con il settore turistico e consolida le conoscenze sulla base delle discipline economiche e geografiche. Prevede attività che connettono i vari saperi specialistici all'interno di un sistema coerente di conoscenze teoriche ed abilità pratiche: dall'apprendimento di tecniche turistiche all'analisi di mercato fino alla gestione delle aziende turistiche.

Completa l'offerta il Corso di laurea in *Lingua e cultura italiana per stranieri*, realizzato interamente per via telematica dal Consorzio Interuniversitario ICoN, al quale l'Università IULM aderisce.

Nell'a.a. 2012/13 l'Università IULM ha attivato i seguenti Corsi di laurea magistrale:

- *Arti, patrimoni e mercati* (classe LM-89): il Corso forma laureati con un'alta specializzazione nel campo delle professioni culturali e creative. Fornisce una conoscenza approfondita e specialistica dei mercati dell'arte e della cultura in modo da applicare queste competenze in modo chiaro e sicuro in contesti che si riferiscono, anche in modo trasversale e interdisciplinare, all'ambito artistico e culturale.

- *Marketing, consumi e comunicazione* (classe LM-59): dall'a.a. 2012/13 il Corso si suddivide in tre curricula: *Retail management*, *Brand management* e *Digital marketing*. L'indirizzo in *Retail management* affronta i temi della gestione delle reti di vendita, i luoghi fisici e virtuali dove il consumatore compie le sue decisioni d'acquisto, mentre quello in *Brand management* si concentra sulla gestione della marca in tutti i suoi aspetti. Infine l'indirizzo di *Digital marketing*, i cui contenuti sono stati messi a punto di concerto con le aziende partner del progetto, approfondisce le caratteristiche dei media digitali e dei social network in funzione dei processi organizzativi, di comunicazione e marketing delle aziende.
- *Televisione, cinema e new media* (classe LM-65): il Corso permette di acquisire una solida preparazione in ambiti che vanno dalla messa in scena cinematografica alla produzione televisiva alla progettazione web e videoludica. Attraverso le attività di laboratorio (regia, montaggio, sonoro, web design ecc.) e le esercitazioni, consente di ideare e realizzare progetti multimediali (cortometraggi, spot pubblicitari, etc.).
- *Traduzione specialistica e interpretariato di conferenza* (classe LM-94): il Corso si propone di offrire una formazione specialistica nel campo della traduzione e dell'interpretariato. A questo scopo include due distinti curricula: *Traduzione specialistica* ed *Interpretariato di conferenza*.

Con riferimento agli elementi di qualificazione dell'offerta, va sottolineata la costante attenzione al raccordo con le esigenze del mondo produttivo e dei servizi. Inoltre, va segnalato come la tradizione e la specificità scientifica dell'Ateneo traspaià con chiarezza nell'insieme dei progetti di trasformazione, in alcuni casi realizzando proposte formative originali o del tutto peculiari nel panorama nazionale, potenzialmente attrattive anche per studenti stranieri, ma presumibilmente sacrificata dall'erogazione esclusivamente in lingua italiana.

Le dinamiche evolutive dell'Offerta didattica sopra illustrate vedranno nella proposta dell'a.a. 2013/14 ulteriori revisioni, in coerenza con l'attitudine flessibile ed adattiva già evidenziata:

- affinamento e complessiva armonizzazione dell'Offerta didattica della nuova Facoltà di *Arti, turismo e mercati*, con interventi migliorativi agli ordinamenti dei seguenti Corsi di studio:
  - Corso di laurea in *Comunicazione nei mercati dell'arte e della cultura*, che evolverà nel nuovo *Arti, design e spettacolo*;
  - Corso di laurea in *Turismo, eventi e territorio*, che evolverà nel nuovo *Turismo: cultura e sviluppo dei luoghi*;
  - Corso di laurea magistrale in *Arti, patrimoni e mercati*;
  - Corso di laurea magistrale in *Promozione e management della cultura e del turismo*, che verrà riattivato evolvendo nel nuovo *Turismo e sviluppo: patrimoni e sostenibilità*;
- parziale revisione del Corso di laurea magistrale in *Televisione, cinema e new media* con l'introduzione di due curricula;
- la nuova attivazione del Corso di laurea magistrale in *Studi culturali e relazioni internazionali* a completamento dell'Offerta didattica della Facoltà di *Interpretariato, traduzione e studi linguistici e culturali*.

### 1.1.2 La dinamica delle iscrizioni

L'indicatore più immediato della capacità di attrazione di un Ateneo è costituito dal numero di studenti iscritti. La Fig. 1-1 evidenzia l'andamento complessivo degli studenti iscritti all'Università IULM nel periodo compreso fra l'a.a. 2007/08 e l'a.a. 2011/12. Il numero degli iscritti ha palesato una certa ripresa nell'ultimo triennio.

Nella Fig. 1-4 è possibile osservare gli andamenti dei singoli Corsi di laurea, che evidenziano la prevalenza di iscritti al Corso di laurea in *Relazioni pubbliche e comunicazione d'impresa*.

Fig. 1-1. Gli studenti iscritti, a.a. 2007/08 – a.a. 2011/12.

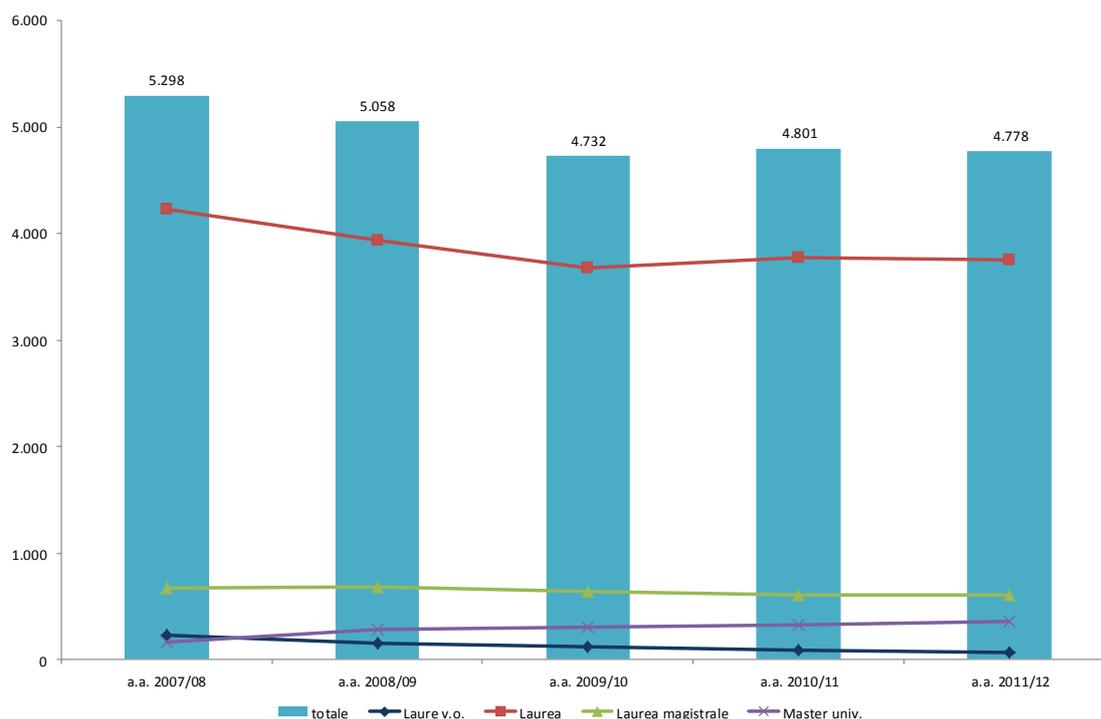
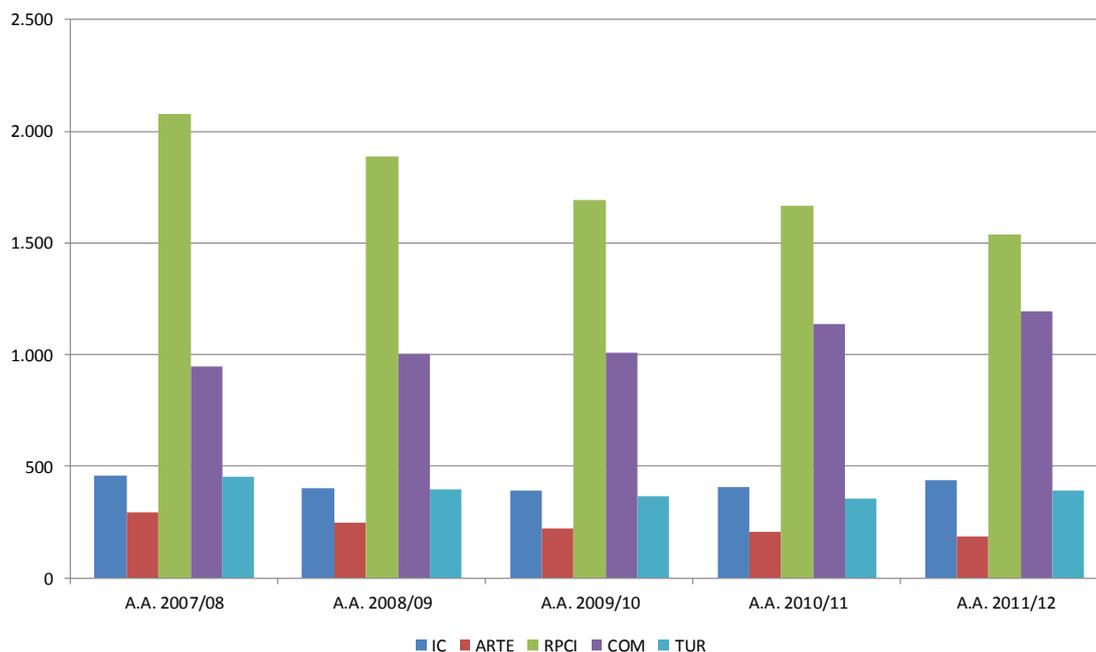


Fig. 1-2. Gli studenti iscritti ai Corsi di laurea:, a.a. 2007/08 – a.a. 2011/12 per Corso di laurea.

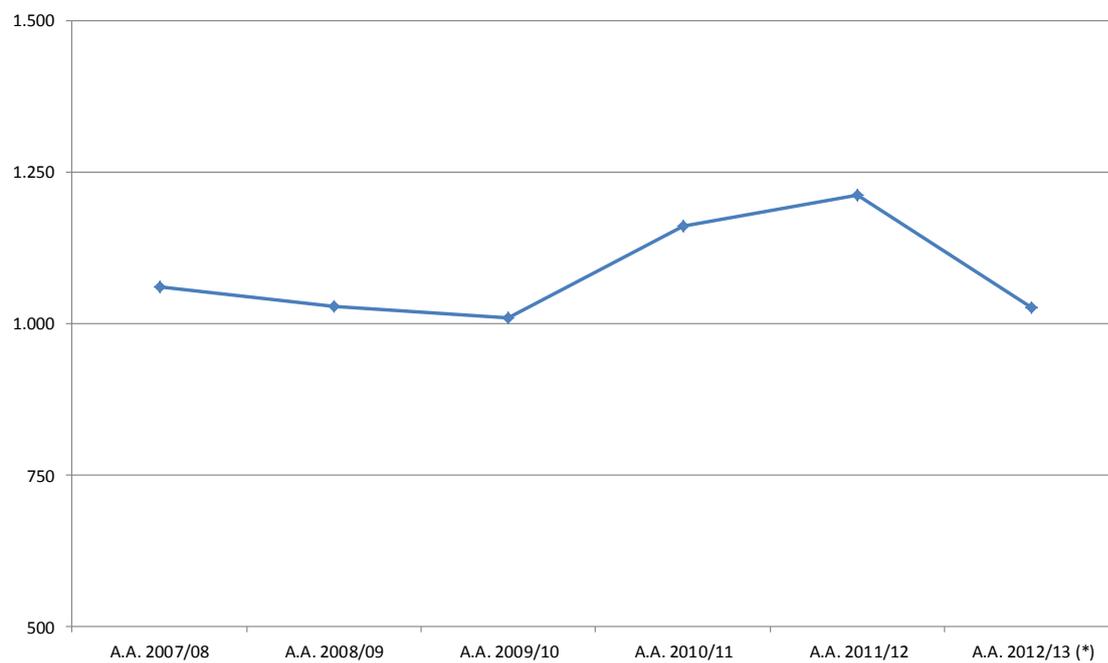


La tendenza in atto è peraltro meglio evidenziata dall'esame delle immatricolazioni, che non risentono dell'andamento delle iscrizioni negli anni precedenti. Nella fattispecie, la Fig. 1-3 riporta la dinamica complessiva degli immatricolati. Anche il numero delle immatricolazioni presenta segnali di ripresa dopo una lunga fase di contrazione, benché i dati disponibili relativamente alle immatricolazioni all'a.a. 2012/13, pur non definitivi, sembrano con chiarezza sospendere tale tendenza positiva.

La portata del fenomeno è ulteriormente evidenziata dalla rappresentazione in termini di numeri indice, illustrata nella Fig. 1-5, oltre che più analiticamente apprezzabile osservando gli andamenti delle immatricolazioni ai singoli Corsi di laurea, riportati nelle Fig. 1-7 e Fig. 1-8 (relative, rispettivamente, alla rappresentazione in termine di valori assoluti e numeri indice).

Va osservato al riguardo che la presenza del numero programmato per l'iscrizione all'Università IULM determina la parziale significatività del numero degli iscritti e degli immatricolati quale indicatore del livello della domanda e dell'apprezzamento dei Corsi, anche se nell'ultimo triennio i posti programmati non sono mai stati saturati.

Fig. 1-3. Corsi di laurea: iscritti al primo anno, a.a. 2007/08 - a.a. 2012/13<sup>(\*)</sup>.



(\*) dato provvisorio

Fig. 1-4. Corsi di laurea: studenti iscritti, a.a. 2007/08 – a.a. 2011/12.

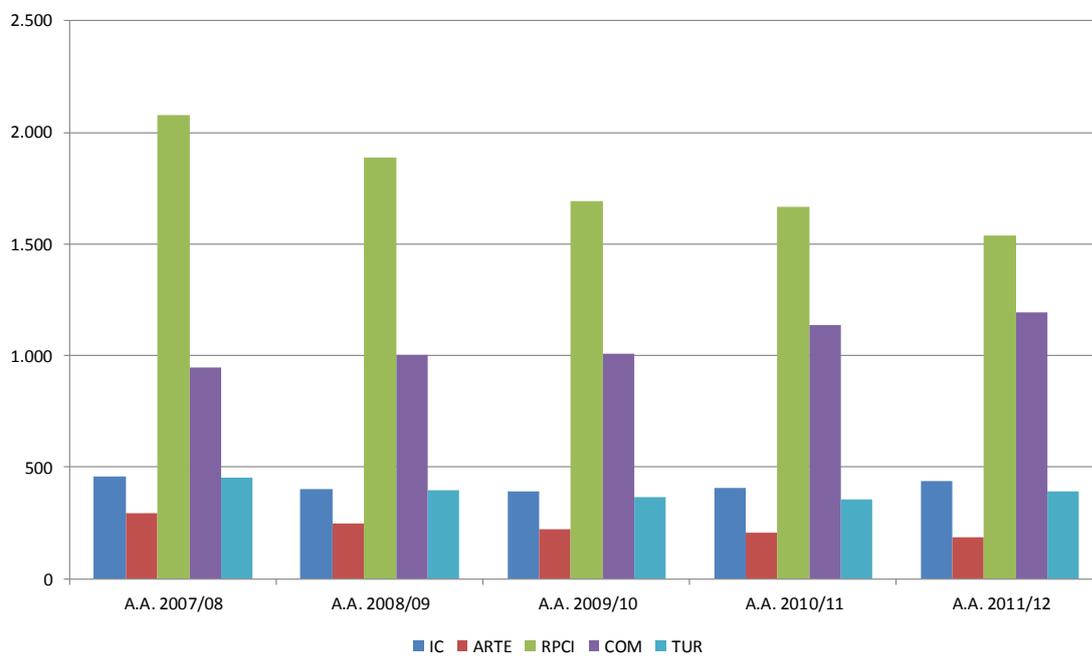
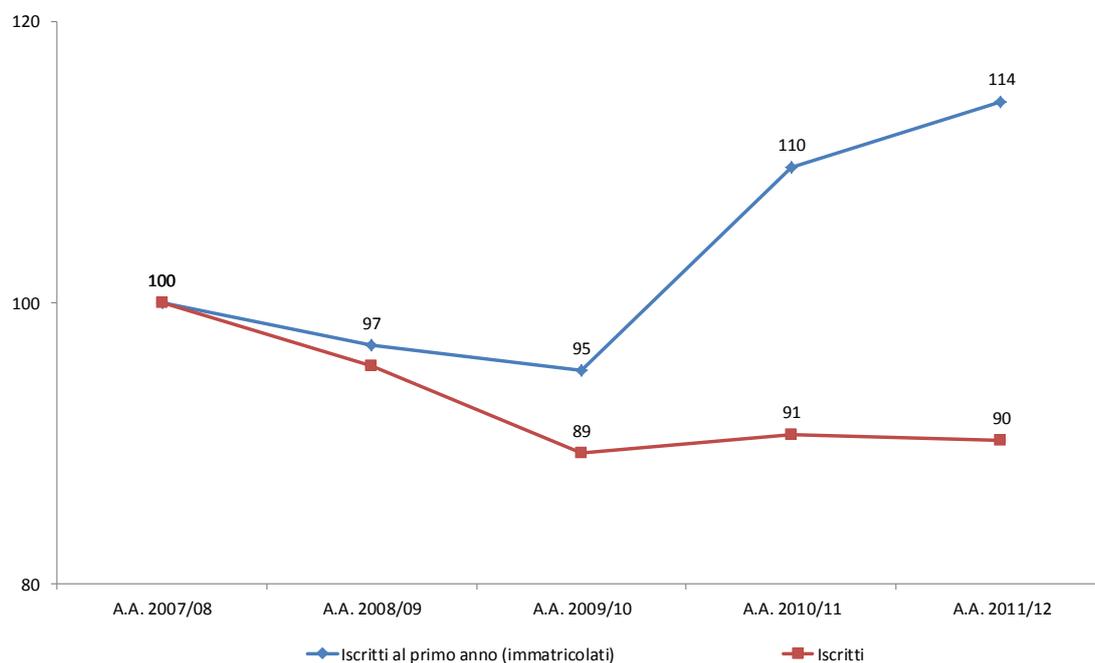


Fig. 1-5. Corsi di laurea: iscritti al primo anno e studenti iscritti, complessivo d'Ateneo, a.a. 2007/08 – a.a. 2011/12. Numeri indice, a. a. 2007/08 = 100.

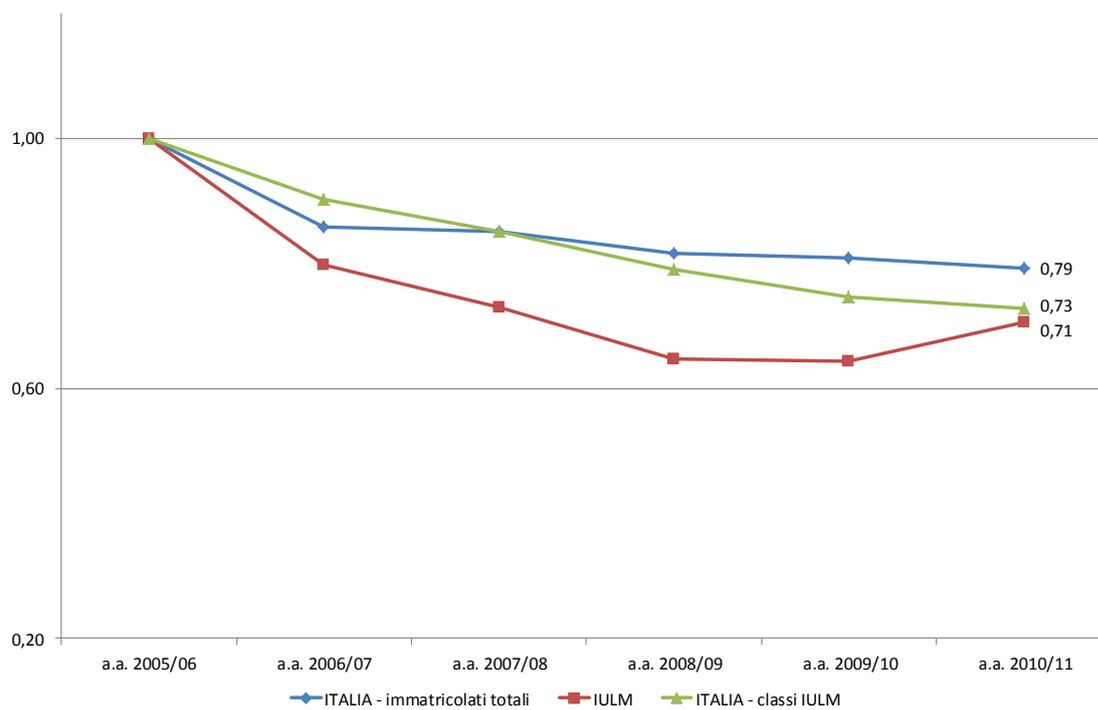


L'analisi sull'andamento delle immatricolazioni all'Ateneo non può prescindere dall'esame del fenomeno a livello nazionale. A questo proposito la Fig. 1-6 pone a confronto, in termini di numeri indice, l'andamento complessivo delle immatricolazioni al Sistema Universitario Nazionale, quello delle immatricolazioni all'Università IULM e quello riferito agli immatricolati al Sistema Universitario Nazionale ai Corsi delle medesime Classi di laurea attive presso l'Ateneo.<sup>1</sup> Come è possibile osservare, anche a livello nazionale si evidenzia un calo delle immatricolazioni, più marcato per l'insieme delle Classi di laurea di interesse rispetto al valore complessivo. La IULM, dopo un forte calo (più ripido rispetto a quello nazionale), nell'ultimo anno disponibile ha recuperato posizioni, allineandosi al calo medio delle Classi di riferimento (anche se i primi dati consolidati riferiti alle immatricolazioni per l'a.a. 2012/13, riportati nella Fig. 1-3, prefigurano una inversione della tendenza positiva).

Tale dinamica è in realtà la risultante di andamenti significativamente differenziati per Classe di laurea: pur in un quadro di complessivo calo, i Corsi della Classe di Scienze della comunicazione hanno rallentato il trend crescente in proporzione maggiore rispetto alla media nazionale, mentre il Corso dell'area del turismo manifesta un calo significativamente superiore alla media nazionale.

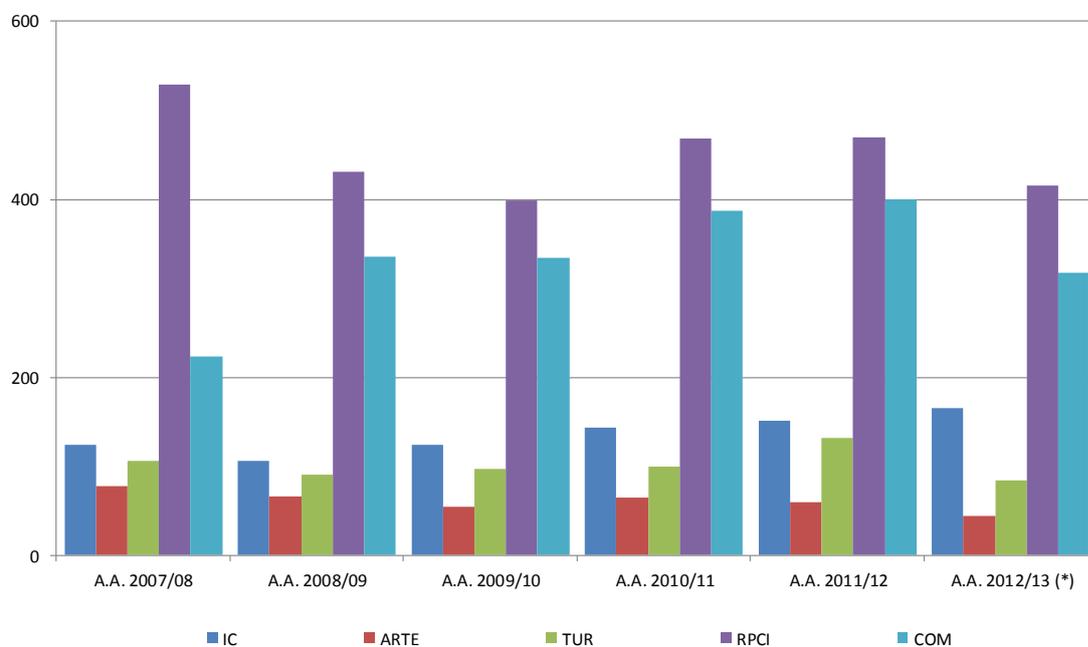
Fig. 1-6. Corsi di laurea: confronto con l'andamento delle immatricolazioni al Sistema Universitario Nazionale, a.a. 2005/06 – a.a. 2010/11. Numeri indice, a. a. 2005/06 = 100.

<sup>1</sup> In questo caso, aderendo alla definizione utilizzato da MiUR-Ustat, per immatricolati si intendono gli iscritti per la prima volta al Sistema Universitario Nazionale. Le Classi di laurea considerate sono le seguenti: L-3, L-12, L-15, L-20, 3, 14, 23, 39.



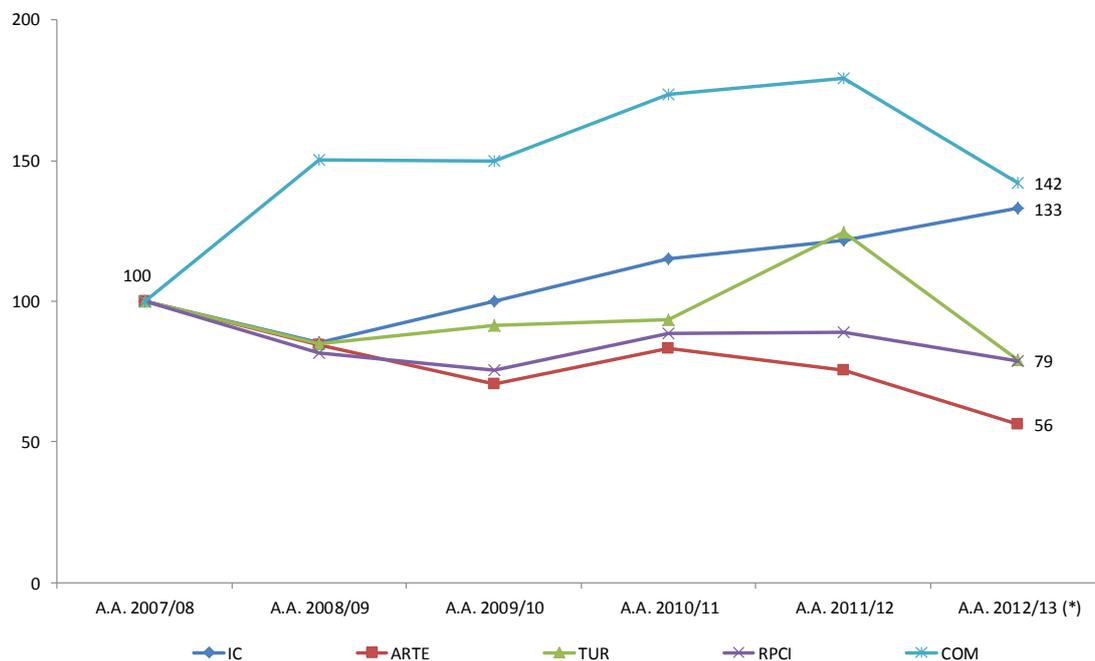
Fonte: Ministero dell'Università e della Ricerca - Ufficio di Statistica. Indagine sull'Istruzione Universitaria

Fig. 1-7. Corsi di laurea: iscritti al primo anno, a.a. 2007/08 – a.a. 2012/13 (\*).



(\*) dati provvisori

Fig. 1-8. Corsi di laurea: iscritti al primo anno, a.a. 2007/08 – a.a. 2012/13 (\*). Numeri indice per Corso di laurea. Numeri indice, a.a. 2007/08 = 100.



(\*) dati provvisori

\*\*\*

A partire dall'a.a. 2002/03, l'Università IULM ha attivato alcuni Corsi di laurea magistrale. Anche per questa tipologia di Corso di studio l'Ateneo ha limitato il numero di posti disponibili, definendo di anno in anno l'entità delle immatricolazioni sostenibili.

Le Fig. 1-9 e Fig. 1-10 riportano i dati relativi agli studenti iscritti alle lauree magistrali, rispettivamente al primo anno ed in totale, dall'a.a. 2007/08 all'a.a. 2011/12.

La Fig. 1-11 riporta l'andamento della quota di iscritti a Corsi di laurea magistrale che hanno conseguito il titolo di primo livello presso un'altra Università, posta a confronto con il corrispettivo valore calcolato per il Sistema Universitario Nazionale (fino al dato più recente disponibile). Come si vede la quota di provenienti da altri Atenei è in crescita e sempre superiore alla media nazionale per le Classi di pertinenza.

Fig. 1-9. Corsi laurea magistrale: iscritti al primo anno, a.a. 2007/08 – a.a. 2011/12.

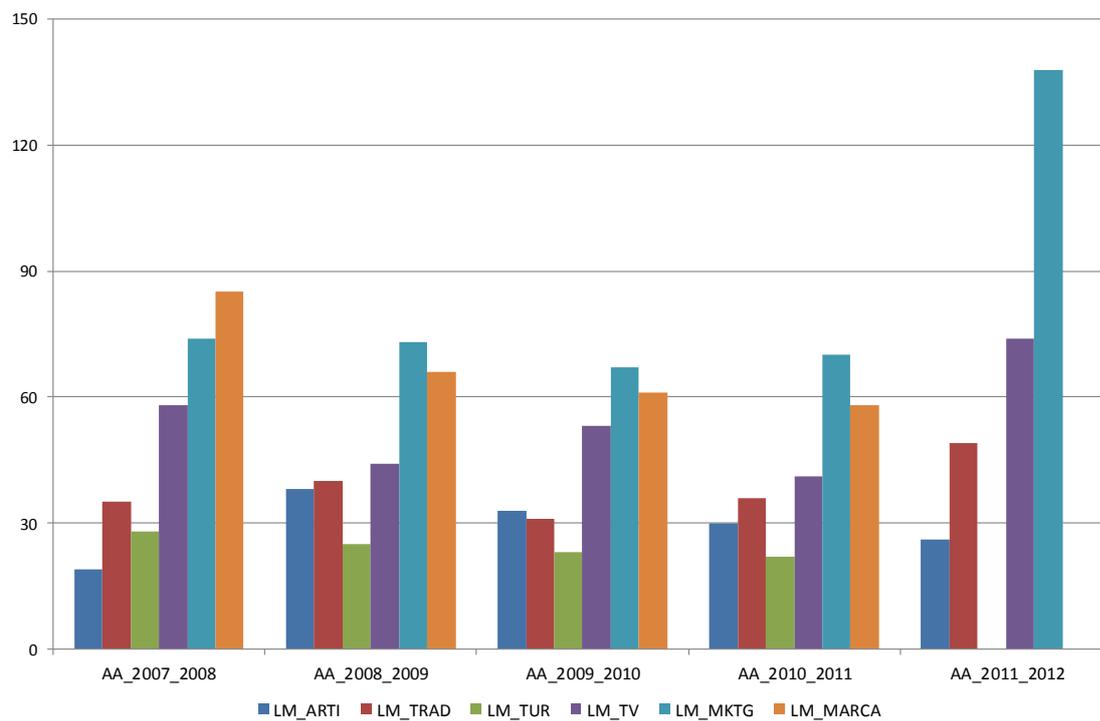


Fig. 1-10. Corsi laurea magistrale: iscritti complessivi, a.a. 2007/08 – a.a. 2011/12.

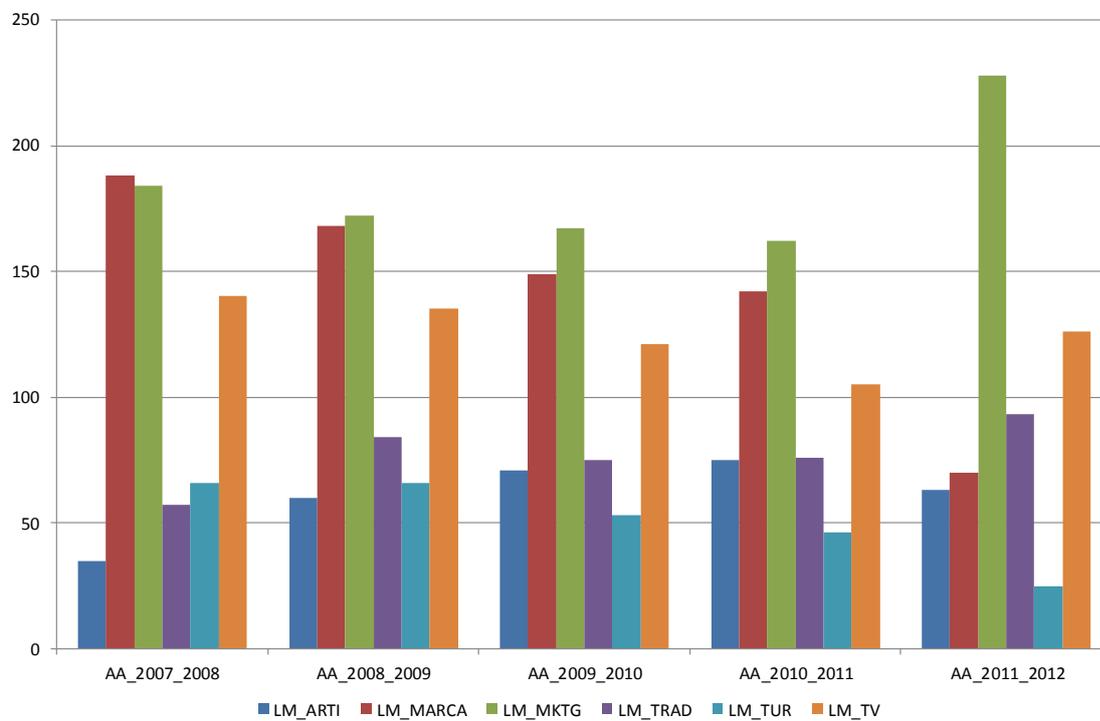
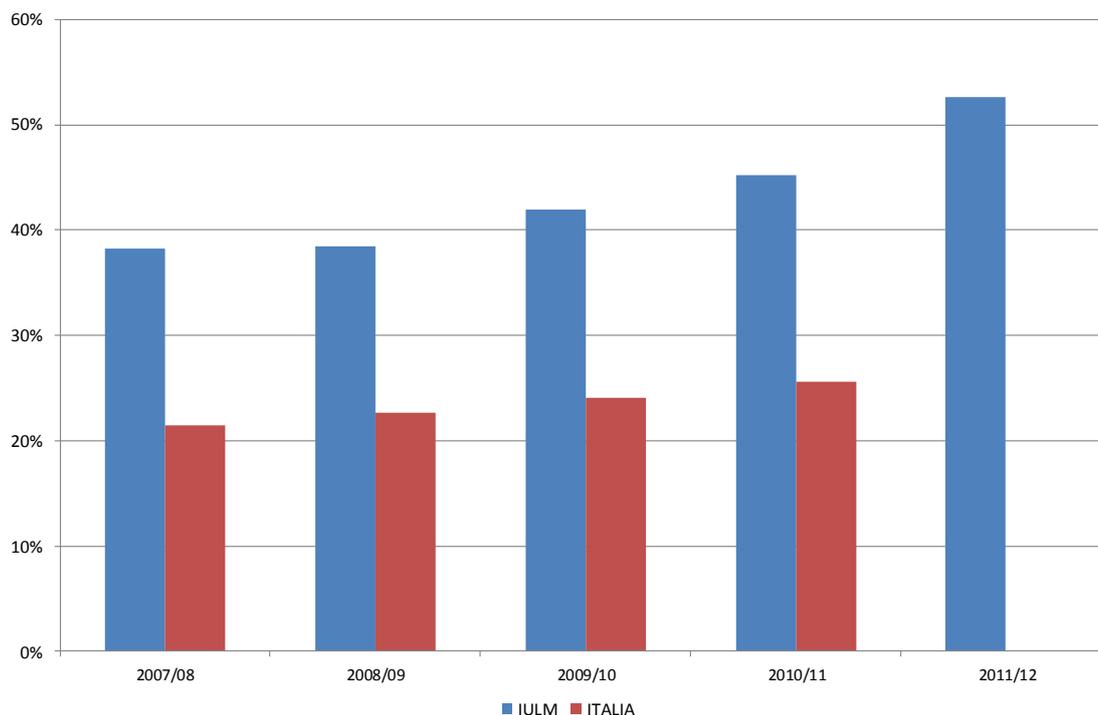


Fig. 1-11. Corsi di laurea magistrale: iscritti provenienti da altro Ateneo per Corso di laurea magistrale di iscrizione, a.a. 2007/08 – a.a. 2011/12.<sup>2</sup>



Fonte: Ministero dell'Università e della Ricerca - Ufficio di Statistica. Indagine sull'Istruzione Universitaria (mod. 10).

\*\*\*

Da ultimo è interessante esaminare i 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 passaggi intra-Ateneo tra diversi Corsi di laurea.

La dimensione quantitativa dei trasferimenti da altri Atenei appare complessivamente modesta: nell'a.a 2011/12 si registrano 27 trasferimenti in ingresso, analogamente al biennio accademico precedente, provenienti prevalentemente da altre Università milanesi (in particolare l'Università Cattolica del Sacro Cuore e l'Università Statale di Milano). Per quanto riguarda i Corsi di laurea magistrale, l'entità del fenomeno appare trascurabile.

### 1.1.3 Le caratteristiche degli immatricolati

Un aspetto di primaria importanza è costituito dalle caratteristiche degli iscritti al primo anno, articolate con riferimento alle seguenti variabili:

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

<sup>2</sup> Sono stati utilizzati i dati MiUR-Ustat relativi alle Classi di laurea LM-89, LM-94, LM-59, LM-65, LM-49, 95/S, 59/S, 55/S, 73/S, 104/S. Il valore riferito all'a.a. 2011/12 è calcolato su dati IULM poiché i dati MiUR-Ustat non sono ancora disponibili.

3. il genere;
4. l'età degli immatricolati;
5. la provenienza geografica.

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. 1-2 evidenzia la ripartizione degli iscritti al primo anno di corso, negli aa.aa. 2009/10, 2010/11 e 2011/12 in rapporto al tipo di diploma di maturità conseguito.

Per quanto riguarda il titolo di studio si può osservare come in ogni anno accademico considerato prevalga la maturità scientifica, raggiungendo nell'a.a. 2011/12 il 25,2% sul totale generale delle immatricolazioni, pur con marcate differenziazioni fra i singoli Corsi di laurea, dal momento che oscilla dal 30,5% del Corso di laurea in *Comunicazione, media e pubblicità*, al 10,6% del Corso in *Turismo, eventi e territorio*. Segue il diploma di maturità linguistica con un valore del 21,7% nell'a.a. 2011/12. L'incidenza di tale diploma risulta particolarmente rilevante tra gli immatricolati al Corso di laurea in *Interpretariato e comunicazione* (42,4% nell'a.a. 2011/12).

In quest'area di analisi un indicatore sintetico di particolare interesse è rappresentato dalla percentuale di studenti immatricolati in possesso di diploma di maturità classica o scientifica. Complessivamente, nell'a.a. 2011/12, il 35,7% degli studenti immatricolati al primo anno di corso dell'Università IULM è in possesso di diploma di maturità scientifica o classica, posizionandosi ad un valore lievemente inferiore rispetto al biennio precedente. Un approfondimento dell'analisi ha consentito di riscontrare situazioni differenziate nell'ambito dei singoli Corsi di laurea come illustrato nella Fig. 1-12. La presenza di immatricolati con i predetti diplomi appare più elevata nei Corsi di laurea in *Comunicazione, media e pubblicità* ed in *Comunicazione nei mercati dell'arte e della cultura*.

A scopo comparativo nella Fig. 1-13 si riporta il corrispondente valore a livello di sistema universitario italiano, da cui si osserva che la quota di immatricolati presso l'Università IULM in possesso di diploma di maturità scientifica o classica rispecchia e talvolta supera quella rilevata a livello nazionale.<sup>3</sup>

Oltre al tipo di diploma è stata analizzata la votazione finale conseguita all'esame di maturità dagli studenti immatricolati: a questo proposito la Fig. 1-14 evidenzia, in primo luogo, il numero degli studenti con un voto di maturità maggiore o uguale a 90/100. Tale valore è più elevato nei Corsi di laurea in *Interpretariato e comunicazione* ed in *Comunicazione nei mercati dell'arte e della cultura*.

A scopo comparativo nella Fig. 1-15 si riporta il corrispondente valore a livello di sistema universitario italiano, da cui si osserva che la quota di immatricolati presso l'Università IULM con voto di maturità superiore o uguale a 90/100 appare tendenzialmente inferiore a quella rilevata a livello nazionale, con l'eccezione del Corso di laurea in *Interpretariato e comunicazione*.<sup>4</sup>

Tali dinamiche possono essere più analiticamente apprezzate osservando l'andamento del voto medio riportato in Fig. 1-16.

---

<sup>3</sup> Nostre elaborazioni su dati MIUR, reperibili sul sito Internet <http://www.miur.it/ustat>. Per il confronto si sono utilizzati i valori delle rispettive classi di appartenenza: la classe L-3 per il Corso di laurea in *Comunicazione nei mercati dell'arte e della cultura*, la classe L-12 per il Corso di laurea in *Interpretariato e comunicazione*, la classe L-15 per il Corso di laurea in *Turismo, culture e territorio* e la classe L-20 per i Corsi di laurea in *Comunicazione, media e pubblicità* ed in *Relazioni pubbliche e comunicazione d'impresa*.

<sup>4</sup> *Ibidem*

Tab. 1-2. Corsi di laurea: immatricolati al primo anno. Composizione percentuale per tipo di maturità, a.a. 2009/10 – a.a. 2011/12.

a.a. 2009/10	ARTE	COM	IC	RPCI	TUR	Totale
Classica	21,8%	19,5%	10,5%	13,3%	7,2%	14,9%
Scientifica	10,9%	26,6%	23,4%	33,8%	23,7%	27,9%
Linguistica	18,2%	10,5%	36,3%	13,5%	17,5%	16,0%
Professionale	1,8%	7,5%	4,8%	5,3%	19,6%	7,1%
Tecnica	27,3%	6,9%	2,4%	3,3%	3,1%	5,6%
Artistica	7,3%	17,1%	16,9%	22,6%	21,6%	19,1%
Altro	3,6%	2,7%	4,0%	2,3%	2,1%	2,7%
Straniera	9,1%	9,3%	1,6%	6,0%	5,2%	6,6%
<b>Totale</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>
<b>Valori assoluti</b>	<b>55</b>	<b>334</b>	<b>124</b>	<b>399</b>	<b>97</b>	<b>1009</b>
a.a. 2010/11	ARTE	COM	IC	RPCI	TUR	Totale
Classica	25,8%	17,8%	9,1%	13,0%	7,1%	14,4%
Scientifica	15,2%	30,0%	25,2%	29,5%	16,2%	27,2%
Linguistica	13,6%	14,0%	31,5%	13,7%	19,2%	16,4%
Professionale	7,6%	8,5%	6,3%	5,6%	18,2%	7,8%
Tecnica	22,7%	5,4%	2,1%	2,1%	3,0%	4,5%
Artistica	7,6%	15,2%	20,3%	22,9%	28,3%	19,6%
Altro	4,5%	1,8%	3,5%	3,6%	3,0%	3,0%
Straniera	3,0%	7,2%	2,1%	9,6%	5,1%	7,1%
<b>Totale</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>
<b>Valori assoluti</b>	<b>66</b>	<b>387</b>	<b>143</b>	<b>468</b>	<b>99</b>	<b>1163</b>
a.a. 2011/12	ARTE	COM	IC	RPCI	TUR	Totale
Classica	18,6%	13,3%	9,3%	8,9%	5,3%	10,5%
Scientifica	25,4%	30,5%	17,9%	27,2%	10,6%	25,2%
Linguistica	20,3%	17,3%	42,4%	18,9%	22,0%	21,7%
Professionale	1,7%	3,8%	4,0%	5,3%	20,5%	6,1%
Tecnica	11,9%	5,0%	0,0%	3,0%	2,3%	3,6%
Artistica	11,9%	17,5%	17,9%	22,8%	31,1%	20,8%
Altro	6,8%	1,5%	2,6%	2,3%	2,3%	2,3%
Straniera	3,4%	11,3%	6,0%	11,5%	6,1%	9,7%
<b>Totale</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>
<b>Valori assoluti</b>	<b>59</b>	<b>400</b>	<b>151</b>	<b>470</b>	<b>132</b>	<b>1212</b>

Fig. 1-12. Corsi di laurea: immatricolati al primo anno con maturità scientifica o classica, a.a. 2007/08 – a.a. 2011/12.

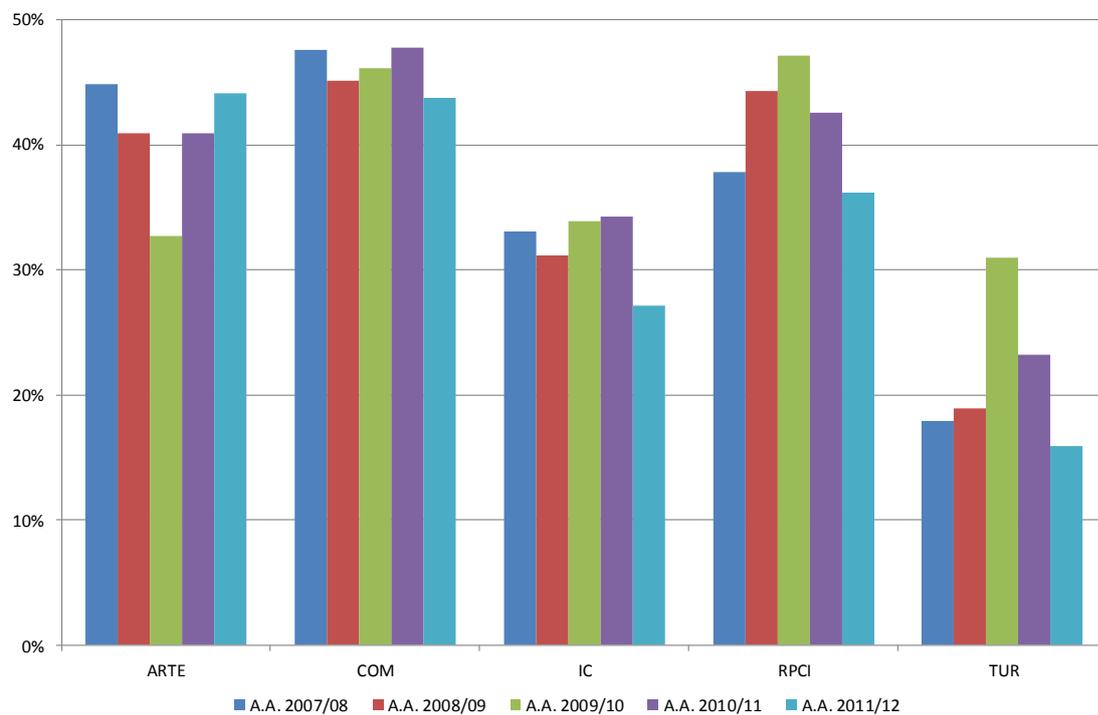


Fig. 1-13. Corsi di laurea: immatricolati al primo anno con maturità scientifica o classica, a.a. 2009/10 – a.a. 2010/11. Raffronto con il sistema universitario italiano, per Classe di appartenenza del Corso di laurea.

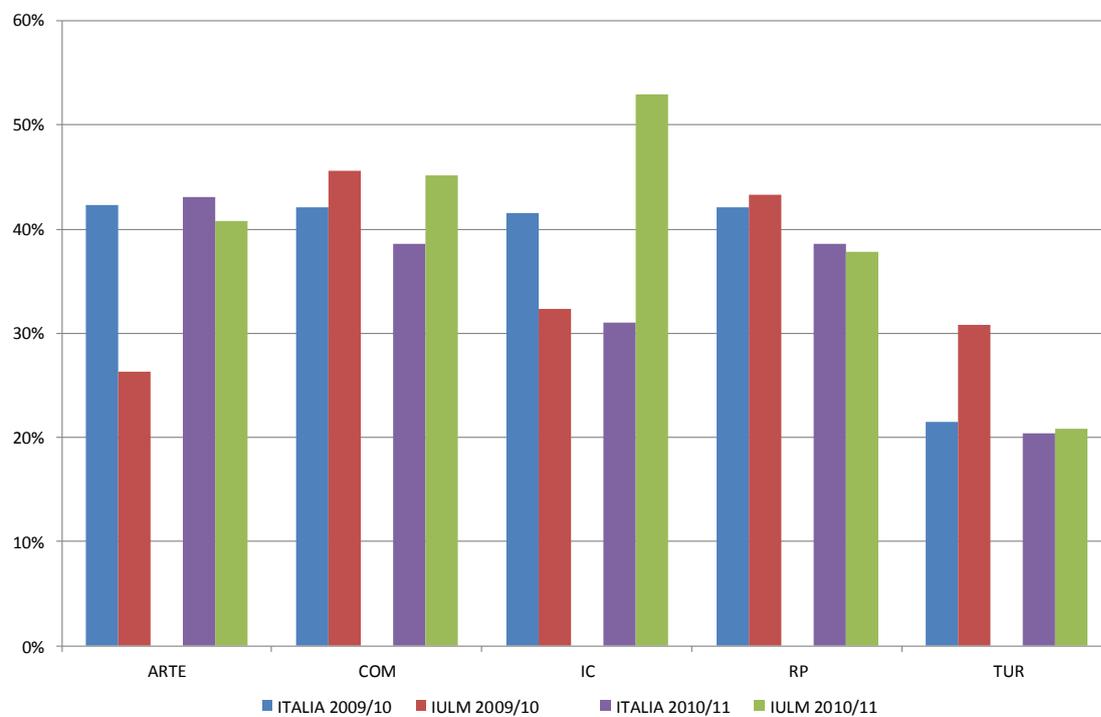


Fig. 1-14. Corsi di laurea: immatricolati al primo anno con voto di maturità maggiore o uguale 90/100, a.a. 2007/08 – a.a. 2011/12.

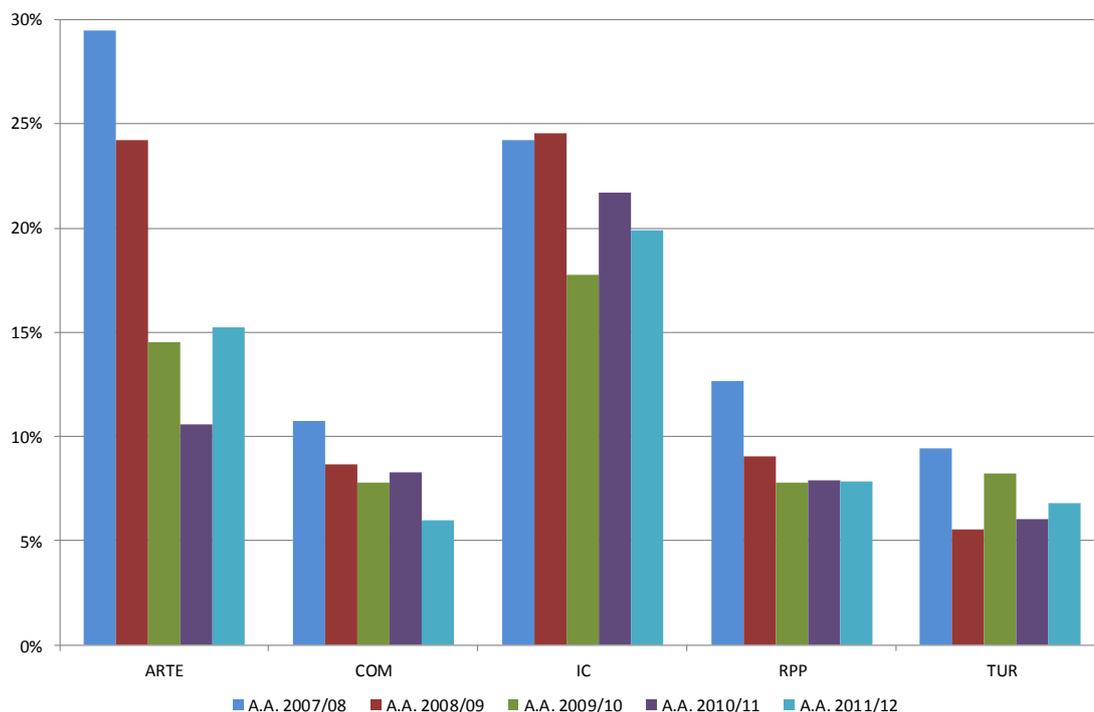


Fig. 1-15. Corsi di laurea: immatricolati al primo anno con voto di maturità maggiore o uguale 90/100, a.a. 2009/10 – a.a. 2010/11. Raffronto con il Sistema universitario italiano, dati per Classe di appartenenza del Corso di laurea.

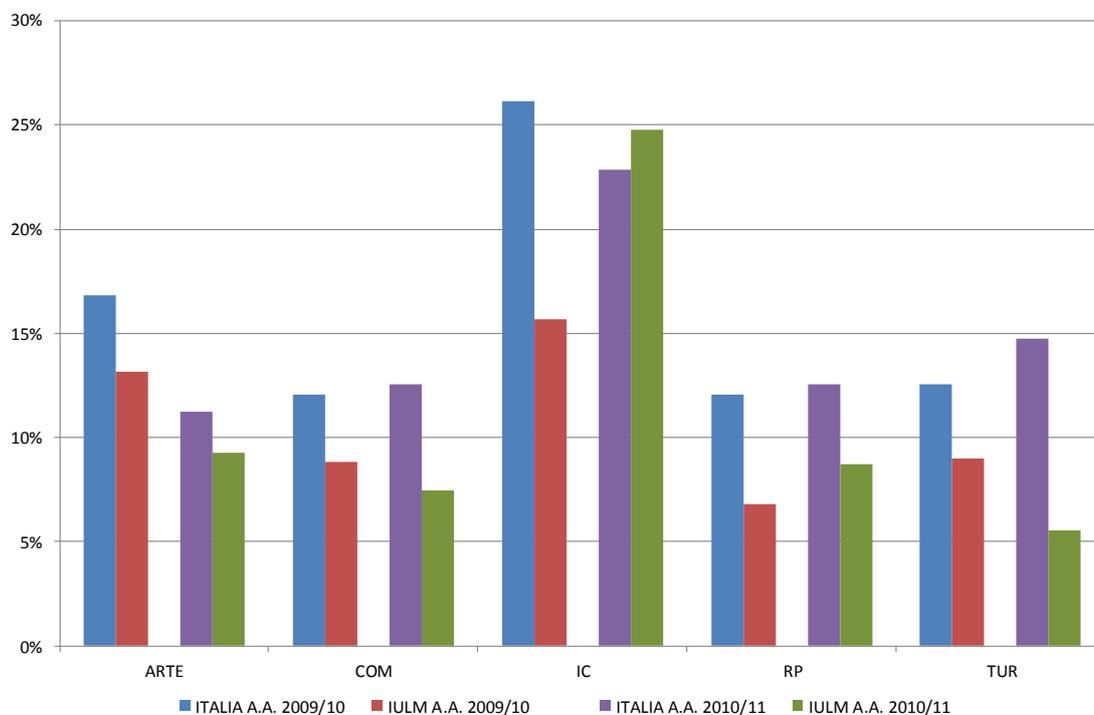


Fig. 1-16. Corsi di laurea: immatricolati al primo anno, a.a. 2007/08 – a.a. 2011/12. Media del voto di maturità (espresso in 100esimi).

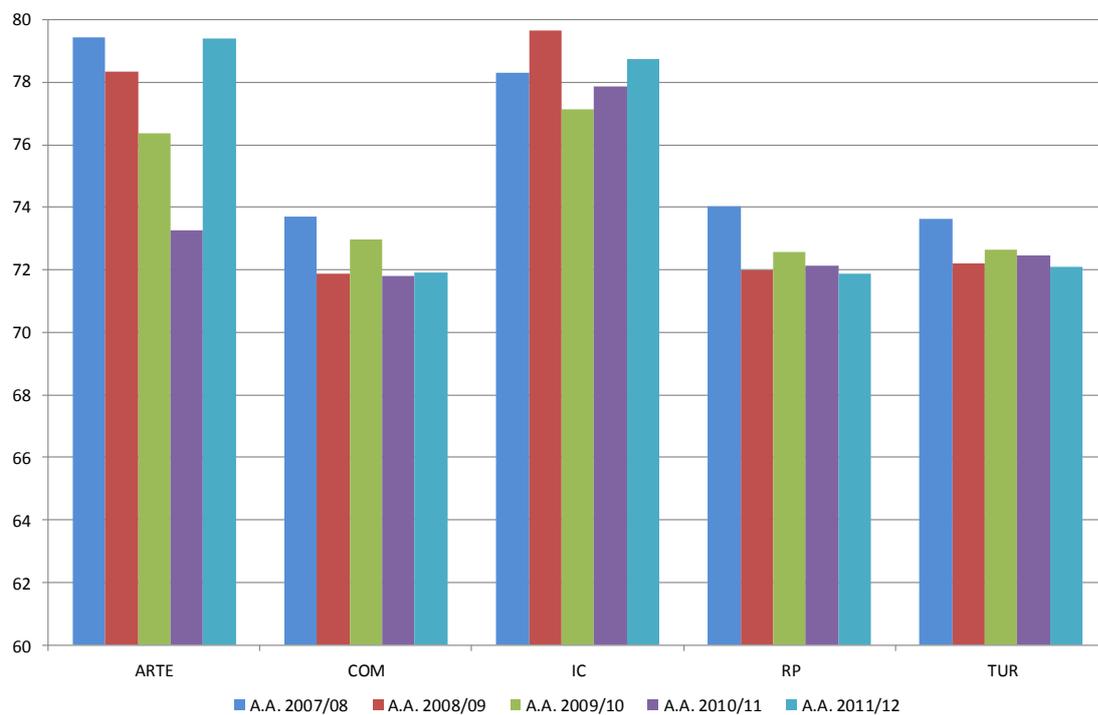
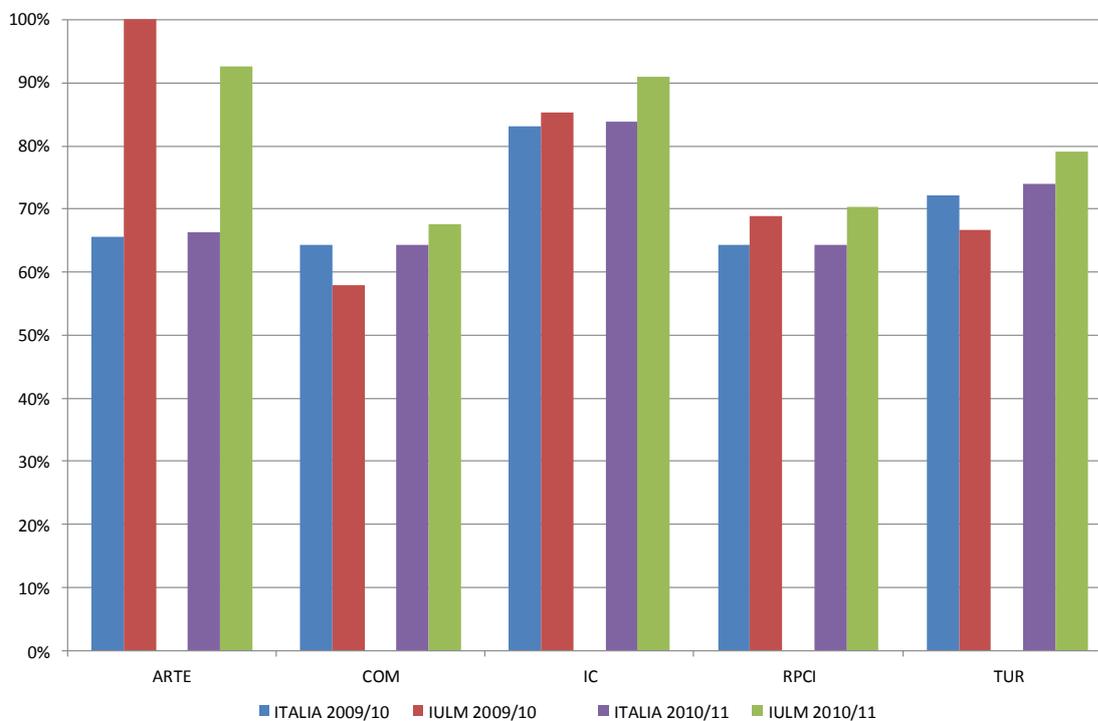


Fig. 1-17. Corsi di laurea: immatricolati al primo anno, a.a. 2007/08 – a.a. 2011/12, presenze femminili.



Si è, infine, operata un'analisi della popolazione studentesca complessiva mirante a illustrarne la composizione per genere, riportata nella Fig. 1-17, con la quale si evidenzia la preponderante componente femminile. Al fine di disporre di un riferimento comparativo, si riporta anche il corrispettivo valore disponibile a livello di Sistema universitario italiano per la Classe di laurea di appartenenza, mettendo in luce una sostanziale similitudine con gli analoghi Corsi a livello nazionale, con l'eccezione del Corso di laurea in *Comunicazione nei mercati dell'arte e della cultura*, per il quale la componente femminile risulta nettamente superiore alla media.<sup>5</sup>

\*\*\*

All'analisi dei dati quantitativi delle immatricolazioni e delle carriere scolastiche degli studenti che si iscrivono all'Università IULM, è utile accompagnare lo studio della provenienza geografica. Se è vero che la maggioranza degli studenti tende a optare per l'Ateneo più prossimo alla propria residenza (in ragione della ancora scarsa offerta residenziale delle Università e dei conseguenti costi di mantenimento autonomo), è senz'altro utile sottolineare che la capacità di offrire servizi formativi di qualità, o comunque il possedere caratteri di unicità, può determinare una capacità d'attrazione che coinvolge ambiti geografici molto estesi.

A questo proposito, un esame assai interessante è quello relativo alla provincia di residenza degli immatricolati all'Università IULM. Detta analisi è stata operata sia dal punto di vista complessivo dell'Ateneo, sia con riferimento agli specifici Corsi di laurea. L'analisi è stata effettuata per i tre anni accademici dall'a.a. 2009/10 all'a.a. 2011/12.

Le Fig. 1-18, Fig. 1-19 e Fig. 1-20 evidenziano la ripartizione degli immatricolati al primo anno per i singoli Corsi di laurea, raffrontando i tre anni accademici consecutivi (a.a. 2009/10, a.a. 2010/11 e a.a. 2011/12); la Fig. 1-21 riporta, invece, la dinamica complessiva delle immatricolazioni, dall'a.a. 2007/08 all'a.a. 2011/12.

Nella fattispecie, detto esame è condotto suddividendo l'insieme degli immatricolati per aree di provenienza articolate in ragione del progressivo allontanamento dalla sede dell'Ateneo. Si sono quindi individuate cinque possibili aree: Milano città, altri comuni della provincia di Milano, altre province lombarde, altre province italiane, estero.<sup>6</sup>

Dall'analisi dei dati si può desumere come, nel corso dell'ultimo triennio, non sia sostanzialmente mutato l'ambito territoriale di riferimento. Come si osserva nella Fig. 1-21, la quota di immatricolati lombardi, ridottasi lievemente, rappresenta, nell'a.a. 2011/12, il 57% degli immatricolati.

Approfondendo il dato relativo ai residenti all'estero si osserva che sono complessivamente 72 nell'ultimo quinquennio, comprendenti 22 cittadini italiani residenti in altri Paesi europei. Tra gli stranieri si osserva che la maggioranza (30,6% nel quinquennio) provengono dalla Svizzera. Nel medesimo periodo si registrano inoltre 177 cittadini stranieri residenti in Italia (con cittadinanza prevalentemente dell'est europeo).

---

<sup>5</sup> Nostre elaborazioni su dati MIUR, reperibili sul sito Internet <http://www.miur.it/ustat>. Per il confronto si sono utilizzati i valori delle rispettive classi di appartenenza: la classe 3 per il Corso di laurea in *Interpretariato e comunicazione*, la classe 14 per i Corsi di laurea in *Scienze e tecnologie della comunicazione* ed in *Relazioni pubbliche e pubblicità*, la classe 39 per il Corso di laurea in *Scienze turistiche* e la classe 23 per il Corso di laurea in *Comunicazione e gestione nei mercati dell'arte e della cultura*.

<sup>6</sup> Si assume come provincia italiana o Stato estero di provenienza la residenza indicata dallo studente all'atto dell'immatricolazione.

Fig. 1-18. Corsi di laurea: immatricolati al primo anno per Corso di laurea, a.a. 2011/12. Composizione percentuale per provincia di residenza.

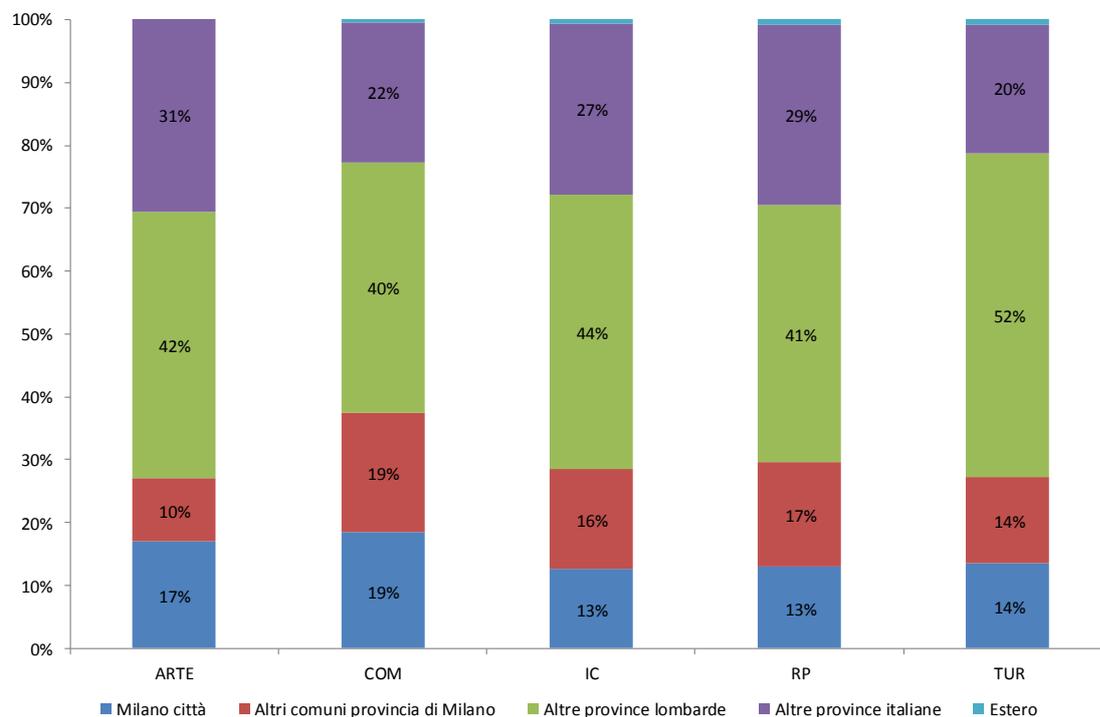


Fig. 1-19. Corsi di laurea: immatricolati al primo anno per Corso di laurea, a.a. 2010/11. Composizione percentuale per provincia di residenza.

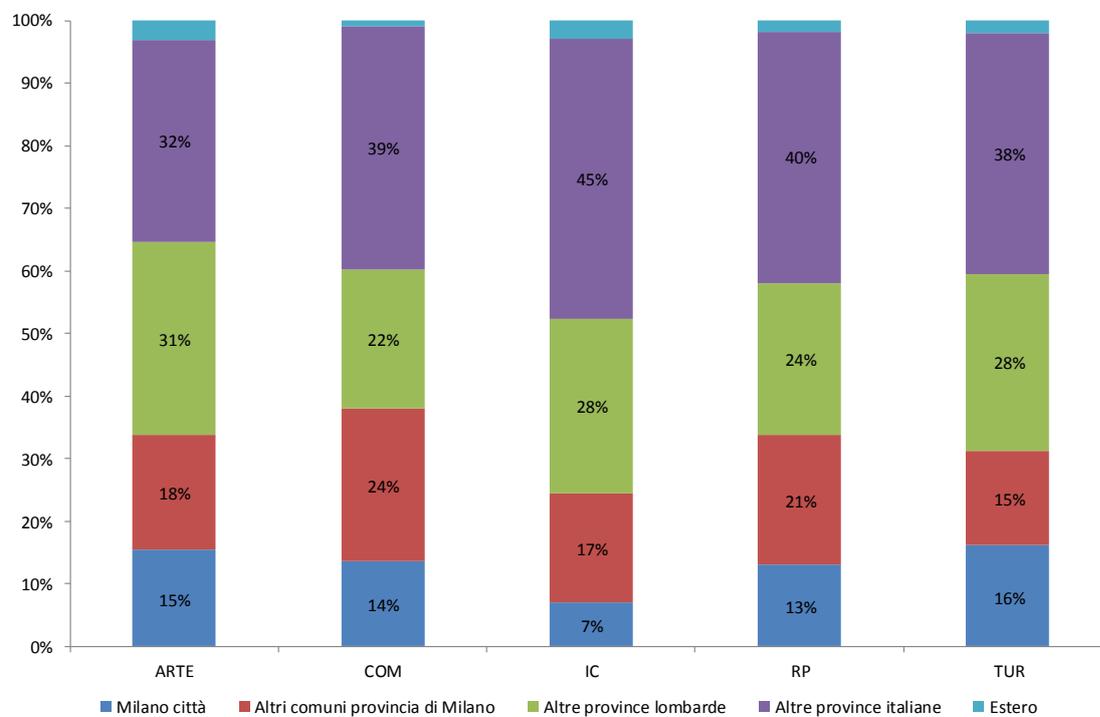


Fig. 1-20. Corsi di laurea: immatricolati al primo anno per Corso di laurea, a.a. 2009/10. Composizione percentuale per provincia di residenza.

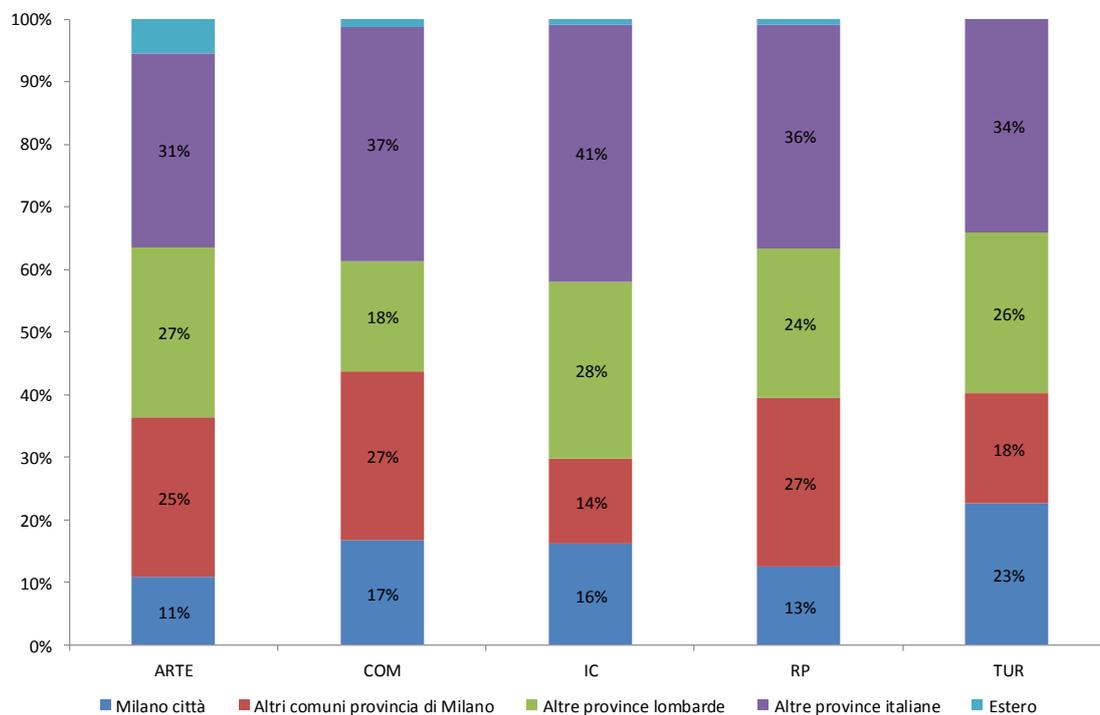
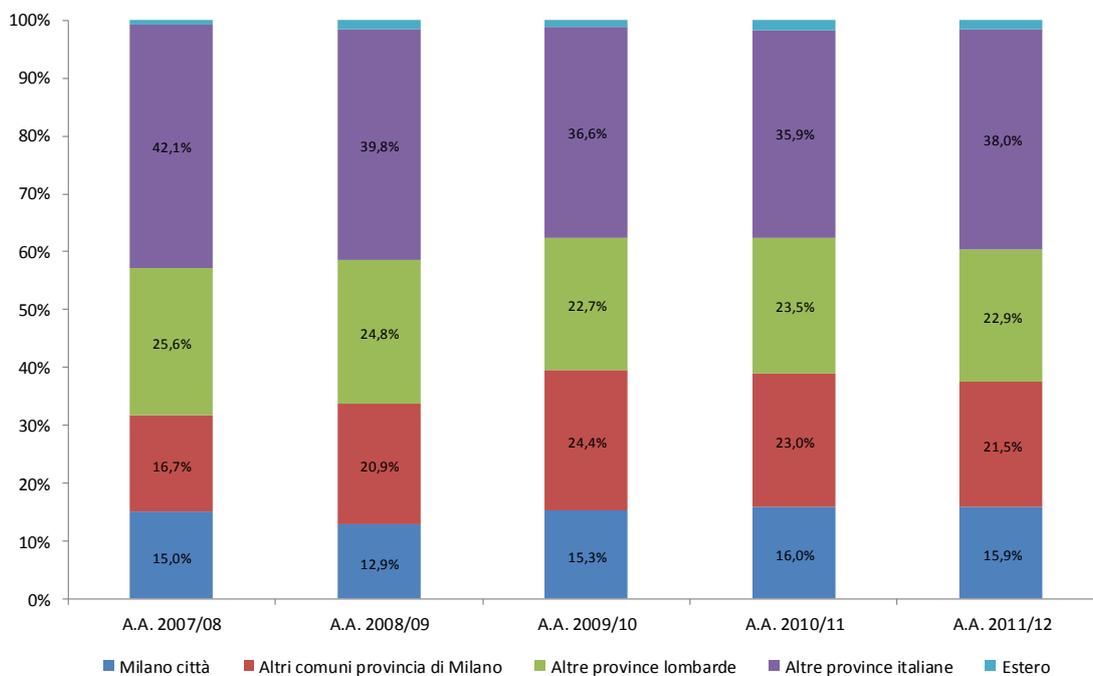


Fig. 1-21. Corsi di laurea: immatricolati al primo anno, a.a. 2007/08 – a.a. 2011/12. Composizione percentuale per provincia di residenza.



## 1.2 I CORSI POST LAUREAM

La crescente esigenza di professionalizzazione ed apprendimento continuativo ha portato alla necessità di ampliare l'offerta formativa *post lauream*. Nell'ambito dell'Università IULM vi sono oggi tre differenti soggetti erogatori:

- il Consorzio Campus Multimedia In.Formazione, che eroga il Master universitario in *Giornalismo*;
- la Scuola di comunicazione, ente della Fondazione IULM che si occupa dell'organizzazione di Executive Master, Corsi di Specializzazione, Seminari e Workshop;
- l'Ateneo stesso, che eroga i Master universitari ed i Corsi di Dottorato.

### 1.2.1 Il Consorzio Campus Multimedia In.Formazione

Nell'ambito dell'offerta formativa *post lauream* dell'Ateneo, un ruolo di primaria rilevanza va assegnato alle attività del Consorzio Campus Multimedia In.Formazione. Il Consorzio nasce nel giugno 2004 per iniziativa del Gruppo Mediaset e dell'Università IULM, proponendosi come punto di incontro privilegiato tra le culture d'impresa ed accademica nel segno dell'innovazione e dell'internazionalizzazione, allo scopo di creare un polo di eccellenza per la formazione e la ricerca nel campo dell'economia digitale, dei media e della comunicazione.

Nell'a.a. 2011/12 il Campus Multimedia In.Formazione ha organizzato, in collaborazione con l'Università IULM, il Master universitario in *Giornalismo*.

\*\*\*

Il Master universitario di primo livello in *Giornalismo*, di durata biennale, ha l'obiettivo di trasmettere le competenze culturali e professionali, di base ed avanzate, utili ad operare nell'ambito del giornalismo e dell'editoria, con specifico riferimento all'utilizzo degli strumenti e delle tecniche della multimedialità applicate all'informazione giornalistica. Il corpo docente vede la partecipazione sia di professori dell'Università IULM, sia di giornalisti delle più prestigiose testate, a garanzia della costante integrazione fra teoria e pratica.

Il Master è riconosciuto dall'Ordine dei giornalisti come sede sostitutiva del praticantato; il titolo rilasciato dal Master è dunque idoneo all'iscrizione all'esame di Stato.

Nell'a.a. 2011/12 il Master è giunto alla decima edizione. Nel 2011 hanno avuto luogo le prove di selezione, che hanno visto la presentazione della domanda di partecipazione da parte di 117 candidati per i 15 posti banditi.

Al primo anno il Master prevede per entrambi gli anni di corso 1.100 ore di corsi e laboratori e 300 ore di *stage*. Al conseguimento del titolo vengono riconosciuti 120 crediti formativi.

L'età media dei 15 iscritti al primo anno della decima edizione, di cui 6 donne, è pari a 25 anni circa.

Hanno conseguito il titolo nel dicembre 2011 tutti gli 11 iscritti alla ottava edizione (avviata nell'a.a. 2009/10) e nel novembre 2010 tutti i 15 partecipanti della settima edizione.

Fiore all'occhiello del Master è la testata LAB.iulm, un vero e proprio laboratorio di giornalismo multimediale che consente agli iscritti di sperimentare ed affinare la formazione ricevuta realizzando, con l'ausilio delle più moderne tecnologie, sia un bimestrale (diffuso gratuitamente, giunto al nono anno di pubblicazione), sia un sito web (lab.iulm.it), che te-

stimonia l'intensa attività dei laboratori di giornalismo televisivo, radiofonico e multimediale.

### 1.2.2 *Fondazione IULM: la Scuola di Comunicazione*

Nata nel 2007, la Scuola di Comunicazione IULM ([www.scuolacomunicazioneiulm.it](http://www.scuolacomunicazioneiulm.it)) è il segmento operativo che l'Università e la Fondazione IULM hanno creato per l'apprendimento ed il trasferimento di conoscenze applicative nel campo dei processi comunicativi e relazionali; essa è specificatamente indirizzata alla formazione *post experience* ed all'aggiornamento professionale, che viene erogata con modalità tradizionali o a distanza.

Le principali attività della Scuola di Comunicazione sono:

- Executive Master;
- Corsi di Specializzazione;
- Seminari e Workshop.

\*\*\*

Gli Executive Master sono prodotti formativi professionalizzanti, caratterizzati dal connubio tra apprendimento teorico, metodi operativi e strumenti didattici innovativi, rivolti a giovani professionisti e neolaureati che vogliono specializzarsi in specifici segmenti e/o aggiornare le proprie competenze. Nella Tab. 1-3 sono riportati i Master attivati nel triennio accademico 2009/10 – 2011/12.

Tab. 1-3. *Gli Executive Master (non universitari) attivati nel periodo a.a. 2009/10 – a.a. 2011/12.*

Denominazioni	a.a. 09/10	a.a. 10/11	a.a. 11/12
Museologia Europea	✓	✓	✓
Copywriting e comunicazione pubblicitaria			✓
Digital Entertainment Media and Design	✓		✓
Relazioni pubbliche d'impresa	✓	✓	✓
Social media marketing & web communication. La comunicazione aziendale nel Web 2.0	✓	✓	✓

\*\*\*

Nell'a.a. 2009/10 è stato attivato il master in *Museologia europea*. Il corso intende fornire strumenti e conoscenze allo scopo di:

- acquisire metodologie e tecniche di progettazione specificatamente incentrate su spazi espositivi temporanei e permanenti;
- apprendere modalità organizzative innovative attraverso l'analisi di casi innovativi nel panorama europeo;
- affinare le abilità di analisi e di sviluppo di progetti (*museum planning and project enrichment*);
- conoscere per esperienza diretta istituzioni ed esperti del settore in diversi contesti Europei;
- familiarizzare con le organizzazioni europee del settore e il relativo linguaggio professionale

Il Master giungerà, nell'a.a. 2012/13, alla quarta edizione. La durata complessiva è di 300 ore, comprendente lo svolgimento dello *stage*; il numero di posti disponibili è 15.

\*\*\*

L'Executive Master in *Copywriting e comunicazione pubblicitaria*, attivato nell'a.a. 2011/12, approfondisce i meccanismi della scrittura creativa in ambito pubblicitario, grazie al contributo di professionisti di successo che ne metteranno in luce il funzionamento e ne evidenzieranno la logica e le opportunità espressive. Si occupa di formare una figura professionale di alto livello quale il Copywriter pubblicitario, e più in generale fornisce gli *skill* necessari a esercitare la figura del comunicatore in ambito creativo.

Il Master ha avuto luogo tra novembre 2011 e maggio 2012, con una durata complessiva pari a 156 ore, con successivo *stage* di tre o quattro mesi. L'età media dei 12 partecipanti, tra cui 7 donne, è pari a 27 anni.

\*\*\*

L'Executive Master in *Digital entertainment media & design*, attivato nell'a.a. 2008/09, si propone di formare professionisti per il mondo del *digital entertainment* a tutti i livelli (dalla produzione alla distribuzione di prodotti videoludici, dall'editoria di settore alla pubblicità specializzata) attraverso un percorso che si compone di lezioni teoriche, *project works* e *stage* all'interno delle più importanti aziende videoludiche presenti in Italia.

Il Master ha avuto luogo tra novembre 2011 e maggio 2012, con una durata complessiva pari a 300 ore, con possibilità di *stage* successivo. L'età media dei 10 partecipanti, tra cui una donna, è pari a 26 anni.

\*\*\*

L'Executive Master in *Relazioni pubbliche d'impresa* è organizzato dalla Scuola di Comunicazione IULM in partnership con la Federazione Relazioni Pubbliche Italiana (FERPI), l'Associazione Italiana delle agenzie di Relazioni pubbliche a servizio completo (ASSOREL) e grandi imprese nazionali e internazionali. Si rivolge a professionisti che vogliono ampliare e approfondire le competenze professionali, tecniche e manageriali nei settori più importanti e strategici della comunicazione e delle relazioni pubbliche. Il collegamento con la pratica operativa è favorito dalla collaborazione con le aziende partner.

Il Master è giunto, nell'a.a. 2011/12, alla decima edizione. Per l'a.a. 2011/12 si è svolto tra marzo e novembre 2012, con una durata complessiva di 310 ore, di cui 80 dedicate allo studio individuale ed ai lavori di gruppo. I partecipanti alla decima edizione sono stati 31.

Il Master si svolge con il sostegno di numerose aziende: Barilla, Bayer, B-Ticino, Business Press, CUEIM, ENI, Gruppo Generali, Illycaffè, Intesa Sanpaolo, Kedrion, Monte dei Paschi di Siena, Pastificio Rana, Pirelli, Roche, Telecom Italia, Weber Shandwick.

\*\*\*

La finalità dell'Executive Master in *Social media marketing & web* è quello di formare figure professionali di alto livello specializzate nella progettazione, pianificazione e verifica di attività di comunicazione e di marketing per i media digitali e gli ambienti del Web 2.0.

Il Master, per l'a.a. 2011/12 è in corso, si svolge tra gennaio e dicembre 2012, con 300 ore dedicate alla didattica, 186 ore di lezioni frontali e 114 dedicate a lezioni pratiche. Gli scritti sono stati 46.

\*\*\*

I Corsi di Specializzazione sono prodotti formativi professionalizzanti di diversa durata che si rivolgono prevalentemente a professionisti laureati o diplomati, con finalità di specializzazione o aggiornamento professionale. La durata dei corsi varia dalle 16 alle 300 ore e

consente di conseguire un attestato di partecipazione. Tutti i Corsi di Specializzazione sono tenuti da docenti universitari e da formatori altamente qualificati.

\*\*\*

I Seminari e i Workshop sono momenti di formazione intensiva della durata di una o più giornate, pensati per coloro che, in breve tempo, richiedono di acquisire competenze su argomenti specifici e settoriali. Sono tenuti da docenti universitari e da professionisti.

### 1.2.3 I Master universitari

Nell'ambito dell'offerta formativa *post lauream*, il triennio che va dall'a.a. 2009/10 all'a.a. 2011/12 ha visto l'attivazione di un articolato ventaglio di iniziative destinate ai laureati (in possesso di laurea triennale o quadriennale), elencate nella Tab. 1-4.

Tab. 1-4. Master universitari attivati a.a. 2009/10 – a.a. 2011/12.

Denominazioni	a.a. 09/10	a.a. 10/11	a.a. 11/12
Comunicazione per le relazioni internazionali (MICRI)	✓	✓	✓
Giornalismo (biennale)	✓	✓	✓
Management dei processi creativi	✓	✓	✓
Management sanitario per le funzioni di coordinamento (MASA)	✓	✓	✓
Management del Made in Italy. Consumi e comunicazione della moda, del design e del lusso	✓	✓	✓
Management della comunicazione sociale, politica e istituzionale (MASPI)	✓	✓	✓
Management delle risorse artistiche e culturali		✓	✓
International communication	✓		✓
Interpretariato di conferenza			✓
Tourism management	✓	✓	✓
Dirigenza delle Istituzioni Scolastiche (MUNDIS)	✓	✓	

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

Nella fattispecie, prima di richiamare sinteticamente i tratti salienti dei Master, giova evidenziarne, con riferimento al metodo didattico, la stretta integrazione tra attività cattedratiche (tenute sia da docenti sia da professionisti e specialisti dei vari settori), attività di laboratorio e di gruppo (esercitazioni, *case study*, *workshop*, ecc.) ed esperienze sul campo (*stage* e tirocini).

\*\*\*

Il Master universitario in *Comunicazione per le Relazioni Internazionali (M.I.C.R.I.)* ha come obiettivo primario quello di formare professionisti della comunicazione internazionale capaci di comprendere le complesse dinamiche sottostanti i rapporti internazionali.

Di seguito gli obiettivi formativi nel dettaglio:

- formare capacità critica e analitica del contesto globale, attraverso l'analisi dei processi di globalizzazione e della comunicazione internazionale veicolata dai media globali;
- offrire un ambiente di studio stimolante e altamente qualificato, in stretta connessione con gli ambienti nazionali e internazionali dei media e della comunicazione;
- offrire un piano formativo sulle Relazioni Internazionali trasversale e pluridisciplinare, per lo sviluppo di interessi specifici nei molteplici campi della comunicazione;
- offrire una preparazione di alto livello per favorire lo sviluppo di competenze mirate all'ingresso nel mondo del lavoro a livello internazionale;
- formare classi interculturali, con studenti e docenti di diversa provenienza, al fine di favorire vivo e dinamico scambio di idee;
- introdurre gli studenti in contesti lavorativi internazionali.

Il Master, che costa 8.800 €, è giunto, nell'a.a. 2011/12, alla sesta edizione. Per l'a.a. 2011/12 si è tenuto tra novembre 2011 e dicembre 2012, con una durata complessiva di 1.500 ore, di cui 300 di tirocinio. La settima edizione ha preso avvio nel novembre 2012.

Il percorso del Master si articola in 5 moduli didattici, oltre allo *stage* ed alla prova finale per un totale di 60 crediti formativi (CFU). Al termine del Master, i partecipanti ricevono un attestato di partecipazione avente valore legale.

L'età media dei 25 partecipanti alla sesta edizione, di cui cinque soli uomini, è pari a 25 anni.

Il Master rileva la soddisfazione dei partecipanti per le attività didattiche; tale *customer satisfaction* viene sottoposta ai partecipanti al termine di ogni modulo didattico. Il questionario mira a valutare: la qualità degli insegnamenti e dei docenti responsabili del corso e gli argomenti trattati, così da poter eventualmente applicare interventi correttivi in itinere. I risultati della valutazione sono stati molto positivi.

\*\*\*

Il Master in *Management del Made in Italy* offre un'approfondita preparazione su ciò che è più fondamentale nella gestione dei prodotti che caratterizzano il Made in Italy: la capacità di comprendere i fenomeni evolutivi della moda e del design, i mutamenti del consumatore e la capacità di sintonizzare rispetto ad essi le attività di marketing, di comunicazione, di *branding* e di *retailing* dell'azienda.

Il Master, che costa 8.800 €, nell'a.a. 2011/12 è giunto alla ottava edizione.

L'età media degli 11 partecipanti, di cui 3 maschi, è pari a 24 anni.

\*\*\*

Il Master in *Management sanitario per le funzioni di coordinamento (MASA)* forma professionisti in grado di gestire risorse umane, economiche e materiali, e di progettare e gestire un sistema di sviluppo delle risorse, interventi formativi e processi di miglioramento della qualità dei servizi sanitari e di ricerca. È rivolto a tutte le professioni sanitarie che rientrano nell'elenco formale delle 22 professioni riconosciute dal SSN.

Il percorso formativo è strutturato in moduli tematici che prevedono forme integrate di attività didattica frontale, studio guidato ed esperienze sul campo, oltre a una prova finale. Le attività didattiche prevedono 400 ore di lezioni frontali, 525 ore di attività di studio guidato e individuale, 500 ore di apprendimento clinico o tirocinio.

Nell'a.a. 2011/12 il Master, che costa 2.900 €, è giunto alla settima edizione per le sedi di Milano, Mantova e Belluno ed alla terza edizione per la sede di Palermo. Per l'a.a. 2011/12 si svolge tra gennaio e dicembre 2012.

L'età media dei 140 partecipanti, di cui 111 donne, è stata pari a circa 35 anni.

\*\*\*

Il Master in *Management della comunicazione sociale, politica e istituzionale* (MA.S.P.I.) è un innovativo corso di specializzazione in comunicazione pubblica, con tre verticalizzazioni sui temi della comunicazione politica, sociale e istituzionale. Forma professionisti della comunicazione candidati alla dirigenza di pubbliche amministrazioni, associazioni di settore, organizzazioni sociali, ambiti della consulenza politica e settori di impresa rivolti alla socialità. È unico in Italia perché coinvolge una *faculty* di oltre 80 docenti provenienti dalle migliori esperienze universitarie, istituzionali, associative, di consulenza e d'impresa del panorama nazionale e internazionale.

Nell'a.a. 2011/12 il Master, che costa 8.800 €, è giunto alla decima edizione. Per l'a.a. 2011/12 si svolge tra gennaio e dicembre 2012, con una durata complessiva di 1.500 ore, di cui 300 dedicate allo svolgimento dello *stage*.

L'età media dei 22 partecipanti, di cui 12 donne, è stata pari a circa 26 anni.

\*\*\*

Il Master in *Tourism management*, che dall'a.a. 2011/12 è svolto interamente in lingua inglese, mira a formare professionisti preparati in strategia, organizzazione, marketing, analisi di bilancio e comunicazione che possano inserirsi con successo in imprese turistiche (alberghi e villaggi, aziende crocieristiche, compagnie aeree, enti e gestori di fiere e congressi, tour operator, network di agenzie viaggi), in organizzazioni pubbliche e private e in società di consulenza per lo sviluppo di progetti turistici.

Nell'a.a. 2011/12 il Master, che costa 11.000 €, è giunto alla ottava edizione. L'ultima edizione del Master, attualmente in corso, è iniziata a dicembre 2011 e terminerà a dicembre 2012, con una durata complessiva di 1.500 ore, di cui 300 dedicate allo svolgimento di *stage*.

L'età media dei 18 partecipanti alla ottava edizione, di cui 14 donne, è pari a 24 anni.

Tutti i 25 frequentanti l'edizione 2009/10 e 31 dei 33 partecipanti all'edizione 2010/11 hanno conseguito il titolo.

\*\*\*

Il Master universitario in *Management delle risorse artistiche e culturali* (MARAC) affronta i temi legati ad un settore diventato motore di sviluppo economico: gestione del patrimonio culturale e sviluppo economico e si svolge presso la sede ospitante di Roma.

Il Master, che ha un costo apri a 3.500 €, punta a formare manager e professionisti qualificati nell'ambito della gestione delle risorse artistiche e culturali fornendo una preparazione di ampio respiro, anche su discipline umanistiche e sociali, e favorendo lo sviluppo di competenze manageriali specifiche.

Il Master è suddiviso in quattro moduli, dedicati a:

- governance e legislazione;
- management e organizzazione;
- marketing e comunicazione;
- lingua inglese o lingua spagnola.

La didattica è articolata in lezioni frontali, laboratori di didattica assistita, conferenze, stage e prova finale. Alla fine di ogni modulo o laboratorio didattico, gli studenti dovranno sostenere una prova di valutazione del profitto per l'acquisizione dei crediti.

La frequenza al Master (per non meno dell'80% delle attività complessive) consente il riconoscimento di 60 CFU, 10 dei quali per 10 CFU per lo stage o altre attività utili per l'inserimento nel mondo del lavoro (laboratori, esercitazioni, simulazioni).

\*\*\*

Il Master universitario in *International Communication* (MIC) è un master internazionale proposto dall'Università IULM in partnership con cinque Università Europee specializzate in relazioni pubbliche e comunicazione ed offre l'opportunità di studiare in differenti università e di acquisire una specializzazione mirata alla comunicazione globale.

Il MIC, che ha un costo complessivo di 9.800 €, si svolge completamente in lingua inglese ed ha una durata di 18 mesi. Il Master è dedicato a laureati in discipline della comunicazione o di settori affini.

Il primo semestre (*Professionalising Communication*) prevede un *core curriculum* in cui viene fornita una preparazione sugli strumenti base della comunicazione e si svolge in una delle cinque università partner. Il secondo semestre (*Communication Professional in Context*) è orientato alla specializzazione e si svolge in una seconda università partner. La specializzazione dipende dal programma proposto dall'Università scelta per lo svolgimento del secondo semestre. Il terzo semestre prevede la stesura di una tesi, sotto la supervisione congiunta delle due Università partner.

Il titolo rilasciato a completamento del percorso formativo consiste di un doppio riconoscimento: titolo di Master di ciascuna delle due Università partner e certificazione del consorzio.

Le Università europee che insieme a IULM partecipano al Consorzio Geert Hofstede sono: Metropolitan University (Leeds); Universitas Vilnensis (Vilnius); Hanze University Groningen; New Bulgarian University (Sofia).

\*\*\*

Il Master in *Interpretariato di Conferenza* ha lo scopo di approfondire le conoscenze culturali, linguistiche e di interpretazione simultanea o consecutiva. Il Master è attivato dall'Università IULM di Milano, nella sua sede ospitante di Roma, in collaborazione con la Scuola Superiore per Mediatori Linguistici Carlo Bo.

I corsi sono caratterizzati da frequenza obbligatoria e verifiche in itinere. Il numero massimo di partecipanti per ogni laboratorio linguistico è di 19; il Master consente di acquisire 60 crediti formativi universitari (CFU).

Il costo complessivo è pari a 4.500 €.

\*\*\*

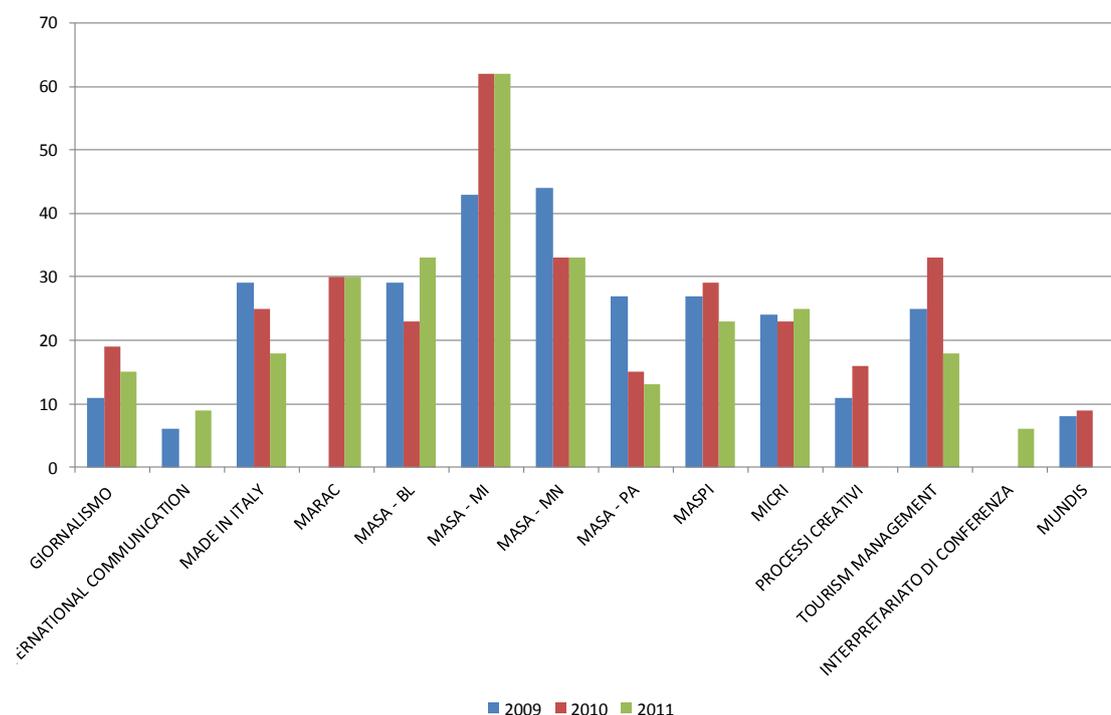
Il Master Universitario di II livello per la *Dirigenza delle Istituzioni Scolastiche* (MUNDIS), attivo negli a.a. 2009/10 e 2010/11, è finalizzato alla formazione dei dirigenti scolastici e dei docenti inseriti nel sistema formativo italiano.

L'obiettivo del Master è quello di promuovere un approccio didattico orientato alla valorizzazione, al management e alla leadership educativa del personale dirigente e docente che opera nelle istituzioni scolastiche, integrando esperienze provenienti dal mondo della scuola con la formazione universitaria di alto livello.

Il costo per l'iscrizione al Master è di 5.500 €.

\*\*\*

Nella Fig. 1-22 si riporta la numerosità degli iscritti ai Master universitari per l'ultimo triennio accademico.

Fig. 1-22. Gli Iscritti ai Master universitari, a.a. 2008/09 – a.a. 2011/12<sup>7</sup>

Gli si osserva come buona parte degli iscritti (nell'ordine dell'80%) abbia conseguito il titolo di laurea in un Ateneo diverso dall'Università IULM (anche senza considerare i Master dedicati alle professioni sanitarie e quelli erogati presso la sede ospitante romana, il cui bacino di riferimento è naturalmente estraneo all'Ateneo).

Dal punto di vista delle provenienze geografiche si osservano i seguenti aspetti:

- le diverse edizioni territoriali del Master MASA raccolgono naturalmente iscritti dal proprio bacino geografico di riferimento, così come i due Master ospitati dalla sede romana attraggono studenti principalmente dal centro e dal sud Italia ed il Master MUNDIS (erogato per la specifica utenza dei dirigenti scolastici anche da altre istituzioni formative del territorio nazionale) dal nord Italia;
- il Master in *International communication*, erogato in lingua inglese, attrae per la maggior parte studenti stranieri. Una quota di iscritti stranieri nell'ordine del 12% è presente anche nei Master in *Tourism management*, *Management del made in Italy* e *MICRI*, che vedono inoltre una discreta partecipazione anche dal centro e sud Italia (nell'ordine di un terzo);
- i rimanenti presentano un bacino di utenza sostanzialmente rappresentativo del territorio nazionale, per il 50% circa dal nord Italia e per oltre il 20% da sud e isole.

#### 1.2.4 I Dottorati di ricerca

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

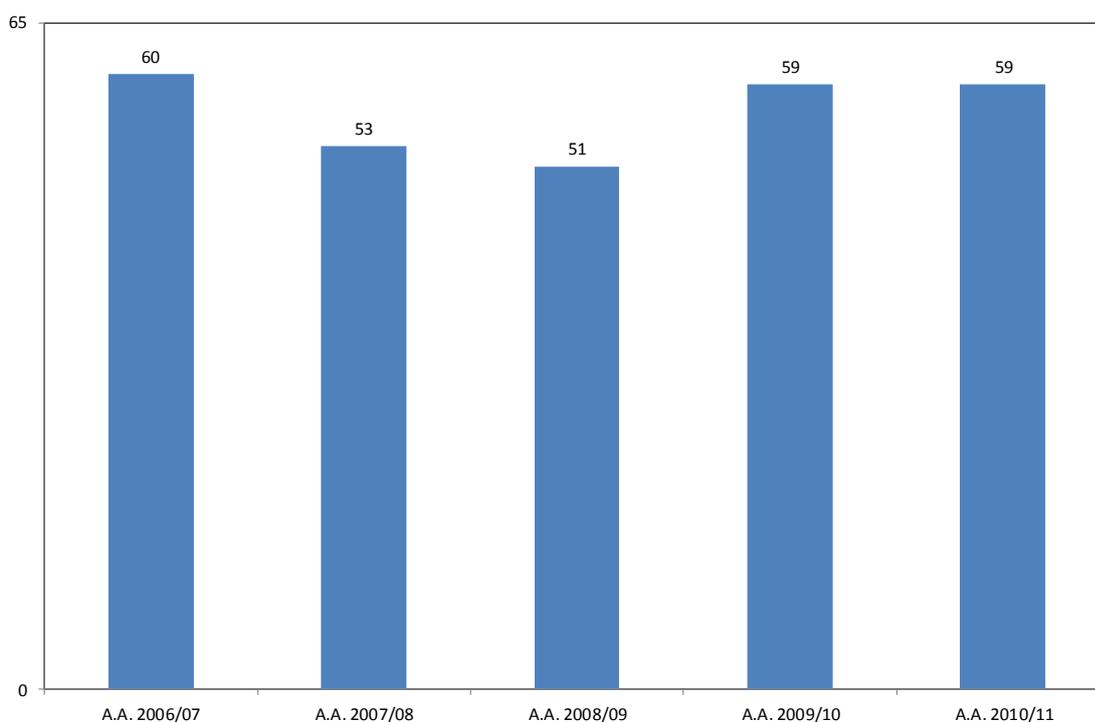
<sup>7</sup> Il numero degli iscritti al Master in *Giornalismo* comprende solo gli iscritti al primo anno.

Nell'a.a. 2010/11 (XXVI) ciclo sono stati attivati i seguenti Corsi di Dottorato di ricerca:

- *Comunicazione e nuove tecnologie;*
- *Comunicazione d'impresa / Corporate communication;*
- *Interazioni umane: psicologia di consumi, comportamento e comunicazione;*
- *Letterature comparate: le letterature, le culture e l'Europa: storia, scrittura e tradizione;*
- *Storia linguistica del Mediterraneo antico.*

Di seguito sono esaminate le caratteristiche dei Corsi, evidenziando innanzitutto la valutazione della permanenza dei requisiti di idoneità previsti dalla vigente normativa e, successivamente, l'andamento delle iscrizioni ai Corsi dell'a.a. 2010/11 ed una valutazione sullo svolgimento delle attività didattiche, anche in conformità alle indicazioni del CNVSU in materia.<sup>8</sup> Tali analisi sono condotte avvalendosi delle rendicontazioni fornite dai Coordinatori dei Collegi.

Fig. 1-23. I dottorandi, a.a. 2006/07 – 2010/11.



Preliminarmente giova considerare la numerosità complessiva dei dottorandi, che ha manifestato una crescita nell'ultimo biennio, come evidenziato nella Fig. 1-23.

Con riferimento agli iscritti ai Corsi di dottorato all'a.a. 2010/11, riportati nella Tab. 1-5, possiamo osservare come complessivamente i dottorandi in possesso di un titolo conseguito presso l'Università IULM siano di poco inferiori alla metà e i residenti in Lombardia pari al 53% (non si registrano iscritti dall'estero). La presenza di dottorandi provenienti da altri Atenei appare tuttavia concentrata nei Corsi in Comunicazione d'impresa/Corporate communication, Interazioni umane: psicologia di consumi, comportamento e comunicazione e Storia linguistica del Mediterraneo antico.

<sup>8</sup> CNVSU, *Relazione sullo stato della didattica nei corsi di dottorato di ricerca dell'a.a. 2003/04 e proposta di criteri per la ripartizione delle risorse finanziarie 2005* (DOC 12/05), disponibile sul sito Internet <http://www.cnvsu.it>.

Tab. 1-5. I dottorandi iscritti all'a.a. 2010/11.

Corsi di Dottorato di ricerca	Cicli attivi			Totale
	XXIV	XXV	XXVI	
Comunicazione d'impresa/corporate communication	-	3	5	8
Comunicazione e nuove tecnologie	8	7	4	19
Economia, marketing e comunicazione di impresa	2	-	-	2
Interazioni umane	3	5	6	14
Letterature comparate	-	4	2	6
Letterature comparate: le letterature, le culture....	1	-	-	1
Lingue e culture egee	1	-	-	1
Storia linguistica del Mediterraneo antico	-	4	4	8
<b>Totale</b>	<b>15</b>	<b>23</b>	<b>21</b>	<b>59</b>

## 1.2.4.1. I bandi e lo svolgimento delle prove di ammissione dell'a.a. 2010/11 (XXVI ciclo)

Per quanto riguarda i Corsi di Dottorato di ricerca banditi per l'a.a. 2010/11 (XXVI ciclo), tra il mese di settembre ed il mese di novembre 2010 si sono tenute le prove di ammissione, con gli esiti riportati nella Tab. 1-6.

Tab. 1-6. I Corsi di Dottorato di ricerca banditi per l'a.a. 2010/11 (XXVI ciclo)

Corsi di Dottorato di ricerca a.a. 2010/11		A	B	C	D	E
Posti banditi	Coperti da borsa di studio MIUR-IULM	3	4	3	3	3
	Non coperti da borsa di studio	2	6	3	2	3
	Titolari di assegno di ricerca o di borsa di ricerca e addestramento didattico	5	2	0	4	0
Svolgimento delle prove	Candidati ammessi alle prove	14	30	14	7	5
	Data delle prove scritte	27/09/10	06/09/10	28/09/10	15/11/10	13/09/10
	Presenti alle prove scritte	7	23	9	3	5
	Ammessi alle prove orali	6	10	7	2	5
	Data delle prove orali	29/09/10	09/09/10	28/10/10	13/12/10	14/09/10
	Candidati che hanno superato gli orali	5	10	7	2	5
Iscritti	Coperti da borsa di studio MIUR-IULM	3	4	3	0	3
	Non coperti da borsa di studio	0	0	3	0	1
	Titolari di assegno di ricerca o di borsa di ricerca e addestramento didattico	2	0	0	2	0

A: Comunicazione d'impresa

B: Comunicazione e nuove tecnologie

C: Interazioni umane

D: Letterature comparate

E: Storia linguistica del Mediterraneo antico

Si osserva come il numero di borse di studio sia sempre uguale o superiore alla metà dei posti a bando (ricordando che i posti per quanti già titolari di assegno di ricerca o di borsa di ricerca e addestramento didattico sono da considerarsi in sovrannumero rispetto al totale dei posti banditi).

L'andamento temporale del rapporto tra domande presentate e posti disponibili (indice di attrattività) è riportato nella Fig. 1-24. Come si vede, emergono segnali positivi sul fronte della capacità di attrazione, anche se in termini assoluti, va registrato una difficoltà nella saturazione dei posti.

Tab. 1-7. I Corsi di Dottorato di ricerca banditi per l'a.a. 2010/11 (XXVI ciclo). Dati in rapporto al numero dei posti complessivamente disponibili.

Corsi di Dottorato di ricerca a.a. 2010/11		In percentuale sui posti banditi				
		A	B	C	D	E
Candidati ammessi alle prove		140%	250%	233%	78%	83%
Presenti alle prove scritte		70%	192%	150%	33%	83%
Ammessi alle prove orali		60%	83%	117%	22%	83%
Candidati che hanno superato gli orali		50%	83%	117%	22%	83%
Iscritti	Coperti da borsa di studio MIUR-IULM	100%	100%	100%	0%	100%
	Non coperti da borsa di studio	0%	0%	100%	0%	33%
	Titolari di assegno di ricerca o di borsa di ricerca e addestramento didattico	100%	0%	0%	50%	0%

A: Comunicazione d'impresa

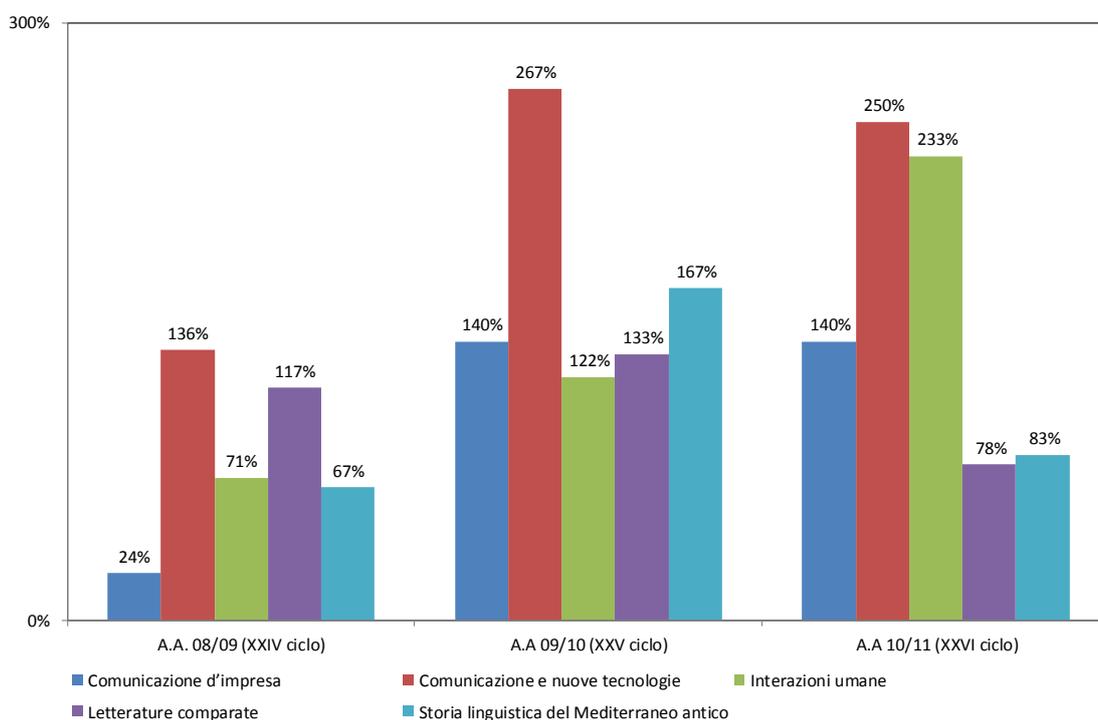
C: Interazioni umane

E: Storia linguistica del Mediterraneo antico

B: Comunicazione e nuove tecnologie

D: Letterature comparate

Fig. 1-24. L'attrattività dei Corsi di Dottorato di ricerca.



#### 1.2.4.2. Area scientifica di riferimento e composizione del Collegio dei docenti

La valutazione dei Corsi di Dottorato dal punto di vista dell'area scientifica di riferimento è stata condotta esaminando tre aspetti: le aree disciplinari di riferimento dei Corsi, i Settori Scientifico-Disciplinari (S.S.D.) di afferenza dei membri dei Collegi e la numerosità dei componenti i Collegi.

Il primo aspetto meritevole di attenzione è rappresentato dalle aree disciplinari di riferimento dei Corsi (Tab. 1-8). Come appare molto comune anche a livello nazionale, buona parte dei Corsi coinvolgono più aree (benché, nel nostro caso, a ciò corrisponda un numero di S.S.D. relativamente contenuto): detta configurazione, unitamente alla relativa ampiezza delle denominazioni dei Corsi, consente di ritenerli non riferibili esclusivamente ad un ristretto insieme di docenti, a settori specialistici od a specifici progetti di ricerca.

Per quanto concerne la copertura delle aree scientifiche di riferimento del Corso da parte dei docenti del Collegio, sono stati calcolati due diversi indicatori:

- la quota dei docenti appartenenti alle aree scientifiche di riferimento del Corso (desunta dal S.S.D. di afferenza del docente), al fine di ottenere un'indicazione sintetica dell'assortimento disciplinare del Collegio;
- il tasso di copertura dei S.S.D. di riferimento del Corso (calcolato come il numero di S.S.D. coperti da almeno un docente del Collegio sul totale dei S.S.D. di riferimento del Corso, in analogia con le modalità di calcolo dei "requisiti minimi"), allo scopo di determinare l'effettivo presidio delle discipline oggetto del Corso.

Entrambi gli indicatori sono riportati nella Tab. 1-8. Come si vede, pur con alcune limitate variazioni, la composizione del Collegio garantisce la sostanziale coerenza tra le aree scientifiche di provenienza dei docenti e quelle di riferimento del Corso.

Detta coerenza emerge anche dalla produzione scientifica dei membri dei Collegi, che appare sostanzialmente pertinente con l'area disciplinare di riferimento dei Corsi.<sup>9</sup>

Tab. 1-8. Le aree S.D. dei Collegi al 31/12/2010.

Aree S.D. di riferimento	Numero di S.S.D.				
	A	B	C	D	E
10 – Scienze dell'antichità, filologico-letterarie e storico-artistiche	-	1	-	11	8
11 – Scienze storiche, filosofiche, pedagogiche e psicologiche	1	2	5	-	-
13 – Scienze economiche e statistiche	-	1	-	-	-
14 – Scienze politiche e sociali	3	-	-	-	-
<b>Totale S.S.D.</b>	1	2	1	-	-
Docenti afferenti a aree S.D. di riferimento *	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>11</b>	<b>8</b>
Tasso di copertura dei S.S.D. *	82%	78%	83%	76%	95%

A: Comunicazione d'impresa

B: Comunicazione e nuove tecnologie

C: Interazioni umane

D: Letterature comparate

E: Storia linguistica del Mediterraneo antico

\* Si segnala che la voce comprende anche docenti esterni all'Università IULM. Il calcolo è stato effettuato tenendo unicamente conto dei docenti incardinati su ruoli universitari.

Tab. 1-9. La composizione dei Collegi al 31/12/2010.

		A	B	C	D	E
Numero docenti		17	9	6	21	22
di cui Università IULM		14	9	5	21	6
Turnover dei docenti	1	3	-	1	-	2
	2	0	-	-	1	2
Membri del collegio / dottorandi		2,1	0,5	0,4	3	2,8

A: Comunicazione d'impresa

B: Comunicazione e nuove tecnologie

C: Interazioni umane

D: Letterature comparate

E: Storia linguistica del Mediterraneo antico

In terzo luogo, per quanto riguarda il numero dei docenti, esso appare congruo per la maggioranza dei Corsi di Dottorato esaminati, in termini tanto assoluti quanto relativi. Nei casi in cui tale valore appare inferiore all'unità, ovvero ogni membro del Collegio dovrebbe seguire più dottorandi, andrebbe richiamata l'effettiva attività di tutoring da parte dei membri non accademici esterni all'Ateneo.

È altresì degna di nota la quota di docenti di ruolo presso l'Università IULM, che si mantiene sempre superiore alla metà dei membri del Collegio. Tale indicatore, benché grossolano, offre una prima garanzia rispetto alle effettive possibilità di tutorato ed affiancamento dei dottorandi, così come la modesta entità del turnover dei docenti dovrebbe assicurare una sufficiente continuità nella relazione tra docente e discente.

<sup>9</sup> Relazione annuale relativa all'attività dei Corsi di Dottorato di Ricerca, Documento di accompagnamento alla relazione sui singoli Corsi del Nucleo di valutazione dell'Università IULM, Anno 2011, 6 marzo 2012.

Infine, tutti i Collegi hanno individuato un docente coordinatore responsabile del Corso di dottorato.

#### 1.2.4.3. *Le dotazioni strutturali e finanziarie*

Ad ogni Corso attivo l'Ateneo ha assegnato una dotazione finanziaria a copertura delle spese di funzionamento (in aggiunta alle borse di studio).

Per quanto concerne le strutture operative e scientifiche a disposizione dei dottorandi, si segnala che a tutti è stata resa disponibile una postazione di lavoro dotata di personal computer connesso in rete. Inoltre, gli iscritti ai Corsi di Dottorato usufruiscono liberamente delle molteplici strutture dell'Ateneo.

#### 1.2.4.4. *La collaborazione con soggetti pubblici o privati*

In sede di rendicontazione delle attività svolte dai Corsi di Dottorato nel 2011, sono stati segnalati i seguenti rapporti di collaborazione strutturati con Organismi od Enti non universitari:

- per il Corso in *Interazioni umane: psicologia di consumi, comportamento e comunicazione* è stata stipulata una convenzione con la Regione Lombardia, per attività di ricerca;
- per il Corso in *Letterature comparate* è stata attivata una cattedra UNESCO dal tema "Cultural and Comparative Studies on Imaginary", che si iscrive in un'ottica di sviluppo e diffusione dei saperi legati agli studi sull'immaginario. La cattedra nasce come punto di raccordo e coordinamento di diversi centri studi sull'immaginario disseminati nel mondo.
- per il Corso in *Storia linguistica del Mediterraneo antico* sono state stipulate convenzioni con il Centro Internazionale di Ricerche Archeologiche, Antropologiche e Storiche (CIRAAS), associazione ONLUS a carattere culturale e scientifico, e con l'Istituto di Studi sulle Civiltà dell'Egeo e del Vicino Oriente (ICEVO).

Sono stati, invece, segnalati alcuni rapporti di collaborazione con Atenei italiani ed esteri, ed in particolare:

- per il Corso in *Interazioni umane: psicologia di consumi, comportamento e comunicazione* sono stati attivati rapporti con l'Université de Picardie "Jules Verne" (Francia), con la State University of California (USA) e con la North Wales University of Bangor (Regno Unito);
- per il Corso in *Storia linguistica del Mediterraneo antico* sono stati attivati rapporti di collaborazione scientifica e didattica con Università degli Studi di Milano; Università Cattolica del "Sacro Cuore" di Milano; Università degli Studi di Torino; Università degli Studi "G. D'Annunzio" di Chieti; Università dell'Insubria - Varese; La Sapienza Università di Roma, Università di Köln e Martin Luther di Halle, Università di Patrasso;
- per il Corso in *Comunicazione e nuove tecnologie* sono stati siglati accordi di cotutela con tre Università francesi: l'Université René Descartes- Paris V e con l'Université de Bourgogne;
- per il Corso in *Comunicazione d'impresa* sono stati attivati rapporti con la Leeds Metropolitan University (Regno Unito) e l'Università della Svizzera Italiana.

#### 1.2.4.5. *La valutazione delle attività didattiche*

Verificata la sussistenza dei principali requisiti di idoneità dei Corsi, si intende dare specifica evidenza all'effettiva attivazione di "percorsi formativi orientati all'esercizio di attività di ricerca di alta qualificazione", elemento cruciale della qualità dei Corsi di Dottorato.<sup>10</sup>

Le principali caratteristiche delle attività didattiche dei Corsi di Dottorato sono oggetto di rilevazione nell'apposita banca dati del MIUR, dalla quale si evince che la maggioranza dei cinque Corsi prevede un'attività didattica "strutturata" (ovvero un iter formativo articolato in insegnamenti, che possa prevedere l'acquisizione di CFU), mentre tutti prevedono uno più cicli seminariali, verifiche annuali e l'effettuazione di *stage*.

Al fine di esprimere una valutazione di merito sulle specifiche attività didattiche erogate per i dottorandi, l'informazione disponibile nella banca dati MIUR è stata integrata richiedendo ai singoli Collegi di indicare, con riferimento all'a.a. 2010/11, la tipologia dell'attività, la sua durata, i destinatari e la qualifica del docente titolare.

Pur con le cautele dovute ad una rendicontazione a volte parziale e a fronte di significative variazioni nel monte ore complessivo, si può osservare come presso tutti i Corsi abbia avuto luogo un certo numero di incontri seminariali e/o di lezioni frontali, tenuti, in misura variabile, anche da docenti stranieri.

Le informazioni fornite non consentono ancora l'espressione di un compiuto giudizio di congruità quantitativa e qualitativa delle attività descritte, che palesano tuttavia un miglioramento costante e significativo perlomeno nel corso dell'ultimo triennio.

Dall'analisi della documentazione pervenuta, è altresì da evidenziare l'intensa e frequente partecipazione dei dottorandi a numerosi convegni, sia in Italia, sia all'estero, sui temi di interesse specifico dei Corsi.

#### 1.2.4.6. *L'inserimento professionale dei Dottori di ricerca*

A completamento del monitoraggio delle attività dei Corsi, si è inteso avviare la rilevazione degli sbocchi professionali dei Dottori di ricerca, a partire da quanti hanno conseguito il titolo nell'ultimo triennio (2009-2011).

Ad oggi, risulta il seguente inserimento professionale:

- 14 Dottori di ricerca svolgono attività di collaborazione presso l'Università IULM (titolari di assegno di ricerca, contratto di collaborazione, contratti occasionali, ecc.);
- 1 svolge attività di collaborazione presso Atenei italiani;
- 2 svolgono attività di collaborazione presso Atenei esteri
- 10 svolgono attività presso Enti privati;
- 3 svolgono attività come liberi professionisti;
- 4 svolgono attività presso Enti pubblici.

I rimanenti non hanno reso nota la loro collocazione professionale.

Va, infine, segnalato che dall'anno 2011 l'Università aderisce all'estensione dell'indagine Almalaurea ai Corsi post laurea, includendo dunque i Corsi di dottorato tra quelli oggetto di rilevazione della soddisfazione dei frequentanti e della loro condizione occupazionale a

---

<sup>10</sup> D.M. n. 224/1999, art. 2, comma. 3, punto e.

un anno dal conseguimento del titolo. In futuro saranno pertanto disponibili informazioni più dettagliate e maggiormente attendibili di quelle attuali.

### 1.3 COMMENTI DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE

Il crescere delle immatricolazioni al Corso di laurea in Interpretariato e comunicazione e l'incremento dei Master conferma una tendenza, in crescita a livello nazionale, ad approfondire la formazione generale del primo livello attraverso successive preparazioni professionalmente mirate. Va altresì segnalato come il livello di gradimento complessivo dell'offerta didattica da parte degli studenti sia decisamente alto. Infine, il non rilevante trasferimento di studenti da altri Atenei stimola l'attenzione alle caratteristiche dei servizi complementari dell'offerta formativa, tra le quali le possibilità di accoglienza di studenti provenienti da altre regioni resta centrale.

\*\*\*

Un aspetto di primaria importanza è costituito dalle caratteristiche degli iscritti al primo anno.

Per quanto riguarda il titolo di studio si può osservare che prevale la maturità scientifica, che nell'a.a. 2011/12 è posseduta dal 25,2% degli immatricolati, pur con marcate differenze tra i singoli Corsi di laurea, variando dal 30,5% del Corso di laurea in Comunicazione, media e pubblicità al 10,6% del Corso di laurea in Turismo, eventi e territorio. Il secondo diploma maggiormente posseduto è quello di maturità linguistica, con una quota del 21,7% nell'a.a. 2011/12. L'incidenza di tale diploma risulta particolarmente rilevante tra gli immatricolati al Corso di laurea in Interpretariato e comunicazione.

Un indicatore sintetico di particolare interesse è rappresentato dalla percentuale di studenti immatricolati in possesso di diploma di maturità classica o scientifica. Complessivamente, nell'a.a. 2011/12, il 35,7% degli studenti immatricolati all'Università IULM risultava in possesso di diploma di maturità scientifica o classica, posizionandosi ad un valore lievemente inferiore rispetto al biennio precedente.

Gli iscritti al primo anno di Comunicazione nei mercati dell'arte e della cultura risultano aver ottenuto più di altri votazioni elevate all'esame di maturità (assieme agli immatricolati nel Corso di laurea in Interpretariato e comunicazione), presentano una maggiore componente femminile e percentuali più alte di provenienze esterne alla provincia e/o alla città di Milano. Sono anche quelli tra i quali era presente una percentuale anche se non rilevante (4-6%) di provenienze dall'estero negli a.a. 2009/10 e 2010/11.

Si possono vedere rappresentate in queste caratteristiche alcune tendenze del sistema universitario italiano nel quale l'origine culturale (percorsi d'istruzione secondaria) favorisce performance di qualità (in particolare tra l'elemento femminile) e predispone a scelte di percorsi innovativi, anche al prezzo di spostamenti territoriali significativi.

\*\*\*

L'evoluzione dell'Offerta didattica dell'Ateneo evidenzia la messa in atto di strategie tese a intercettare la domanda (anche in considerazione della sempre più pressante necessità di garantire l'equilibrio economico delle iniziative intraprese), caratterizzando, qualificando e comunicando efficacemente la propria offerta formativa. Tale strategia può articolarsi su più livelli: la novità della didattica, il legame con il mondo del lavoro, i servizi complementari dell'Ateneo.

In primo luogo, per quanto riguarda il rinnovamento della didattica, parrebbe opportuno confermare la necessità di valorizzare i seguenti elementi:

- il pieno utilizzo delle tecnologie disponibili per avvicinare l'attività didattica al processo di trasferimento delle conoscenze normalmente operante nell'ambiente professionale e lavorativo;
- la diffusione della didattica online, soprattutto a vantaggio degli studenti-lavoratori. A questo proposito il recente accordo con l'Università Telematica Internazionale Uninet-tuno per l'erogazione a distanza del Corso di laurea in Comunicazione, media e pubblicità rappresenta un importante segnale da valorizzare. Altrettanto positivo è il giudizio sull'estendersi dell'utilizzo di strumenti di supporto alla didattica fruibili online, con particolare riferimento a IULM Course Community.

Inoltre, un aspetto da presidiare attentamente è il profilo degli studenti in ingresso, specie dal punto di vista della preparazione culturale di base. L'introduzione di test di autovalutazione nell'a.a. 2008/09, benché passibile di ulteriori affinamenti, risponde efficacemente a tale necessità (superando la mera attuazione dell'art.6, c.1 del DM 270/2004).

In secondo luogo, occorre rendere ancora più visibili i collegamenti dell'Ateneo con il mondo del lavoro, anche valorizzando l'esperienza dei laureati già occupati. A questo proposito, va ribadita una duplice necessità:

- sviluppare un sistema informativo teso ad individuare le predette esigenze, operando il monitoraggio sistematico della corrispondenza fra offerta formativa e fabbisogni del mercato del lavoro (per aree settoriali di sbocco e per competenze richieste). A questo riguardo sono apprezzabili e meritevoli di sostegno l'adesione a diverse iniziative tra loro complementari di monitoraggio degli sbocchi occupazionali dei laureati (indagine AlmaLaurea , rilevazione STELLA , programma SPEC.U.L.A. ), sia il progetto Who's IULM , per il monitoraggio delle posizioni professionali dei laureati;
- dotarsi di adeguati gradi di flessibilità, al fine di poter implementare tempestivamente, con chiarezza e linearità (capacità di istituzionalizzare il cambiamento), variazioni nei percorsi di studio in funzione delle indicazioni provenienti dal contesto socio-economico e professionale di riferimento.

Infine, in relazione al diversificarsi dell'utenza, acquisisce crescente importanza l'insieme dei servizi complementari garantiti dal singolo Ateneo, che costituiscono un elemento complementare ma qualificante dell'offerta.

## 2 LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

### 2.1 SISTEMA INFORMATIVO D'ATENEO

Il processo di trasformazione nella gestione degli Atenei innescato dal più ampio mutamento di scenario che ha interessato il Sistema universitario nazionale (maggiore autonomia locale, diffusione della cultura della valutazione, introduzione di logiche gestionali di programmazione e controllo) si fonda su aspetti non solo strategici ed organizzativi, ma anche tecnologici.<sup>11</sup> La crescente necessità di disporre in tempo reale di dati ed informazioni, indispensabili a sostenere l'Ateneo nel confronto competitivo, con maggior consapevolezza, anche economica, delle proprie *performance* (a livello di Ateneo nel suo complesso, a livello di specifiche combinazioni produttive parziali, a livello di singoli processi), ha reso cruciale, infatti, l'articolazione di un *sistema informativo* orientato al controllo di gestione.<sup>12</sup>

In estrema sintesi, un *sistema informativo* può essere inteso come un insieme di elementi differenziati che raccolgono, elaborano, scambiano e archiviano dati, con lo scopo di produrre e distribuire le informazioni alle persone, nel momento e nel luogo adatto allo svolgimento delle loro funzioni. In quest'ottica, è possibile individuare, seppur con le dovute semplificazioni, tre caratteristiche articolazioni funzionali dei sistemi informativi:

- sistema informativo per il supporto alle decisioni;
- sistema informativo per il controllo direzionale/controllo di gestione;
- sistema informativo operativo/gestionale.

\*\*\*

Nel nuovo contesto in cui le Università si trovano a operare si è reso necessario un ricorso sempre maggiore alla tecnologia. La IULM ha pertanto deciso di investire in nuove tecnologie innovative.

Infatti il *Cloud Computing*, la Consumerizzazione delle tecnologie e la nascita di nuovi dispositivi (tablet, smartphone) che affiancano i più consolidati sistemi desktop o laptop permettono un accesso diffuso alle informazioni, in ogni momento e in ogni luogo.

Sono state individuate tre aree di intervento:

- sfruttare il Cloud Computing per ampliare i servizi e per rendere accessibili le applicazioni, le informazioni e i propri servizi agli utenti indipendentemente dal dispositivo e dal sistema con cui si collegano;
- consolidare e integrare maggiormente gli strumenti di gestione, di programmazione e controllo per incrementare ulteriormente il livello di qualità dei servizi offerti;

---

<sup>11</sup> G. Catalano (a cura di), *Valutare le attività amministrative delle Università*, Il Mulino, Bologna, 2004.

<sup>12</sup> Si veda a tal proposito C. del Sordo, *Il controllo direzionale nelle Università – Dal sistema di bilancio alla *balanced scorecard**, Franco Angeli, Milano, 2005, p. 77 e segg.; A. M. Arcari, *L'evoluzione in corso nei sistemi contabilità negli atenei italiani*, Università dell'Insubria, Facoltà di Economia, 2002. *Working paper* (disponibile sul sito Internet <http://eco.uninsubria.it>) ed M. Strassoldo (a cura di), *L'azienda Università. Le sfide del cambiamento*, ISEDI, Torino, 2001 (in particolare, i capitoli da 1 a 5).

- trasformare l'IT in una piattaforma di erogazione dei servizi con un livello di *Service Level Agreement* (SLA) adeguato alle aspettative degli utenti sia interni che esterni all'Università.

Nel triennio 2009-2011 ci si è prima focalizzati su attività di consolidamento e di mantenimento, e in un secondo tempo su una fase di gestione del cambiamento connesso con l'introduzione degli strumenti gestionali.

Nella fattispecie, si evidenziano i principali settori nei quali si è consolidato il Sistema informativo d'Ateneo:

- l'amministrazione;
- il sistema bibliotecario;
- il sito internet;
- la segreteria studenti.

Il Sistema informativo dell'amministrazione, che assicura le tradizionali funzionalità proprie delle applicazioni informatiche dedicate all'amministrazione ed alla contabilità aziendale: contabilità finanziaria ed analitica, gestione degli ordini e del patrimonio, gestione del personale, delle paghe e dei contributi, è stato oggetto di profonda revisione e aggiornamento.

L'anno 2012 è stato caratterizzato da una fase di nuove implementazioni e sviluppo dei servizi per creare le condizioni, nei prossimi anni, di perseguire gli obiettivi connessi alle linee di innovazione tracciate:

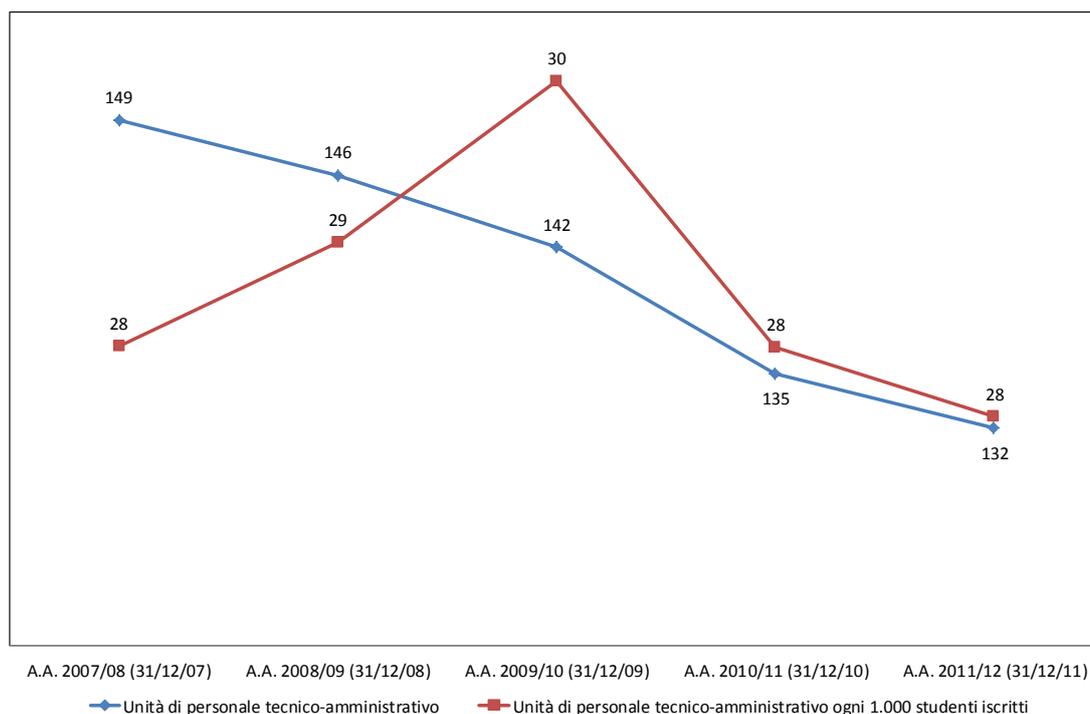
1. attraverso una partnership con Google, è stata messa a disposizione degli studenti una nuova piattaforma di comunicazione e collaborazione, estesa in una seconda fase ai docenti e al personale amministrativo dell'Università;
2. è stata ampliata la piattaforma di comunicazione istituzionale con l'introduzione della sezione Video (WEBTV) ed è stata strutturata la piattaforma per l'accesso personalizzato alle informazioni connesse alla carriera dello studente (MYIULM);
3. è stata razionalizzata la comunicazione online valorizzando il sito istituzionale [www.iulm.it](http://www.iulm.it) e unificando all'interno della stessa piattaforma di comunicazione e identità visiva anche le informazioni connesse alla proposta formativa specialistica come ad esempio i Master;
4. la piattaforma di *Stage e Placement* è stata riprogettata e realizzata una nuova applicazione;
5. al fine di offrire individuare in modo organico e puntuale le linee di evoluzione dei sistemi e delle tecnologie si è provveduto secondo quanto previsto dallo standard ITIL a identificare il catalogo dei servizi come segue:
  - servizi per la gestione dell'infrastruttura e dei servizi core IT;
  - servizi per gli studenti e la didattica;
  - servizi di comunicazione e informazione;
  - servizi *core* per la gestione dell'Ateneo.

In ogni ambito si prevedono delle linee strategiche di sviluppo per ogni singolo servizio e una innovazione generale delle tecnologie a disposizione degli utenti.

## 2.2 IL PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO

Nel corso degli ultimi anni l'organico del personale tecnico-amministrativo dell'Università IULM ha registrato un decremento sia in termini assoluti sia in relazione al numero di studenti iscritti, come si può osservare nella Fig. 2-1.

Fig. 2-1. Unità di personale tecnico-amministrativo a tempo determinato ed indeterminato. Valori assoluti ed in rapporto al numero di studenti iscritti, anni 2007 – 2011 (valori al 31 dicembre).<sup>13</sup>



### 2.2.1 Distribuzione del personale tecnico-amministrativo per qualifica e struttura

La Tab. 2-1 riporta la distribuzione del personale tecnico-amministrativo per livello di inquadramento.

È qui opportuno precisare che tali livelli fanno riferimento ad un contratto-regolamento proprio dell'Università IULM, differente rispetto a quello attivato nelle Università statali. Nella fattispecie, sono individuate 4 categorie connesse all'autonomia ed alle responsabilità proprie delle mansioni svolte (dalla più bassa, *I*, alla più elevata, *quadri*); ogni categoria è a sua volta suddivisa in qualifiche retributive.<sup>14</sup> Sono inoltre previsti contratti *ad hoc* per i dirigenti.

<sup>13</sup> L'indice "Unità di personale tecnico-amministrativo ogni 1.000 studenti iscritti" è esito del rapporto tra unità di personale tecnico-amministrativo al 31 dicembre ed il totale degli studenti iscritti nell'anno accademico corrispondente (ad esempio, 31/12/07 e a.a. 2007/08). Il totale degli studenti iscritti comprende quanti hanno versato almeno la prima rata di iscrizione a Corsi di laurea, di laurea magistrale o Master universitari.

<sup>14</sup> Università IULM, *Contratto-Regolamento del personale tecnico-amministrativo per gli anni 2010-2012*.

I dati riportati nella Tab. 2-1 rappresentano il valore puntuale al 31 dicembre 2011, che comprende il personale impiegato a tempo indeterminato ed a tempo determinato; tuttavia, è opportuno segnalare che nel corso dell'anno si sono avute 4 nuove assunzioni e 6 cessazioni. Si segnala inoltre che, delle 132 unità impiegate al 31 dicembre 2011, 9 prestano servizio con orario di lavoro *part-time*.

Tab. 2-1. Personale tecnico-amministrativo della sede di Milano al 31/12/2011.

Area	Cat. 1	Cat. 2	Cat. 3	Quadri	Dirigenti	Totale
Dirigenza amministrativa	-	-	-	-	4	4
Amministrativa	1	60	2	-	-	63
Amministrativa - Gestionale	-	1	7	5	-	13
Biblioteche	2	14	-	-	-	16
Servizi Generali e Tecnici	20	1	-	-	-	21
Tecnica, Tecnico - Scientifica ed Elaborazione dati	-	12	3	-	-	15
<b>Totale</b>	<b>23</b>	<b>88</b>	<b>12</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>132</b>
di cui a tempo determinato	-	-2-	-	-	-	2

Si possono inoltre osservare i dati riportati nella Tab. 2-2: come si vede, il ricorso a forme contrattuali di lavoro interinale è aumentato mentre quello ad altre tipologie di inquadramento (collaborazioni, consulenze, ecc.) appare stabile.

Tab. 2-2. Personale tecnico-amministrativo a contratto: unità impiegate e mensilità totali, anni 2009 – 2011.

Personale tecnico-amministrativo a contratto	2009		2010		2011	
	Persone	Mesi	Persone	Mesi	Persone	Mesi
Contratti di lavoro temporaneo	1	6	5	19	4	39
Altre tipologie	33	194	36	221	31	194
<b>Totale</b>	<b>34</b>	<b>200</b>	<b>41</b>	<b>240</b>	<b>42</b>	<b>233</b>

È bene, infine, ricordare la possibilità da parte degli Uffici dell'Ateneo di stipulare contratti di collaborazione part-time (150 ore) con studenti, di cui al par. 5.1.3.

### 2.2.2 Attività di formazione e/o riqualificazione del personale

Nell'ambito dell'implementazione del Sistema di Gestione per la Qualità (di cui al par. 2.5), la Direzione Amministrativa dell'Università IULM ha inteso dare maggior impulso e organicità alle attività di formazione e riqualificazione del personale.

A tale proposito è stata definita un'apposita procedura "Gestione Formazione del Personale", ove ne sono descritte le finalità, i criteri ed i metodi di realizzazione, nonché le modali-

tà di rendicontazione; allo scopo è stato istituito il “Piano e registro di formazione”, che contiene le informazioni rilevanti relative agli interventi formativi (beneficiari, tipologia, periodo di svolgimento, ecc.).

Complessivamente, nel corso del 2011, sono state registrate più di 94 giornate dedicate alla formazione, per un totale di 86 partecipazioni.

La maggior parte degli interventi formativi ha riguardato la segreteria studenti online e le risorse umane.

Alle giornate di formazione va aggiunta un’intensa attività di *training on the job* difficilmente quantificabili in termini di giornate.

## 2.3 IL BILANCIO DELL’ATENEEO

Per il triennio preso in esame si precisa che in data 10 dicembre 2010, il MIUR ha approvato il nuovo Regolamento Amministrazione Finanza e Controllo e che dal 1 gennaio 2011 è entrata in vigore la contabilità economico patrimoniale, con ciò anticipando il processo di innovazione introdotto dalla L. 240/2010 a decorrere dal 2014.

\*\*\*

Nell’applicazione dei principi propri della contabilità economica-patrimoniale, si sottolinea che il bilancio consuntivo 2011 tiene quindi in considerazione, per competenza economica, i due anni accademici.

L’Università IULM, sposando la politica del Ministero, ha attivato già da maggio del 2009 un piano di rilancio strategico basato sul miglioramento dei servizi allo studente partendo da una riorganizzazione interna che si basa su criteri di efficienza, efficacia ed economicità dell’Ateneo.

Nel corso dell’anno 2011 sono stati portati avanti importanti progetti speciali (alcuni conclusi ed altri ancora in fase di sviluppo), come l’allineamento di tasse e contributi con i competitor diretti, la riorganizzazione completa dell’area Orientamento, *Stage & Placement* con la nascita del progetto IULM Virtual Campus ([www.virtualcampus.iulm.it](http://www.virtualcampus.iulm.it)), il lancio del nuovo portale istituzionale, il coinvolgimento nel team docenti di importanti professionisti, l’installazione presso tutti gli uffici dell’Ateneo del sistema “Mettiamoci la faccia” che permette la valutazione istantanea dei servizi erogati.

Perseguendo la politica e la strategia del miglioramento continuo e cercando di rendere il sistema più efficiente, nell’ottica di offrire un servizio eccellente agli studenti, nel corso dell’anno 2011 l’Ateneo ha sviluppato importanti progetti investendo circa 1.542.000 €, in buona misura dedicato ai laboratori e alle strutture interne.

## 2.4 STRUTTURE E PATRIMONIO IMMOBILIARE

### 2.4.1 Spazi e attrezzature per la didattica

La crescita ormai quarantennale dell’Università IULM è stata inquadrata, negli ultimi anni, nel progetto del Campus Universitario milanese, tuttora in corso di realizzazione. La prossima espansione del Campus prevede la realizzazione del *Knowledge Transfer Centre*, un com-

plesso di 3 edifici polifunzionali destinati ad ospitare attività di ricerca, eventi artistici e culturali, *spin-off* e aziende.

L'adeguatezza dimensionale e qualitativa degli spazi e delle attrezzature costituisce infatti un fondamentale presupposto all'efficace funzionamento dell'Università ed alla conseguente soddisfazione degli studenti. Per un costante monitoraggio sulla gestione degli spazi sono state intraprese due distinte iniziative:

- sul piano quantitativo, a partire dall'a.a. 2005/06 è operativo un sistema informativo dedicato ad identificare e censire, oltre alle normali attività didattiche, tutte le fattispecie di utilizzo (esami di profitto, seminari di presentazione dei corsi, convegni, conferenze, ecc.);
- sul piano qualitativo, vengono periodicamente esaminate le informazioni provenienti dalle seguenti fonti:
- la raccolta delle opinioni degli studenti sulle attività didattiche (che comprende alcuni *item* dedicati alla qualità delle aule e delle dotazioni strutturali),
- l'indagine Almalaurea dedicata ai laureandi (che comprende uno specifico quesito sull'adeguatezza di aule e laboratori),
- l'indagine realizzata presso i docenti, finalizzata anche a raccogliere le loro valutazioni sulle dotazioni strutturali e sul supporto logistico ricevuto durante l'attività didattica.

\*\*\*

Con riferimento all'esame qualitativo, va segnalato come le fonti informative disponibili non solo non evidenzino criticità degne di nota, ma diano generalmente testimonianza di un elevato livello di soddisfazione da parte degli utilizzatori finali (studenti e docenti). In particolare:

- la raccolta delle opinioni degli studenti sulle attività didattiche, che prevede specifici quesiti dedicati all'adeguatezza dell'aula ("si vede, si sente, si trova posto") ed alle dotazioni dell'aula (proiettore, lavagna luminosa, ecc.), mostra livelli di soddisfazione stabilmente elevati;
- l'indagine AlmaLaurea evidenzia un gradimento piuttosto elevato per quanto riguarda le strutture dell'Ateneo (aule, biblioteche e postazioni informatiche), sia in assoluto, sia rispetto alla media di riferimento;
- l'indagine periodica presso i docenti, che ha riguardato tra l'altro aspetti quali l'adeguatezza del numero di posti e delle dotazioni delle aule utilizzate, nonché della qualità del supporto logistico ricevuto, ha messo in luce un quadro di piena adeguatezza, segnato da episodi di insoddisfazione del tutto marginali.

\*\*\*

Con riferimento all'esame quantitativo delle strutture a disposizione della didattica, nella Tab. 2-3 se ne evidenzia la distribuzione riferita all'a.a. 2011/12. Sono identificati sia gli spazi ove si svolgono (principalmente) le lezioni cattedratiche di tipo frontale, sia gli spazi destinati alle attività collaterali (laboratori, seminari) ed allo studio individuale. Dall'elenco sono esclusi gli spazi e le dotazioni della Scuola Superiore per Mediatori Linguistici "Carlo Bo", dalla quale l'Ateneo acquisisce in *outsourcing* moduli di formazione linguistica professionalizzante che prevedono l'utilizzo di laboratori specialistici ed attrezzature specifiche.

Si osserva che i posti nelle aule variano da un minimo di 16 ad un massimo di 518, con 19 aule da almeno 100 posti a sedere.

I laboratori informatici e linguistici sono accessibili esclusivamente nell'ambito dell'attività didattica; gli studenti possono invece liberamente usufruire di PC portatili di-

sponibili al prestito (giornaliero o periodico).<sup>15</sup> È inoltre operativa, dal settembre 2007, la rete *wireless* di Ateneo (cui gli studenti possono accedere anche con il proprio PC portatile, previa autenticazione), che copre buona parte dell'area del Campus.

Tab. 2-3. Strutture dell'Ateneo per la didattica, a.a. 2011/12.

Milano	N°	Posti
Aule (*)	42	5.125
Aula magna	1	496
Laboratori informatici (*)	8	361
Laboratori specialistici (radio, giornalismo, cine-tv, ecc.)	8	164
Aula Seminari	1	50
Biblioteca	1	553

(\*) Aule o laboratori ove si "svolge attività di insegnamento regolata da orari, secondo calendari resi pubblici".

\*\*\*

La disponibilità di strutture deve risultare coerente con il numero di insegnamenti previsti dai Corsi di studio attivi e programmati e con il numero di iscritti, garantendo loro la completa fruibilità dei servizi. Nelle more di una metodologia condivisa e consolidata per l'accertamento di tale adeguatezza, in prima applicazione si è proceduto a riportare le dotazioni strutturali sopradescritte sia con il numero degli studenti attualmente iscritti, sia con l'utenza ritenuta sostenibile per l'a.a. 2012/13.

Al fine di stimare l'adeguatezza quantitativa delle strutture a disposizione della didattica, si sono presi in considerazione tre distinti indicatori:

- il rapporto tra numero totale degli studenti iscritti nell'a.a. 2011/12 a Corsi di laurea e di laurea magistrale e numero di posti a sedere disponibili in aule e laboratori ove hanno regolarmente luogo le attività didattiche;
- il rapporto tra totale degli studenti potenzialmente frequentanti nell'a.a. 2011/12 (approssimato con il numero di iscritti in corso al I, II e III anno per i Corsi di laurea ed al I e II per i Corsi di laurea magistrale) e numero di posti disponibili;
- il rapporto tra numero massimo degli studenti potenzialmente frequentanti per l'a.a. 2012/13 ed il numero di posti disponibili. La stima del numero massimo di frequentanti è ricavata dalla somma di tre addendi: il numero degli iscritti in corso al I e II anno a Corsi di laurea nell'a.a. 2011/12, che si assume si iscriveranno tutti al II e III anno nell'a.a. 2012/13; il numero degli iscritti in corso al I anno a Corsi di laurea magistrale nell'a.a. 2011/12, che si assume si iscriveranno tutti al II anno nell'a.a. 2012/13; l'utenza sostenibile indicata dagli Organi di Governo per l'a.a. 2012/13. Appare evidente che tale valore costituisce un vincolo difficilmente superabile, in quanto è improbabile tanto che nessuno studente abbandoni il Corso di studi cui è attualmente iscritto, quanto che l'utenza sostenibile venga completamente saturata.

L'insieme degli indicatori sopra descritti è riportato nella Tab. 2-4. Complessivamente, risulta dunque disponibile almeno 1 posto per studente iscritto, valore che cresce sensibilmente con riferimento ai soli studenti potenzialmente frequentanti, mantenendosi a livelli più che soddisfacenti anche in caso di piena saturazione dell'utenza sostenibile indicata per l'a.a. 2012/13.

<sup>15</sup> Si precisa che presso 2 degli 8 laboratori si svolgono esclusivamente lezioni ed esercitazioni di informatica, mentre i restanti 6 sono a disposizione anche di altri insegnamenti.

Tab. 2-4. Posti disponibili e studenti iscritti, a.a. 2011/12 e a.a. 2012/13 (dati stimati).

Numero posti e iscritti	Milano
Posti disponibili	5.486
Totale iscritti a.a. 2010/11	4.655
Isritti “potenzialmente frequentanti” a.a. 2011/12	3.480
Isritti “potenzialmente frequentanti” a.a. 2012/13	4.292
Posti/iscritti totali a.a. 2011/12	1,2
Posti/iscritti potenzialmente frequentanti a.a. 2011/12	1,6
Posti/iscritti potenzialmente frequentanti a.a. 2012/13	1,3

#### 2.4.2 Valutazione dei docenti sulle dotazioni strutturali e sul supporto logistico

A partire dall'a.a. 2002/03 si è inteso effettuare, a latere della raccolta delle opinioni degli studenti sulle attività didattiche, la raccolta sistematica delle opinioni dei docenti su alcuni aspetti connessi sia allo svolgimento dei corsi sia all'attività di rilevazione delle valutazioni degli studenti sia, più in generale, ai servizi offerti dall'Ateneo.

Dall'a.a. 2007/08, la raccolta delle valutazioni dei docenti è avvenuta consegnando, prima dell'inizio della rilevazione della didattica in aula, un questionario articolato in tre sezioni, di cui una dedicata alle dotazioni strutturali disponibili per la didattica.

Nell'a.a. 2011/12 l'indagine ha interessato tutti i titolari di almeno un modulo didattico, indipendentemente dal loro inquadramento accademico o extra-accademico: sono stati dunque coinvolti 178 docenti, per un totale di 262 moduli didattici. Hanno risposto all'indagine 151 docenti, raccogliendo così 196 questionari: pertanto, la distribuzione dei rispondenti conferisce all'indagine un adeguato grado di significatività.

Nella fattispecie, si sono indagati gli aspetti di maggiore rilievo, quali l'adeguatezza del numero di posti e delle dotazioni delle aule utilizzate, nonché della qualità del supporto logistico ricevuto. La distribuzione delle risposte è riportata, separatamente per i 3 aspetti considerati, nella Tab. 2-5, nella Tab. 2-6 e nella Tab. 2-7.

Per quanto riguarda la disponibilità di posti a sedere, l'indagine ha evidenziato un grado di adeguatezza elevato, segnato da marginali episodi di inadeguatezza, superabili con una più efficace programmazione (i dati nella Tab. 2-5 mostrano come, a fronte di un 30% dei casi caratterizzati da un numero di posti a sedere “eccessivo”, si registra un 67% di casi in cui il numero dei posti è apparso adeguato).

Come emerge dai giudizi riportati nella Tab. 2-6, per quanto attiene le dotazioni dell'aula, non si riscontrano particolari elementi di preoccupazione. Si segnala, tuttavia, che gli aspetti giudicati carenti riguardano in particolare episodi di malfunzionamento delle apparecchiature o apparecchiature obsolete.

Le dotazioni delle aule costituiscono, peraltro, solo un elemento del supporto logistico alla didattica, al quale concorre, in misura rilevante, il lavoro del personale ausiliario. Data la delicatezza di questo aspetto, gli è stato dedicato uno specifico quesito: dall'osservazione delle risposte emerge un giudizio di piena soddisfazione, come si può osservare nella Tab. 2-7.

Rispetto alle precedenti edizioni dell'indagine, non sono da segnalare significative variazioni per quanto attiene agli aspetti in parola.

Tab. 2-5. Disponibilità dei posti a sedere: ripartizione percentuale dei giudizi.

<b>Il numero dei posti a sedere è stato:</b>		
Eccessivo (sistematicamente più che doppio rispetto al numero di studenti)	30%	} 96%
Adeguito	67%	
Insufficiente la prima settimana e/o saltuariamente, ma adeguato per la maggior parte del corso	3%	
Spesso o sempre insufficiente	1%	
<b>Totale</b>	<b>100%</b>	<b>Risposte valide: 192 (98%)</b>

In grigio sono evidenziate le celle non vuote con meno di 5 risposte.

Tab. 2-6. Giudizi sulle dotazioni delle aule: ripartizione percentuale delle risposte.

<b>Le dotazioni dell'aula (impianto microfonico, proiettore, lavagna luminosa, ecc.) sono state:</b>		
Complessivamente adeguate	85%	
Alcune di esse inadeguate e/o carenti	15%	
<b>Totale</b>	<b>100%</b>	<b>Risposte valide: 191 (97%)</b>

Tab. 2-7. Giudizi sul supporto logistico: ripartizione percentuale delle risposte.

<b>Il supporto logistico ricevuto (apertura dell'aula assegnata, controllo preventivo dell'effettivo funzionamento delle apparecchiature, intervento in seguito a specifiche richieste, ecc.) è stato:</b>		
Complessivamente adeguato e tempestivo	89%	
Per lo più adeguato e tempestivo, a volte inadeguato e/o tardivo	10%	
Per lo più inadeguato e/o tardivo	1%	
<b>Totale</b>	<b>100%</b>	<b>Risposte valide: 194 (99%)</b>

In grigio sono evidenziate le celle non vuote con meno di 5 risposte.

## 2.5 SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITÀ

L'Università IULM ha ottenuto la certificazione del Sistema di Gestione per la Qualità a norma UNI EN ISO 9001:2000 il 16 giugno 2003, con riferimento all'intero comparto tecnico amministrativo ed al Corso di laurea in *Interpretariato e Comunicazione*.

A completamento di tale importante passaggio, l'Ateneo ha provveduto ad implementare una procedura di gestione degli eventuali reclami degli studenti regolarmente iscritti, in ottemperanza alle indicazioni dell'ente certificatore, operativa dal febbraio 2004.

Nel 2011 sono pervenute 119 segnalazioni (contro le 131 del 2010 e le 171 del 2009) di cui una parte, pari al 72% circa (contro il 79,4% del 2010 ed il 52,9% del 2009), può essere considerata un reclamo in senso stretto; l'Area Qualità/Gestione reclami ha infatti raccolto anche richieste di informazioni e suggerimenti da parte degli studenti, che sono stati trattate all'esterno della procedura prevista per la gestione dei reclami. Mediamente l'evasione dei reclami pervenuti ha richiesto circa 3,9 giorni lavorativi.

Nel periodo compreso tra la primavera 2009 e quella del 2012 sono stati effettuati tre cicli completi di *audit* interni con il proposito di monitorare i processi di lavoro delle aree certificate. Il ciclo di *audit* interni, prendono vita dopo la visita ispettiva dell'Ente e si concludono tra il mese di marzo e il mese di maggio del mese successivo alla verifica.

I risultati degli *audit* interni confermano il loro esito positivo sia in termini di quantità che di tipologia delle non conformità rilevate, inoltre, attraverso questi momenti di confronto, il personale d'Ateneo ha fatto propri i concetti che regolano il Sistema di Gestione per la Qualità, offrendo il proprio supporto ormai proattivo all'Area Qualità.

Nei giorni 17, 18 e 19 aprile 2012 ha avuto luogo la terza visita per il rinnovo della Certificazione da parte dell'Ente certificatore, pienamente superata dall'Università IULM, che ha così ottenuto il rinnovo della Certificazione di Qualità per il prossimo triennio.

## 2.6 SERVIZIO STATISTICO

L'evoluzione normativa ed organizzativa del Sistema universitario nazionale, unitamente alla progressiva informatizzazione dei processi gestionali ed alla crescente richiesta di dati ed informazioni da parte di un'ampia gamma di Organismi (Uffici ministeriali, ANVUR, CRUI, Enti locali, Osservatori, ecc.) ha indotto gli Atenei a dotarsi di specifici Uffici dedicati alla funzione statistica.

Per quanto riguarda l'Università IULM, al fine di razionalizzare la raccolta delle informazioni, elevandone gli standard qualitativi ed il contributo conoscitivo, già nel corso del 2004 gli Organi di governo dell'Ateneo hanno evidenziato l'opportunità di affidare la funzione statistica ad una specifica unità organizzativa, costituendo così l'Ufficio Statistico e valutazione, quale naturale evoluzione dell'Ufficio di Supporto Tecnico al Nucleo di valutazione (cui la raccolta dei dati era stata progressivamente affidata). Al fine di garantire l'uniformità dei flussi informativi, l'Ufficio Statistico e valutazione, che risponde direttamente alla Direzione Amministrativa, ha assorbito anche le funzioni di Supporto tecnico al Nucleo di valutazione.

Nello specifico, è così possibile sintetizzare i compiti di tale Ufficio:

- gestione del flusso informativo interno: è il flusso intra-organizzativo, che attiene alle molteplici informazioni tipicamente gestionali (informazioni contabili, sul personale docente e tecnico-amministrativo, sulle dotazioni logistiche e strumentali, sui servizi, sulla *customer satisfaction*, ecc.);
- gestione del flusso informativo esterno: è il flusso in ingresso o in uscita rispetto all'Ateneo;
- supporto tecnico al Nucleo di valutazione di Ateneo;
- collaborazione all'attività di programmazione didattica, con particolare riferimento alla gestione della Banca dati dell'Offerta formativa e dei "requisiti necessari" (D.M. 544/2007).

Nel corso dell'ultimo triennio, l'Ufficio Statistico e valutazione ha in particolare condotto le seguenti attività:

- elaborazione delle richieste statistiche ufficiali: rilevazioni periodiche del Ministero dell'Università, del CNVSU e poi dell'ANVUR, di altri Organismi centrali, ecc.;
- la gestione del flusso informativo da e verso l'Anagrafe Nazionale degli Studenti;

- risposta alle richieste di dati ed analisi provenienti dall'interno (singoli Uffici, docenti, ecc.) e dall'esterno dell'Ateneo (enti, organizzazioni, organi di stampa, ecc.), per un totale di 120 richieste nel 2011;
- conduzione, in tutti gli aspetti, delle indagini di *customer satisfaction* facenti capo al Nucleo di valutazione e produzione della relativa reportistica;
- raccolta ed elaborazione di dati ed informazioni per la redazione della Relazione triennale del Nucleo di valutazione, nonché dei vari documenti e pareri prodotti dal Nucleo nell'ambito della propria attività;
- produzione degli indicatori previsti dalla Certificazione UNI EN ISO 9001:2000, nell'ambito del Sistema di Gestione per la Qualità. A questo proposito si segnala che l'Ufficio è responsabile di una specifica procedura dedicata all'elaborazione dati;
- le richieste di dati, informazioni ed elaborazioni da parte degli Organi di governo dell'Ateneo e del Nucleo di valutazione, che spesso comportano anche la progettazione e/o la realizzazione di ricerche *ad hoc* finalizzate al monitoraggio ed alla valutazione delle diverse aree di attività (didattica, ricerca, amministrazione, servizi complementari, sostegno al diritto allo studio, ecc.);
- la gestione dell'invio di comunicazioni a studenti e laureati dell'Ateneo sulla base di criteri di segmentazione derivanti dal contenuto del database delle carriere degli studenti (per anno di iscrizione, voto di laurea, Corso di studi, ecc.) per un totale di 96 comunicazioni nel 2011;
- la quotidiana collaborazione alla manutenzione dei *database* di Ateneo, con particolare riferimento ai metadati ed alle logiche di elaborazione del *database* della Segreteria studenti, nonché la partecipazione a progetti di sviluppo dei sistemi informativi che coinvolgono la struttura dei dati.

Accanto a tali macro attività, vanno segnalati i numerosi progetti di ricerca autonomamente gestiti dall'Ufficio, tra cui l'indagine periodica sugli abbandoni degli studi presso l'Ateneo, l'indagine sull'esperienza di *stage*, la collaborazione per la ricerca "I giovani e il paesaggio" promossa dall'Ateneo in collaborazione con il FAI nonché i programmi di collaborazione e condivisioni di dati di cui si è fatto carico l'Ufficio, tra cui: progetto SPECULA (Camera di Commercio di Milano), integrazione dei dati sulla condizione occupazionale tra il progetto STELLA (CILEA) ed il consorzio Almalaurea (prima realizzazione in Italia).

## 2.7 COMMENTI DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE

In merito al sistema informativo d'Ateneo si rileva un importante e significativo investimento in nuove tecnologie innovative a disposizione degli utenti.

Le tre aree di intervento individuate riguardano principalmente un ampliamento dei servizi al fine di rendere accessibili le applicazioni, le informazioni e i servizi agli utenti, una maggiore integrazione degli strumenti di gestione, programmazione e controllo, la trasformazione dei servizi di *information technology* in una piattaforma di servizi a livello di *Service Level Agreement*.

\*\*\*

L'organico del personale tecnico-amministrativo ha registrato un decremento, passando da 149 unità nel 2007 a 132 unità a fine 2011. Tale diminuzione è da considerare anche in relazione al decremento del numero di studenti iscritti.

Tuttavia si registra un incremento da parte dell'Ateneo di avvalersi di contratti di lavoro interinale.

Un impulso significativo ha riguardato l'attività di formazione e riqualificazione del personale rivolta in special modo alla segreteria studenti *online* e alle risorse umane

\*\*\*

Il costante monitoraggio degli spazi e delle attrezzature per la didattica mettono in luce un elevato livello di soddisfazione da parte di studenti e docenti.

\*\*\*

L'Università IULM che ha ottenuto la certificazione del Sistema di Gestione della Qualità secondo la norma UNI EN ISO 9001 dal giugno 2003, ha superato con successo nel 2012 il rinnovo da parte dell'Ente di certificazione per il prossimo triennio.

Da segnalare l'attenta attività di *audit* interni per monitorare i processi interni del comparto amministrativo e del Corso di laurea in *Interpretariato e Comunicazione*.

\*\*\*

Intensa e importante è l'attività svolta dall'Ufficio Statistico e Valutazione che supporta in modo altamente professionale l'attività svolta dal Nucleo di Valutazione dell'Ateneo e svolge con significativa competenza numerosi compiti relativi alla gestione dei flussi informativi interni e esterni.

### 3 LA DIDATTICA

#### 3.1 RISORSE DI DOCENZA E CARICO DIDATTICO

L'adeguatezza del corpo docente in rapporto ai compiti didattici e la corretta distribuzione dei carichi di lavoro costituiscono due condizioni ineludibili per un funzionamento efficace (conseguimento degli obiettivi) ed efficiente (ottimizzazione del rapporto risultati/risorse) dell'Università, come ampiamente richiamato anche dalla vigente normativa in materia di "requisiti necessari" di docenza.

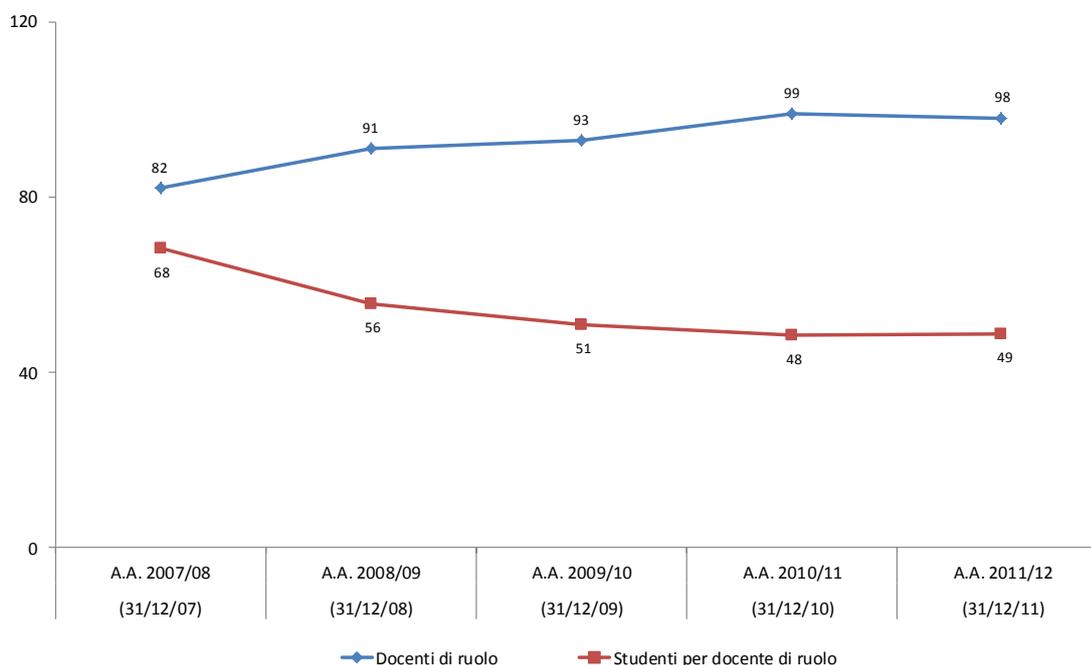
A questo proposito si procederà ad illustrare la composizione del corpo docente e le modalità di copertura dei moduli didattici erogati, con particolare riferimento all'impiego delle risorse interne.

Nella Tab. 3-1 si riporta l'organico per Facoltà, al 31 dicembre, dal 2009 al 2011, mentre, nella Fig. 3-1, se ne presenta la dinamica complessiva anche in rapporto al numero di studenti iscritti. Dall'analisi della figura si nota come l'organico della docenza abbia registrato una flessione per l'a.a. 2009/10 per poi tornare in costante incremento, mentre il numero di studenti per docente vada progressivamente abbassandosi.

Tab. 3-1. Docenti di ruolo presso l'Università IULM per Facoltà di afferenza, 31/12/2009 – 31/12/2011.

Facoltà	Anno	Ordinari	Associati	Ricercatori	Totale
Arti, Mercati e Patrimoni della Cultura	2009	3	11	5	19
	2010	8	4	10	22
	2011	8	4	9	21
Comunicazione Relazioni Pubbliche e Pubblicità	2009	7	17	15	39
	2010	15	6	18	39
	2011	15	5	18	38
Interpretariato Traduzione Studi Linguistici Culturali	2009	2	9	4	15
	2010	4	5	9	18
	2011	3	5	10	18
Turismo, Eventi e Territorio	2009	3	12	5	20
	2010	6	3	11	20
	2011	5	4	12	21

Fig. 3-1. Andamento dell'organico del corpo docente e rapporto tra studenti totali (a.a. 2007/08 – a.a. 2011/12) e docenti di ruolo (31/12/2007 – 31/12/2011).<sup>16</sup>



Al fine di tentare la collocazione di tali risultanze entro un sistema di riferimento, il rapporto studenti/docenti dell'Università IULM è stato messo a confronto con quello calcolato per un gruppo di Atenei assunti come confronto. Nella fattispecie, tale rapporto è stato calcolato prima utilizzando i soli docenti di ruolo, poi i docenti di ruolo sommati ai docenti a contratto titolari di insegnamenti ufficiali (affidamenti esterni e professori a contratto) e tutti i collaboratori impegnati in attività didattiche ed integrative (totale dei docenti a contratto). I risultati di detta analisi sono riportati nella Fig. 3-2 per l'a.a. 2008/09, nella Fig. 3-3 per l'a.a. 2009/10 e nella Fig. 3-4 per l'a.a. 2010/11.<sup>17</sup> Va subito segnalato che la significatività di detta analisi è limitata dal fatto che si sono considerati Corsi di laurea con tematiche e metodi didattici parzialmente disomogenei (e dunque con bisogni strutturali e di docenza diversificati).

Il posizionamento dell'Università IULM risulta caratterizzato da valori elevati, che la collocano, per tutti gli anni accademici esaminati, nell'area estrema del gruppo di riferimento, specie per quanto riguarda il rapporto riferito ai docenti di ruolo. I dati più recenti evidenziano tuttavia che la contrazione di tali indicatori, già sopra osservata, tende a spostare l'Ateneo in un posizionamento più centrale. Permane invece la compensazione dell'elevato dimensionamento del numero di studenti per docente realizzata con l'impiego di un cospicuo numero di docenti a contratto per corsi integrativi, tratto peraltro caratteristico delle Università non statali.

<sup>16</sup> Nostre elaborazioni su dati MIUR, reperibili sul sito <http://cercauniversita.cineca.it/php5/docenti/cerca.php>. Il totale degli studenti dei singoli anni accademici, riferito al personale docente di ruolo al 31 dicembre, comprende gli iscritti ai Corsi di laurea, di laurea magistrale ed ai Master universitari.

<sup>17</sup> Nostre elaborazioni su dati MIUR, reperibili sul sito Internet <http://www.miur.it/ustat>: Banca dati dei docenti di ruolo; Banca dati del personale docente a contratto e tecnico-amministrativo, Rilevazione personale 2009, Rilevazione personale 2010 e Rilevazione personale 2011; Banca dati dell'istruzione universitaria, banca dati degli iscritti per l'a.a. 2008/09, per l'a.a. 2009/10 e per l'a.a. 2010/11. Per conformità con i dati riferiti agli altri Atenei, si sono considerati solo gli studenti iscritti ai Corsi di laurea e di laurea magistrale.

Fig. 3-2. Università IULM e altri Atenei a confronto. Rapporto tra studenti iscritti e docenti di ruolo (professori ordinari, associati e ricercatori) e a contratto, a.a. 2008/09.

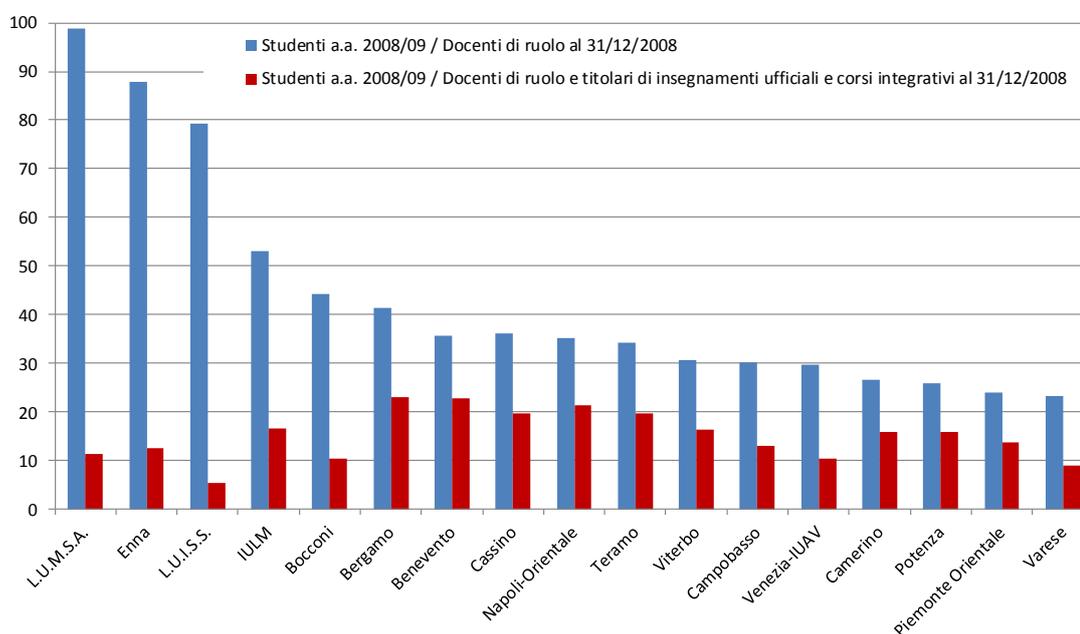


Fig. 3-3. Università IULM e altri Atenei a confronto. Rapporto tra studenti iscritti e docenti di ruolo (professori ordinari, associati e ricercatori) e a contratto, a.a. 2009/10.

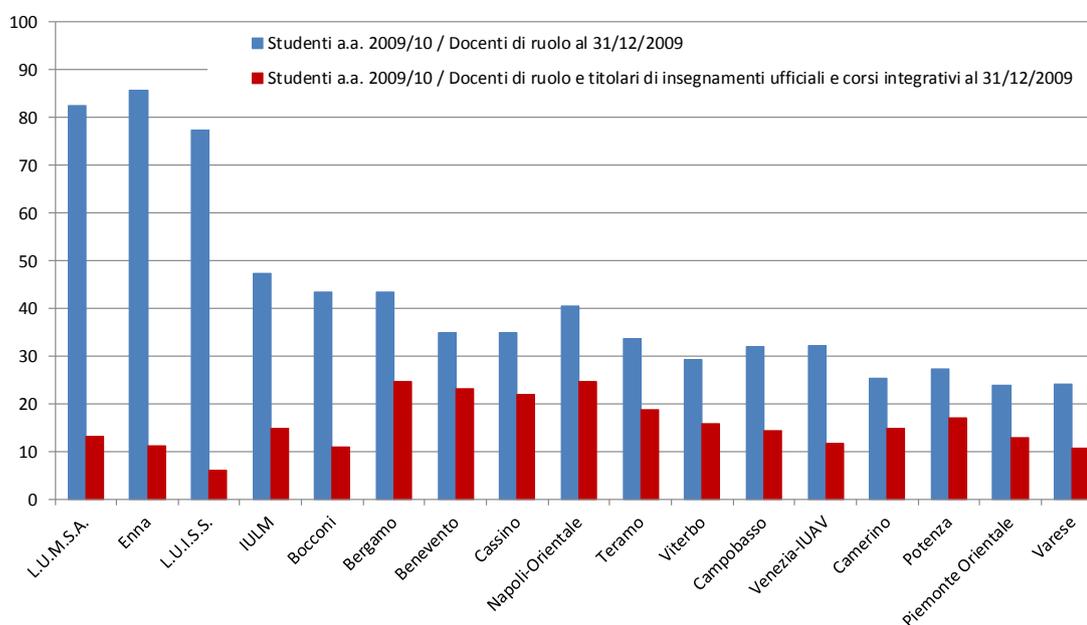
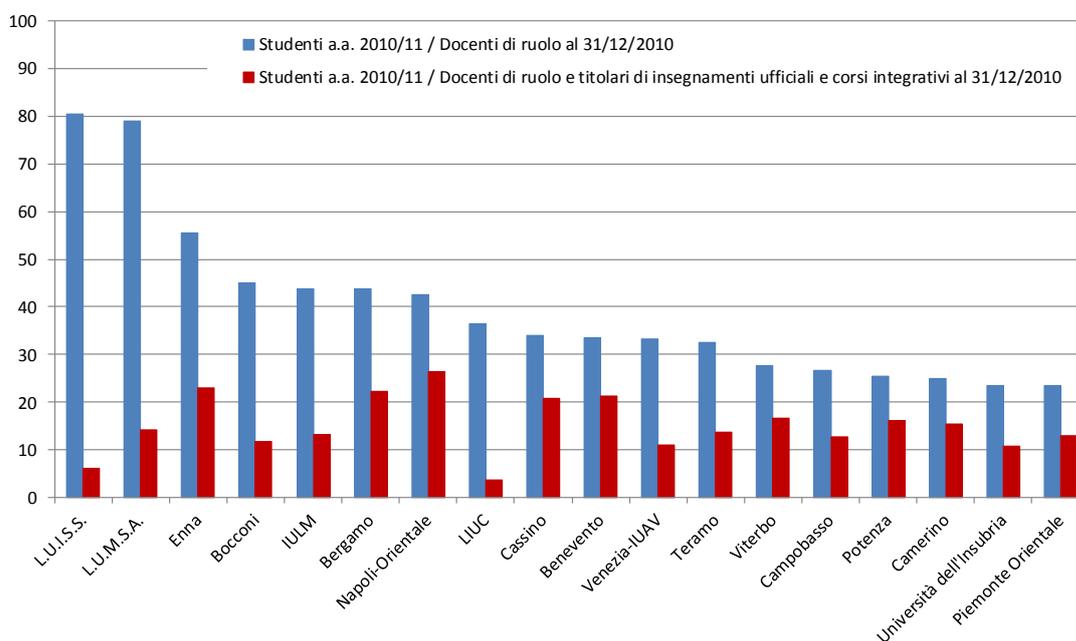


Fig. 3-4. Università IULM e altri Atenei a confronto. Rapporto tra studenti iscritti e docenti di ruolo (professori ordinari, associati e ricercatori) e a contratto, a.a. 2010/11.



Dopo aver esaminato il rapporto tra studenti totali e docenti a livello di Ateneo, risulta opportuno effettuare un approfondimento a livello di Facoltà: il valore complessivo è infatti la media di realtà che possono palesare situazioni ben diverse e con differenti dinamiche. Il rapporto tra i docenti di ruolo ed il numero di studenti iscritti, calcolato per le quattro Facoltà, si presenta segnatamente diverso, ed in particolare nettamente più elevato per quella di *Comunicazione, relazioni pubbliche e pubblicità* (nell'ordine dei 90 studenti/docente di ruolo) rispetto alle altre Facoltà, per le quali si attesta tra i 15 ed i 35 studenti/docente di ruolo.

Per quanto riguarda la dinamica del fenomeno, in estrema sintesi (al netto di alcune parziali variazioni tra Facoltà), l'esame condotto mostra come il calo osservato risulti dall'effetto congiunto della diminuzione delle iscrizioni e della politica attiva di riequilibrio del rapporto tra numero di studenti e risorse di docenza conseguente anche al progressivo adeguamento alla normativa dei "requisiti necessari".

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.

In primo luogo, la Tab. 3-2 riporta la composizione (in valori assoluti e percentuali) dei docenti titolari di un insegnamento dall'a.a. 2009/09 all'a.a. 2011/12, per modalità di copertura del corso. Nella fattispecie, viene riportato il numero complessivo dei docenti incardinati ad uno specifico corso (professori ordinari ed associati), il numero degli affidamenti interni, il numero degli affidamenti esterni (a professori di ruolo presso altri Atenei) e dei professori a contratto per corsi ufficiali (professionisti, imprenditori, consulenti, ecc.) ed il numero dei corsi attivati.<sup>18</sup> L'analisi non contempla i sussidi didattici e le attività didattiche acquisite in *outsourcing*: si tratta di attività laboratoriali dall'elevato livello di specializzazione, che in alcuni casi richiedono

<sup>18</sup> Il numero dei corsi attivati nella Tab. 3-2 fa riferimento al numero di moduli didattici erogati: tale numero deve necessariamente coincidere con quello dei docenti titolari (professori ordinari + professori associati + affidamenti interni + affidamenti esterni + docenti a contratto per corsi ufficiali).

peculiari dotazioni strumentali (laboratori professionalizzanti per traduttori, laboratori di interpretazione consecutiva, ecc.).

Come si vede, la composizione delle coperture appare sostanzialmente stabile nel triennio e senza significative variazioni rispetto al triennio precedente. Tale valore è la risultante di situazioni significativamente differenziate per area disciplinare: in particolare il ricorso alla docenza esterna appare maggiormente rilevante per l'area dei mercati dell'arte, di più recente introduzione e di difficile copertura con i ruoli accademici tradizionali.

Tab. 3-2. Modalità di copertura dei corsi.

Modalità di copertura del corso	a.a. 09/10	a.a. 10/11	a.a. 11/12	a.a. 09/10	a.a. 10/11	a.a. 11/12
Ordinari + associati	88	91	119	30,6%	31,1%	42,2%
Affidamenti interni	87	78	52	30,2%	26,6%	32,6%
<b>Totale interni</b>	<b>175</b>	<b>169</b>	<b>171</b>	<b>60,8%</b>	<b>57,7%</b>	<b>60,6%</b>
Affidamenti esterni	24	25	19	8,3%	8,5%	6,7%
Docenti a contratto	89	99	92	30,9%	33,8%	32,6%
<b>Totale esterni</b>	<b>113</b>	<b>124</b>	<b>111</b>	<b>39,2%</b>	<b>42,3%</b>	<b>39,4%</b>
<i>Totale generale</i>	288	293	282	100%	100%	100%

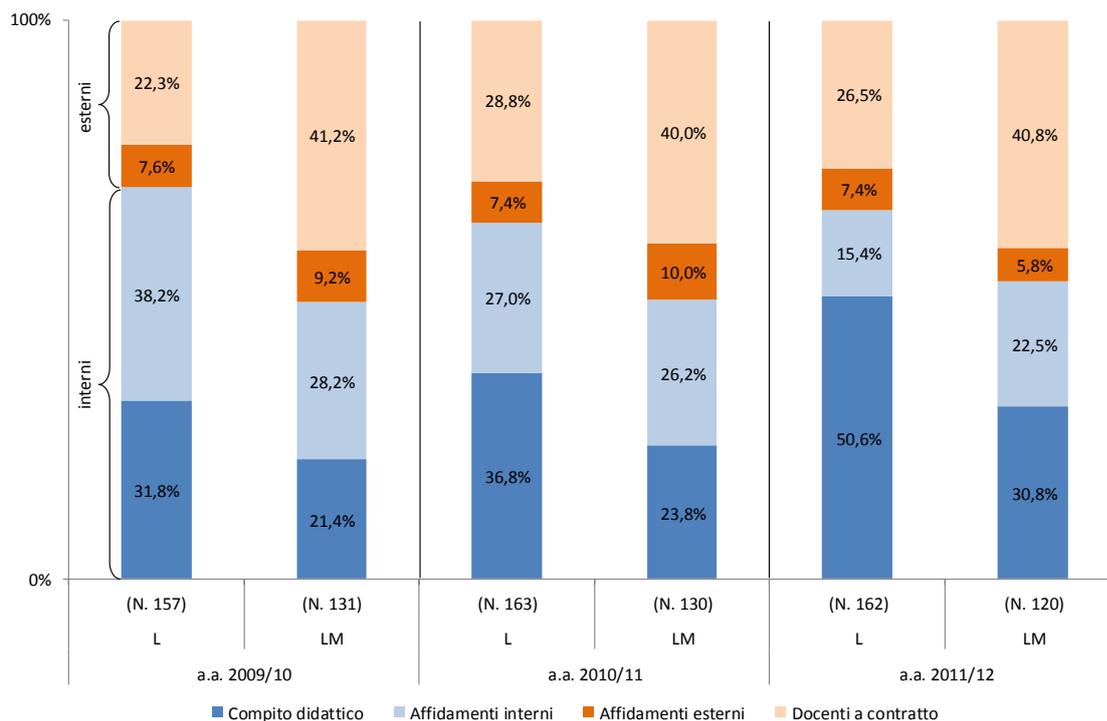
Il significativo ricorso a risorse di docenza esterne all'Ateneo fa infatti capo a molteplici determinanti, tra cui l'opzione strategica di avvalersi di professionalità non accademiche (professionisti, imprenditori), esigenza fattasi più pressante in seguito all'attivazione dei Corsi di laurea magistrale. L'analisi delle modalità di copertura condotta separatamente per le diverse tipologie di Corsi di studio, riportata nella Fig. 3-5, conferma tale ipotesi: come si vede, il maggior contributo della docenza esterna attiene ai Corsi di laurea magistrale.

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. Infatti, sebbene il rapporto tra studenti iscritti e numero di docenti costituisca un descrittore oggettivo del carico didattico, esso non dà conto, se non molto indirettamente, del carico di lavoro conseguente ad attività fondamentali e gravose, tra le quali le sessioni di laurea.

A questo proposito si esamina la distribuzione del complesso dei laureati (separatamente per Corsi di laurea e Corsi di laurea magistrale) negli anni solari 2009, 2010 e 2011, della quale si riportano alcuni indici caratteristici nella Tab. 3-3 e nella Tab. 3-4. Nella fattispecie sono posti a confronto, per anno, il numero di laureati e relatori, il numero medio di laureati per relatore e la percentuale di relatori non di ruolo presso l'Università IULM.

Dal punto di vista dell'incardinamento dei relatori, si osserva una progressiva maggiore attribuzione di laureati a docenti di ruolo per quanto riguarda i Corsi di laurea magistrale, mentre una lieve diminuzione per i Corsi di laurea.

Fig. 3-5. Modalità di copertura dei corsi per livello, a.a. 2009/10 – a.a. 2011/12.



Tab. 3-3. Corsi di laurea: distribuzione dei laureati per relatore, indicatori di concentrazione, anni 2009 – 2011.

	2009	2010	2011
Laureati	873	836	751
Relatori	103	100	106
Media laureati per relatore	8,5	8,4	7,1
% tesi affidate a relatori esterni	26,5%	23,7%	23,0%

Tab. 3-4. Corsi di laurea magistrale: distribuzione dei laureati per relatore, indicatori di concentrazione, anni 2009 – 2011.

	2009	2010	2011
Laureati	324	297	279
Relatori	80	75	80
Media laureati per relatore	4,1	4,0	3,5
% tesi affidate a relatori esterni	42,6%	42,4%	45,9%

### 3.1.1 Commenti del Nucleo di valutazione

L'analisi del carico didattico si basa innanzitutto sul rapporto tra il numero dei docenti e quello degli studenti. Si tratta di una prima approssimazione, che prescinde dalla reale distribuzione degli studenti per singoli insegnamenti, basandosi su valori medi (per Facoltà o Corso di laurea)

che comprendono (e nascondono) attività formative con frequenze molto diverse tra loro. Tuttavia, tali valori hanno una loro significatività laddove, come in questo caso, indicano tendenze chiaramente orientate; il rapporto discenti/docenti tende a migliorare nel tempo, sia per la diminuzione degli iscritti, sia per il crescere del numero di docenti. In relazione ad una serie di atenei di riferimento si può notare al riguardo come il rapporto tra studenti iscritti e il complesso dei docenti di ruolo e a contratto sia nell'ultimo anno analizzato tra i più bassi e superi di poco il livello di 1 docente per 10 studenti.

A questo proposito va considerato il ruolo tradizionalmente svolto dalla docenza esterna. Si tratta di un fenomeno, tipico delle Università non statali, che incide in diversa misura nelle Facoltà, anche per ragioni legate al tipo di discipline inserite nei *curricula*; la partecipazione di professionisti è in generale maggiore nei Corsi di laurea magistrale, dove più evidente appare la necessità di poter fruire di competenze professionali specifiche.

E' inoltre da segnalare l'incremento di affidamenti interni a personale docente di ruolo, coerentemente all'auspicio ministeriale di un maggiore impegno didattico del personale in organico; anche nella Facoltà di *Lingue, letterature e culture moderne* gli affidamenti interni segnalano infatti un'inversione di tendenza rispetto al recente passato e tendono a crescere, compatibilmente con la già richiamata necessità intrinseca di ricorrere a competenze specialistiche non accademiche. Il caso dell'arte dei mercati dell'arte è al riguardo forse il più emblematico.

Alla luce di quanto qui segnalato, il Nucleo raccomanda la prosecuzione delle tendenze in atto, anche al fine di migliorare costantemente il rapporto studenti/docenti, con particolare riferimento agli insegnamenti dei primi anni, pur nella consapevolezza delle difficoltà generali e di reclutamento proprie al mondo universitario.

## **3.2 PERFORMANCE DELL'ATTIVITÀ DIDATTICA**

### **3.2.1 Abbandoni e trasferimenti**

Per quanto riguarda l'analisi degli abbandoni e dei trasferimenti, vengono costantemente monitorate le iscrizioni agli anni successivi degli immatricolati al primo anno ai Corsi di laurea (per quanto riguarda le lauree magistrali, tale analisi appare superflua alla luce delle marginali dimensioni del fenomeno, limitato a poche unità): l'esame è primariamente finalizzato a determinare il tasso di permanenza degli studenti nell'Ateneo e/o nel Corso di laurea di prima immatricolazione.

A questo proposito, l'analisi degli abbandoni è stata primariamente condotta limitatamente al passaggio all'anno successivo a quello di immatricolazione (che costituisce il momento di maggior incidenza degli abbandoni e dei trasferimenti). Le risultanze di detto approfondimento, comprendente la scomposizione degli abbandoni per tipologia, sono riportate, separatamente per Corso di studio, nelle Fig. 3-6, Fig. 3-7, Fig. 3-8, Fig. 3-9, e Fig. 3-10. Nella fattispecie, si individuano le seguenti tipologie di abbandono: il passaggio ad un altro Corso di laurea all'interno dell'Ateneo, il trasferimento verso altro Ateneo, la rinuncia agli studi, la mancata iscrizione al secondo anno (qualora lo studente, senza esplicitare alcuna specifica motivazione, non si iscriva al secondo anno).

Dall'esame comparativo del tasso di permanenza e di abbandono tra i vari Corsi di studio non sembrano emergere né posizionamenti né andamenti univoci o caratteristici: la quota di studenti che permangono nel Corso di laurea di immatricolazione appare sostanzialmente simile tra i Corsi e priva di un trend chiaramente definito.

Fig. 3-6. Corso di laurea in Comunicazione nei mercati dell'arte e della cultura: composizione percentuale per tasso di permanenza e tipologia di abbandono, ad un anno dall'iscrizione, per anno di immatricolazione.

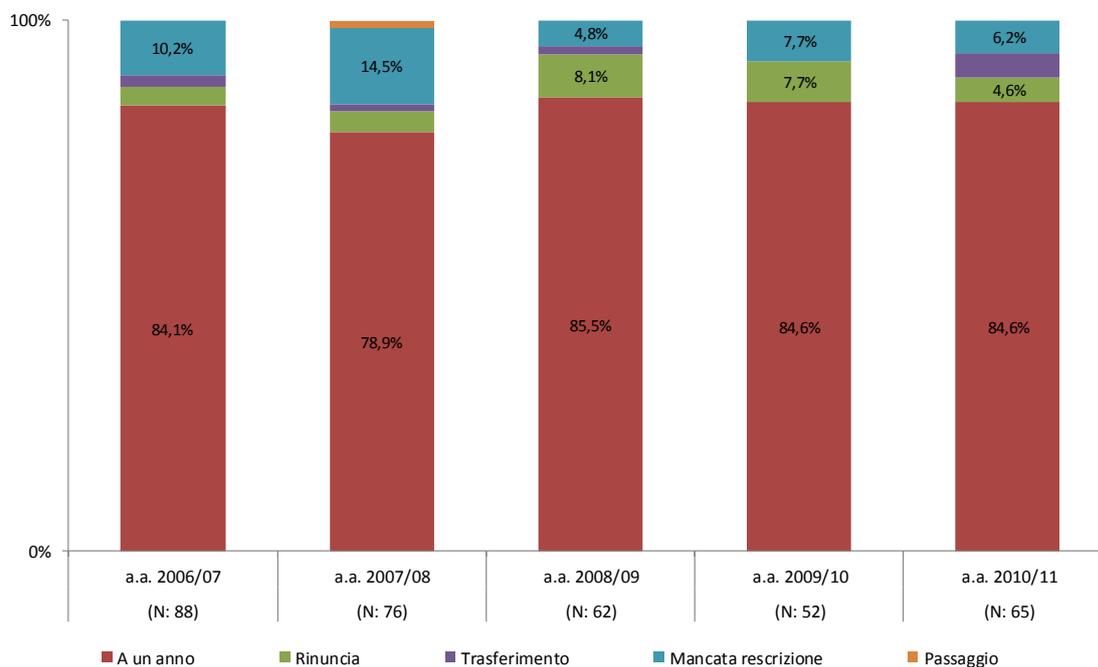


Fig. 3-7. Corso di laurea in Interpretariato e comunicazione: composizione percentuale per tasso di permanenza e tipologia di abbandono, ad un anno dall'iscrizione, per anno di immatricolazione.

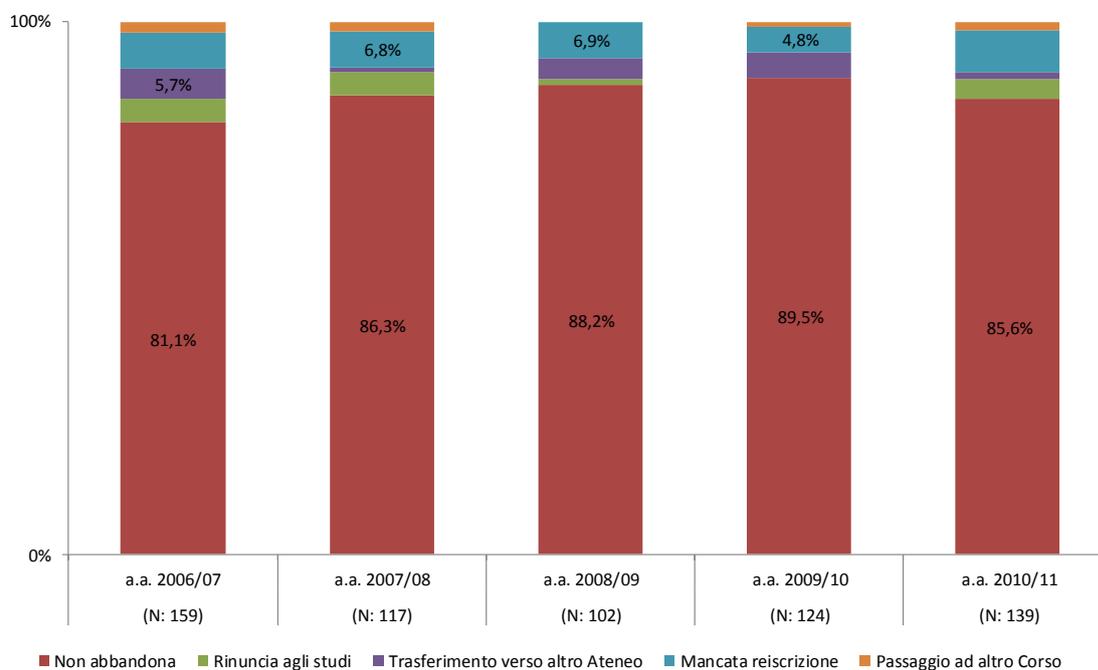


Fig. 3-8. Corso di laurea in Relazioni pubbliche e comunicazione d'impresa: composizione percentuale per tasso di permanenza e tipologia di abbandono, ad un anno dall'iscrizione, per anno di immatricolazione.

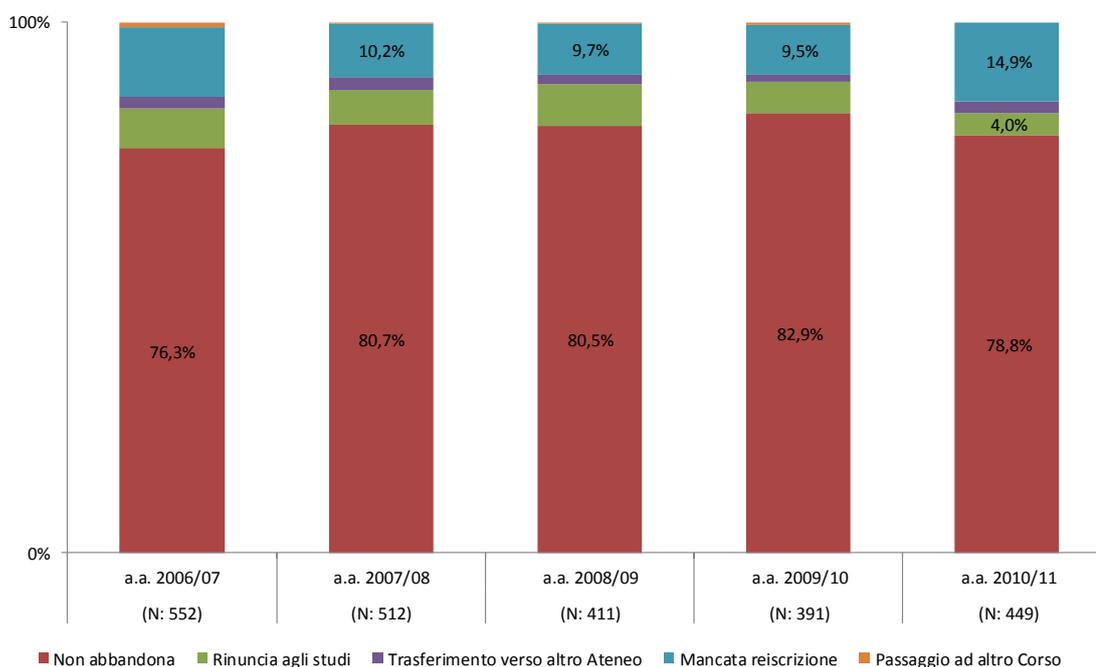


Fig. 3-9. Corso di laurea in Comunicazione, media e pubblicità: composizione percentuale per tasso di permanenza e tipologia di abbandono, ad un anno dall'iscrizione, per anno di immatricolazione.

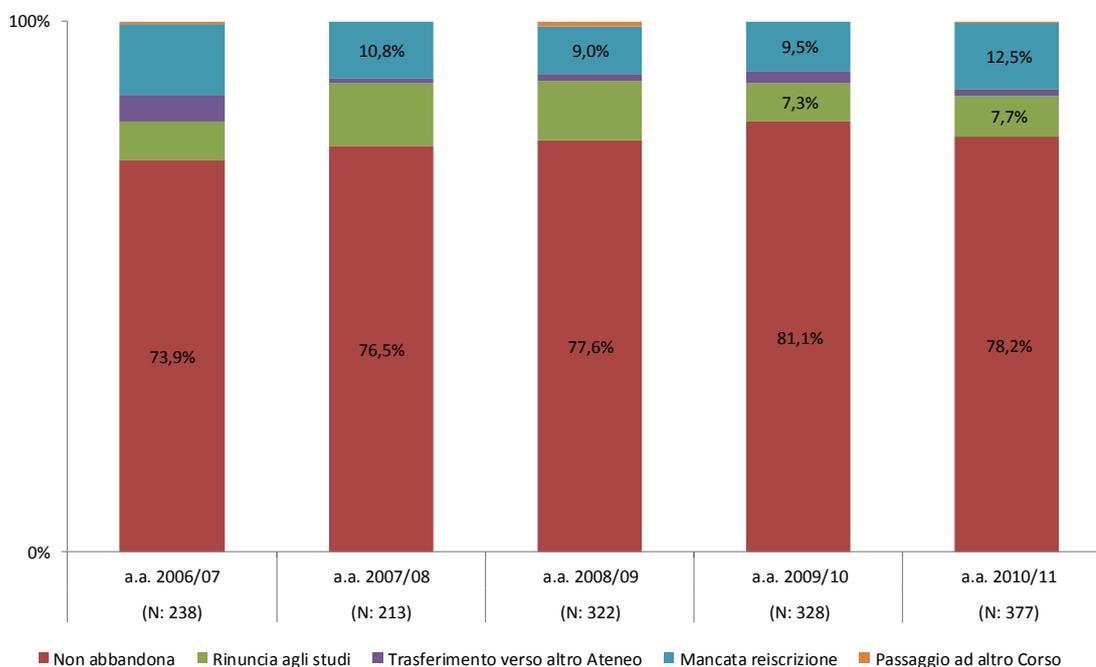
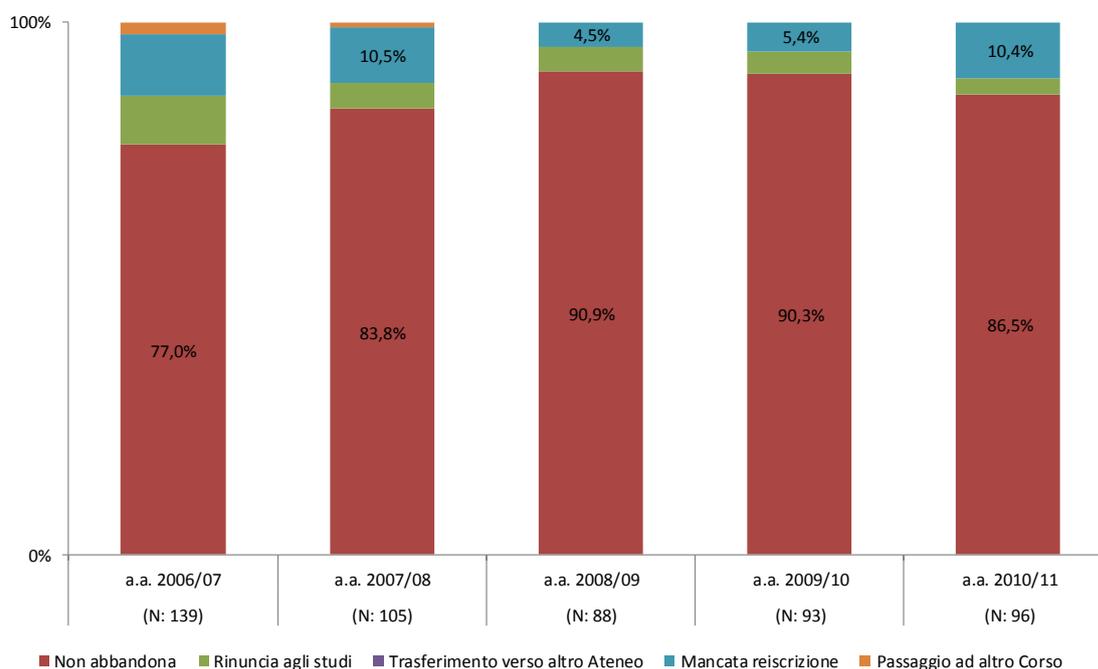


Fig. 3-10. Corso di Laurea in Turismo, culture e territorio: composizione percentuale per tasso di permanenza e tipologia di abbandono, ad un anno dall'iscrizione, per anno di immatricolazione.



Successivamente all'esame della transizione tra primo e secondo anno, si è voluta approfondire la dinamica degli abbandoni lungo tutto lo svolgersi della carriera universitaria: la rappresentazione dei tassi di permanenza ad uno e a due anni dopo l'immatricolazione è riportata nelle Fig. 3-11, Fig. 3-12 e Fig. 3-13, con riferimento alle tre coorti di immatricolati più recenti.

Innanzitutto trova conferma il concentrarsi del fenomeno dell'abbandono nel passaggio tra primo e secondo anno; i dati attualmente disponibili evidenziano inoltre una certa differenziazione tra i vari Corsi di studio.

A questo proposito, concentrandosi per semplicità di analisi sul tasso di permanenza a due anni dall'immatricolazione, si riassumono nella Fig. 3-14 i medesimi indicatori già presentati nei tre grafici precedenti, al fine di rendere più agevole il confronto. Come si vede i Corsi di laurea esaminati presentano livelli medi e dinamiche caratteristiche differenziate:

- i Corsi di laurea in *Interpretariato e comunicazione* e *Turismo, culture e territorio* presentano il tasso di permanenza a due anni più elevato, nell'ordine del 90% degli immatricolati;
- tutti i Corsi di laurea presentano una dinamica crescente del tasso di permanenza, ad eccezione del Corso di laurea in *Relazioni pubbliche e comunicazione d'impresa*.

Effettuando un'analoga analisi a livello di Ateneo, è possibile cogliere la quota di immatricolati di una data coorte che risulta ancora iscritta ad un Corso di studi dell'Ateneo (uguale o diverso da quello di immatricolazione) a uno e a due anni dopo l'immatricolazione. In altri termini, ciò consente di evidenziare l'andamento del tasso di permanenza nell'Università IULM, al lordo dei trasferimenti tra Corsi di studio interni all'Ateneo. Tale analisi è riportata nella Fig. 3-15, ove si osserva la tendenza alla riduzione della permanenza nell'Ateneo. Complessivamente il tasso di abbandono dell'Ateneo (al lordo dei passaggi interni tra Corsi di studio) a due anni dall'immatricolazione oscilla tra il 22% e il 26% nell'ultimo quadriennio.

Fig. 3-11. Corsi di laurea: tasso di permanenza nel Corso di laurea, coorte di immatricolati a.a. 2007/08.

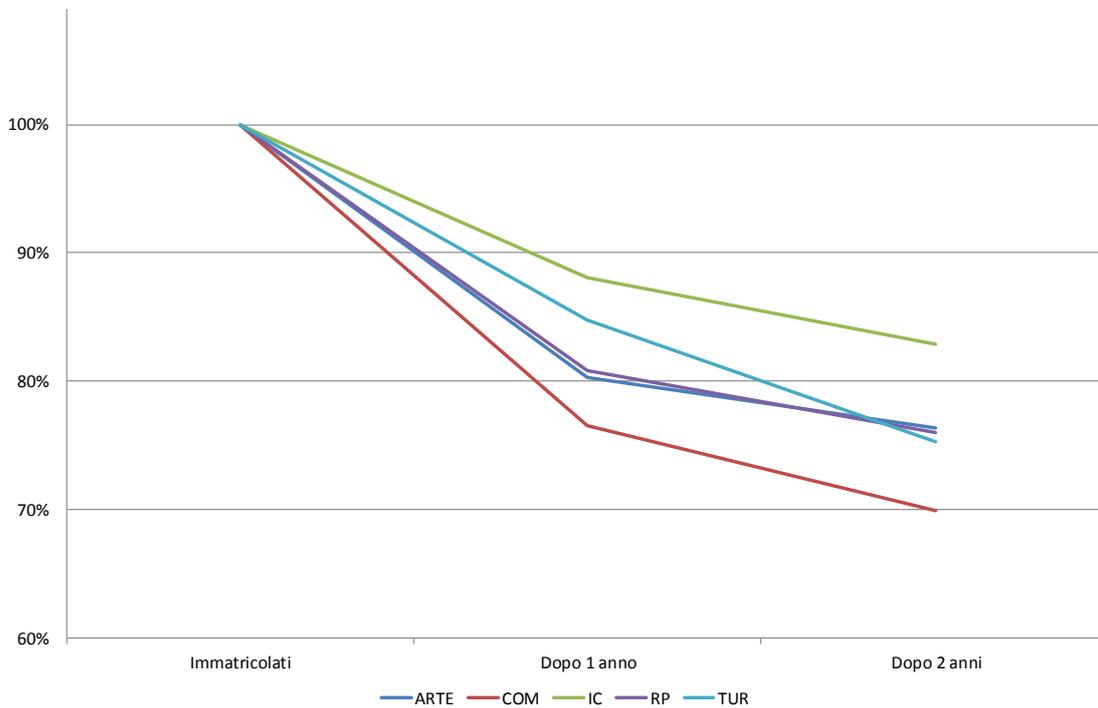


Fig. 3-12. Corsi di laurea: tasso di permanenza nel Corso di laurea, coorte di immatricolati a.a. 2008/09.

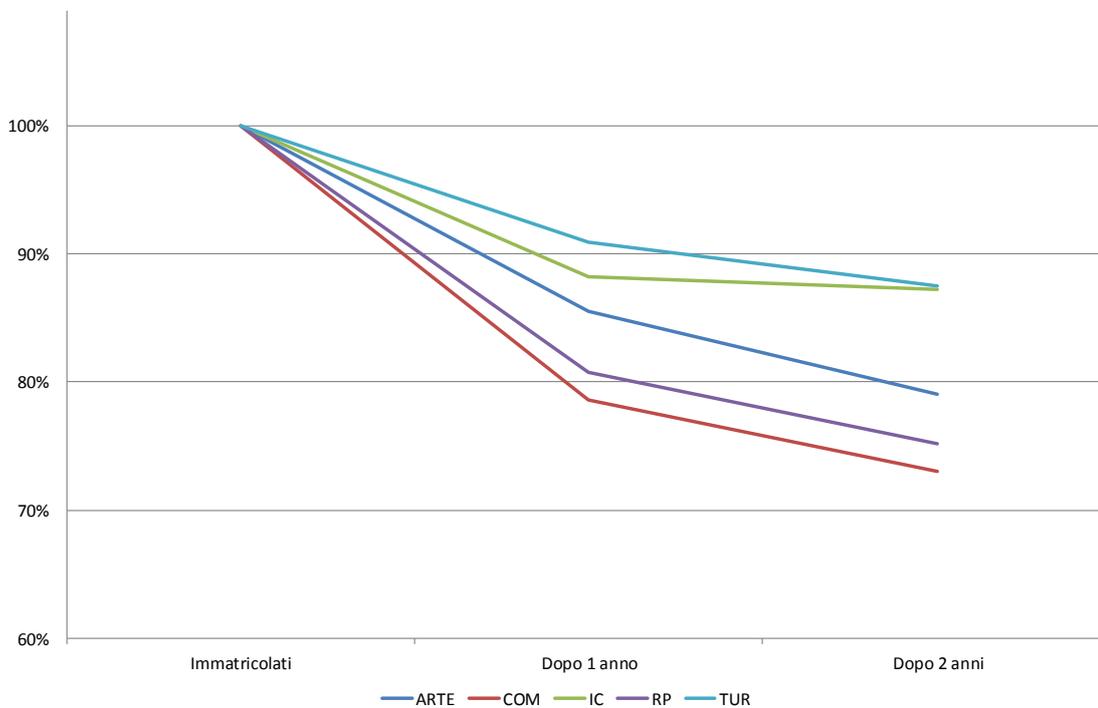


Fig. 3-13. Corsi di laurea: tasso di permanenza nel Corso di laurea, coorte di immatricolati a.a. 2009/10.

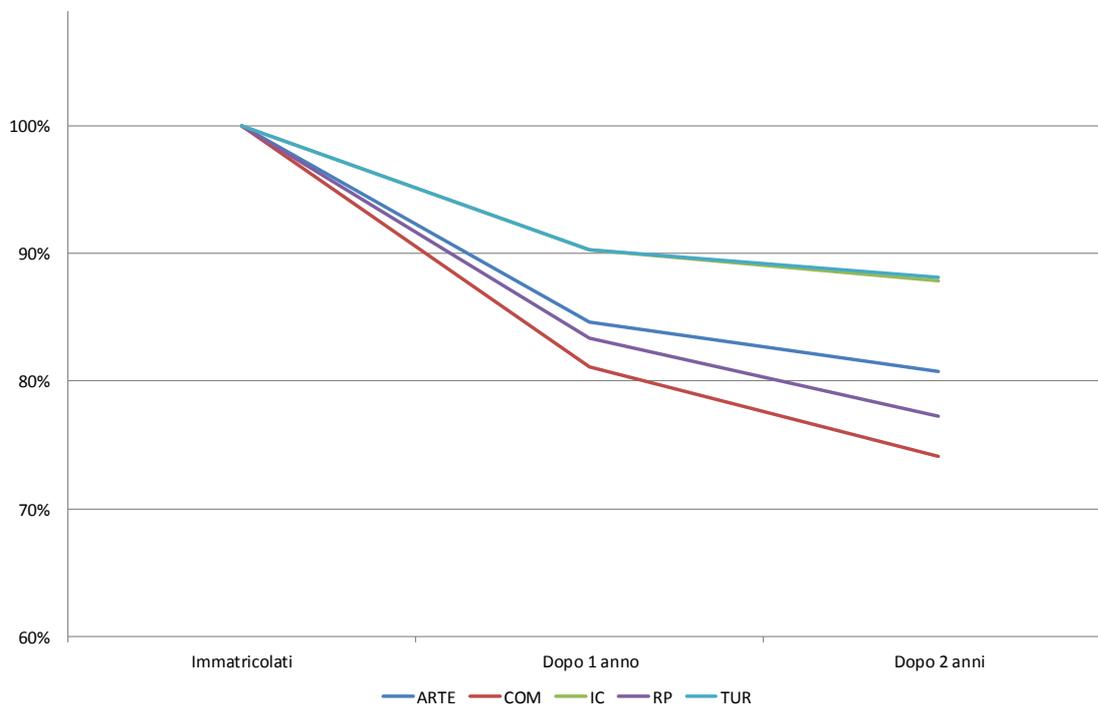


Fig. 3-14. Corsi di laurea: tasso di permanenza al secondo anno a confronto, a.a.2007/08 – a.a. 2009/10.

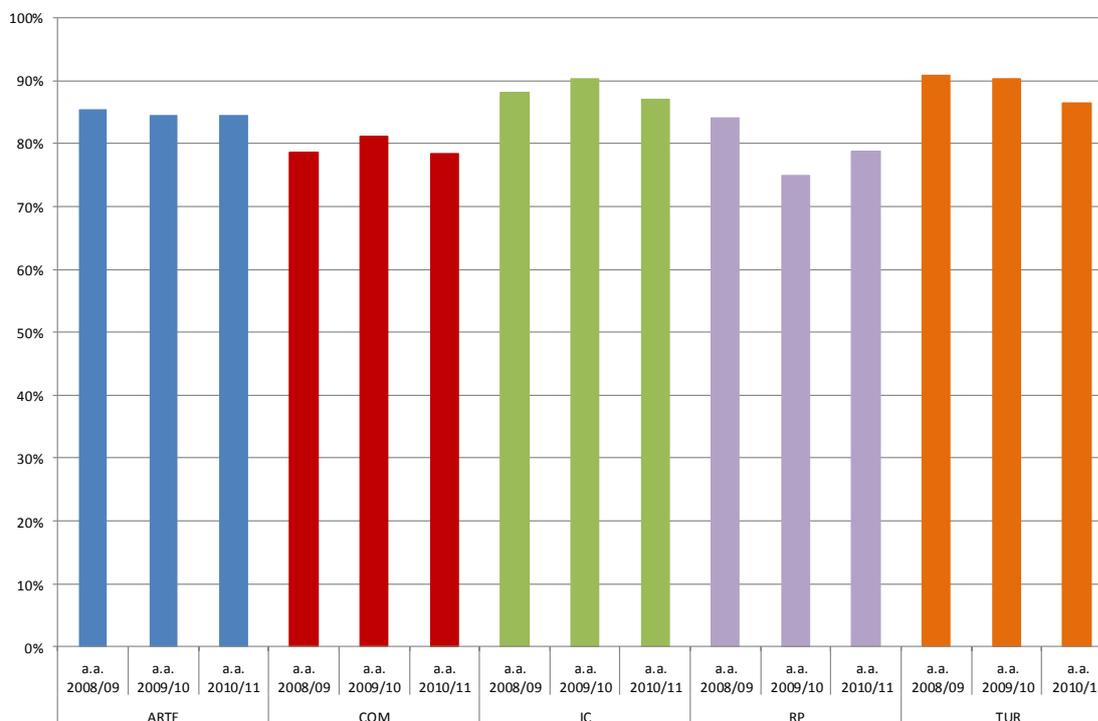
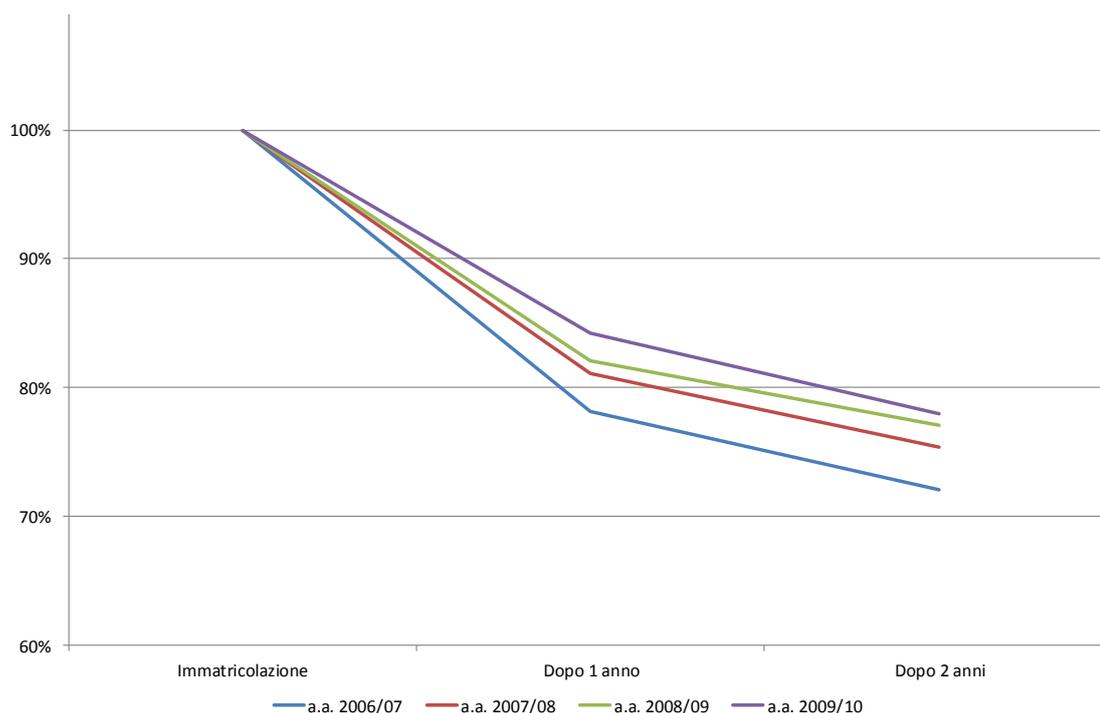


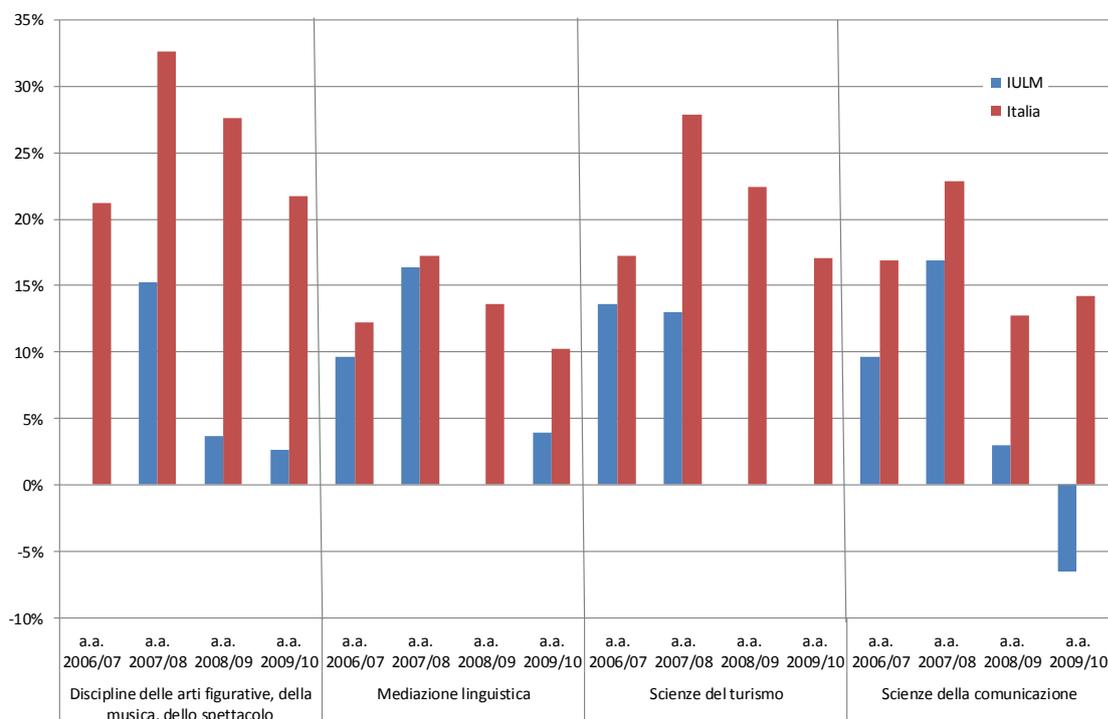
Fig. 3-15. Corsi di laurea: tasso di permanenza nell'Ateneo, coorte di immatricolati a.a. 2006/07 – a.a. 2009/10.



Non è purtroppo disponibile una stima altrettanto precisa dei tassi di permanenza a livello di Sistema universitario nazionale, in quanto il loro calcolo presuppone la disponibilità dei dati elementari (relativi al singolo studente). Su scala nazionale è tuttavia disponibile una buona approssimazione del tasso di mancate reiscrizioni al secondo anno ottenuta, secondo le indicazioni del CNVSU, rapportando la differenza tra gli immatricolati dell'anno accademico precedente e gli studenti iscritti da due anni al numero di immatricolati dell'anno accademico precedente.<sup>19</sup> Gli indici così calcolati, utili a fissare un livello di *benchmark*, sono riportati nella Fig. 3-16: tali valori rappresentano una *proxy* del tasso di abbandono del Corso di laurea al secondo anno di iscrizione della coorte di immatricolati dall'a.a. 2006/07 all'a.a. 2009/10. A titolo comparativo si affiancano ai valori dell'Università IULM gli analoghi indicatori calcolati per il complesso delle Classi di laurea di afferenza dei Corsi dell'Ateneo (classe 3 per il Corso di laurea in *Interpretariato e comunicazione*, classe 14 per i Corsi di laurea in *Relazioni pubbliche e comunicazione d'impresa e Comunicazione, media e pubblicità*, classe 23 per il Corso di laurea in *Comunicazione nei mercati dell'arte e della cultura* e classe 39 per il Corso di laurea in *Turismo, eventi e territorio*).

<sup>19</sup> Ad esempio la percentuale di mancate reiscrizioni per la classe 3 dell'Università IULM è il risultato del rapporto  $(125-113)/125$ , ove 125 è il numero di immatricolati all'a.a. 2006/07 e 113 gli iscritti da due anni nel sistema universitario nell'a.a. 2007/08.

Fig. 3-16. Corsi di laurea: tasso di abbandono effettivo IULM e stima delle mancate reiscrizioni al secondo anno tra gli immatricolati aa.aa. 2006/07 - 2009/10. Raffronto con il Sistema universitario italiano, per classe di appartenenza del Corso di laurea.



La Fig. 3-16, pur con le dovute cautele, mette in luce due diversi aspetti:

- l'indicatore delle mancate reiscrizioni proposto a suo tempo dal CNVSU tende a sottostimare gli effettivi tassi di abbandono (al punto da risultare in due casi nullo per l'Ateneo ed in un caso addirittura negativo, a fronte di valori effettivi nell'ordine del 17%, del 12% e del 18%, benché di un numero limitato di unità in termini assoluti), a causa dell'effetto di compensazione introdotto dai trasferimenti al secondo anno (che possono anche superare il numero degli abbandoni tra primo e secondo anno, dando luogo a un tasso di abbandono negativo);
- i tassi di abbandono rilevati presso l'Università IULM appaiono più bassi rispetto a quelli rilevati per le medesime Classi a livello nazionale.

La delicatezza e l'importanza del fenomeno in esame suggeriscono un attento monitoraggio della sua evoluzione. A questo proposito va segnalata la costante attività d'indagine dedicata ad approfondire le ragioni dell'abbandono tra primo e secondo anno, attivata nel 2005 e portata avanti ogni anno.

### 3.2.2 Risultati degli studenti

La quantità di crediti formativi (CFU) accumulati in un determinato arco temporale costituisce il principale descrittore quantitativo del risultato dell'attività didattica, per quanto ben lungi dall'esaurire la complessità e la portata della tematica. Esaminiamo pertanto i risultati delle sessioni d'esame dall'a.a. 2007/08 all'a.a. 2009/10 (conclusasi nel marzo 2011), riferibili alle coorti di immatricolati nei medesimi anni accademici.

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

- studenti “inattivi” e relazione tra inattività e abbandono, con particolare riferimento agli iscritti al primo anno;
- tasso di acquisizione dei CFU nel corso dei tre anni di iscrizione, per gli iscritti degli a.a. 2008/09, a.a. 2009/10 e a.a. 2010/11 al termine delle sessioni d’esame di ciascun anno di corso;
- valutazione ottenuta agli esami e relazione con i CFU accumulati.

In primo luogo, nella Fig. 3-17 si riportano, per ogni Corso di laurea e per gli immatricolati degli a.a. 2008/09, a.a. 2009/10 e a.a. 2010/11, due indicatori:

- la quota di immatricolati che non hanno acquisito alcun CFU al termine delle sessioni di esame relative primo anno di corso (immatricolati “inattivi”);
- la quota di immatricolati “inattivi” che non si iscrive al secondo anno di corso.

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

- la quota di immatricolati “inattivi” risulta mediamente nell’ordine del 11%, con differenziazioni più limitate per coorte, ma più significative per Corso di laurea. In particolare, la quota maggiore di immatricolati “inattivi” si riscontra nel Corso di laurea in *Turismo, culture e territorio* (pari al 13% circa), mentre nei Corsi di laurea in *Comunicazione nei mercati dell’arte e della cultura* ed *Interpretariato e comunicazione* si attesta attorno al 9%;
- la quota di immatricolati inattivi che non si iscrive al secondo anno è sempre molto elevata, pur in presenza di alcune differenziazioni per Corso di laurea, con ciò confermando lo stretto legame tra inattività ed abbandono: il tasso di abbandono medio del triennio considerato si situa nell’ordine del 90% tra gli studenti inattivi ed in quello del 9,4% tra coloro che accumulano almeno un CFU.

Al fine di disporre di un riferimento comparativo a livello nazionale, si è proceduto a calcolare il tasso di inattività anche secondo la definizione proposta a suo tempo dal CNVSU: in questo caso, potendo disporre unicamente di dati aggregati, il tasso di inattività è calcolato come rapporto tra il numero di immatricolati ad un certo anno accademico ed il numero di questi che non acquisisce alcun CFU nel corso dell’anno solare successivo.<sup>20</sup> Le risultanze dell’analisi, aggregate per Classe di laurea, sono riportate nella Fig. 3-18.

Gli indici così ottenuti palesano un posizionamento tendenzialmente positivo per gli immatricolati dell’Università IULM, i cui tassi di inattività appaiono sistematicamente più bassi rispetto alla media nazionale, pur con alcune differenziazioni tra i diversi Corsi di laurea. Si segnala che il tasso di “inattività” così stimato risulta limitatamente ma sistematicamente inferiore a quello effettivo, riportato, per quanto riguarda l’Università IULM, nella Fig. 3-17.

---

<sup>20</sup> CNVSU, *Nono Rapporto sullo stato del Sistema Universitario*, Roma, dicembre 2008, p. 37 e segg. Ad esempio, il tasso di inattività per la coorte dell’a.a. 2006/07 sarà dato dal numero di immatricolati all’a.a. 2006/07 che non hanno acquisito CFU nel 2007 / totale immatricolati all’a.a. 2006/07. Si segnala che le due quantità implicate dal rapporto vengono rilevate in due distinte occasioni.

Fig. 3-17. Corsi di laurea: immatricolati che non hanno acquisito alcun credito al termine delle sessioni d'esame del primo anno e incidenza delle mancate reicrizioni, a.a. 2008/09 – a.a. 2010/11.

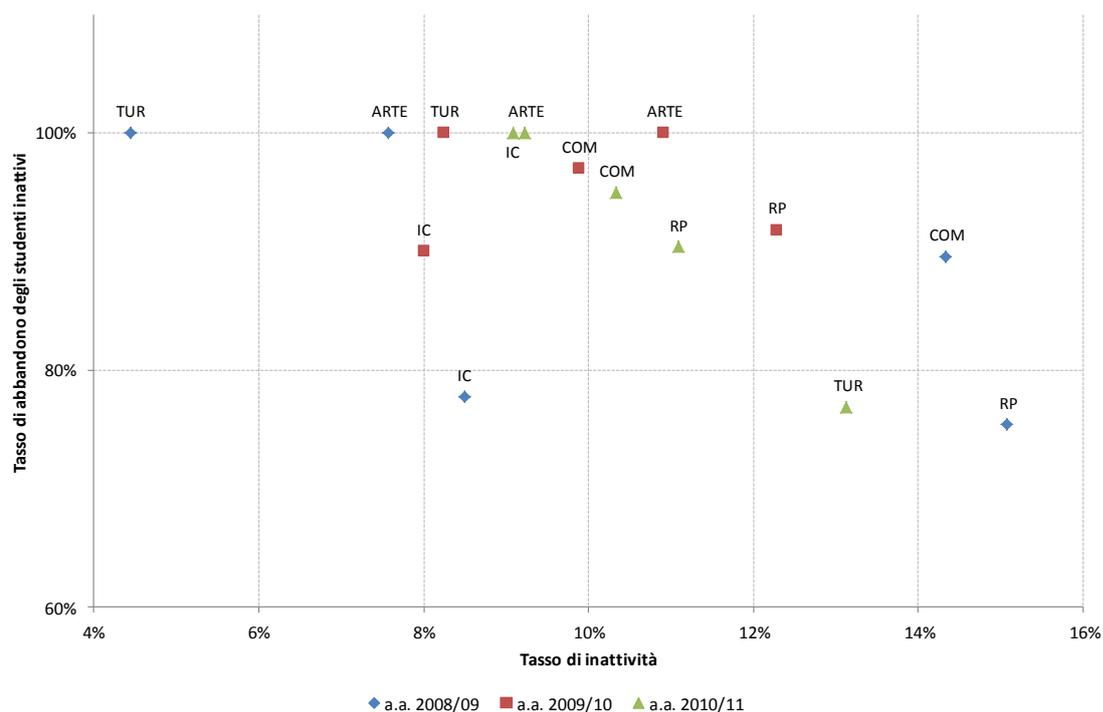
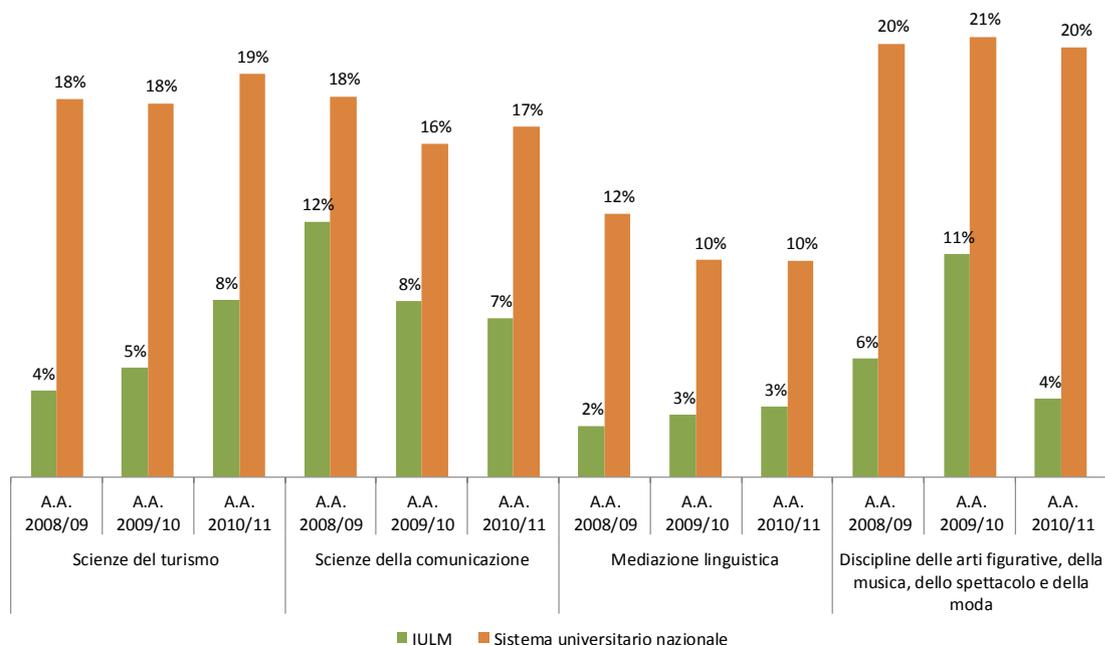


Fig. 3-18. Corsi di laurea: immatricolati inattivi, a.a. 2008/09 – a.a. 2010/11. Raffronto con il Sistema universitario italiano, per Classe di appartenenza del Corso di laurea, sede di Milano.



In secondo luogo, si è proceduto ad analizzare il processo di acquisizione dei crediti. Per sintetizzare le informazioni relative all'accumulazione di CFU nei diversi anni di corso, si sono presi in considerazione i valori medi dei CFU accumulati al termine delle sessioni di esame per ogni anno da parte degli studenti iscritti in corso (al netto degli studenti inattivi), rispettivamente per i Corsi di laurea (Fig. 3-19) e per i Corsi di laurea magistrale (Fig. 3-20). L'esame delle figure consente di evidenziare alcune regolarità:

- per quanto riguarda i Corsi di laurea, si osserva come i corsi della Classe di Scienze della comunicazione presentino il minor numero medio di CFU accumulati già al primo anno, attestandosi intorno ai 35 CFU (ovvero a poco più della metà dell'obiettivo annuale). Tale "ritardo" tende poi a non essere recuperato nel corso del triennio;
- la miglior performance è espressa dagli studenti del Corso di laurea in *Interpretariato e comunicazione*, che al termine delle sessioni d'esame del terzo anno risultano mediamente aver accumulato quasi tutti i CFU necessari (al netto naturalmente di quelli assegnati con la prova finale) nel loro piano degli studi;
- per quanto riguarda i Corsi di laurea magistrale si evidenzia un ritmo medio di acquisizione dei CFU sostanzialmente corrispondente agli obiettivi del piano degli studi (pur con lievi differenziazioni tra i diversi Corsi), che li porta al termine del secondo anno ad avere mediamente accumulato quasi tutti i CFU necessari.

Fig. 3-19. Corsi di laurea: a.a. 2008/09 – a.a. 2010/11. Quantità media di CFU accumulata per anno di corso (al netto degli studenti inattivi).

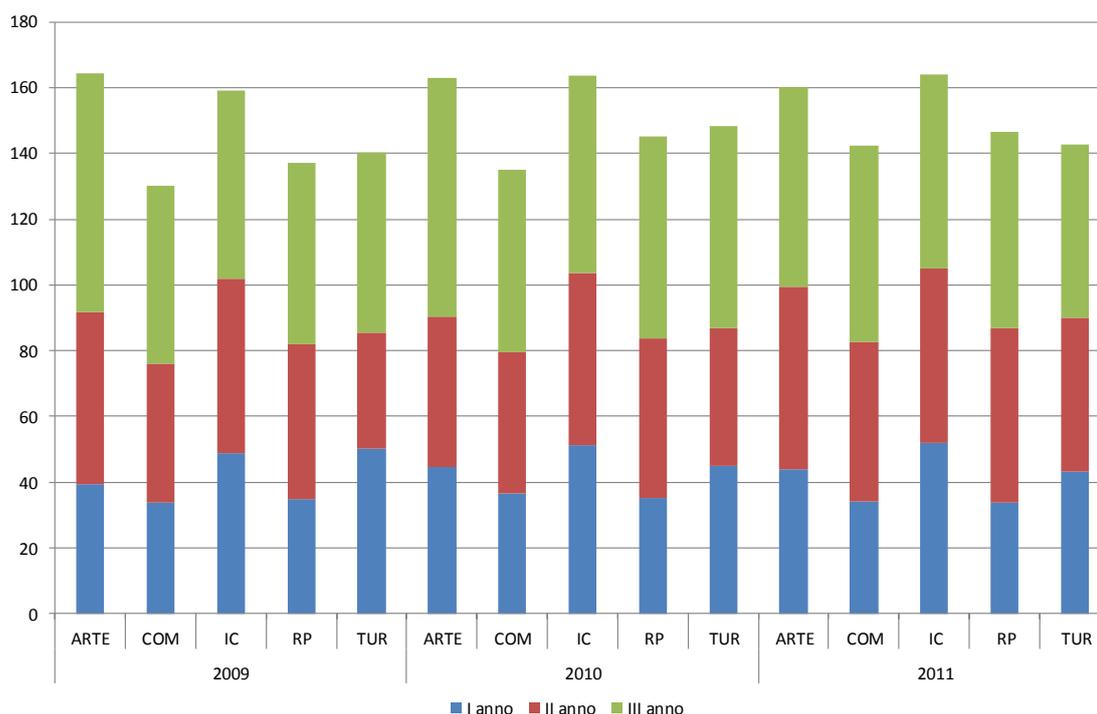
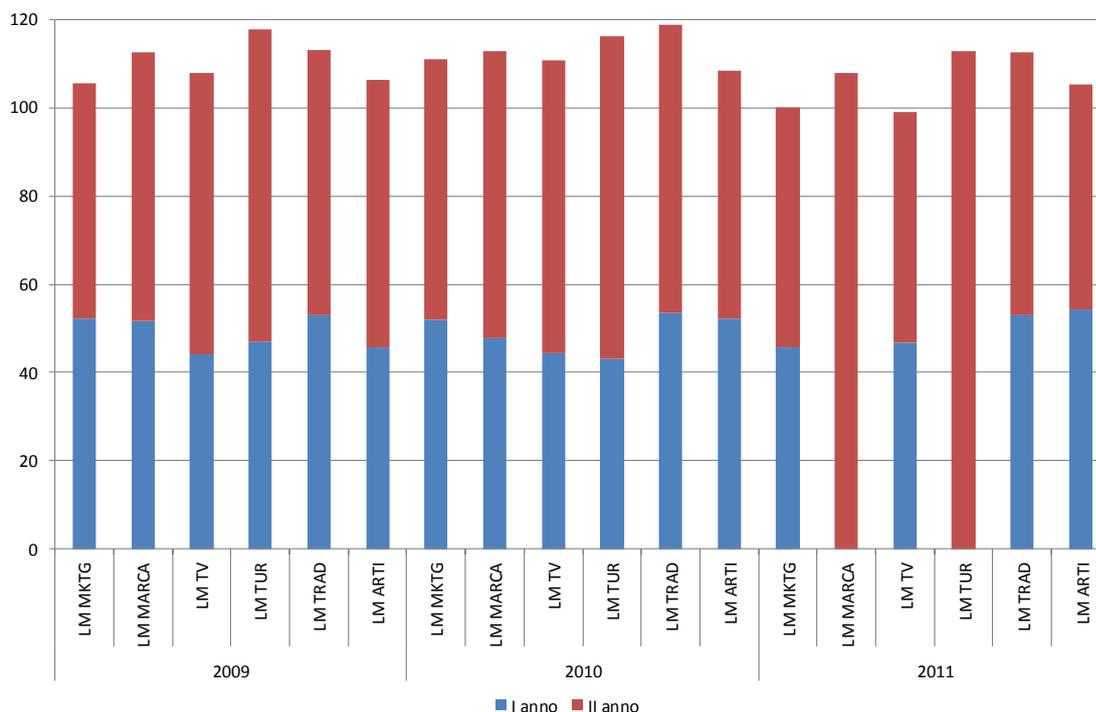


Fig. 3-20. Corsi di laurea magistrale: a.a. 2008/09 – a.a. 2010/11. Quantità media di CFU accumulata per anno di corso (al netto degli studenti inattivi).



In terzo luogo si è inteso sperimentare l'analisi della relazione tra valutazione ottenuta agli esami e CFU accumulati. A questo scopo, limitando l'analisi ai soli 771 iscritti al primo anno in corso, nell'a.a. 2008/09 che hanno regolarmente proseguito nel medesimo Corso di studio di immatricolazione fino al termine delle sessioni d'esame dell'a.a. 2010/11, si sono considerati i due seguenti indicatori:

- voto medio di tutti gli esami superati fino al termine del triennio, escludendo dal computo della media gli esami che non comportano un voto ed attribuendo al "30 e lode" un punteggio pari a 31;
- CFU accumulati al termine del percorso di studi, compresi i CFU derivanti da esami che non comportano l'attribuzione di un voto.<sup>21</sup>

Preliminarmente nella Fig. 3-21 si riporta, per l'a.a. 2010/11, la distribuzione in quartili degli studenti in ragione del voto medio. Come si vede:

- mentre il valore massimo del voto medio è per tutti i Corsi prossimo al 30, il valore minimo appare significativamente differenziato per Corso, e particolarmente elevato per *Comunicazione nei mercati dell'arte e della cultura*;
- anche il valore mediano (l'estremo superiore del secondo quartile) appare significativamente differenziato: da 23,2 per il Corso di laurea in Relazioni pubbliche e comunicazione d'impresa a 27,1 per *Comunicazione nei mercati dell'arte e della cultura*.

Nelle Fig. 3-22 si riporta invece la distribuzione congiunta dei due indicatori. Come si vede, emerge solo una debole relazione positiva fra quantità di CFU accumulati e voto medio

<sup>21</sup>Per una migliore robustezza dell'analisi sono stati -assegnati 180 CFU anche agli studenti che risultano aver accumulato una quantità superiore di CFU. Sono esclusi 5 studenti che al termine del terzo anno non risultano aver accumulato alcun CFU ed ai quali non può dunque essere attribuito un voto medio.

Fig. 3-21. Corsi di laurea: distribuzione dei quartili degli immatricolati all'a.a. 2008/09 per voto medio conseguito al termine delle sessioni d'esame del terzo anno di corso.

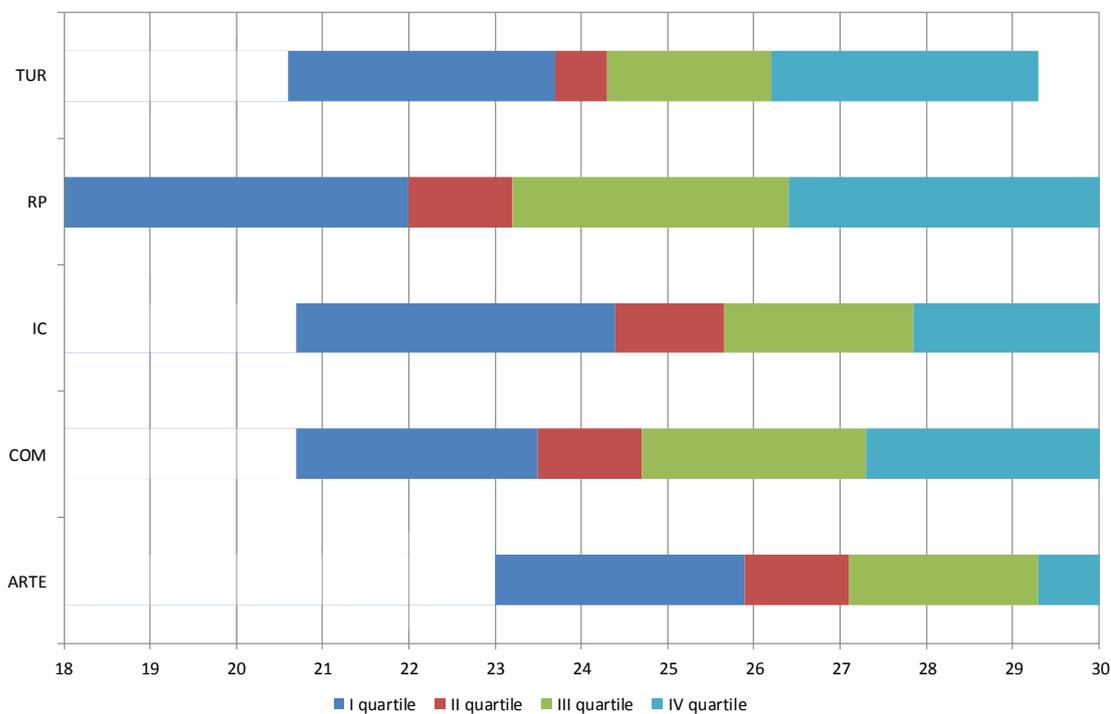
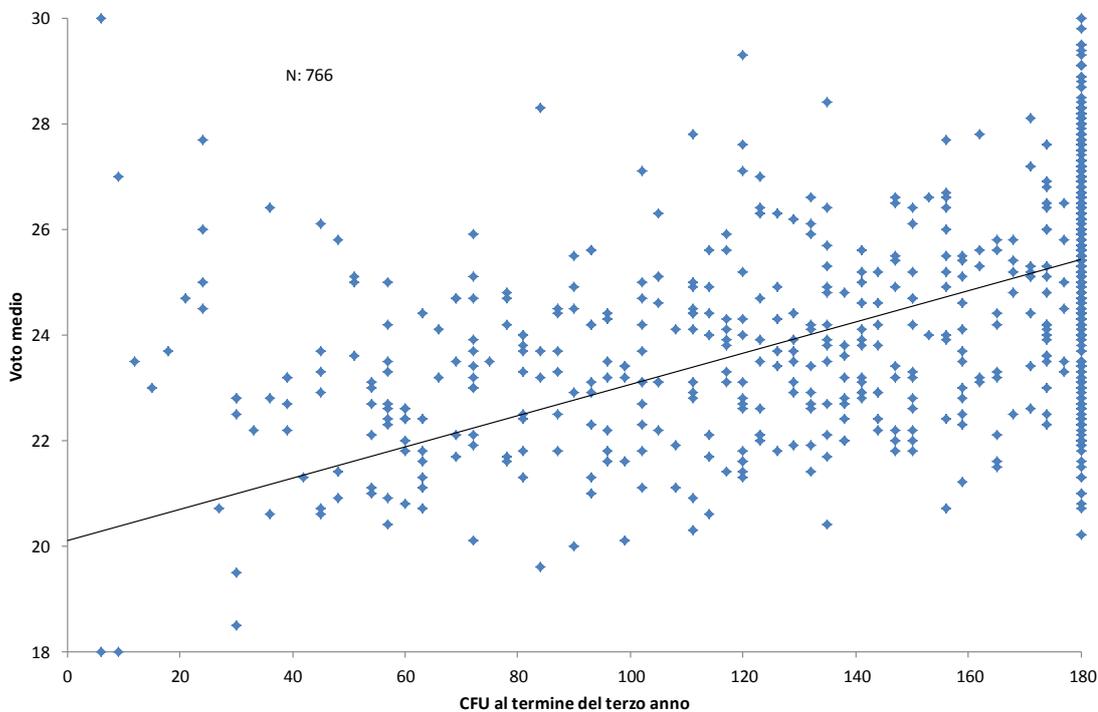


Fig. 3-22. Corsi di laurea: crediti e voto medio conseguiti dagli immatricolati all'a.a. 2008/09 al termine delle sessioni d'esame del terzo anno di corso.



### 3.2.3 Commenti del Nucleo di valutazione

Va positivamente segnalato come i tassi di abbandono nell'Università IULM appaiono costantemente inferiori a quelli nazionali (nelle rispettive Classi di laurea). Tuttavia, la concentrazione del fenomeno tra gli immatricolati sottolinea la necessità di introdurre meccanismi di verifica delle propensioni, di sostegno ai processi di scelta e di accompagnamento nell'inserirsi nella realtà accademica, nell'interesse sia del successo dei singoli soggetti, sia della produttività dell'istituzione universitaria. Il caso del corso di laurea in Relazioni pubbliche e comunicazione d'impresa che registra in controtendenza una decrescita del tasso di permanenza merita uno specifico approfondimento; e così dicasi per la percentuale di inattivi registrato nel corso di laurea in Turismo, culture e territorio. In generale la stretta correlazione tra inattivi e abbandoni conferma poi l'esistenza di una non trascurabile percentuale di iscrizioni "di comodo" da parte di giovani non intenzionati a realmente acquisire un titolo di studio universitario.

A questo proposito è da rilevare l'importanza del progetto di tutoraggio individuale, avviato nell'a.a. 2008/09, con l'obiettivo di dare supporto agli immatricolati con riferimento alle problematiche del metodo di studio e dell'integrazione nella vita universitaria.

Con riferimento al ritmo di completamento della carriera va osservato come una quota crescente di studenti registri un ritardo nell'acquisizione dei crediti previsti dal percorso formativo. La percentuale di coloro che al terzo anno di corso possono dirsi "in regola" appaiono contenute; ne deriva l'inevitabile conseguenza del prolungamento del percorso universitario. Il fenomeno varia a seconda dei Corsi di laurea, anche se non in modo significativo e suggerisce l'opportunità di una riflessione sulle sue ragioni di fondo, comprendenti i carichi di studio di ciascun insegnamento, l'insieme degli insegnamenti costituenti i curricula ed il controllo dei percorsi individuali di studio da parte dell'istituzione universitaria. E' da notare, tuttavia, come i valori maggiormente positivi riguardino corsi di laurea molto specifici come "Mediazione linguistica" e in generale i corsi di laurea magistrale dove le scelte sono maggiormente responsabili e dunque producono risultati migliori. Infine, le difformità delle valutazioni riscontrate nelle diverse aree disciplinari si riflettono sulla comparabilità dei curricula nei processi di reclutamento professionale.

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

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

La metodologia in essere è stata primariamente ispirata dalla necessità di pervenire ad una più efficace individuazione della popolazione di riferimento (anche alla luce del richiamo normativo agli "studenti frequentanti")<sup>22</sup> all'esigenza di misurare la *customer satisfaction* relativa a servizi differenziati, si è risposto evidenziando la necessità di un'adeguata segmentazione dell'utenza e di una più ampia copertura delle attività didattiche e dei servizi erogati, progettando opportune strategie di indagine.

---

<sup>22</sup> L. 19 ottobre 1999, n. 370, Disposizioni in materia di università e di ricerca scientifica e tecnologica, art. 2.

### 3.3.1 Grado di copertura dei corsi erogati

Nell'esaminare il grado di copertura dell'indagine, è indispensabile tenere in considerazione la peculiare definizione dell'unità statistica adottata, tale per cui la rilevazione è avvenuta a livello di modulo didattico, o gruppo di moduli nel caso siano consecutivamente in carico al medesimo docente. Ne consegue che il numero di moduli didattici effettivamente rilevabili risulta inferiore rispetto al numero dei moduli formalmente erogati, come si può osservare nella Tab. 3-5.

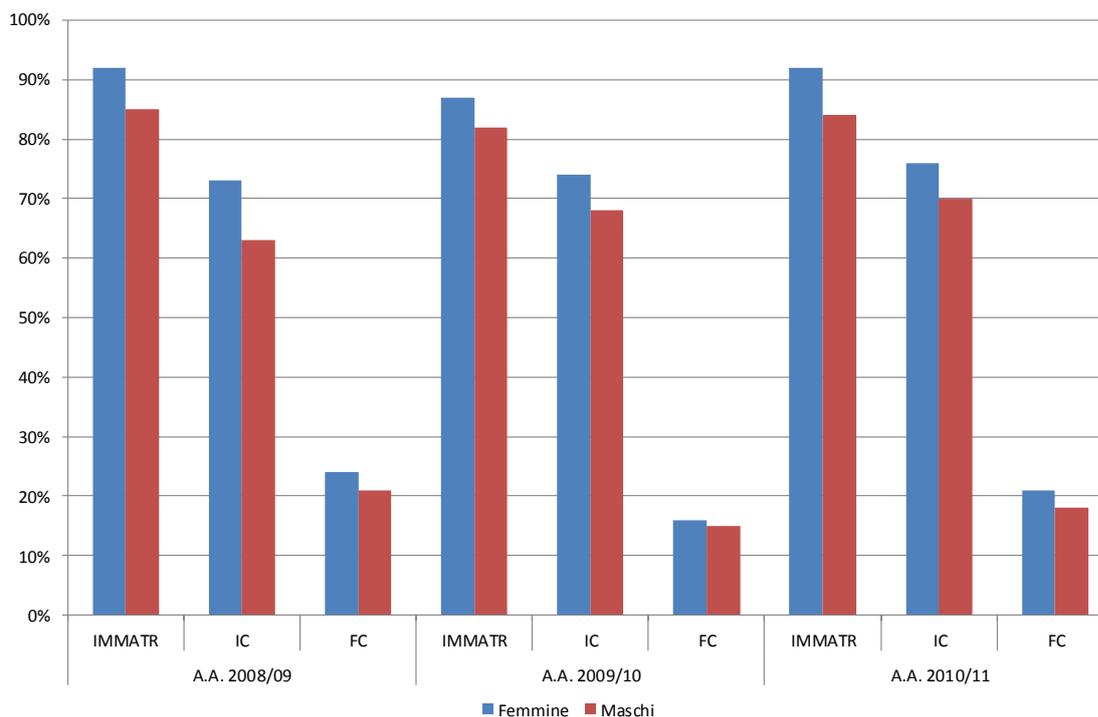
Tab. 3-5. Tasso di copertura effettivo dei Corsi di laurea e di laurea magistrale, a.a. 2008/09 - a.a. 2010/11.

Corso di studi	Numero di insegnamenti		% copertura		
	erogati	rilevati	a.a. 2010/11	a.a. 2009/10	a.a. 2008/09
IC	19	19	100,0%	100,0%	100,0%
ARTE	20	19	95,0%	100,0%	100,0%
RPCI	26	25	96,1%	100,0%	100,0%
COM	26	26	100,0%	96,5%	100,0%
TUR	25	25	100,0%	96,8%	100,0%
<b>Corsi di laurea</b>	<b>116</b>	<b>114</b>	<b>98,3%</b>	<b>98,5%</b>	<b>99,2%</b>
LM ARTI	14	13	92,9%	95,0%	100,0%
LM MARCA	12	12	100,0%	100,0%	100,0%
LM MKTG	14	14	100,0%	100,0%	93,7%
LM TUR	17	17	100,0%	96,5%	100,0%
LM TRAD	21	21	100,0%	94,7%	100,0%
LM TV	16	16	100,0%	95,5%	100,0%
<b>Corsi di laurea magistrale</b>	<b>94</b>	<b>93</b>	<b>98,9%</b>	<b>96,8%</b>	<b>98,9%</b>
<b>Totale Ateneo</b>	<b>210</b>	<b>207</b>	<b>98,6%</b>	<b>97,7%</b>	<b>99,1%</b>
<b>Numero questionari</b>			<b>9.998</b>	<b>9.492</b>	<b>9.978</b>

### 3.3.2 Le caratteristiche degli studenti intervistati

L'individuazione delle caratteristiche degli studenti incontrati in aula nel corso della rilevazione, che costituiscono un *proxy* dell'insieme degli studenti frequentanti, è possibile grazie alla rilevazione anonima dei numeri di matricola. Per i Corsi di laurea, la disponibilità di tale informazione ha consentito di effettuare un approfondimento teso a mettere in relazione la propensione alla frequenza con alcuni potenziali fattori esplicativi. In particolare un modello di regressione logistica ha consentito di selezionare come variabili sostanzialmente esplicative del fenomeno il tipo di iscrizione, tale per cui la frequenza appare nettamente inferiore tra i fuori corso rispetto agli immatricolati ed una maggior propensione alla frequenza tra le studentesse rispetto agli studenti.

Fig. 3-23. Tasso di frequenza delle lezioni. Corsi di laurea, a.a. 2008/09 - a.a. 2010/11.



Nella Fig. 3-23 si riporta dunque il tasso di frequenza suddiviso per genere e tipo di iscrizione rilevato triennio a.a. 2008/09 – a.a. 2010/11. Come si vede il tasso di frequenza è:

- è sempre lievemente inferiore tra i maschi rispetto alle femmine;
- massimo tra gli immatricolati, più contenuto ma comunque elevato tra gli iscritti in corso, per ridursi al 20% circa tra i fuori corso.

Non si evidenziano marcati trend nel triennio in esame.

Per quanto riguarda i Corsi di laurea magistrale la limitata numerosità dei casi e l'elevata propensione alla frequenza degli studenti (91,2% tra gli iscritti in corso contro il 77% degli analoghi iscritti ai Corsi di laurea) non consentono un approfondimento altrettanto informativo.

### 3.3.3 I principali risultati

Per quanto riguarda i principali risultati dell'analisi dell'indagine di *customer satisfaction*, la presente relazione offrirà una sintesi delle valutazioni relative alle seguenti aree:

- area della materia;
- area della logistica;
- carico di lavoro percepito;
- area della docenza.

Prima di procedere alla presentazione delle singole tematiche, giova richiamare le modalità di calcolo dell'*Indice Sintetico (IS)*, utilizzato nella maggior parte delle analisi al fine di disporre di un indicatore riepilogativo e di facile lettura dei giudizi di soddisfazione espressi dai rispondenti.

Basandosi sulla distribuzione delle risposte ai singoli quesiti, l'indice è stato così calcolato:

$$IS = \frac{\sum \text{Molto} + 0,5 \sum \text{Abbastanza} - 0,5 \sum \text{Poco} - \sum \text{PerNiente}}{N}$$

assumendo dunque le seguenti uguaglianze: molto = 1; abbastanza = 0,5; poco = -0,5; per niente = -1. Come si vede tale indice è orientato a riflettere la polarizzazione dei giudizi, valorizzando la scala di valutazione maggiormente utilizzata nel questionario, del tipo: molto / abbastanza / poco / per niente.

L'indice varia tra -1 e +1, dove:

- a -1 corrisponde un giudizio totalmente negativo (totalità delle risposte “per niente soddisfatto”);
- a +1 corrisponde un giudizio pienamente positivo (totalità delle risposte “molto soddisfatto”);
- a 0 corrisponde l'equilibrio tra giudizi positivi e negativi.

Il calcolo dell'IS a livello di Corso di laurea e Corso di laurea magistrale è stato effettuato come media aritmetica semplice degli IS calcolati sui singoli corsi.<sup>23</sup> Tale scelta pare rispondere efficacemente (almeno in prima approssimazione) all'esigenza di disporre di livelli di *benchmark* che consentano una lettura maggiormente contestualizzata dei singoli giudizi. In tal senso pare più opportuno non pesare i singoli IS per il numero di rispondenti.

### 3.3.4 Area della materia

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

- coerenti con il percorso formativo indicato per il tuo Corso di studi;
- interessanti;
- impegnativi.

Per ognuno degli aspetti considerati, si è provveduto al calcolo dell'IS a livello di Corso di laurea e Corso di laurea magistrale. Tali valori sono rappresentati nella Fig. 3-24 e nella Fig. 3-25.

Dall'esame dei grafici si evince una valutazione prevalentemente positiva (l'indice è sempre superiore a zero) su tutti gli aspetti esaminati, sia per i Corsi di laurea, sia per i Corsi di laurea magistrale; rispetto ai valori dell'IS ottenuti nell'a.a. 2009/10, si segnala una sostanziale stabilità, pur a fronte di alcune limitate differenziazioni: in particolare si osserva un certo miglioramento del Corso di laurea in Relazioni pubbliche e comunicazione d'impresa, ed una contenuto ma generalizzato incremento dell'impegno percepito per i Corsi di laurea magistrale.

<sup>23</sup> Si segnala che, a tutela della rappresentatività del valore della media, non si sono considerati i singoli quesiti con un numero di rispondenti inferiore a 10. Inoltre, qualora il numero di attività formative con almeno 10 rispondenti ad un determinato quesito sia risultato inferiore a 5, la media non è stata calcolata.

Fig. 3-24: Indici sintetici relativi all'area della materia, per Corso di laurea.

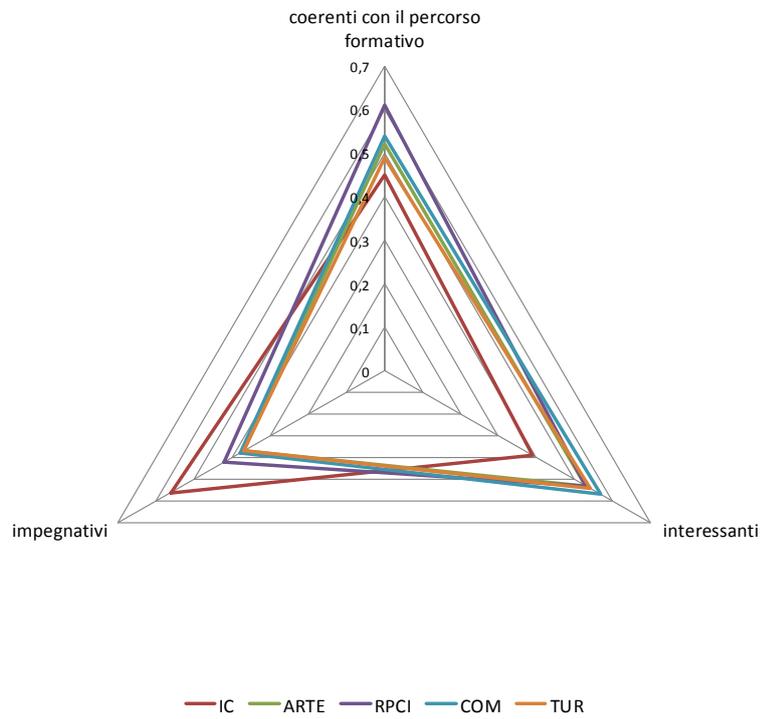
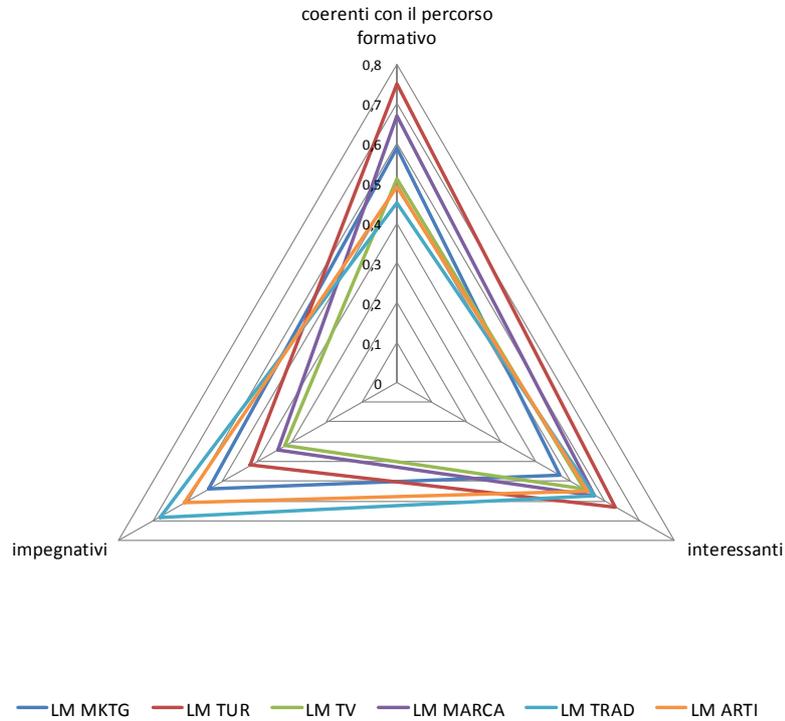


Fig. 3-25: Indici sintetici relativi all'area della materia, per Corso di laurea magistrale.



### 3.3.5 Area della logistica

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

Fig. 3-26: Indici sintetici relativi all'area della logistica, per Corso di laurea.

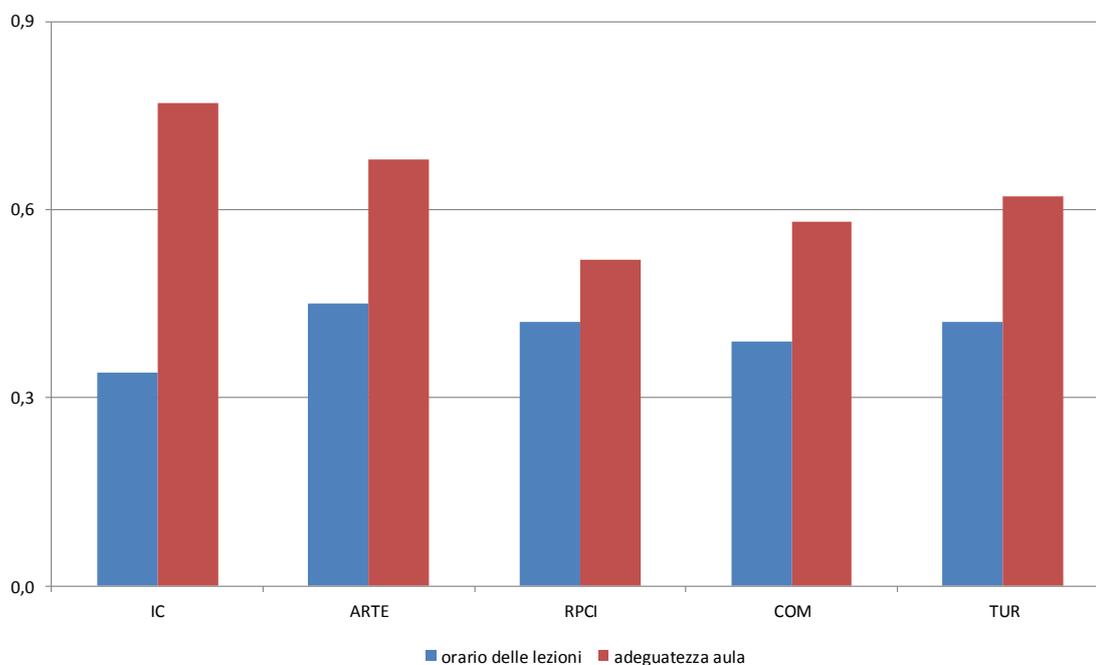
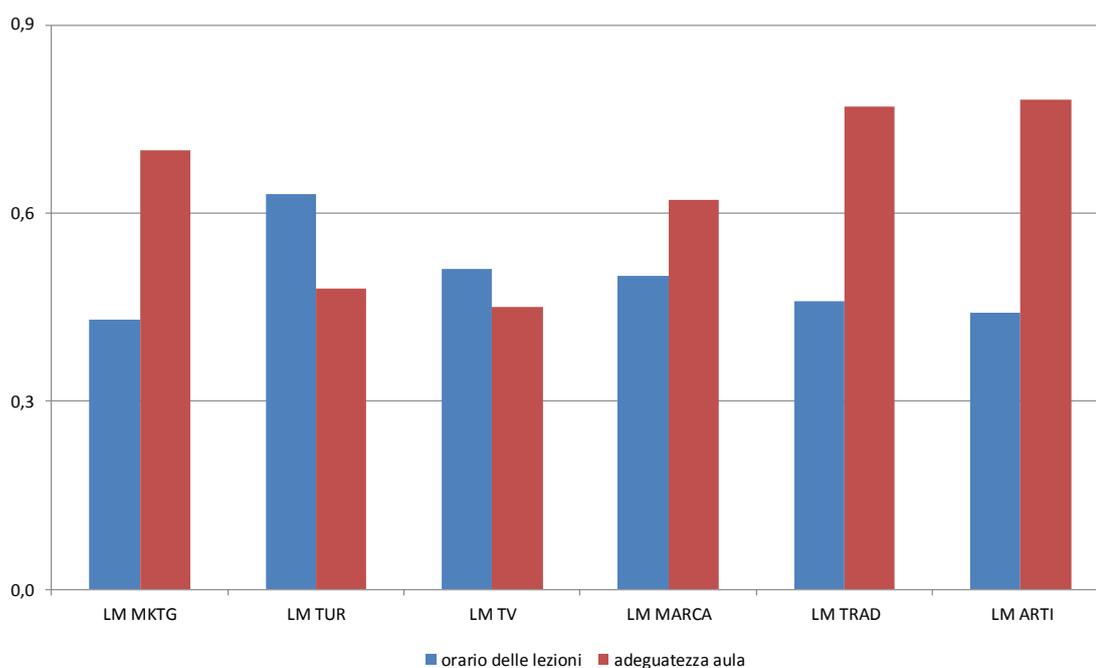


Fig. 3-27: Indici sintetici relativi all'area della logistica, per Corso di laurea magistrale.



Analogamente a quanto operato per l'area della materia, è stato calcolato l'indice sintetico a livello di Corso di laurea e di laurea magistrale per ciascuno degli aspetti considerati (Fig. 3-26 e Fig. 3-27). Come si vede, non sembrano emergere aree di criticità (i giudizi sono sempre positivi), analogamente a quanto già osservato negli anni precedenti. In particolare, si evidenzia un generale gradimento per aule di svolgimento delle lezioni.

Preme peraltro osservare come l'esame di tali aspetti meriti opportune cautele, derivanti sia dal metodo di rilevazione, sia da caratteristiche intrinseche del tipo di informazioni richieste. In primo luogo, per quanto riguarda l'adeguatezza dell'aula, è ragionevole attendersi risultati positivi, in quanto, al momento della rilevazione dovrebbero essersi già risolti i problemi di affollamento tipici delle prime lezioni, a causa dell'elevato numero di frequentanti. In secondo luogo, in merito all'orario delle lezioni, il giudizio dipende da una molteplicità di fattori di cui non è agevole tenere conto, tra i quali la fascia oraria e la stagione di svolgimento delle lezioni, l'articolazione complessiva degli orari della didattica, i tassi di pendolarismo, il rapporto tra ore di lezione e CFU conseguiti, ecc.

### 3.3.6 *Carico di lavoro percepito*

La rilevazione del carico di lavoro percepito dagli studenti è avvenuta attraverso la domanda "Rispetto ai crediti assegnati, il carico di lavoro comportato dal corso Ti è sembrato...", che prevede le seguenti modalità di risposta: elevato, adeguato, basso. La distribuzione delle risposte evidenzia una situazione complessivamente soddisfacente, tale per cui la maggioranza degli studenti, tanto nei Corsi di laurea, quanto nei Corsi di laurea magistrale, reputa adeguato il carico di lavoro.

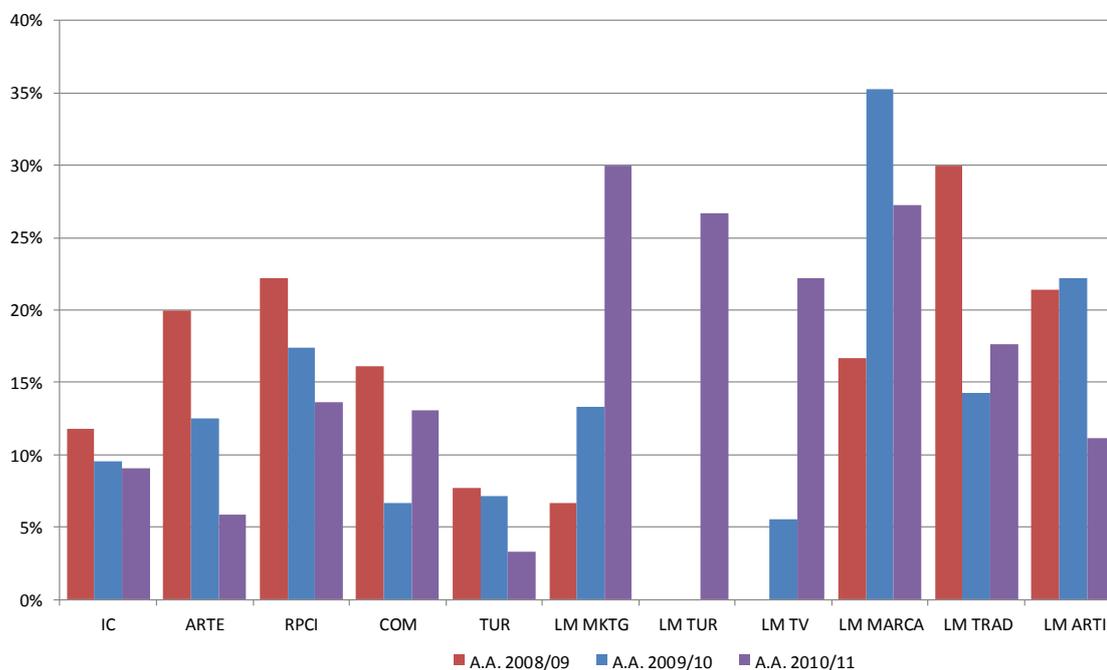
È interessante osservare se tali percezioni di adeguatezza tendono ad essere significativamente associate alle specifiche attività formative. Tale verifica risulta di particolare importanza, specialmente per item così strettamente connessi alla valutazione soggettiva, come è appunto il caso del carico di lavoro percepito. Anche in questo caso è stato effettuato il test di Kruskal-Wallis, che ha dato risultati positivi, indicando una relazione potenzialmente significativa tra insegnamento e indicatore del carico percepito.

Alla luce di tale acquisizione, si è ritenuto di effettuare l'analisi a livello di singolo corso individuando, in prima battuta, i corsi "molto faticosi". A tal fine sono state conteggiate, per ogni Corso di studi (che presentasse almeno 10 risposte valide per il quesito in esame), le attività formative per le quali una quota di studenti almeno pari al 50% abbia giudicato "elevato" il carico di lavoro.

Tab. 3-6. "Rispetto ai crediti assegnati, il carico di lavoro comportato dal corso è". Distribuzione percentuale delle risposte, per Corso di laurea e Corso di laurea magistrale.

Corso di studi	Elevato	Adeguito	Basso	Totale	Risposte
IC	26,4%	72,2%	1,4%	100%	784
ARTE	19,6%	79,2%	1,2%	100%	693
RPCI	23,8%	73,9%	2,3%	100%	2.674
COM	24,1%	73,7%	2,3%	100%	2.573
TUR	23,5%	74,9%	1,6%	100%	898
<b>Totale</b>	<b>23,7%</b>	<b>74,2%</b>	<b>2,0%</b>	<b>100%</b>	<b>7.622</b>
LM ARTI	27,6%	70,8%	1,6%	100%	185
LM MARCA	29,8%	69,8%	0,3%	100%	520
LM MKTG	30,7%	67,5%	1,7%	100%	644
LM TUR	25,1%	74,9%	0,0%	100%	295
LM TRAD	24,3%	73,9%	1,7%	100%	230
LM TV	22,2%	75,3%	2,5%	100%	401
<b>Totale</b>	<b>27,4%</b>	<b>71,3%</b>	<b>1,3%</b>	<b>100%</b>	<b>2.275</b>

Fig. 3-28: Distribuzione percentuale dei corsi "molto faticosi", per Corso di laurea e Corso di laurea magistrale, a.a. 2008/09 - a.a.2010/11.



La ripartizione dei corsi così individuati a livello di Corso di laurea e laurea magistrale è riportata nella Fig. 3-28, evidenziando una situazione piuttosto variabile, sostanzialmente priva di potenziali criticità. Pur con le cautele derivanti da una certa instabilità dei risultati, rispetto all'a.a. 2009/10 si osserva, una contenuta diminuzione della quota di insegnamenti "molto fati-

così” per i Corsi di laurea triennali cui corrisponde una situazione opposta per i Corsi di laurea magistrale.

### 3.3.7 Area della docenza

Nella sezione del questionario relativa al docente, sono incluse le risposte alla domanda: “Quanto diresti di essere soddisfatto relativamente ai seguenti aspetti dell’attività del docente titolare di questo corso?”.<sup>24</sup> In particolare, gli studenti esprimono il proprio giudizio sui seguenti aspetti:

- organicità e cura delle lezioni;
- chiarezza espositiva;
- capacità di suscitare interesse;
- disponibilità a fornire chiarimenti;
- regolarità e puntualità delle lezioni;
- reperibilità in orario di ricevimento.

Anche per questo gruppo di item è stato calcolato l’IS per i Corsi di laurea e di laurea magistrale (Fig. 3-29 e Fig. 3-30).

Innanzitutto si nota come i giudizi si situino sempre nell’area positiva, benché sia presente una rilevante variabilità a livello di Corso di studi. Tra le regolarità più evidenti, è da segnalare il giudizio relativo alla capacità di suscitare interesse, costantemente più basso (ciò si era verificato anche nelle precedenti edizioni dell’indagine) e generalmente seguito dalla valutazione per la chiarezza espositiva; ciò detto, a livello complessivo, non sembrano emergere preoccupanti criticità. Rispetto alla precedente edizione dell’indagine, si presenta un quadro di sostanziale stabilità; va tuttavia evidenziato un certo generalizzato miglioramento per il Corso di *Comunicazione, media e pubblicità* (recuperando il peggioramento osservato nella precedente indagine) ed un lieve ma generalizzato peggioramento per il Corso di laurea magistrale in *Marketing, consumi e comunicazione*.

È tuttavia evidente che tale prima sommaria analisi non possa prescindere dalla disaggregazione delle informazioni a livello di singola attività formativa.

---

<sup>24</sup> Si intende il docente titolare del modulo didattico oggetto della rilevazione.

Fig. 3-29: Indici sintetici relativi all'area della docenza, per Corso di laurea.

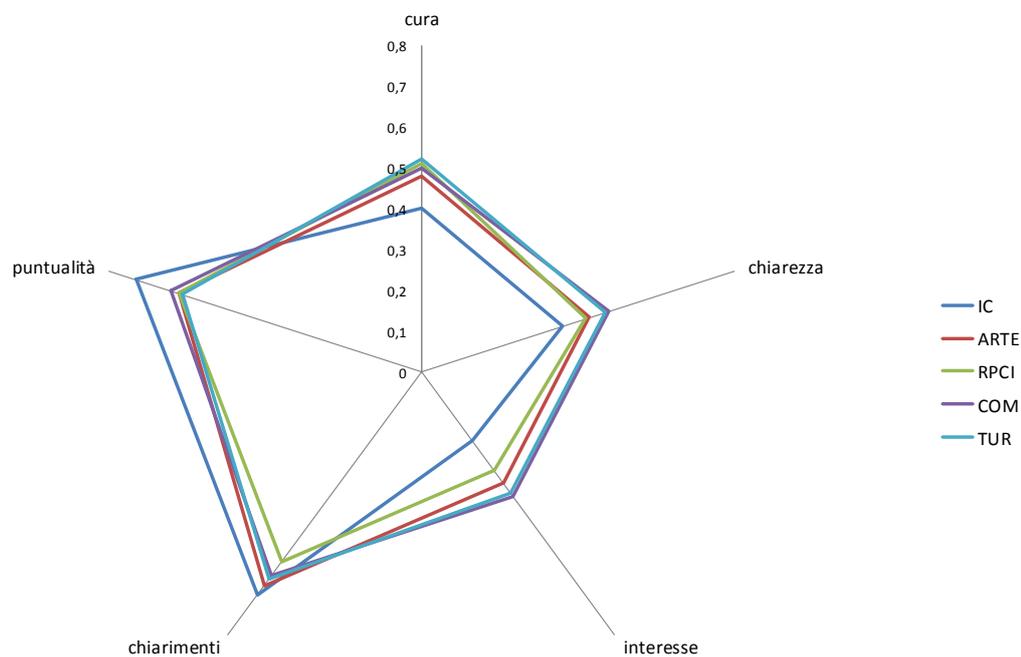
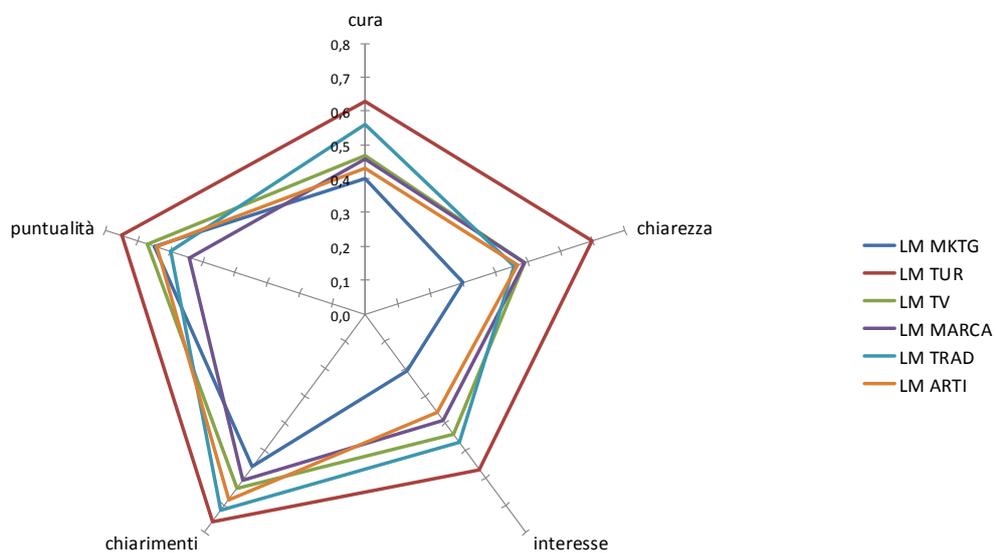


Fig. 3-30: Indici sintetici relativi all'area della docenza, per Corso di laurea magistrale.



### 3.3.8 *La soddisfazione degli studenti*

La soddisfazione degli studenti per le attività didattiche è, come già sopra ricordato, un fenomeno intrinsecamente multidimensionale, al quale concorrono molteplici determinanti: performance media degli esami superati, aspetti logistici e di orario, carico di lavoro in rapporto alla durata del corso, collocazione nel piano degli studi, presenza di uno stesso docente nell'ambito di più insegnamenti, ecc.. A questi fattori diretti vanno poi aggiunti aspetti più sfumati e di difficile rilevazione, tra i quali spiccano le "attese" degli studenti, oltre a fattori di disturbo propri della metodologia di misurazione come la diversa propensione a rispondere ai questionari fra i vari corsi.

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

Il calcolo dell'IS derivante dalle risposte a tale quesito può dunque assumere il significato di indice di soddisfazione complessivo, i cui valori medi per Corso di laurea e laurea magistrale sono riportati, rispettivamente, in Fig. 3-31 e Fig. 3-32.<sup>25</sup>

Nelle Fig. 3-33 e Fig. 3-34, sono rappresentati gli insegnamenti dei Corsi di laurea e laurea magistrale ordinati in senso crescente per indice di soddisfazione complessivo.

Complessivamente si evidenzia una soddisfazione medio-alta per entrambi i livelli dei Corsi di studio, seppur in presenza di una "zona d'attenzione", che riguarda l'8,4% delle attività formative dei Corsi di laurea e l'11,1% di quelle dei Corsi di laurea magistrale, che si collocano nella regione negativa dell'indice. Come è facile osservare nella Fig. 3-35, l'ampiezza di tale regione "negativa" è in diminuzione sia per i Corsi di laurea, che per i Corsi di laurea magistrale.

Un primo approfondimento longitudinale teso ad individuare, nell'ultimo quinquennio di rilevazione eventuali regolarità in termini di docente e/o materia all'interno di tale regione "critica" ha evidenziato un livello di dispersione piuttosto elevato (poco meno del 60% dei docenti responsabili degli insegnamenti con IS negativo compaiono in un'unica occasione nell'arco del quinquennio), benché non manchino alcune significative persistenze.

---

<sup>25</sup> Si segnala che il calcolo dell'indice di soddisfazione complessivo a livello di Corso di laurea è stato effettuato come media aritmetica semplice degli indici di soddisfazione calcolati sui singoli corsi con almeno 10 rispondenti.

Fig. 3-31: Indice di soddisfazione complessivo: valore medio per Corso di laurea, a.a. 2007/08 - a.a. 2010/11.

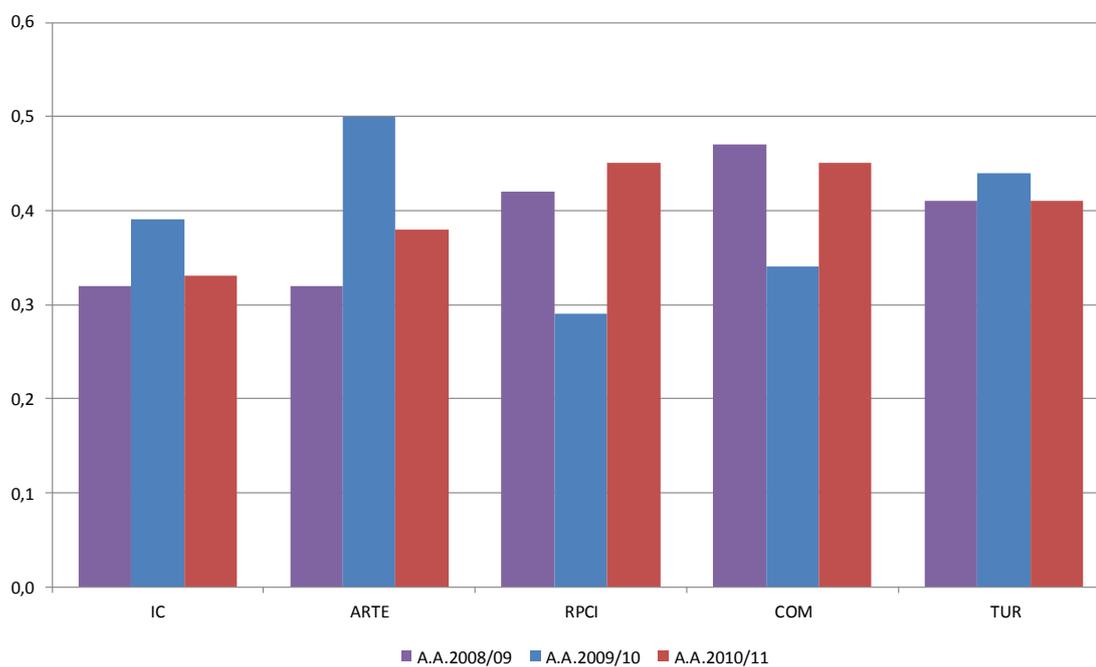


Fig. 3-32: Indice di soddisfazione complessivo: valore medio per Corso di laurea magistrale, a.a. 2008/09 - a.a. 2010/11.

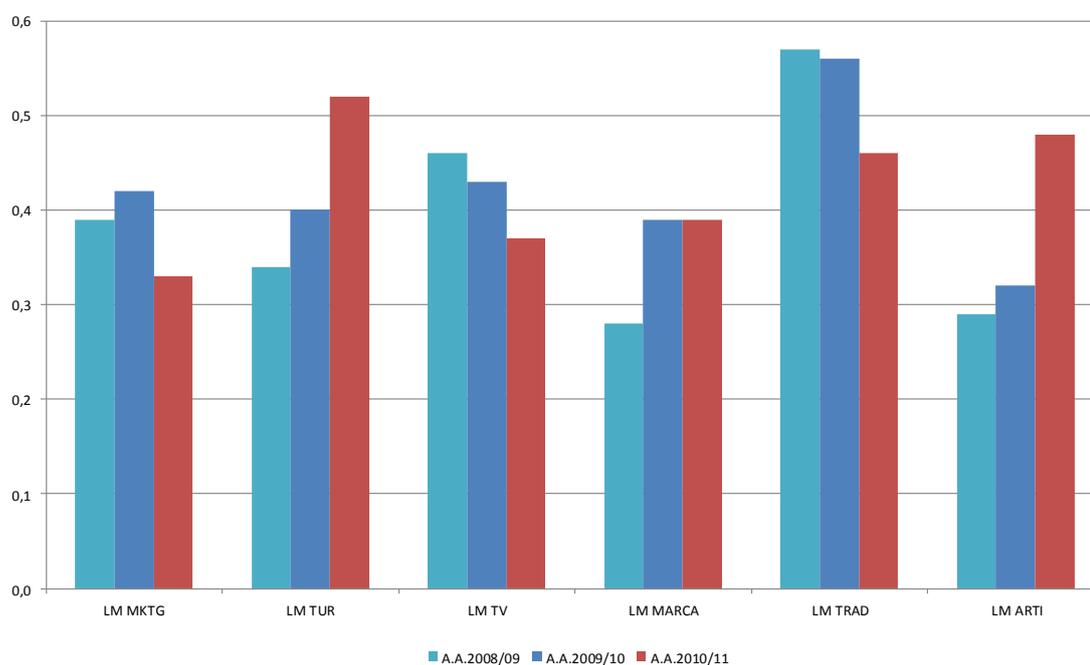


Fig. 3-33: Indice di soddisfazione complessivo: distribuzione per attività formativa – Corsi di laurea.

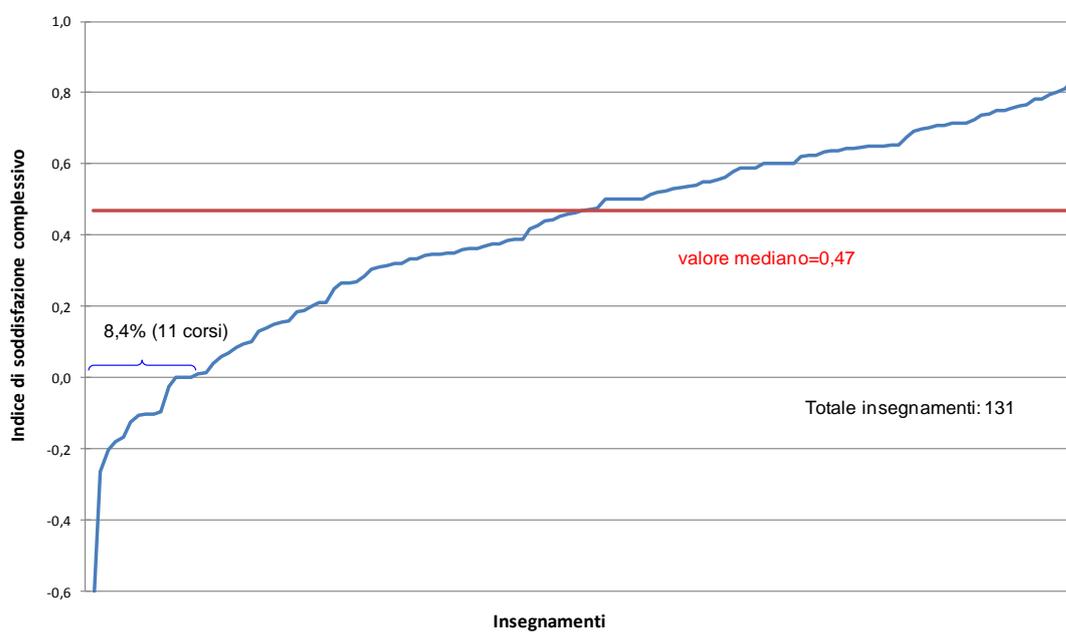


Fig. 3-34: Indice di soddisfazione complessivo: distribuzione per attività formativa – Corsi di laurea magistrale.

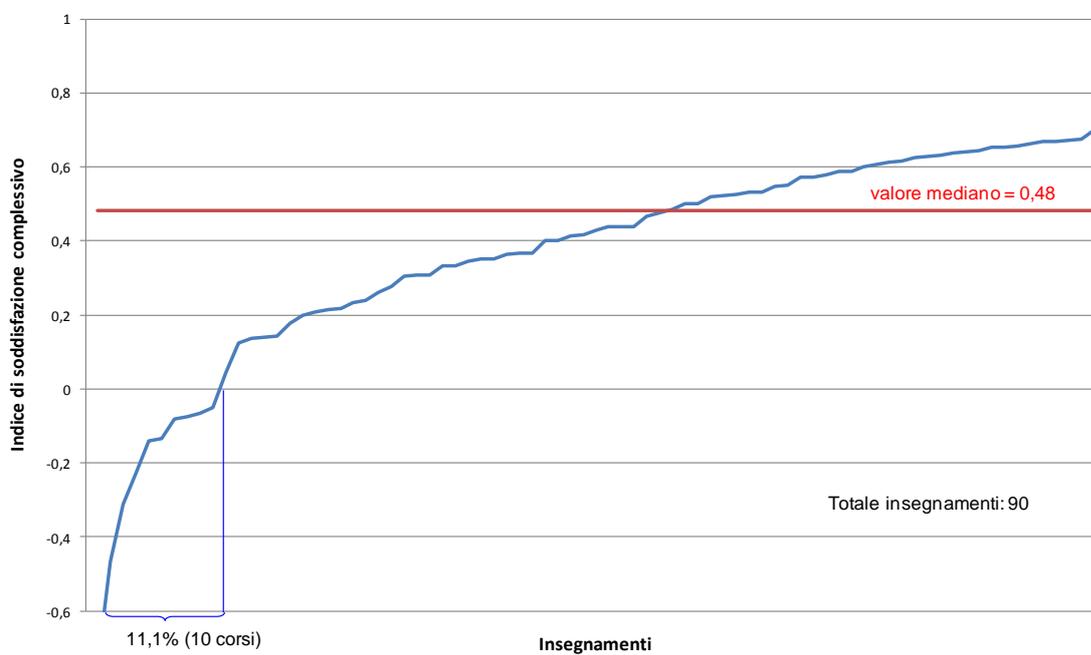
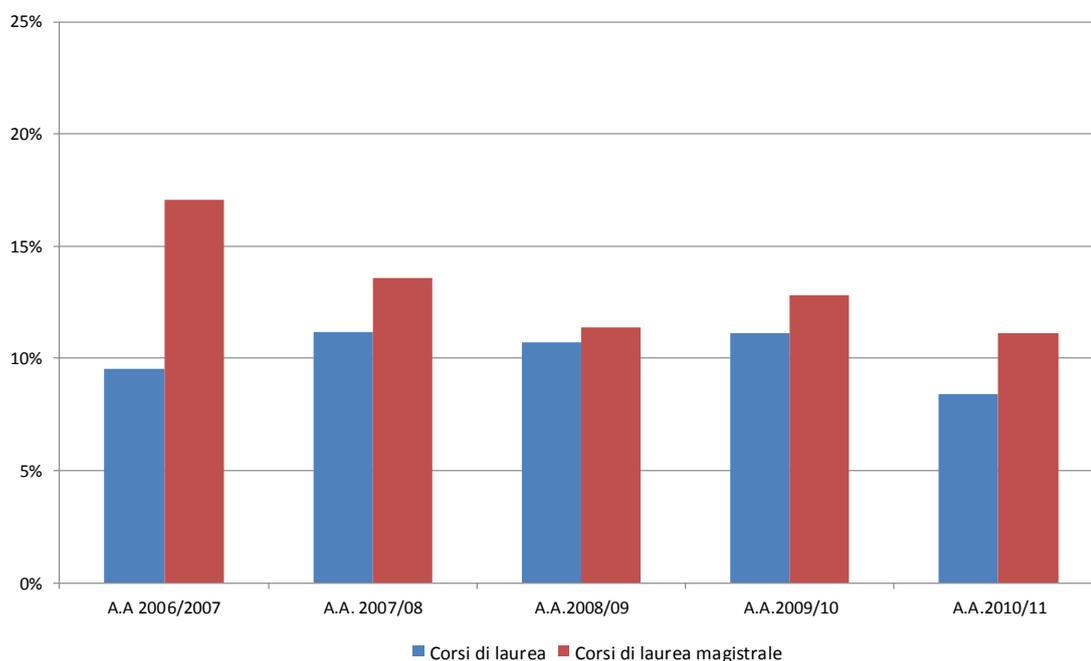


Fig. 3-35: Corsi di laurea e Corsi di laurea magistrale: percentuale di corsi con un indice di soddisfazione complessivo negativo, a.a. 2006/07 - a.a. 2010/11.



Tali considerazioni, benché costituiscano un primo ed utile approccio, nulla dicono relativamente all'effettiva capacità di tale indice di rappresentare la soddisfazione complessiva a livello di singola attività formativa. A tale proposito si è dunque condotto un approfondimento teso ad esplorare la relazione tra il giudizio di soddisfazione globale e le principali aree di valutazione sopra esaminate, a parità di alcuni fattori di contesto giudicati rilevanti, attraverso la stima di un modello di regressione logistica. Nel modello, finalizzato a riprodurre le probabilità di esprimere un giudizio di insoddisfazione sull'attività formativa, sono state inserite, quali fattori esplicativi, le seguenti variabili:

- semestre di rilevazione (I; II);
- corso di laurea di iscrizione (RPCI; COM; TUR; IC; ARTE). Per semplicità di analisi e garantire una migliore robustezza del modello si sono esclusi i Corsi di studio con un limitato numero di iscritti, ed in particolare i corsi attivi presso la sede di Feltre ed i Corsi di laurea magistrale;
- frequenza al corso (regolare: frequenza superiore al 70% delle lezioni; irregolare: frequenza inferiore al 70% delle lezioni);
- attività lavorativa svolta (nessuna attività; lavoro occasionale, part-time o tempo pieno);
- anno di corso (I; II; III in corso);
- genere (M; F);
- conoscenze preliminari (dello studente) adeguate per la comprensione degli argomenti trattati (adeguate; non adeguate);
- argomenti e temi: coerenti con il percorso formativo (giudizio positivo; giudizio negativo);
- argomenti e temi: interessanti (giudizio positivo; giudizio negativo);
- argomenti e temi: impegnativi (non impegnativi; impegnativi);
- condizioni logistiche: orario delle lezioni (giudizio positivo; giudizio negativo);

- condizioni logistiche: adeguatezza aula (giudizio positivo; giudizio negativo);
- docente: organicità e cura delle lezioni (giudizio positivo; giudizio negativo);
- docente: chiarezza espositiva (giudizio positivo; giudizio negativo);
- docente: capacità di suscitare interesse (giudizio positivo; giudizio negativo);
- docente: disponibilità a fornire chiarimenti (giudizio positivo; giudizio negativo);
- docente: regolarità e puntualità delle lezioni (giudizio positivo; giudizio negativo);
- modalità d'esame illustrate in modo chiaro (giudizio positivo; giudizio negativo);
- durata del corso (adeguata; troppo breve; troppo elevata);
- carico di lavoro (elevato; adeguato).

Come si vede i giudizi sono stati dicotomizzati aggregando le due modalità positive (molto, abbastanza) e le due modalità negative (poco, per niente); la categoria di riferimento, coerentemente con la variabile dipendente, è sempre il giudizio positivo o di adeguatezza. Per garantire una migliore robustezza del modello sono state escluse le attività formative con un numero di rispondenti inferiore a 10, nonché le modalità particolarmente poco frequenti delle variabili considerate. L'individuazione del modello finale è avvenuta attraverso un processo di selezione automatica, che ha dato risultati soddisfacenti in termini di bontà di adattamento.<sup>26</sup>

Nella Tab. 3-7 si riporta la distribuzione degli studenti considerati nel modello finale rispetto alla variabile dipendente (al netto dei casi esclusi dall'analisi), mentre nella Tab. 3-8 se ne riportano le variabili selezionate, con i relativi odds-ratio e livelli di significatività.

Tab. 3-7: Distribuzione percentuale della variabile dipendente (casi inclusi nell'analisi).

Indicatore della soddisfazione complessiva	
Soddisfazione (categoria di riferimento)	80,8%
Insoddisfazione	19,2%
Totale	100,0%
Casi inclusi nell'analisi	6.353 (83,5%)

Innanzitutto è interessante osservare le variabili escluse dal modello finale (analogamente a quanto già rilevato nelle precedenti rilevazioni, in quanto portatrici di informazioni almeno parzialmente ridondanti): semestre di rilevazione, anno di corso, i giudizi relativi all'adeguatezza dell'aula, i giudizi relativi alla regolarità e puntualità delle lezioni, l'attività lavorativa.

Per quanto riguarda le risultanze della regressione logistica, ricordando che gli effetti descritti sono da considerarsi al netto di tutte le variabili presenti nel modello, giova in primo luogo evidenziare il permanere di alcune caratteristiche dello studente (corso di studi, genere) la cui presenza, benché di non agevole interpretazione, ha il pregio di depurare l'analisi da possibili elementi di disturbo.

<sup>26</sup> La procedura di selezione utilizzata è il metodo di Wald all'indietro (la procedura di selezione in avanti conduce ai medesimi risultati), con valori di significatività pari a 0,05 per l'inserimento e per la rimozione della variabile. L'elevato numero di variabili esplicative originariamente presenti prima della selezione comporta anche una significativa perdita di casi, in quanto è sufficiente una risposta mancante tra le variabili inserite nel modello affinché il questionario venga escluso dall'analisi. Alla luce del fatto che una quota rilevante di casi mancanti è imputabile a variabili escluse in seguito al processo di selezione, il modello è stato ricalcolato utilizzando unicamente le variabili precedentemente selezionate, recuperando poco più di 130 casi. Il modello finale presenta un grado di corretta classificazione pari a circa l'88%; l' $R^2$  di Nagelkerke è pari a 0,612.

Tab. 3-8: Modello di regressione logistica per la probabilità di esprimere un giudizio globale di insoddisfazione degli studenti frequentanti i corsi dell'Università IULM.

Variabili nel modello		Odds ratio	p value	
Caratteristiche dello studente	RPCI (c)	1		
	COM	1,23 (0,96 - 1,58)	0,10(*)	
	Corso di laurea di iscrizione(***)	TUR	1,38 (0,98 - 1,94)	0,07(*)
		IC	1,00 (0,70 - 1,44)	0,99(*)
		ARTE	1,72 (1,21 - 2,44)	0,00
	Genere(**)	femmina(c)	1	
		maschio	1,30 (1,02 - 1,65)	0,03
	Conoscenze preliminari	adeguate (c)	1	
		non adeguate	1,47 (1,20 - 1,81)	0,00
	Carico di lavoro	<b>Carico di lavoro</b> (***)	adeguato (c)	1
elevato			2,14 (1,72 - 2,66)	0,00
<b>Durata corso</b> (***)		adeguata (c)	1	
		troppo breve	1,24 (1,28 - 2,12)	0,00
	troppo elevata	2,77 (1,88 - 4,09)	0,00	
Area della materia	<b>Coerenti con il percorso formativo</b> (***)	giudizio positivo (c)	1	
		giudizio negativo	3,09 (2,42 - 3,94)	0,00
	<b>Interessanti</b> (***)	giudizio positivo (c)	1	
		giudizio negativo	7,99 (6,34 - 10,06)	0,00
	<b>Impegnativi</b>	impegnativo (c)	1	
		non impegnativo	1,37 (1,05 - 1,79)	0,02
Area della docenza	<b>Organicità e cura delle lezioni</b> (***)	giudizio positivo (c)	1	
		giudizio negativo	4,58 (3,60 - 5,83)	0,00
	<b>Chiarezza espositiva</b> (***)	giudizio positivo (c)	1	
		giudizio negativo	2,61 (2,09 - 3,27)	0,00
	<b>Capacità di suscitare interesse</b> (***)	giudizio positivo (c)	1	
		giudizio negativo	4,49 (3,62 - 5,56)	0,00
	<b>Disponibilità a fornire chiarimenti</b> (**)	giudizio positivo (c)	1	
		giudizio negativo	1,77 (1,33 - 2,35)	0,00
	—	<b>Modalità d'esame chiaramente illustrate</b> (**)	giudizio positivo (c)	1
			giudizio negativo	1,80 (1,46 - 2,21)

Variabili nel modello		Odds ratio	p value
<b>Condizioni logistiche: orario delle lezioni(**)</b>	giudizio positivo (c)	1	
	giudizio negativo	1,29 (1,02 – 1,62)	0,03
<b>Costante</b>		0,01	0,00

(<sup>\*)</sup>: valore non significativo al 95%

(<sup>(c)</sup>): categoria di riferimento

(<sup>(\*\*)</sup>) variabile presente in almeno due dei modelli stimati nell'ultimo quinquennio

(<sup>(\*\*\*)</sup>) variabile presente in tutti i modelli stimati nell'ultimo quinquennio

Tra parentesi si riporta l'intervallo di confidenza al 95%

Giova peraltro osservare che tali tendenze si concretizzano in incrementi assoluti della probabilità di esprimere un giudizio negativo piuttosto contenuti, in virtù della rilevante asimmetria del fenomeno in esame: trattandosi di giudizi fortemente sbilanciati nell'area positiva, come è facile osservare nella Tab. 3-7, la probabilità di esprimere un giudizio di insoddisfazione risulta già di per sé limitata, e dunque il contributo assoluto delle singole variabili non può che risultare di modesta entità. Ciò detto, l'esame dell'apporto di ciascuna variabile in termini relativi offre numerosi spunti interpretativi, tra i quali si sottolineano quelli ritenuti maggiormente informativi:

- in un quadro di rilevante stabilità del modello stimato rispetto a quanto osservato nell'ultimo quinquennio, va evidenziata la novità della presenza delle variabili relative all'adeguatezza delle conoscenze preliminari e al livello di impegno richiesto dal corso, seppure con un contenuto informativo limitato. In particolare si osserva che un non adeguato possesso delle conoscenze preliminari o un corso poco impegnativo tendono ad essere associati, a parità di altre condizioni, all'insoddisfazione complessiva;
- i fattori esplicativi di maggior peso risultano essere (come negli analoghi modelli calcolati per i precedenti anni di indagine) l'interesse per gli argomenti oggetto del corso, la capacità del docente di suscitare interesse nonché l'organicità e la cura delle lezioni: chi ritiene il corso non interessante o poco curato, oppure giudica il docente poco capace di suscitare interesse, ha una probabilità nettamente superiore di esprimere un giudizio complessivamente negativo;
- anche la durata del corso riveste un ruolo di primaria importanza: a parità di altri fattori: percepire la durata del corso come inadeguata incrementa le probabilità di un giudizio negativo globale;
- il percepire l'attività didattica come incoerente con il percorso formativo aumenta significativamente la probabilità di insoddisfazione complessiva;
- la percezione di adeguatezza del carico di lavoro diminuisce la probabilità di esprimere un giudizio negativo;
- una illustrazione delle modalità d'esame giudicata poco chiara incrementa le probabilità di esprimere un giudizio di insoddisfazione, così come l'insoddisfazione per l'orario delle lezioni.

Rispetto ai modelli stimati con riferimento al quinquennio precedente ne va segnalata la notevole similitudine, sia nelle variabili selezionate (buona parte di queste sono identiche nei modelli calcolati separatamente per l'ultimo quinquennio), sia nel segno dei parametri, sia nell'ordine di grandezza degli effetti sulla variabile dipendente, confermando il positivo giudizio già precedentemente emerso circa la robustezza e la validità della metodologia di indagine a-dottata.

In estrema sintesi, benché tale analisi sia ricca di ulteriori spunti e pur con le dovute cautele, il modello stimato evidenzia come nel giudizio complessivo di soddisfazione si riverberino effettivamente molte delle dimensioni precedentemente considerate. Tuttavia, il confermarsi dell'interesse individuale verso la materia quale elemento dominante nella formazione della

percezione di qualità rimanda ad un duplice ordine di problematiche: da un lato, all'opportunità di approfondire, ovvero di tenere in adeguata considerazione, il sistema delle attese individuali degli studenti; d'altro canto, il forte legame tra interesse individuale e giudizio di soddisfazione complessivo sembra sconsigliare l'utilizzo di tale indicatore quale indice unico e sintetico della qualità percepita a livello di attività formativa, suggerendo invece l'opportunità di considerare congiuntamente più dimensioni valutative.

### 3.3.9 *La diffusione e l'utilizzo dei risultati all'interno dell'Ateneo*

L'indagine di *customer satisfaction* deve essere intesa come uno strumento di supporto al miglioramento dei servizi formativi erogati; ne consegue l'importanza centrale della diffusione e dell'utilizzo dei suoi risultati. Anche per approfondire tale tematica, il Nucleo di valutazione svolge un'apposita indagine presso i docenti (le cui modalità di conduzione sono state complessivamente riviste a partire dall'a.a.2007/08) contestualmente alla consegna dei risultati delle valutazioni degli studenti: nell'a.a. 2010/11 sono stati raccolti 153 questionari (riferiti a 120 docenti diversi), coprendo dunque il 70% circa degli insegnamenti rilevati.

L'insieme delle risultanze di tale indagine eccede gli obiettivi del presente lavoro: se ne illustrerà, dunque, una breve sintesi, con specifico riferimento all'utilizzo dei risultati da parte del docente.

Il Nucleo ha provveduto a comunicare i risultati dell'indagine ai docenti ed ai responsabili delle strutture didattiche, per quanto di competenza. In particolare, i report contenenti i risultati individuali della rilevazione sono stati trasmessi dal Nucleo di valutazione ad ogni docente al termine del semestre. La comunicazione dei risultati è consistita in una scheda inviata via mail ai titolari dei moduli didattici entro una settimana dal termine delle lezioni (il 30 dicembre 2010 per il I semestre ed il 1 giugno 2011 per il II semestre).

Con la medesima tempistica, la raccolta di dette schede è stata trasmessa ai responsabili delle varie strutture didattiche, ad ognuno secondo il proprio livello di responsabilità.

La forma espositiva delle risultanze è stata dettata dalla volontà di privilegiare la rapidità di risposta rispetto alla raffinatezza dell'analisi, allo scopo di giungere in tempo utile per offrire qualche valido elemento oggettivo a supporto della programmazione delle attività del successivo anno accademico.

L'utilizzo dei risultati può essere analizzato a livello di Organi di governo dell'Ateneo o di singoli docenti.

A livello più generale, i risultati dell'indagine sono stati fatti propri dagli Organi di governo, nell'ambito delle risorse informative necessarie ad orientare efficacemente le azioni di miglioramento dell'Ateneo. Ciò anche conformemente alle procedure del Sistema di Gestione Qualità UNI EN ISO 9001:2000, almeno per il Corso di laurea in Interpretariato e comunicazione.

L'utilizzo da parte dei singoli docenti delle valutazioni ottenute viene invece indagato nell'ambito della già richiamata indagine, ponendo il quesito "Come intende utilizzare i risultati dell'indagine sull'attività didattica?": circa il 74% dei rispondenti specifica che intende farne un uso "diretto" ovvero "Analizzando ed effettuando uno o più interventi correttivi sull'articolazione e/o sui contenuti del corso", mentre il 20% circa ne preconizza un uso "conoscitivo", ovvero "Benché non ritenga opportuno rivedere l'articolazione e/o i contenuti del corso, le valutazioni degli studenti mi offriranno utili spunti di riflessione". Appare invece trascurabile la quota di quanti dichiarano di non volerne fare alcun uso.

### 3.3.10 Commenti del Nucleo di valutazione

La valutazione della qualità della formazione pone diversi problemi metodologici e, ancor prima, di tipo “politico” legati alle finalità attribuite ai diversi Corsi di studio. Secondo una recente letteratura, i Corsi hanno la responsabilità di prefiggersi:

- la figura professionale da formare;
- gli obiettivi di apprendimento;
- i tempi, a partire da quali prerequisiti e con quali risorse gli obiettivi saranno raggiunti.

A questo scopo, l'utilizzo di indicatori quantitativi di prestazione appare uno degli strumenti fondamentali. Al riguardo, occorre rilevare che nel corso degli anni il Nucleo di valutazione dell'Università IULM ha progressivamente affinato le metodologie di raccolta ed elaborazione dei dati, attraverso procedure statistiche non facilmente riscontrabili in analoghe produzioni. Restano i limiti propri alle modalità di rilevazione che – come segnalato – non consentono di verificare compiutamente gli atteggiamenti dei soggetti interessati anche se il Nucleo ha attivato analisi aggiuntive (quali le indagini sugli studenti non frequentanti) che in parte consentono di attenuare i limiti stessi.

Per quel che riguarda l'esito della più recente valutazione dei Corsi, sotto il profilo logistico non si segnalano scostamenti significativi dalla prevalenza di giudizi positivi già registrati nelle precedenti rilevazioni, mentre emerge un incremento delle segnalazioni circa l'impegno richiesto per seguire i Corsi. Per quanto concerne le caratteristiche della docenza, emerge come la chiarezza espositiva e la capacità di suscitare interesse rappresentino gli aspetti più connessi alla soddisfazione complessiva. Le altre caratteristiche del docente, come la regolarità e la puntualità delle lezioni, sono anch'esse apprezzate, benché si situino su differenti dimensioni dai dati sembra infatti emergere una polarizzazione tra i comportamenti relativi al ruolo di appartenente all'istituzione (presenza nei momenti previsti, puntualità) ed i comportamenti relativi al ruolo di “maestro” (doti didattiche). Si evidenzia comunque che la grande maggioranza dei giudizi positivi è strettamente correlata con l'interesse per la tematica dei Corsi e condiziona dunque la valutazione del fenomeno, rendendo problematica l'identificazione di aspetti in parte sommersi, come ad esempio quello della necessità di suscitare interesse per la materia in coloro che non ne siano provvisti in partenza.

La valutazione del grado di soddisfazione complessiva degli studenti è in qualche modo condizionata dalla difficoltà di confrontarla con le attese di partenza. Nonostante tale avvertenza, va comunque segnalato un alto grado di gratificazione complessiva, che si estende anche ai Corsi di laurea magistrale, dove il carico di lavoro appare più elevato e maggiore risulta il tasso di partecipazione (presenza alle lezioni). I giudizi negativi si collegano spesso alla consapevolezza che gli studenti hanno dell'inadeguatezza delle loro conoscenze preliminari ai fini della comprensione degli argomenti trattati nelle lezioni ed alla irregolarità nella frequenza delle lezioni stesse. Sono questi due temi che meritano un'attenzione particolare, dal momento che fanno indirettamente riferimento sia all'opportunità di verificare all'ingresso i livelli di preparazione degli immatricolati, sia alla rilevanza di una partecipazione regolare alle lezioni, con la conseguente eventuale necessità di diversificare l'offerta formativa per coloro che non sono in grado di garantire la frequenza, introducendo quindi la figura dello studente part-time e producendo corsi a distanza e pacchetti formativi *online*. Più in generale, emerge dai dati una contraddizione (probabilmente solo apparente) tra inadeguatezza delle conoscenze preliminari, le richieste di maggiore organicità nella strutturazione dei corsi e lo scarso interesse per i corsi poco impegnativi. In realtà sembra che si possa individuare in una larga parte degli studenti la richiesta di trattazioni anche impegnative di tematiche stimolanti. Ne deriva il compito per i docenti di far emergere gli interessi latenti o di crearli in studenti non disponibili a qualunque tipo di offerta formativa.

L'utilizzo e la comunicazione dei risultati delle valutazioni degli studenti rappresentano gli aspetti più delicati ed al contempo rilevanti dell'indagine, in quanto attengono all'individuazione degli scopi dell'attività di valutazione e dei suoi destinatari: tali ambiti costituiscono una criticità dell'attuale sistema", che si palesa con riferimento, da un lato, alla riservatezza dei risultati, dall'altro, alla necessità di stimolare momenti di autovalutazione da parte delle Facoltà. Appare evidente come questi aspetti siano riconducibili a due distinte tipologie di fabbisogno: la necessità, da un lato, di rendere conto dei risultati ottenuti (*accountability*) informando le parti interessate (*in primis* gli studenti), e, dall'altro, di governare i processi organizzativi (*management control*) innescando gli opportuni interventi correttivi e/o di miglioramento. A ciò è da aggiungere la complessità propria del contesto universitario, cui corrispondono specifiche e molteplici esigenze conoscitive e valutative.

Accanto a tali fini "esterni", ossia attinenti ai soggetti o ai contesti sui quali l'azione dei valutati ha effetto (gli studenti, ma anche l'articolazione generale della didattica e quanti ne fruiranno nell'immediato futuro), va poi collocato l'obiettivo dell'*apprendimento*, vale a dire (in questo ambito) l'utilizzo della valutazione finalizzato ad una miglior comprensione della relazione tra azione organizzativa e suoi effetti.<sup>27</sup>

In quest'ottica, le rilevazioni della soddisfazione degli studenti costituiscono "strumenti che occorre utilizzare con cautela e fuori da una logica troppo formale di premio/sanzioni, facendone soprattutto uno strumento di comunicazione tra studenti e docenti e lasciando a questi ultimi un ruolo attivo nell'interpretazione e nell'utilizzo dei dati relativi. E del resto negli ultimi tempi anche in Italia si viene sviluppando una riflessione critica nei confronti dei processi di valutazione che vanno utilizzati con attenzione e professionalità al fine di evitare improvvisazioni nell'uso degli strumenti e dei risultati."<sup>28</sup>

Nelle intenzioni del Nucleo di valutazione, le analisi prodotte potrebbero rispondere efficacemente, almeno in prima battuta, ai temi ed agli obiettivi sopra illustrati, supportando il miglioramento continuo della qualità del servizio. Nella fattispecie, vengono prodotti sia i rapporti individuali, trasmessi ai singoli docenti, sia i rapporti sintetici, relativi alle varie strutture didattiche ed inviati ai rispettivi responsabili; a questi ultimi vengono altresì recapitate sia la raccolta delle schede dei singoli docenti impegnati in attività proprie della struttura stessa, sia un quadro sinottico di indicatori relativi ai singoli corsi, suscettibile, seppur con le dovute cautele, di una lettura comparativa, con riferimento ai *valori medi* del singolo Corso di studi.<sup>29</sup>

Per quanto riguarda l'utilizzo da parte dei singoli docenti dei risultati delle valutazioni, una specifica indagine ha consentito di cogliere alcuni elementi qualitativi, mettendo in luce un quadro ancora parziale, ma mediamente soddisfacente: i risultati vengano generalmente tenuti in considerazione al fine di introdurre correttivi o migliorie alle modalità di svolgimento del modulo, o comunque quali spunti di riflessione sul proprio operato.

Più delicato e complesso è il discorso riguardante l'utilizzo dei risultati della valutazione da parte dei responsabili delle strutture didattiche, in quanto coinvolge, da un lato, le politiche gestionali, e, dall'altro, la comunicazione alla "*audience* interna" (ed in particolare al corpo studentesco) dei risultati. Relativamente a quest'area, non risulta ad oggi attiva alcuna iniziativa strutturata, benché gli strumenti conoscitivi forniti dal Nucleo, nella piena ed autonoma disponibilità

---

<sup>27</sup> G. Capano *L'università in Italia*, Il Mulino, 2000, pag. 115; N. Stame *Introduzione*, in N. Stame, a cura di, *Valutazione 2001*, Franco Angeli, Milano, 2001.

<sup>28</sup> Si veda tra gli altri N. Bottane, D. Checchi (a cura di), *La sfida della valutazione*, Il Mulino, Bologna, 2012.

<sup>29</sup> A tal proposito giova precisare che detti "valori medi", rispondenti alla necessità di fissare un riferimento di *benchmark* (utile per la lettura dei risultati dei singoli corsi), non vanno interpretati quali indicatori sintetici del gradimento per il Corso di studi nel suo complesso, da impiegarsi ai fini della comparazione tra Corsi di studi. I giudizi sui singoli insegnamenti sono infatti espressione di popolazioni studentesche variamente differenziate e mutevoli, portatrici di aspettative ed attitudini distinte e molteplici, e non appaiono perciò efficacemente utilizzabili al di fuori del medesimo Corso di studi.

dei rispettivi destinatari, si prestino ad essere utilizzati dai responsabili delle strutture didattiche per fornire indicazioni di massima al complesso del corpo docente (ad es. nel corso di un *workshop* dedicato), oppure ai singoli docenti mediante incontri personalizzati, individuando eventuali aree di criticità e coadiuvandoli nell'elaborazione dei possibili correttivi.<sup>30</sup>

Al termine di tale processo (che include preziosi elementi di *apprendimento organizzativo*), potrebbe essere offerta all'utenza studentesca una visione d'insieme delle problematiche più frequentemente riscontrate e degli impegni di miglioramento eventualmente assunti (la traduzione in politiche della lettura "critica" delle valutazioni degli studenti), chiudendo così il "cerchio della valutazione". Tale coinvolgimento contribuirebbe anche ad elevare il "senso di efficacia" degli studenti nell'atto di esprimere le loro opinioni (presumibilmente con benefiche ricadute anche in termini di qualità dei dati raccolti), valorizzandone il ruolo di "potenziali utilizzatori del risultato del lavoro di valutazione", in luogo di quello di meri "compilatori dei questionari sulla didattica".<sup>31</sup>

### 3.4 I LAUREATI

Nella Fig. 3-36 si può osservare la dinamica del numero dei laureati, che risulta in evidente diminuzione.

La scomposizione dei laureati per singolo Corso di studi è riportata nella Fig. 3-37 e nella Fig. 3-38, rispettivamente con riferimento alla numerosità dei laureati a Corsi di laurea ed alla numerosità dei laureati a Corsi di laurea magistrali.

---

<sup>30</sup> Allo scopo di favorire tali pratiche di autovalutazione, il Nucleo di valutazione ha privilegiato la capillarità nella diffusione e la rapidità nella trasmissione delle risultanze principali, rimandando ad un secondo momento analisi più sofisticate ed approfondimenti. Nella fattispecie, le risultanze dell'indagine di *customer satisfaction* sono state trasmesse ai singoli docenti una settimana dopo il termine delle lezioni.

<sup>31</sup> L. Scarpitti, *La valutazione nel sistema universitario italiano*, op. cit., pag. 205. L'auspicato maggiore coinvolgimento degli studenti evoca inoltre il tema della valutazione come strumento di *empowerment*, inserito all'interno di un processo dialogico e finalizzato a stimolare la partecipazione rispetto a un comune obiettivo (in questo caso una positiva esperienza di apprendimento). A. Martini, M. Sisti, *Le (molte) logiche della valutazione*, 2009, disponibile al sito Internet <http://www.valutazioneitaliana.it/new/index.php/articoli-scientifici>.

Fig. 3-36. Laureati e diplomati v.o., laureati e laureati specialisti e magistrali all'Università IULM, anni solari 2007 – 2012.

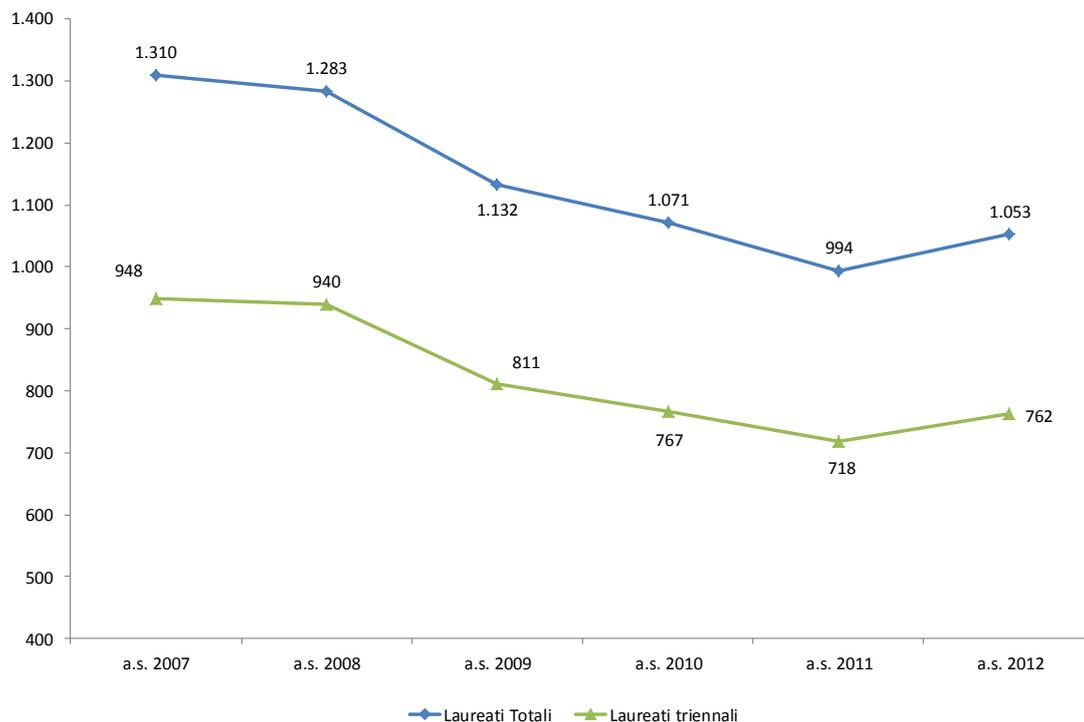


Fig. 3-37. Laureati all'Università IULM per Corso di studi, anni solari 2007– 2011.

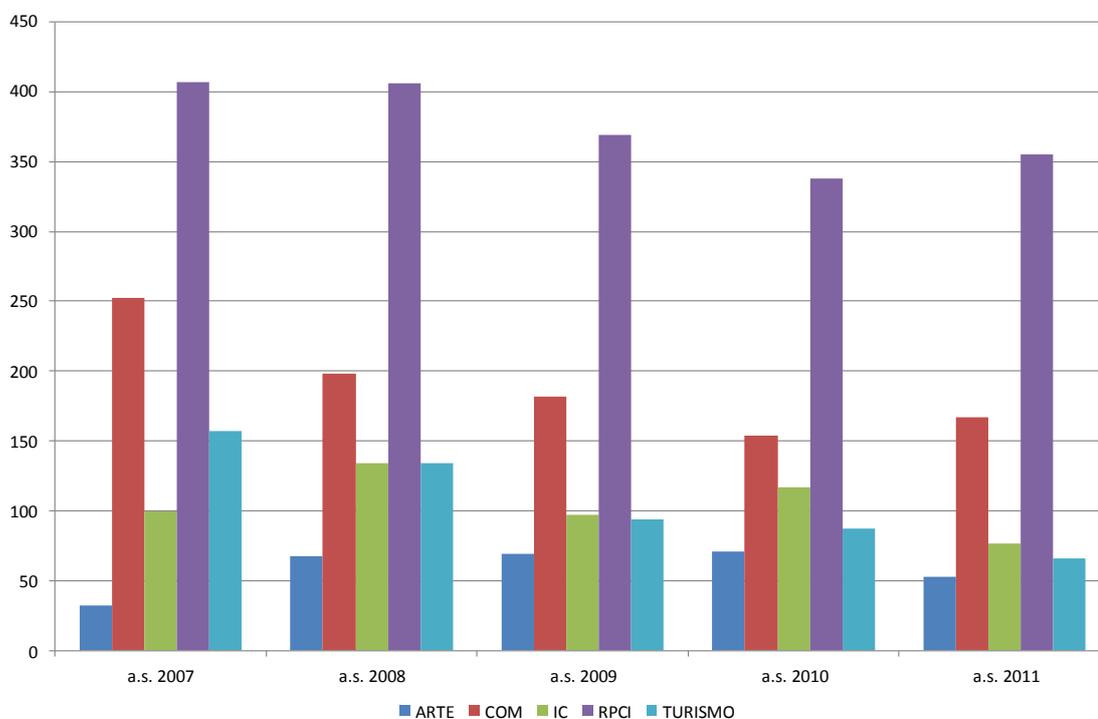
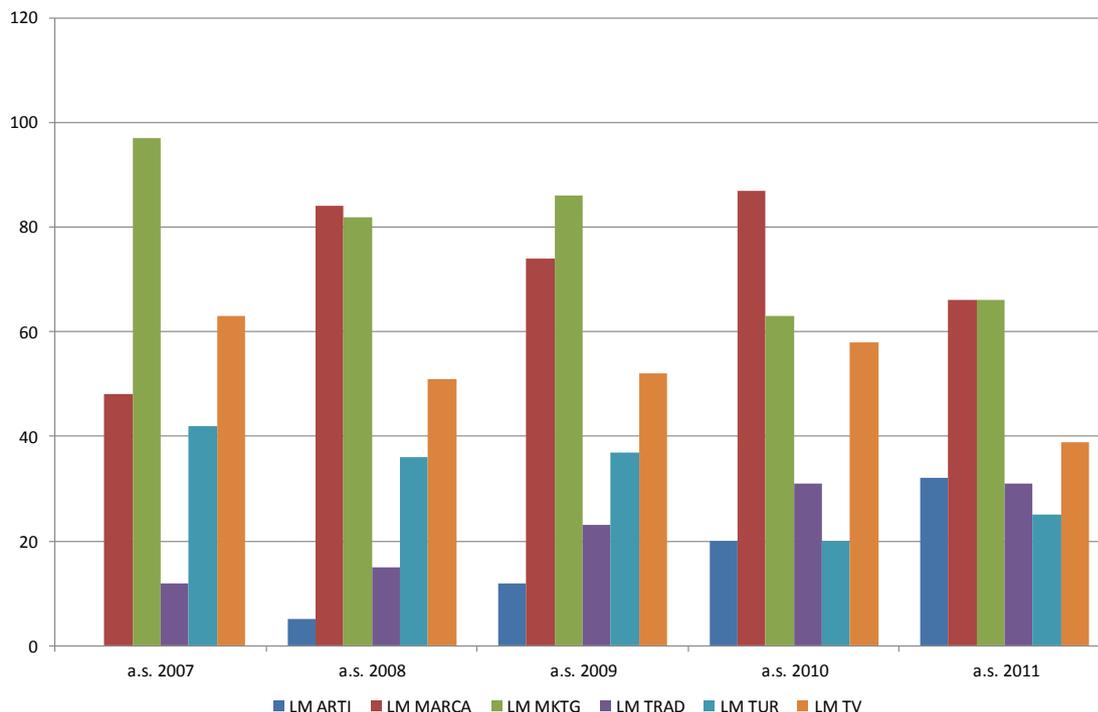


Fig. 3-38. Laureati magistrali all'Università IULM per Corso di studi, anni solari 2007 – 2011.



Per quanto riguarda le caratteristiche dei laureati, giova richiamare le molte analisi rese disponibili dal Consorzio AlmaLaurea (cui l'Università IULM aderisce dal 2002).<sup>32</sup> Il consorzio AlmaLaurea infatti cura, per conto degli Atenei aderenti, l'acquisizione di un'ampia gamma di informazioni relative ai laureati, sia di natura amministrativa (età alla laurea, voto di laurea, durata degli studi, ecc.), sia attinenti al percorso formativo degli studenti (conoscenza delle lingue, aver compiuto studi all'estero, aver effettuato degli *stage*, ecc.), ad integrazione delle informazioni provenienti dagli archivi informatici degli Atenei), sia riferiti agli sbocchi professionali.

Ciò consente l'accumularsi di preziose informazioni, riassumibili in tre macro-aree:

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

### 3.4.1 Profilo dei laureati

L'acquisizione delle informazioni (di natura non amministrativa) avviene attraverso un questionario *online* che lo studente è invitato a compilare al termine degli studi. La percentuale dei laureati che nel 2011 ha compilato il questionario AlmaLaurea è risultata pari al 92,5%; presso l'Università IULM il tasso di restituzione è stato pari al 95,5%. Rispetto all'insieme degli Atenei considerati, i laureati IULM rappresentano lo 0,5% circa dei laureati.

<sup>32</sup> Il Consorzio interuniversitario AlmaLaurea è stato fondato nel 1994 su iniziativa dell'Osservatorio Statistico dell'Università di Bologna ed è gestito da un Consorzio di Atenei italiani, con il sostegno del MIUR. Per ulteriori informazioni si rimanda al sito Internet <http://www.almalaurea.it>.

I dati raccolti dal Consorzio AlmaLaurea riferibili all'Università IULM sono disponibili a partire dall'anno solare 2003 e sono confrontabili con 61 Atenei.<sup>33</sup>

Complessivamente, il collettivo dei laureati esaminato rappresenta circa i tre quarti del complesso dei laureati italiani dell'anno solare 2011.<sup>34</sup> Benché non riproduca un'immagine esaustiva dei laureati su scala nazionale, il campione costituisce un quadro di riferimento dell'intero sistema universitario estremamente significativo.<sup>35</sup>

Il questionario si può idealmente suddividere in due aree: il profilo dei laureati e la valutazione dell'esperienza universitaria. Tali informazioni sono il risultato di dichiarazioni (studio all'estero, lavoro nel corso degli studi, ecc.), di valutazioni (rapporti con i docenti, adeguatezza delle aule, delle biblioteche, ecc.) o di autovalutazioni (conoscenze linguistiche, conoscenze informatiche, ecc.) rese alla vigilia della conclusione degli studi.

Nella Tab. 3-9 si presentano alcune delle informazioni ricavabili dall'area del "profilo dei laureati", tra cui le caratteristiche principali dei laureati IULM del 2011, poste a confronto con quelle dei laureati in analoghi gruppi disciplinari.<sup>36</sup>

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

Analoghi connotati caratterizzano il profilo dei laureati dei Corsi di laurea magistrale, sebbene siano da segnalare, rispetto alla media di riferimento, una più contenuta quota di studenti che hanno compiuto studi all'estero, accompagnata però da una quota quasi doppia di laureati in corso e della presenza del 90% circa di studenti che ha svolto tirocini o *stage* durante il periodo di studi.

---

<sup>33</sup> Gli Atenei coinvolti nell'indagine 2011 sono: Bari, Bari Politecnico, Basilicata, Bologna, Bolzano, Cagliari, Calabria, Camerino, Cassino, Catania, Catanzaro, Chieti e Pescara, Ferrara, Firenze, Foggia, Genova, Insubria, L'Aquila, LIUC Castellanza, LUM Casamassima, Marche Politecnica, Messina, Milano IULM, Milano San Raffaele, Modena e Reggio Emilia, Molise, Napoli L'Orientale, Napoli Federico II, Napoli Parthenope, Napoli Seconda Università, Padova, Parma, Perugia, Perugia Stranieri, Piemonte Orientale, Reggio Calabria Mediterranea, Roma Campus Bio-Medico, Roma Foro Italico, Roma La Sapienza, Roma LUMSA, Roma San Pio V, Roma Tre, Salento, Salerno, Sannio, Sassari, Scienze Gastronomiche, Siena, Siena Stranieri, Teramo, Torino, Torino Politecnico, Trento, Trieste, Udine, Urbino, Valle d'Aosta, Venezia Ca' Foscari, Venezia IUAV, Verona e Viterbo Tuscia.

<sup>34</sup> Nostre elaborazioni su dati MIUR (Laureati e diplomati nell'anno solare 2008), reperibili sul sito Internet <http://statistica.miur.it/>.

<sup>35</sup> Relativamente alla rappresentatività del campione nel rapporto annuale "Profilo dei laureati 2011", consultabile sul sito Internet <http://www.almalaurea.it>, si precisa che la composizione dell'universo AlmaLaurea corrisponde al dato nazionale complessivo sia per gruppo disciplinare, sia per genere. Per quanto riguarda invece l'area territoriale di laurea, i laureati AlmaLaurea sono sovrarappresentati nel Nord-Est e sottorappresentati nel Nord-Ovest (dal momento che tutte le università del Nord-Est sono coinvolte, mentre non lo sono la gran parte degli Atenei della Lombardia). Tuttavia il numero dei laureati AlmaLaurea nell'Italia settentrionale (complessivamente intesa), nel Centro e nel Sud rispecchia la distribuzione complessiva dei laureati italiani.

<sup>36</sup> Nella fattispecie, il gruppo di riferimento è costituito, per i Corsi di laurea, dal complesso dei Corsi afferenti alle Classi L-3, L-12, L-15 ed L-20, mentre, per i Corsi di laurea magistrali, dall'insieme dei Corsi afferenti alle classi LM-19, LM-49, LM-59, LM-65, LM-89 ed LM-94.

Tab. 3-9. Corsi di laurea e Corsi di laurea magistrale: profilo dei laureati IULM. Confronto con la banca dati AlmaLaurea, anno 2011.

Caratteristiche dei laureati	Corsi di laurea		Corsi di laurea magistrale	
	IULM	AlmaLaurea	IULM	AlmaLaurea
Numero dei laureati	742	12.152	260	4.4431
Voto di laurea medio <sup>37</sup>	94,7	100,6	104,1	108,2
Età media alla laurea	24,2	25,5	26,0	27,9
Laureati in corso <sup>38</sup>	45,4%	34,0%	73,5%	43,2%
Durata degli studi (medie, in anni)	4,2	4,7	2,6	3,0
Hanno compiuto studi all'estero:	24,3%	24,0%	16,0%	23,8%
- con Erasmus o altro programma UE	7,6%	12,4%	4,9%	9,4%
- altre esperienze <sup>39</sup>	16,7%	11,6%	11,1%	8,4%
Inglese parlato: conoscenza "almeno buona"	79,4%	69,2%	86,1%	71,8%
Hanno svolto tirocini o <i>stage</i>	38,1%	64,5%	90,2%	67,8%
Hanno avuto esperienze di lavoro durante gli studi	83,4%	82,5%	79,9%	83,4%
Intendono proseguire gli studi	62,2%	67,3%	15,2%	35,0%

### 3.4.2 Valutazione dell'esperienza universitaria

La valutazione dell'esperienza universitaria da parte dei laureandi rappresenta un capitale informativo di particolare valore, in quanto consente di collocare, in una prospettiva unitaria, presumibilmente più ponderata, i giudizi sulle varie componenti dell'offerta formativa e determinanti il vissuto dello studente presso l'Ateneo. La base dati così costituita rappresenta un patrimonio conoscitivo unico, per ampiezza, articolazione e possibilità di analisi, anche in chiave comparativa.

Nella Tab. 3-10 si riportano i giudizi degli intervistati su una serie di aspetti relativi all'esperienza universitaria, posti a confronto con il medesimo insieme di riferimento considerato nel par. 3.4.1.

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

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

<sup>37</sup> Il voto di laurea è espresso in 110mi; il voto di 110 e lode è stato posto uguale a 113.

<sup>38</sup> I laureati in corso, ovvero in età canonica alla laurea, sono i laureati "regolari" nell'intero ciclo di studi, ossia i laureati in corso, che si sono immatricolati all'università nell'anno solare in cui hanno compiuto i 19 anni (o i 18) di età.

<sup>39</sup> Include le modalità: "altra esperienza riconosciuta dal corso di studi" e "iniziativa personale".

Tab. 3-10. Corsi di laurea e Corsi di laurea magistrale: profilo dei laureati IULM. Valutazione complessiva dell'esperienza universitaria, anno 2011.

Valutazione complessiva		Corsi di laurea		Corsi di laurea magistrale	
		IULM	AlmaLaurea	IULM	AlmaLaurea
Relazioni	Sono decisamente soddisfatti dei rapporti con i docenti (%)	24,0%	18,1%	29,1%	28,2%
	Sono decisamente soddisfatti dei rapporti con gli studenti (%)	51,1%	54,4%	48,4%	54,5%
Strutture	Aule sempre o quasi sempre adeguate (%)	58,7%	23,1%	71,7%	29,9%
	Postazioni informatiche presenti in numero adeguato (%)	65,3%	34,7%	79,9%	36,9%
	Valutazione delle biblioteche (prestito, orari di apertura...) decisamente positiva (%)	53,2%	28,4%	50,8%	32,0%
Soddisfazione complessiva	Sono complessivamente soddisfatti del Corso di studi (% decisamente sì)	39,5%	24,8%	43,9%	31,5%
	Ritengono che il carico di studio degli insegnamenti sia stato sostenibile (% decisamente sì)	33,3%	33,0%	42,6%	40,0%
	Si iscriverebbero di nuovo allo stesso Corso dell'Ateneo (%)	69,2%	55,5%	72,1%	66,3%
	Si iscriverebbero di nuovo, ma ad un altro Corso dell'Ateneo (%)	7,3%	13,9%	5,7%	7,3%
	Si iscriverebbero di nuovo allo stesso Corso, ma in un altro Ateneo (%)	8,3%	13,8%	9,8%	9,0%
	Si iscriverebbero di nuovo all'Università, ma ad un altro Corso e in un altro Ateneo (%)	12,4%	13,4%	9,0%	9,1%
	Non si iscriverebbero più all'Università (%)	1,8%	2,2%	2,9%	7,7%

### 3.4.3 Condizione occupazionale dei laureati

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

L'indagine 2011 sulla condizione occupazionale ha coinvolto circa 400mila laureati di 57 Università italiane.<sup>40</sup> La rilevazione è stata estesa a tutti i laureati post-riforma dell'anno solare 2010 (di primo e di secondo livello e specialistici a ciclo unico) che sono stati intervistati (con doppia tecnica di rilevazione, telefonica e via web) a circa un anno dalla laurea. Sono stati coinvolti anche i laureati pre-riforma, in particolare quelli delle sessioni estive degli anni 2010, 2008 e 2006 intervistati ad uno, tre e cinque anni dal conseguimento del titolo.

<sup>40</sup>Per i dettagli metodologici si veda *La condizione occupazionale dei laureati - Indagine 2012* consultabile sul sito Internet <http://www.almalaurea.it/universita/occupazione/occupazione10>.

Tab. 3-11. Indagine 2011: condizione occupazionale dei laureati magistrali IULM a 3 anni dal conseguimento della laurea. Confronto con la banca dati AlmaLaurea.

		Laureati 2008 3 anni dalla laurea	
		IULM	AlmaLaurea
	Numero di laureati	274	3.077
	Intervistati	231	2.391
	- Donne	71,9%	77,1%
	Età media alla laurea (anni)	25,7	26,5
Condizione occupazionale	Non lavora e non cerca	2,2%	4,8%
	Non lavora ma cerca	4,8%	15,5%
	Lavora <sup>41</sup>	93,1%	79,7%
	- Prosegue il lavoro iniziato prima della laurea	2,8%	7,8%
	- Non prosegue il lavoro iniziato prima della laurea	28,8%	26,1%
	- Ha iniziato a lavorare dopo la laurea	56,7%	55,7%
	- Utilizza le competenze acquisite all'Università in misura elevata	47,4%	35,0%
A)attività lavorativa	Lavoro autonomo effettivo	11,6%	11,2%
	Tempo indeterminato	45,1%	31,6%
	<b>Totale stabile</b>	<b>56,7%</b>	<b>42,8%</b>
	Contratti formativi	8,8%	8,4%
	Non standard	13,5%	21,4%
	Parasubordinato	15,3%	17,9%
	Altro autonomo	4,2	5,8%
	Senza contratto	0,9	3,5%

<sup>41</sup> Analogamente all'indagine ISTAT sulla condizione occupazionale dei laureati, nelle elaborazioni predisposte sono considerati "occupati" i laureati che dichiarano di svolgere un'attività lavorativa retribuita, purché non si tratti di un'attività di formazione (tirocinio, praticantato, dottorato, specializzazione): dalla definizione si deduce pertanto che il percepimento di un reddito è condizione necessaria, ma non sufficiente per definire un laureato occupato.

Tab. 3-12. Indagine 2011: condizione occupazionale dei laureati triennali e magistrali IULM ad un anno dal conseguimento della laurea. Confronto con la banca dati AlmaLaurea.

		Laureati triennali 1 anno dalla laurea		Laureati magistrali 1 anno dalla laurea	
		IULM	Alma Laurea	IULM	Alma Laurea
	Numero di laureati	847	12.690	279	4.091
	Intervistati	742	11.045	255	3.558
	- Donne	73,6%	70,64	73,1%	76,7%
	Età media alla laurea (anni)	24,3	25,5%	25,8	27,1
Condizione occupazionale	Non lavora e non cerca	25,1%	22,1%	8,6%	7,5%
	Non lavora ma cerca	23,3%	29,7%	26,3%	35,2%
	Lavora <sup>42</sup>	51,6%	48,2%	65,1%	57,3%
	- Prosegue il lavoro iniziato prima della laurea	33,7%	42,1%	3,0%	13,4%
	- Non prosegue il lavoro iniziato durante la laurea	25,3%	20,8%	21,1%	22,0%
	- Ha iniziato a lavorare dopo la laurea	41,0%	37,1%	57,2%	48,2%
	- Tempo dalla laurea al reperimento del primo lavoro (mesi)	4,0	4,5	4,3	4,7
	- Utilizza le competenze acquisite all'Università in misura elevata	31,9%	21,2%	45,8%	31,9%
Attività lavorativa	Lavoro autonomo effettivo	8,9%	7,1%	11,4%	9,4%
	Tempo indeterminato	19,3%	22,8%	14,5%	16,4%
	<b>Totale stabile</b>	<b>28,2%</b>	<b>29,9%</b>	<b>25,9%</b>	<b>25,8%</b>
	Contratti formativi	13,3%	9,4%	13,3%	8,8%
	Non standard	23,8%	25,3%	24,7%	25,0%
	Parasubordinato	15,4%	13,1%	26,5%	21,9%
	Altro autonomo	10,2%	9,8%	5,4%	9,3%
	Senza contratto	8,9%	12,5%	3,6%	9,0%

Nelle Tab. 3-11 e Tab. 3-12 si riportano gli indici riferiti ai principali aspetti menzionati, posti a confronto con il medesimo insieme di riferimento considerato nel par. 3.4.1.<sup>43</sup>

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

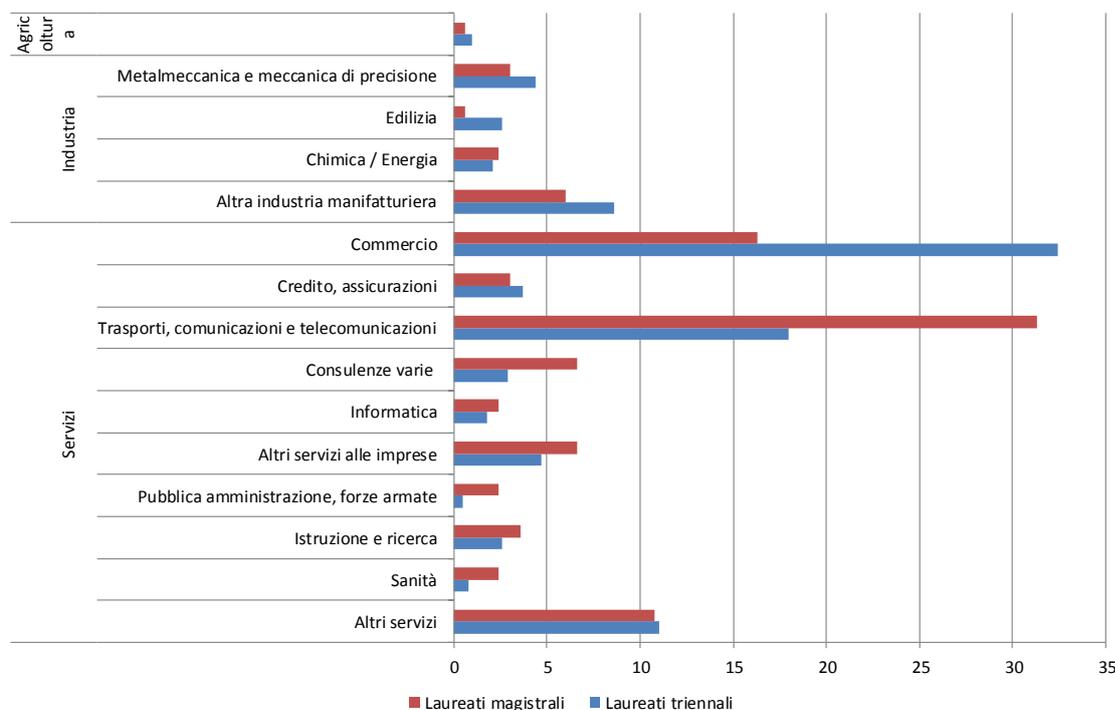
Nella Tab. 3-13. si rappresenta infine la distribuzione degli occupati per ramo di attività economica, dalla quale si evidenzia la netta prevalenza dell'area dei servizi. Tra i rami di attività partico-

<sup>42</sup> Analogamente all'indagine ISTAT sulla condizione occupazionale dei laureati, nelle elaborazioni predisposte sono considerati "occupati" i laureati che dichiarano di svolgere un'attività lavorativa retribuita, purché non si tratti di un'attività di formazione (tirocinio, praticantato, dottorato, specializzazione): dalla definizione si deduce pertanto che il percepimento di un reddito è condizione necessaria, ma non sufficiente per definire un laureato occupato.

<sup>43</sup> I risultati completi sono consultabile sul sito Internet <http://www.almalaurea.it/universita/occupazione/occupazione10/>.

larmente rappresentati spiccano il commercio, i trasporti, comunicazioni e telecomunicazioni e gli altri servizi alle imprese (modalità che evidentemente raccoglie l'ampia gamma di sbocchi professionali nel terziario avanzato tipici dei laureati all'Università IULM: moda, multimedialità, organizzazioni di eventi, ecc.).

Tab. 3-13. Condizione occupazionale dei laureati IULM ad 1 anno dal conseguimento della laurea: occupati per ramo di attività economica.



\*\*\*

Dalla primavera 2008 è attivo un servizio sperimentale di monitoraggio della posizione professionale dei laureati, finalizzato a ricostruire non solo la condizione occupazionale, ma anche il dettaglio dell'attività lavorativa (azienda, ufficio, ruolo). Parte di queste informazioni sono raccolte nella pubblicazione "Who's IULM" giunta, nel 2012, alla sua quinta edizione.

#### 3.4.4 Commenti del Nucleo di valutazione

Complessivamente, nel triennio 2009-2011, il numero dei laureati registra un calo anche se meno accentuato rispetto all'anno 2008-09. La crescita dei laureati magistrali si è stabilizzata nell'anno 2011 anche se con qualche leggera diminuzione (Corso di laurea magistrale in *Arti mercati e patrimoni della cultura* e Corso di laurea magistrale in *Televisione, cinema e new media*).

\*\*\*

Per quanto riguarda il profilo dei laureati, emerge una condizione generalmente migliore dei laureati IULM rispetto ai *benchmark* disponibili, caratterizzati da un grado di soddisfazione per gli studi svolti globalmente più elevato - a conferma delle valutazioni già registrate tra gli studenti - una consistente percentuale di conseguimento del titolo nei tempi previsti ed una diffusa esperienza di *stage* e tirocini durante gli studi. In particolare merita di segnalare la diffusa buona conoscenza della lingua inglese e il minor tasso di passaggio dai corsi di laurea triennali a quelli

magistrali, che segnala una occupazione dei triennialisti nel mercato del lavoro. Va poi ricordato come nel mercato del lavoro sia apprezzato il completamento dei corsi nei tempi previsti e dunque sia un punto di merito per l'Università IULM l'alta percentuale di laureati in corso.

La condizione occupazionale dei laureati IULM appare, infatti, tanto a uno quanto a cinque anni dalla laurea, significativamente migliore rispetto alla media dei laureati nel complesso delle Università AlmaLaurea, sia per quel che riguarda l'attività lavorativa in generale, sia in riferimento al tipo di lavoro svolto (maggiormente congruente con le competenze acquisite durante gli studi e a tempo indeterminato). Si consideri in particolare come a tre anni dalla laurea lavori il 93,1% dei laureati IULM in confronto al 79,7% dei laureati complessivi di Alma Laurea e a un anno dalla laurea magistrale i dati rispettivi siano il 65,1% tra i laureati IULM e 57,3% tra quelli Alma Laurea. Questo quadro suggerisce una riflessione riguardo alle caratteristiche dell'offerta formativa dell'Università IULM e del mercato del lavoro nel territorio di riferimento. Da un lato infatti, i Corsi di laurea dell'Università sono specificatamente indirizzati a figure professionali proprie all'economia delle aree maggiormente sviluppate del paese, dall'altro, la regione Lombardia ed in generale il nord Italia - pur in un periodo di seria recessione economica - offrono opportunità occupazionali nettamente migliori rispetto a quelle del resto del paese, in particolare nel settore terziario dei servizi alle imprese e nelle attività commerciali.

Tuttavia, anche limitando il confronto alle Università lombarde (consentito dalla partecipazione dell'Università IULM all'iniziativa STELLA), la quota di laureati occupati è tendenzialmente superiore (con uno scarto però più limitato rispetto al *benchmark* AlmaLaurea) alla media, a parità di gruppo disciplinare.<sup>44</sup>

---

<sup>44</sup> CILEA, *Laureati STELLA - Indagine occupazionale post-laurea - laureati anno solare 2010*. Disponibile al sito <http://vulcanostella.cilea.it/top-menu/indagini-e-ricerche/indagini0/#c437>.



## 4 LA RICERCA

### 4.1 STRUTTURE E DOTAZIONI PER LA RICERCA SCIENTIFICA

L'analisi dell'attività di ricerca prevede primariamente la verifica delle risorse disponibili, rappresentate da risorse umane (docenti e personale tecnico a supporto della ricerca) e risorse finanziarie.

Per quanto riguarda le risorse umane, l'unità di analisi principale è rappresentata dall'Istituto, che costituisce la principale struttura di coordinamento dell'attività scientifica dei docenti. Gli organici dedicati in tutto o in parte alla ricerca possono essere dunque riferiti ai diversi Istituti, come si vede nella Tab. 4-1.

Oltre che negli Istituti, la ricerca si svolge anche nell'ambito della Fondazione IULM.

Tab. 4-1. Afferenze agli Istituti dei docenti di ruolo, al 31/12/2011.

Istituti	O	A	R	AS	2011	2010
Arti, culture e letterature comparate	7	12	22	6	47	43
Comunicazione, comportamento e consumi "Giampaolo Fabris"	1	6	11	6	24	22
Economia e marketing	5	9	9	2	25	23
Scienze dell'uomo, del linguaggio e dell'ambiente	5	4	7	0	16	18
<b>Totale</b>	<b>18</b>	<b>31</b>	<b>49</b>	<b>14</b>	<b>112</b>	<b>106</b>

O: Professori ordinari    A: Professori associati    R: Ricercatori    AS: Assegnisti di ricerca

Il numero di docenti (professori, ricercatori e assegnisti) è cresciuto di 6 unità: una parte di questo incremento è attribuibile al progetto di co-finanziamento per l'inserimento di giovani ricercatori (ricercatori a tempo determinato e assegnisti) della Regione Lombardia (progetto Dote Ricercatori – Dote Ricerca Applicata).

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

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

La Tab. 4-2 evidenzia la dinamica di tali fonti di finanziamento a consuntivo. Nell'esame delle fonti di finanziamento alla ricerca giova evidenziare la suddivisione tra interne ed esterne: si osserva innanzitutto un significativo incremento delle destinazioni per entrambe le tipologie di finanziamento. Per quanto attiene le prime, l'investimento di risorse interne nel periodo conside-

rato risulta più che raddoppiato, testimoniando l'intenzione di valorizzare la ricerca e di promuovere una chiara politica di sviluppo in questo delicato ambito.

Per quanto invece attiene le risorse esterne, il dato complessivo del triennio 2009-2011 evidenzia una considerevole crescita facendo incrementare l'intero importo di oltre il 100% rispetto al triennio precedente: da un totale di un milione e 607 mila € complessivi del triennio 2006-2008 si è infatti passati a 3 milioni e 490 mila € del triennio 2009-2011. Il dato segnala, da una parte, un consistente impegno dell'Università nell'investimento in ricerca e, dall'altra, la capacità di valorizzazione delle collaborazioni con partner tradizionali quali la Regione Lombardia, il Comune di Milano e la Fondazione CARIPLO.

Tab. 4-2. *Analisi delle fonti di finanziamento alla ricerca: stanziamenti accertati nei bilanci consuntivi per gli esercizi 2006 – 2011 (valori arrotondati, in migliaia di euro).*

Provenienza		2006	2007	2008	2009	2010	2011
A	Fondi IULM (progetti di ricerca individuale + quote IULM PRIN)	190	128	194	130	129	19
B	Fondi IULM per progetti speciali	-	-	111	193	198	183
C	Fondi IULM per cofinanziamento progetti enti esterni	-	-	19	-	-	619
A+B+C	<i>Totale fondi IULM</i>	<b>190</b>	<b>128</b>	<b>324</b>	<b>323</b>	<b>327</b>	<b>821</b>
D	MIUR PRIN e FIRB	117	29	98	-	10	43
E	Finanziamenti da enti esterni	160	156	405	730	173	1.061
D+E	<i>Totale finanziamenti esterni</i>	<b>277</b>	<b>185</b>	<b>503</b>	<b>730</b>	<b>183</b>	<b>1.105</b>
<b>Totale</b>		<b>467</b>	<b>313</b>	<b>827</b>	<b>1.053</b>	<b>510</b>	<b>1.927</b>

Occorre anche segnalare che l'andamento degli stanziamenti è risultato influenzato dall'istituzione della Fondazione Università IULM nel 2004, perlomeno in un duplice senso: da un lato, in quanto essa è andata assumendo, in virtù delle sue caratteristiche giuridiche ed organizzative, il ruolo di collettore delle risorse provenienti dall'esterno (e destinate alla ricerca scientifica dell'Ateneo); dall'altro, in quanto è stata essa stessa oggetto, nella fase istitutiva, di specifici finanziamenti straordinari da parte dell'Ateneo. Di conseguenza il Nucleo ritiene, che la sua attività (preminentemente per quanto concerne la ricerca scientifica) possa essere trattata al pari di un'iniziativa dell'Ateneo. Appare, infatti, evidente come la Fondazione IULM, tanto nella sostanza quanto nei termini di composizione degli Organi di governo, possa considerarsi a tutti gli effetti un ente strumentale dell'Ateneo. Si segnala che dal 2011 si è proceduto a un più diretto coinvolgimento dell'Università IULM nella gestione di progetti di ricerca precedentemente attribuibili esclusivamente alla Fondazione IULM al fine di dare evidenza del diretto coinvolgimento degli Istituti di ricerca dell'Università anche nei progetti di ricerca commissionati da terzi alla Fondazione IULM.

## 4.2 PRESENTAZIONE DELL'ATTIVITÀ DI RICERCA

A seguito del bando per il cofinanziamento PRIN 2009 (pubblicato a marzo del 2010) sono stati presentati otto progetti di ricerca, di cui due con coordinamento nazionale IULM. Solo uno è stato ammesso al cofinanziamento MIUR (per poco più di 21.000 €) come unità di ricerca locale coordinata dal prof. Luca Peyronel, nell'area della ricerca etno-archeologica.

I “progetti speciali” sono invece istituiti dall’Università per sostenere la ricerca su temi autonomamente proposti da docenti e ricercatori dell’Ateneo. La quota per il finanziamento di progetti speciali è stabilita annualmente dal Consiglio di Amministrazione e assegnata a progetti di ricerca presentati dai singoli docenti o da gruppi di ricerca dal Senato Accademico. Nella Tab. 4-3 si riportano i progetti finanziati nel triennio.

Tab. 4-3. *Progetti speciali che hanno ottenuto l’approvazione nel triennio 2009-2011.*

Anno	Titolare progetto	Titolo progetto
2009	Abruzzese Alberto	Linguaggi globali e politiche del territorio - Territori Lombardi/mondo - Studi di casi <i>glocal</i> sulla comunicazione e amministrazione della vita quotidiana nelle società delle reti
	Barbarito Luca	Il sistema comunicazione: industrie e mercati
	Bruni Massimiliano	Redditività e crescita delle imprese italiane: un'indagine fra le imprese di marca e del Made in Italy
	De Carlo Manuela	La competitività delle destinazioni turistiche
	Invernizzi Emanuele	Studio sulla diffusione a livello europeo della rilevanza strategica della comunicazione
	Nerozzi Patrizia Moderato Paolo	Letteratura e processi cognitivi
	Pellegrini Luca Villamira Marco	Misurazione e valutazione dell'impatto emozionale della comunicazione
	Puglisi Giovanni Negri Mario	Realizzazione del II volume del Lessico della classicità nella letteratura europea moderna dedicato a “Epica e Lirica”
	Puglisi Giovanni	Comprensione e analisi delle modalità di gestione e valorizzazione di alcuni luoghi/momenti rappresentativi dell'offerta culturale e artistica nazionale
	Russo Vincenzo	Comunicazione, sostenibilità e comportamento di consumi
2010	Gianni Canova	I festival del cinema come valore economico e culturale
	Paolo Del Debbio	Il rapporto tra etica ed economia e il pensiero etico-economico cristiano
	Timothy Parks Edoardo Zuccato	Verso una letteratura globalizzata: traduzione, ricezione, immagini dell'altro e politica
2011	Salvatore Nigro	Editoria e letteratura

Tab. 4-4. *Tipologia di prodotto scientifico depositato nel triennio 2009-2011 in Apeiron per anno.*

Tipologia di contributo	2009	2010	2011	Totale
Articolo su rivista	134	150	170	454
Intervento a convegno	101	122	95	318
Contributo in libro	223	141	156	520
Monografia	35	38	31	104
Curatela	40	33	32	105
Altro	33	38	13	84

Il triennio 2009-2011 ha visto consolidarsi il *repository* istituzionale Apeiron, ove convergono tutte le pubblicazioni dei docenti e ricercatori di ruolo dell’Ateneo: alcuni indicatori sulla loro consistenza e composizione sono riportati nella Tab. 4-4 e nella Tab. 4-5. Come si può rilevare dalla Tab. 4-4 l’incidenza del numero delle pubblicazioni su rivista è cresciuto sensibilmente nel corso del triennio, rispondendo alla sollecitazione di molte aree disciplinari a valorizzare le pubblicazioni su riviste *referee* e indicizzate nelle banche dati Scopus e ISI. Tale orientamento appare inoltre

pienamente rappresentato nel più recente esercizio di Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR 2004-2010). A tal proposito si segnala che nell'ambito del VQR 2004-2010 l'Università IULM ha partecipato con l'invio di 240 lavori (su un totale di 246 attesi) da parte di 93 docenti e ricercatori. Gli articoli su rivista inviati sono stati 88 (privilegiati da economisti e psicologi), di cui poco meno di un terzo indicizzati nelle banche dati Scopus e/o ISI.

Tab. 4-5. Tipologia di prodotto scientifico depositato nel triennio 2009-2011 in Apeiron per area.

Tipologia di contributo	Totale	Area Umanistica e giuridica (aree 8, 9, 10, 11 e 12)	Area Economico-sociale (aree 13 e 14)
Articolo su rivista	28,6%	30,9%	25,2%
Intervento a convegno	20,1%	11,8%	32,5%
Contributo in libro	32,8%	37,4%	25,8%
Monografia	6,6%	7,4%	5,2%
Curatela	6,6%	7,0%	6,0%
Altro	5,3%	5,3%	5,2%
Totale	100,0%	100,0%	100,0%
N	1.585	954	631

Il fondo Apeiron costituisce anche la base per il computo di un indice di produttività, ancora sperimentale, basato su una classificazione tipologica delle opere (distinguendo tra monografie, capitolo in volume collettaneo, articoli su rivista con o senza referee, ecc.) e finalizzato a ripartire i docenti ed i ricercatori in alcune categorie di merito. In particolare, è stata definita una soglia minima sopra la quale si consegue lo status di "ricercatore attivo", condizione per l'accesso ai finanziamenti di ricerca. Un importante segnale è anche la decisione degli Organi di governo di individuare una soglia minima di punteggio come prerequisito per la candidatura al coordinamento dei Corsi di Dottorato di ricerca e per l'affidamento di assegnisti. Inoltre, la categorizzazione in parola è utilizzata per modulare su base annuale il finanziamento per la ricerca assegnato ad ogni docente, indipendentemente dall'inquadramento, ma unicamente in funzione del punteggio conseguito nella valutazione delle pubblicazioni depositate.

Sebbene tale sistema di valutazione sia ancora in fase di ulteriore definizione e miglioramento, la sua attivazione è stata ampiamente apprezzata dal Nucleo di valutazione, anche per la coerenza con i profondi cambiamenti che il sistema universitario sta registrando, nonché con gli indirizzi di sviluppo dell'Ateneo.

Al fine di sostenere i giovani ricercatori (in particolare i non confermati e quelli a tempo determinato), in questi casi si è proceduto all'assegnazione del finanziamento per la ricerca indipendentemente dal punteggio ottenuto sulla base delle pubblicazioni depositate. Si tratta di una forma di "riconoscimento sulla fiducia" che prevede, in ogni caso, una rigorosa valutazione della ricerca a valle dell'intero processo. Ciò ha consentito di supportare la ricerca dei più giovani e di promuovere al contempo la cultura della valutazione e del merito.

Un ulteriore aspetto degno di nota emerso con particolare evidenza nell'ambito della partecipazione al VQR 2004-2010 è stato il focus sui finanziamenti alla ricerca provenienti da attività in conto terzi, la cui distribuzione è riportata nella Tab. 4-6. Come si vede, emerge complessivamente una maggiore capacità attrattiva, seppur con significative differenziazioni tra i diversi Istituti.

Oltre alle attività di ricerca sopra descritte va segnalata la recente costituzione di un innovativo laboratorio di ricerca neuro-psicofisiologica applicata al marketing, alla comunicazione e ai comportamenti di consumo. Il laboratorio, denominato *Behavior and Brain Lab*IULM, nato in collaborazio-

ne con aziende del settore<sup>45</sup>, si serve di tecniche di *biofeedback* e *neurofeedback* per la ricerca scientifica applicata alla comunicazione, ai consumi e di una forte collaborazione con ricercatori di altre università italiane, come il Politecnico di Milano per le competenze e conoscenze relative alla bioingegneria e l'Università Statale di Milano, e di centri di ricerca universitari internazionali come il *Neuroscience Statistics Research Laboratory* del Massachusetts Institute of Technology di Boston (MIT) per lo sviluppo degli algoritmi di lettura dei dati.

Tab. 4-6. VQR 2004-2010: finanziamento alla ricerca proveniente da attività in conto terzi.

Istituto di ricerca	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	Totale
Arti, culture e letterature comparate	35.658	18.922	25.974	32.274	71.963	78.522	36.964	300.277
Comunicazione, comportamento e consumi "Giampaolo Fabris"	195.310	103.072	83.048	42.000	89.068	85.000	323.688	921.185
Economia e marketing	53.000	93.632	106.617	106.703	51.149	119.648	221.461	752.210
Scienze dell'uomo, del linguaggio e dell'ambiente	4.000	29.865	130	19.978				53.973
<b>Totale</b>	<b>287.968</b>	<b>245.491</b>	<b>215.769</b>	<b>200.955</b>	<b>212.179</b>	<b>283.170</b>	<b>582.113</b>	<b>2027.645</b>

### 4.3 COMMENTI DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE

La ricerca costituisce, unitamente alla didattica, l'attività più caratteristica di un Ateneo, con un crescente ruolo anche nel sistema di valutazione della qualità e del valore dell'istituzione e dei suoi docenti.<sup>46</sup>

Nel nuovo scenario del sistema universitario, la valutazione comparativa della qualità della ricerca ha acquisito un'indiscutibile importanza, anche ai fini della capacità di intercettare risorse esterne. Non a caso l'azione del legislatore è sempre più ispirata dall'esigenza di rilevare e dare evidenza all'impegno e alla qualità espressa dal mondo accademico in termini di efficacia e di efficienza della ricerca di base ed applicata. E' all'interno di tale panorama che deve essere compreso l'operato dell'ANVUR e le azioni di monitoraggio e di valutazione della qualità della ricerca (in primis il VQR 2004-2010) che sempre più spesso vengono considerati elementi determinanti per la definizione di decisioni strategiche.

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

- la necessità di dare maggiore impulso all'attività di ricerca universitaria a livello nazionale e soprattutto internazionale;
- l'esigenza di integrare maggiormente la ricerca e le attività didattiche e di insegnamento;
- l'urgenza di sviluppare una rigorosa metodologia di valutazione della ricerca.<sup>47</sup>

<sup>45</sup> In particolare la Mind Room Srl di Vicenza per le attrezzature relative al bio e neurofeedback e le conoscenze necessarie al loro utilizzo e alla loro applicazione. Inoltre partecipano al progetto anche la Noldus Information Technology di Wageningen per le tecnologie concernenti il Face Reader e la SensoMotoric Instruments (SMI) di Berlino per le macchine e i software relative all'Eye Tracking.

<sup>46</sup> A tale proposito si veda E. Minelli, G. Rebora, M. Turri; *La valutazione, elemento centrale del processo di riforma?* in C. Mazza, P. Quattrone, A. Riccaboni; *L'università in cambiamento fra mercato e tradizione* Il Mulino, Bologna, 2006.

<sup>47</sup> Si vedano, ad esempio: CRUI, *Atti del convegno "La ricerca universitaria: esperienze, modelli, proposte"*, Roma, 11 giugno 2003; CRUI, *La valutazione della ricerca in Italia: repertorio di fonti web*, Roma, luglio 2002; CIVR, *Linee guida per la valutazione della ricerca*, luglio 2003.

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

Nonostante siano stati rilevati elementi di miglioramento e di sviluppo delle attività di ricerca rispetto agli anni passati, il Nucleo di valutazione ritiene necessario, anche alla luce dei cambiamenti in atto nel sistema universitario, invitare gli Organi di governo dell'Ateneo a implementare gli investimenti e le modalità di sviluppo dell'area della ricerca. Ciò può avvenire preferibilmente attraverso alcune specifiche azioni:

- stimolare progetti di ricerca che prevedano la partecipazione dell'Università IULM ad un numero sempre più elevato di reti interuniversitarie internazionali;
- sostenere ulteriormente gli stanziamenti della ricerca di Ateneo, anche per ampliare le dotazioni scientifiche dei laboratori di ricerca, in parte sacrificati dalla situazione di crisi generale del sistema universitario;
- proseguire nella via già intrapresa di implementazione delle attività di valutazione della ricerca, soprattutto in termini qualitativi;
- continuare a utilizzare gli indicatori di merito e gli esiti della valutazione stessa per la futura attribuzione delle risorse finanziarie destinate alla ricerca;
- dotarsi di una struttura interna adibita al *fund raising* e alla progettazione per la partecipazione a bandi europei, nazionali e locali.

## 5 GLI INTERVENTI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO

### 5.1 GLI INTERVENTI ATTUATI DALL'ATENEO

#### 5.1.1 Gli esoneri da tasse e contributi

L'Università IULM ha attuato misure di sostegno economico a studenti bisognosi e meritevoli. In particolare, in applicazione dell'art. 8, commi 1 e 3, del D.P.C.M. emanato in data 9 aprile 2001, l'Ateneo ha accordato esoneri dalla tassa d'iscrizione agli studenti beneficiari ed agli idonei non beneficiari delle borse di studio del C.I.Di.S., di cui alla legge 2 dicembre 1991, n. 390.

*Tab. 5-1. I beneficiari di esoneri totali, a.a. 2006/07 – a.a. 2011/12, valori in euro.*

	<b>Numero di beneficiari</b>	<b>Importo complessivo</b>	<b>Importo medio</b>
a.a. 2007/08	208	434.625	2.089
a.a. 2008/09	157	375.744	2.393
a.a. 2009/10	152	359.743	2.367
a.a. 2010/11	166	328.941	1.982
a.a. 2011/12	180	358.343	1.991

Inoltre, nel medesimo periodo, hanno beneficiato dell'esonero totale in media 17 studenti con invalidità idoneamente certificata. A questi va aggiunto l'esonero totale o parziale dal pagamento della retta a studenti che evidenzino condizioni di grave disagio economico familiare o in particolari condizioni di bisogno apprese all'atto dell'iscrizione, autonomamente deliberato dall'Ateneo: l'insieme di tale agevolazioni ha comportato un mancato introito pari a circa 66.000 € per l'a.a. 2011/12 riferibili a 16 beneficiari (perlopiù iscritti a Corsi di primo livello).

#### 5.1.2 Le borse di studio

Oltre all'esonero da tasse e contributi, a partire dall'a.a. 1994/95 sono state infatti 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, dell'art. 10, c. 3 del D.P.C.M. emanato in data 30 aprile 1997 e dell'art. 12, c. 3 del D.P.C.M. emanato in data 9 aprile 2001 (tutti previsti dall'art. 4 della legge 2 dicembre 1991, n. 390).

Nell'a.a. 2008/09 sono state attribuite 48 borse di studio ad altrettanti studenti, per una spesa complessiva di € 109.115,6, così suddivise:

- 42 borse di sostegno alla qualità dello studio, di cui 22 dell'importo di € 2.500 ciascuna e 18 dell'importo di € 1.708,7 ciascuna (per la sede di Milano); 1 borsa dell'importo di € 1.750 e una borsa dell'importo di € 1.208,15 (per la sede di Feltre);
- 6 borse di studio, di importo differenziato, per favorire progetti di tesi di laurea, laurea magistrale o prova finale con particolari esigenze di spese e viaggi di ricerca all'estero.

Nell'a.a. 2009/10 sono state attribuite 39 borse di studio ad altrettanti studenti, per una spesa complessiva di € 94.838,00, così suddivise:

- 29 borse di sostegno alla qualità dello studio, di cui 27 dell'importo di € 2.500 ciascuna (per la sede di Milano) e 1 dell'importo di € 878 e 1 dell'importo di € 491 (per la sede di Feltre);
- 10 borse di studio, di importo differenziato, per favorire progetti di tesi di laurea, laurea magistrale o prova finale con particolari esigenze di spese e viaggi di ricerca all'estero.

Nell'a.a. 2010/11 sono state infine attribuite 35 borse di studio ad altrettanti studenti, per una spesa complessiva di € 93.97, così suddivise:

- 18 borse di sostegno alla qualità dello studio dell'importo di € 2.178 ciascuna;
- 6 borse di studio, di importo differenziato, per favorire progetti di tesi di laurea, laurea magistrale o prova finale con particolari esigenze di spese e viaggi di ricerca all'estero;
- 11 borse di incentivazione allo studio per studenti iscritti al primo anno dei corsi di laurea magistrale che hanno conseguito il diploma di laurea di primo livello con una votazione di 110/110 e lode a copertura del 50% delle rette versate.

Nell'a.a. 2011/12 sono state infine attribuite 37 borse di studio ad altrettanti studenti, per una spesa complessiva di € 108.868, così suddivise:

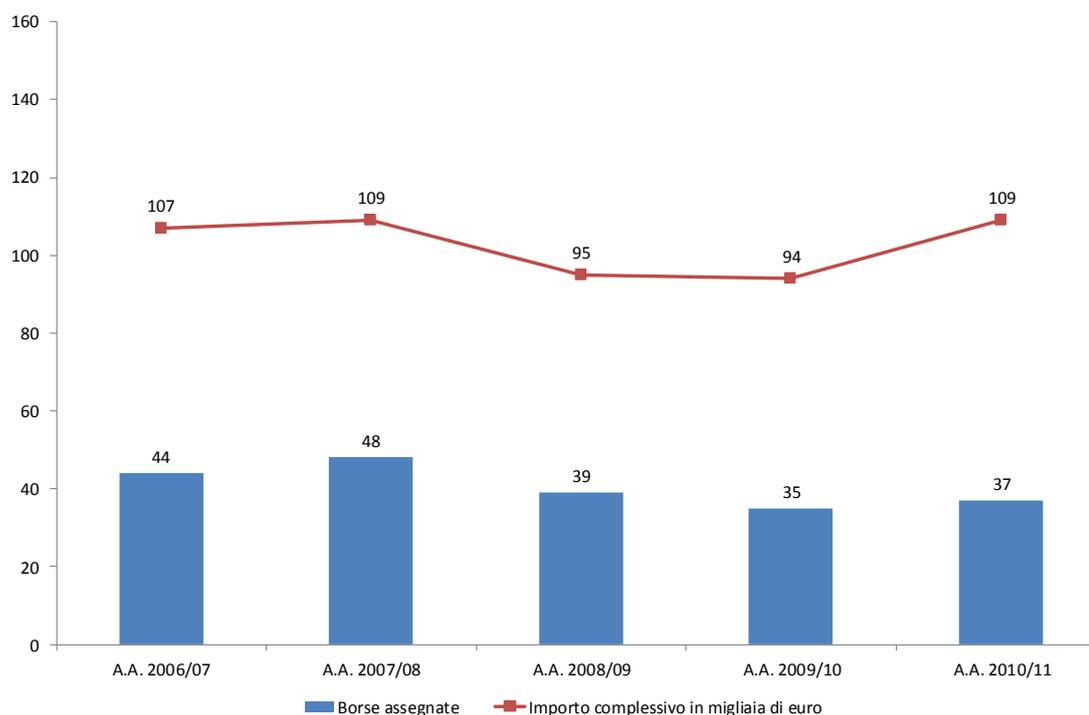
- 13 borse di sostegno alla qualità dello studio, per gli studenti iscritti ai corsi di laurea di primo livello, dell'importo di € 2.310 ciascuna;
- 4 borse di studio, di importo differenziato, per favorire progetti di tesi di laurea, laurea magistrale o prova finale con particolari esigenze di spese e viaggi di ricerca all'estero;
- 11 borse di incentivazione allo studio per studenti iscritti ai corsi di laurea magistrale a copertura del 50% delle rette versate.

Dall'a.a. 2011/12 le borse di studio, erogate sulla base del merito, sono state così suddivise:

- Corsi di laurea triennale: per i primi anni servono un voto di maturità corrispondente a 100/100 nell'a.a. 2010/11 e almeno 6 CFU conseguiti nella prima sessione di esami utile. Viene poi stilata una graduatoria di merito formulata sulla base dei CFU acquisiti e della media dei voti riportati nel corso della prima sessione di valutazione del profitto. Per gli anni successivi al primo la graduatoria di merito è formulata sulla base del numero di CFU acquisiti rapportato all'anno di corso frequentato nel precedente a.a. 2010/11 e della media dei voti riportati, che non deve essere inferiore a 27/30;
- Corsi di laurea magistrale: per i primi anni è necessaria una votazione di laurea pari a 110/110 con lode e i criteri sono i seguenti: studente già iscritto IULM e valore ICEP. A parità di merito, sarà privilegiato lo studente più giovane di età. Per i secondi anni la graduatoria di merito è formulata sulla base del numero di CFU, relativi agli esami del primo anno, acquisiti entro il mese di marzo 2012 e della media dei voti riportati, che non deve essere inferiore a 27/30. A parità di merito, sarà privilegiato lo studente più giovane di età.

La Fig. 5-1 evidenzia il numero di borse assegnate negli ultimi cinque anni e l'importo complessivo delle erogazioni finanziarie.

Fig. 5-1. Borse assegnate, a.a. 2007/08 – a.a. 2011/12.



### 5.1.3 Le attività part-time

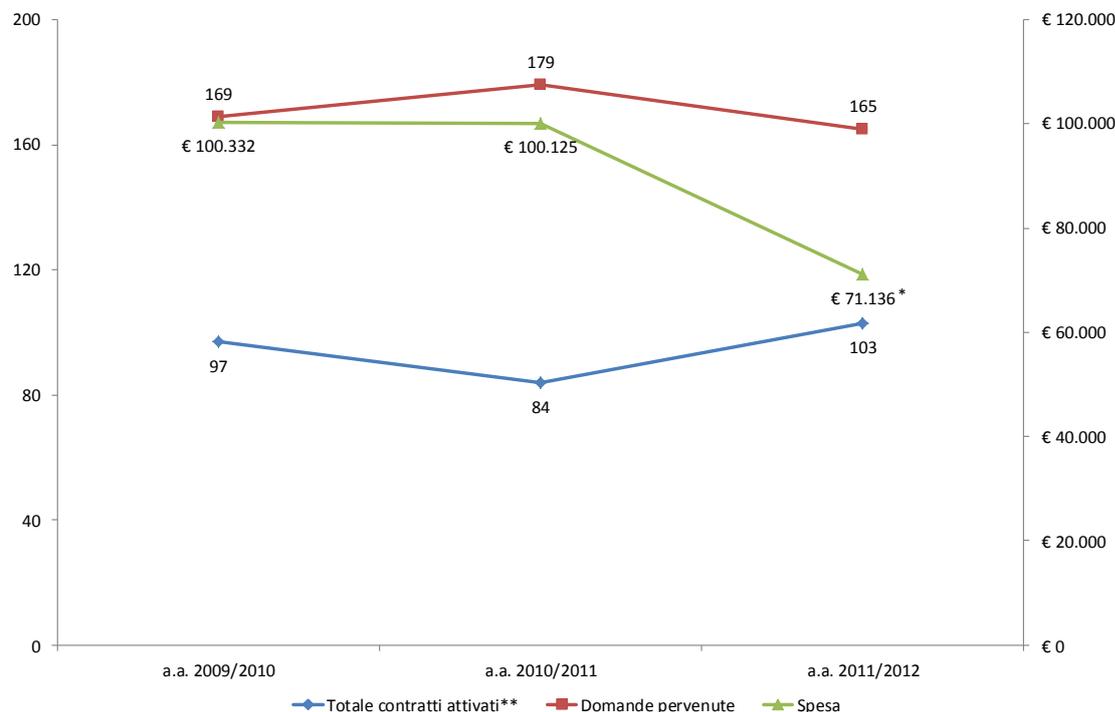
La collaborazione degli studenti dei corsi di laurea di I e II livello al funzionamento dei diversi servizi dell'Università, ai sensi dell'art. 13 della legge 2.12.1991 n. 390, rientra nell'ambito degli interventi per il diritto allo studio e, ai sensi del Regolamento d'Ateneo – emanato con D.R., n. 14264 del 23 gennaio 2007 e successive modificazioni, anche in adeguamento alle disposizioni relative alla riforma degli ordinamenti universitari, 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;
- collocazione a scaffale di libri;
- servizi di reception 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'attività di ricevimento, l'assistenza o il controllo a test, prove di profitto o ammissione, 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 accademico, con una retribuzione oraria di € 9 per una spesa complessiva per l'Ateneo nell'ordine di € 100.000 l'anno.

Fig. 5-2. I contratti di collaborazione part-time attivati e domande pervenute, a. a. 2009/10 – a.a. 2011/12, sede di Milano.



\*Dato provvisorio.

\*\* Inclusive le sostituzioni.

Trattandosi di forme di intervento per il diritto allo studio, costituiscono requisito indispensabile per la validità della candidatura e per l'assegnazione delle collaborazioni:

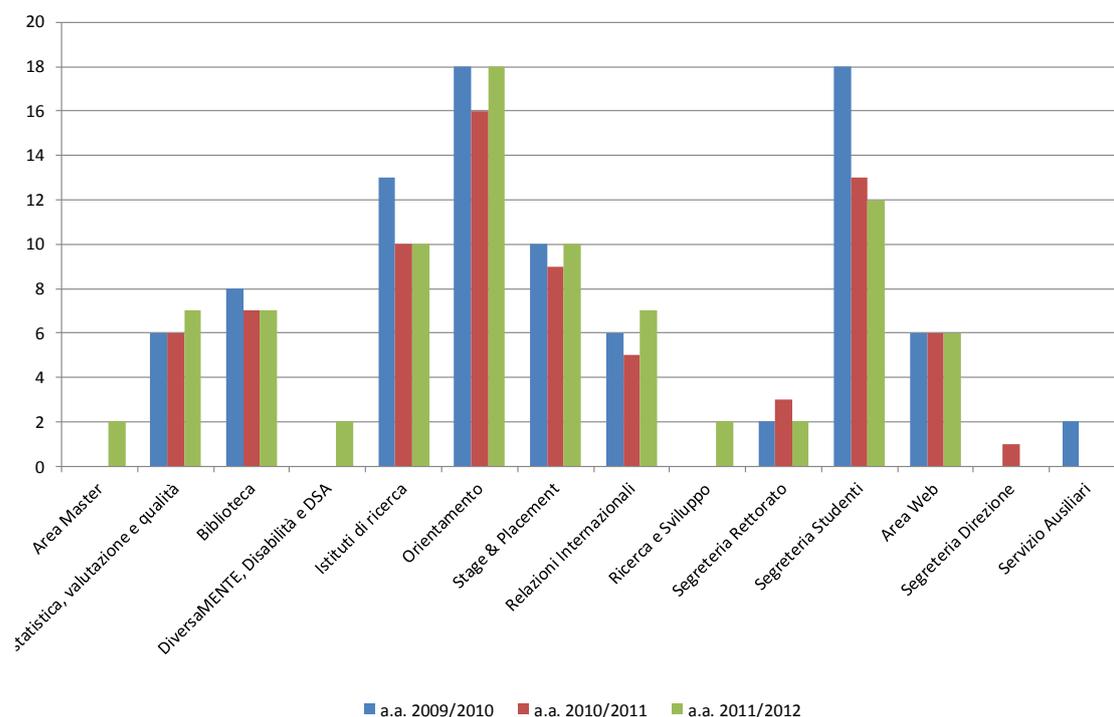
- per gli studenti iscritti ai Corsi di laurea: l'iscrizione, nell'anno accademico di riferimento del bando, almeno al secondo anno di corso e comunque ad anno non successivo al I fuori corso oltre la durata legale del Corso di studi;
- per gli studenti iscritti ai Corsi di laurea magistrale: l'iscrizione, nell'anno accademico di riferimento del bando, al primo, al secondo, o comunque ad anno non successivo al I fuori corso oltre la durata legale del Corso di studi;
- per tutti i candidati: il superamento di almeno i 2/5 dei crediti formativi universitari (CFU), arrotondati per difetto, previsti dal piano degli studi prescelto, con riferimento all'anno accademico precedente il bando. Fanno eccezione gli studenti iscritti al I anno dei Corsi di laurea magistrale, che sono ammessi di diritto alla presentazione della domanda.

A ciascuno studente viene assegnato un punteggio base, costituito dalla somma del punteggio per requisiti di merito e reddito; a questo valore è unito il punteggio per il colloquio. Al termine delle selezioni, 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 con il maggior numero totale di crediti acquisiti, ed infine, in caso di ulteriore parità, lo studente più anziano. I candidati possono anche essere dichiarati non idonei. Il bando è pubblicato nei mesi di gennaio/febbraio di ogni anno, mentre i colloqui si svolgono nel mese di marzo. Le collaborazioni cessano al compimento delle 150 ore e comunque prima dell'avvio dei contratti successivi.

L'analisi delle caratteristiche degli studenti che hanno stipulato un contratto di collaborazione part-time nell'ultimo triennio accademico mette in evidenza che:

- si tratta in prevalenza di studenti del terzo anno per quanto riguarda i Corsi di laurea e del primo anno per i Corsi di laurea magistrale. Inoltre si osserva la crescente incidenza tra gli studenti dei Corsi di laurea a svolgere le 150 ore al terzo anno piuttosto che al secondo;
- diminuisce la propensione dei residenti in provincia di Milano a svolgere le 150 ore mentre aumenta tra i residenti non milanesi;
- come era presumibile, gli studenti che svolgono collaborazioni part-time appartengono principalmente alle fasce di reddito inferiori.

Fig. 5-3. I contratti di collaborazione part-time per struttura di destinazione, a. a. 2009/10 – a. a. 2011/12, sede di Milano.



Il grafico in Fig. 5-2 mostra che le domande presentate si sono mantenute piuttosto stabili nell'ultimo triennio, in numero sempre superiore al numero dei posti banditi. Il grafico in Fig. 5-3 mostra, invece, le principali destinazioni funzionali dei contrattisti: si può osservare come tutte le strutture dell'Ateneo si avvalgano ampiamente di tali collaborazioni.

## 5.2 GLI INTERVENTI ATTUATI DALLA REGIONE (CIDIS)

In conformità al disposto della legge 2 dicembre 1991, n. 390 "Norme sul diritto agli studi universitari" e con i criteri fissati dal D.P.C.M. 9 aprile 2001<sup>48</sup>, la Regione Lombardia garantisce l'attuazione delle politiche di diritto allo studio universitario agli studenti iscritti presso gli Atenei della Regione.

<sup>48</sup> Dal 15 giugno 2012 è entrato in vigore il D.Lgs 68/2012, che avrà i suoi effetti a partire dall'a. 2012/13. Sempre per l'a. 2012/13 è aumentata la quota regionale per il diritto allo studio universitario.

Con la legge regionale di riforma del diritto allo studio universitario, n. 33/2004 “Norme sugli interventi regionali per il diritto allo studio universitario”, la Regione Lombardia ha assegnato la gestione del diritto allo studio alle Università stesse, in attuazione del principio di sussidiarietà indicato nella riforma del Titolo V della Costituzione. Spetta però alla Regione, in qualità di ente di governo, il coordinamento e la promozione delle politiche, l'organizzazione generale del settore, la valutazione dei risultati sulla base di parametri di efficienza ed efficacia, anche al fine dell'erogazione delle risorse finanziarie. La riforma regionale si è completata nel dicembre 2008, dopo esser passata per diverse fasi: la stipula di convenzioni tra le Università e la Regione, la gestione commissariale degli I.S.U., l'approvazione da parte della Giunta Regionale delle risultanze della gestione commissariale e la soppressione definitiva degli I.S.U. stessi.

Le necessarie risorse economiche per attuare gli interventi del diritto allo studio universitario derivano da tre principali fonti di finanziamento:

- la tassa regionale per il diritto allo studio che tutti gli studenti sono tenuti a versare secondo le modalità fissate dalla vigente normativa;
- il Fondo Statale Integrativo, destinato principalmente per l'erogazione di borse di studio, allo scopo di agevolare le regioni nella copertura delle graduatorie degli idonei;
- le risorse proprie delle regioni.

In tema di diritto allo studio universitario in Lombardia si è ampliato al massimo il pur esiguo margine di libertà delle università, ad esempio tramite il conferimento alle Università stesse, a partire dall'a.a. 2009/10, della funzione di emanazione dei bandi. Sul piano concreto va detto poi che la Regione, anche tramite propri fondi, ha fino allo stesso anno accademico garantito la borsa di studio a tutti gli studenti universitari degli atenei lombardi che ne fossero risultati idonei all'ottenimento. Gli effetti della legge finanziaria per il 2010 hanno comportato, negli a.a. 2010/11 e 2011/12 un calo drastico delle risorse per il sistema universitario e di conseguenza una sostanziale diminuzione della copertura degli studenti idonei.

L'Università IULM, assieme all'Università degli Studi di Milano, l'Università degli Studi di Milano Bicocca e l'Università degli Studi dell'Insubria, è tra i soci fondatori del Consorzio Pubblico Interuniversitario per la gestione degli interventi per il diritto allo studio universitario (CIDiS), subentrato dal 1° gennaio 2009 all'I.S.U. dell'Università degli studi di Milano ed all'I.S.U. dell'Università IULM nella realizzazione dei suoi obiettivi.

Il Consorzio ha lo scopo di gestire gli interventi per il diritto allo studio universitario destinati alla generalità degli studenti delle Università consorziate da realizzarsi attraverso la predisposizione di azioni di sostegno economico agli studenti, volte ad agevolare il conseguimento del titolo entro la durata legale del corso frequentato, il sostegno ai servizi per il diritto allo studio, in primo luogo attraverso l'utilizzo delle strutture nella disponibilità del Consorzio, il sostegno alla partecipazione a percorsi formativi di eccellenza e a programmi volti ad incrementare le conoscenze acquisite nel periodo di formazione universitaria, anche mediante esperienze di studio o di stage all'estero.

Il Consorzio attua gli interventi, assicurandone la continuità nel rispetto della programmazione regionale, valorizzando il ruolo, l'autonoma iniziativa, nonché la libera scelta degli studenti.

Il Consorzio avvia le azioni per favorire l'accesso, la frequenza e la regolarità degli studi, il corretto inserimento nella vita universitaria e nell'attività lavorativa, anche al fine di limitare il fenomeno dell'abbandono degli studi universitari.

Al fine di realizzare la gestione del diritto allo studio universitario il Consorzio:

- a) rileva il fabbisogno di servizi da parte degli studenti iscritti alle Università aderenti al Consorzio;
- b) gestisce gli interventi destinati alla generalità degli studenti;

- c) emana i bandi per i servizi a concorso;
- d) verifica il possesso e la permanenza dei requisiti per l'accesso ai servizi tramite concorso;
- e) sostiene gli scambi internazionali degli studenti, dei ricercatori e dei professori, provenienti anche da paesi esteri, agevolandone la permanenza;
- f) eroga le prestazioni finanziarie;
- g) conferisce al sistema informativo regionale e ministeriale i dati relativi agli interventi gestiti;
- h) presenta alla Giunta Regionale il rapporto annuale sull'attuazione dei servizi regionali per il diritto allo studio;
- i) stipula convenzioni con le Università consorziate e con altri Enti pubblici o privati per l'utilizzo di beni immobili ed attrezzature, di proprietà di questi ultimi, per il conseguimento dei propri fini;
- j) stipula intese con le Università consorziate per l'eventuale gestione di immobili acquisiti in proprietà dalle medesime;
- k) amministra e gestisce i beni di cui sia proprietario, conduttore, comodatario o comunque dal medesimo posseduti;
- l) stipula ogni opportuno atto o contratto per il raggiungimento delle finalità del Consorzio.

I dati riportati di seguito si riferiscono principalmente al triennio accademico a.a. 2009/2010 – a.a. 2011/2012.

### 5.2.1 *Le borse di studio*

Il CIDiS, sulla base della previsione delle risorse finanziarie e sulla base delle delibere annuali della Giunta Regionale, bandisce per ogni anno accademico una serie di interventi per il diritto allo studio, pubblicizzati attraverso i siti web istituzionali dell'Ente e dell'Ateneo.

Tra le diverse tipologie di intervento, prevale, per entità finanziaria, il bando di concorso per le borse di studio. L'assegnazione della borsa di studio avviene previa stesura di una graduatoria basata su requisiti di merito, di reddito e di patrimonio, proporzionalmente al numero di studenti idonei immatricolati o iscritti ad anni successivi al primo, suddivisi per classe di laurea. Le borse di studio sono differenziate a seconda di tre tipologie di beneficiari:

- 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;
- studenti pendolari: sono studenti residenti in un comune diverso da quello sede dell'Ateneo, ove quotidianamente si recano per la frequenza dei corsi;
- studenti in sede: sono gli studenti residenti nel comune ove ha sede il corso di studio frequentato.

Nella Tab. 5-2 sono riportati, per il triennio accademico a.a. 2009/2010 – a.a. 2011/2012, gli importi delle borse di studio assegnabili a ciascuna delle tre categorie di studenti, distinti per fascia di reddito assegnata. Tutti gli importi riportati sono comprensivi del rimborso della tassa regionale per il diritto allo studio e del pasto giornaliero gratuito nonché, fino all'a.a. 2010/2011 dell'ospitalità gratuita presso la Residenza universitaria IULM per l'intero anno accademico.

Tab. 5-2. Gli importi delle borse di studio; a.a. 2009/10 – a.a. 2011/12.

<b>a. a. 2009/2010</b>	<b>Fuori sede</b>	<b>Pendolari</b>	<b>In sede</b>
1^ fascia di reddito	€ 4.770	€ 2.675	€ 2.510
2^ fascia di reddito	€ 4.250	€ 2.250	€ 2.080
3^ fascia di reddito	€ 3.750	€ 1.950	€ 1.780
<b>a. a. 2010/2011</b>			
1^ fascia di reddito	€ 4.803	€ 2.694	€ 2.528
2^ fascia di reddito	€ 4.280	€ 2.266	€ 2.095
3^ fascia di reddito	€ 3.776	€ 1.964	€ 1.793
<b>a. a. 2011/2012</b>			
1^ fascia di reddito	€ 4.880	€ 2.737	€ 2.568
2^ fascia di reddito	€ 4.348	€ 2.302	€ 2.129
3^ fascia di reddito	€ 3.836	€ 1.995	€ 1.822

Gli studenti idonei ma non beneficiari di borsa di studio hanno invece diritto alle seguenti agevolazioni:

- studenti iscritti ad anni successivi al primo: un pasto gratuito giornaliero su base annua;
- studenti iscritti al primo anno: pasti giornalieri mediante il pagamento della tariffa prevista per gli studenti appartenenti alla 1^ fascia di reddito.

Per essere ammessi alle graduatorie di idoneità i richiedenti devono risultare regolarmente iscritti all'anno accademico di riferimento e devono essere in possesso dei requisiti di merito e di reddito di seguito specificati.

#### 5.2.1.1. *Requisiti di reddito*

Le condizioni economiche dello studente sono individuate sulla base dell'Indicatore della Situazione Economica Equivalente (I.S.E.E.), relativamente ai redditi ed alla situazione patrimoniale dell'anno precedente a quello di presentazione della domanda. La normativa vigente prevede che gli Enti per il diritto allo studio introducano alcune variazioni nella valutazione dei parametri che definiscono l'I.S.E.E. standard, al fine di determinare un I.S.E.E. corretto (I.S.E.E.U.). I limiti relativi alle tre fasce di reddito sono stabiliti annualmente con delibera della Giunta Regionale.

Tab. 5-3. L'Indicatore della Situazione Economica Equivalente (I.S.E.E.), valori in euro; a.a. 2011/12.

<b>Fascia di reddito</b>	<b>Limite inferiore</b>	<b>Limite superiore</b>
1^ fascia	0,00	13.457,00
2^ fascia	13.457,01	16.526,33
3^ fascia	16.526,34	19.595,63

#### 5.2.1.2. *Requisiti di merito*

Per i requisiti di merito vigono le seguenti disposizioni:

- fino all'a.a. 2010/2011 era richiesto il conseguimento, entro il 10 agosto dell'a.a. di riferimento, di 30 CFU agli studenti iscritti al primo anno di un Corso di laurea e di 33 CFU agli

studenti iscritti al primo anno di un Corso di laurea magistrale. A partire dall'a.a. 2011/2012, a seguito del protocollo di intesa del 19 luglio 2010 tra Regione Lombardia e MIUR, il requisito per gli iscritti al primo anno dei corsi di laurea è salito a 35 CFU, oltre al voto di diploma che non può essere inferiore a 70/100;

- agli studenti iscritti ad anni successivi al primo, di corsi attivati in attuazione del D.M. n. 509/1999 e del D.M. n. 270/2004, è richiesto il conseguimento, entro il 10 agosto dell'a.a. precedente, del numero di crediti previsti dal bando di concorso e riportati nella Tab. 5-4.

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.

Si sottolinea inoltre che, dall'a.a. 2011/12 la Regione Lombardia ha innalzato il requisito di merito per gli studenti immatricolati ai Corsi di laurea, elevandoli da 23 a 35 CFU. L'Università IULM aveva tuttavia già elevato i requisiti di merito a partire dall'a.a. 2008/09.<sup>49</sup>

Tab. 5-4. I CFU da acquisire per anno di corso per gli studenti iscritti ad anni successivi al primo dei Corsi.

Corso di studi	Dall'a.a. 2008/09		
	2° anno	3° anno	Ultimo semestre
Corso di laurea	35	90	150
Corso di laurea magistrale	45	---	90

Qualora lo studente non abbia conseguito il numero di crediti previsti dal bando, può utilizzare, in aggiunta ai crediti effettivamente conseguiti, un bonus che gli consente di acquisire l'idoneità all'ottenimento della Borsa di studio. Il valore del bonus è pari a:

- 5 CFU se utilizzato per la prima volta per il conseguimento dei benefici previsti per il secondo anno;
- 12 CFU se utilizzato per la prima volta per il conseguimento dei benefici previsti per il terzo anno;
- 15 CFU se utilizzato per la prima volta per il conseguimento dei benefici previsti per gli anni successivi.

Lo studente che si avvale del bonus potrà, negli anni successivi, utilizzare esclusivamente l'eventuale quota del bonus residua.

A partire dall'a.a. 2003/2004 e fino all'a.a. 2009/2010, i finanziamenti per le borse di studio hanno consentito, prima all'I.S.U. e poi al CIDiS, di erogare il beneficio a tutti gli studenti risultati idonei. L'andamento del numero di idonei e di beneficiari delle borse di studio regionali è riportato nella Fig. 5-4.

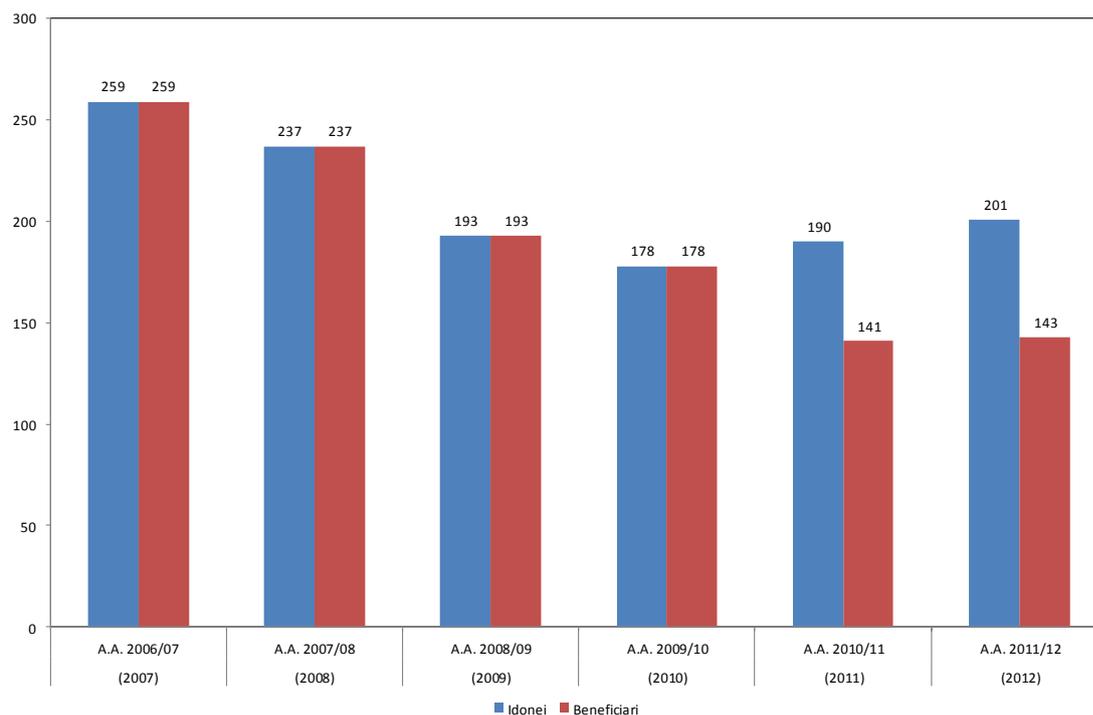
L'insieme degli idonei nel periodo in esame presenta tra le altre la caratteristica di essere composto in massima parte da residenti in Italia (i residenti all'estero non superano mediamente il 2% l'anno), per circa un terzo in Lombardia e un altro terzo nel sud Italia. Gli idonei sono costituiti perlopiù da studenti dei Corsi di laurea mentre gli iscritti a Corsi di laurea magistrale rappresentano circa un quarto del totale, evidenziando tuttavia un chiaro trend crescente nel periodo in esame; a parità di livello del Corso di studi la quota di iscritti al primo anno appare in cre-

<sup>49</sup> Delibera del C.d.A. IULM dell'8 luglio 2008.

scita, benché risulti sempre maggioritaria per i Corsi di laurea magistrale mentre non supera il 40% per i Corsi di laurea.

Un elemento di particolare interesse è la persistenza nel tempo dei requisiti di idoneità: esaminando l'insieme degli studenti idonei nel periodo compreso tra gli a.a. 2007/08 e 2010/11 possiamo osservare che il 27% circa di questi non mantiene il requisito di idoneità per tutto il periodo di iscrizione.<sup>50</sup> Tale valore testimonia una buona capacità del sistema di intercettare soggetti in condizione di effettivo e perdurante bisogno.

Fig. 5-4. Idonei e beneficiari di borsa regionale per a.a., con relativo esercizio di competenza, a.a. 2007/08 – a.a. 2011/12.<sup>51</sup>



\*\*\*

Per gli studenti portatori di handicap, con invalidità pari o superiore al 66%, possono essere stabiliti requisiti di merito individualizzati, che potranno discostarsi fino ad un massimo del 40%; è inoltre possibile, su richiesta motivata dello studente interessato, elevare l'importo della borsa di studio, in relazione alla fascia di reddito di appartenenza, fino ad un massimo di € 6.679,00 nell'a.a. 2011/2012.

\*\*\*

Il bando per le borse di studio prevede l'ulteriore assegnazione delle seguenti integrazioni economiche: premio di laurea (integrazione sospesa per l'a.a. 2011/2012 a causa dell'insufficienza di fondi);

- integrazione per mobilità internazionale;
- integrazione per studenti disabili;
- sovvenzioni straordinarie.

<sup>50</sup> Non si dispone all'atto della presente elaborazione della possibilità di effettuare l'analisi a parità dei criteri di assegnazione per il periodo in esame.

<sup>51</sup> Si riporta il valore degli assegnatari nelle graduatorie ufficiali all'atto della prima assegnazione. Una quota perde successivamente i benefici non confermando nel corso dell'anno i requisiti di merito descritti nel presente capitolo.

Fino all'a.a. 2010/2011, gli studenti beneficiari di borsa di studio nell'ultimo anno di corso dei Corsi di laurea magistrale, che si siano laureati entro il regolare corso di studi, hanno potuto beneficiare del premio di laurea, ovvero un'integrazione dell'ultima borsa di studio assegnata, di importo pari a € 1.000. Nell'a.a. 2009/2010 sono stati erogati 5 premi.

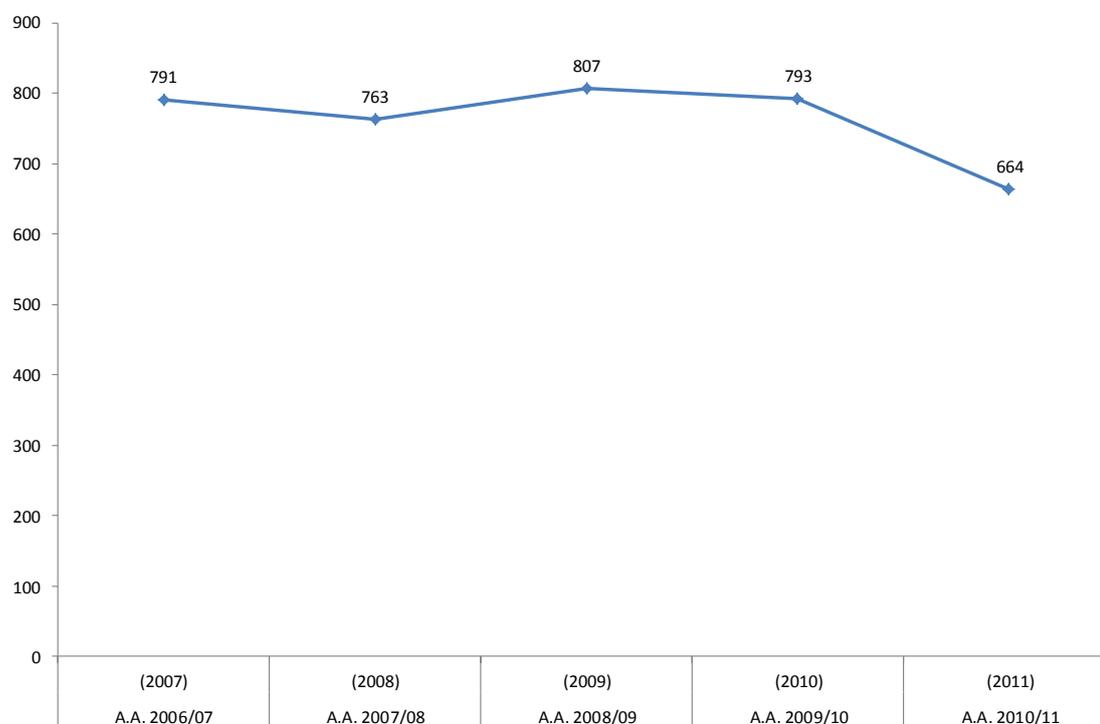
Gli studenti idonei all'ottenimento della borsa di studio che partecipano ad un programma di mobilità internazionale per studio o stage nello stesso anno accademico di riferimento possono concorrere all'assegnazione di una integrazione della borsa. L'importo di tale integrazione è pari a € 550 su base mensile, fino ad un massimo di 10 mesi, dal quale va dedotto l'ammontare di eventuali altri contributi concessi con i fondi dell'Unione Europea e con fondi messi a disposizione dall'Università. Gli studenti, in relazione al Paese di destinazione, avranno diritto altresì ad un contributo per le spese di viaggio. Nell'a.a. 2010/2011 le integrazioni per la mobilità internazionale erogate dal CIDiS sono state 6.

Annualmente viene inoltre stanziato in bilancio un fondo a sostegno di studenti che nel corso dell'anno accademico vengano a trovarsi in situazioni di grave disagio personale o familiare, tali da pregiudicare il regolare proseguimento degli studi universitari. La sovvenzione straordinaria può essere concessa sino ad un massimo di € 1.500 e fino ad esaurimento dei fondi disponibili in bilancio. La stessa è cumulabile con la borsa di studio e viene concessa, per la stessa motivazione, una sola volta nel corso degli studi. Nell'a.a. 2010/2011 sono state erogate 9 sovvenzioni straordinarie.

\*\*\*

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

Fig. 5-5. La spesa per le borse, con relativo esercizio di competenza, a.a. 2006/07 – a.a. 2010/11, in migliaia di euro.



### 5.2.2 I servizi residenziali

L'Università IULM dispone di una propria residenza universitaria, affidata in gestione ad una società esterna specializzata, i cui posti letto sono in massima parte assegnati nell'ambito dei servizi dell'Ateneo per il diritto allo studio.

L'attivazione del servizio abitativo da parte del CIDiS ai sensi della normativa vigente è condizionata dall'ottenimento degli opportuni finanziamenti regionali e ministeriali. In virtù di tale finanziamento il CIDiS provvede:

- alla gestione del bando di concorso per l'assegnazione di 120 posti letto, sulla base di requisiti di merito, di reddito e di distanza dal comune di residenza;
- all'assegnazione gratuita dell'alloggio per l'intero anno accademico (11 mensilità), fino all'a.a. 2010/2011, a favore di studenti beneficiari di borsa di studio già alloggiati presso la residenza universitaria.

Il bando di concorso prevede l'assegnazione di 120 posti letto suddivisi tra 5 tipologie di beneficiari:

- 3 posti riservati a studenti disabili;
- 40 posti a studenti immatricolati al primo anno di corso dei Corsi di laurea e di laurea magistrale;
- 75 posti a studenti iscritti ad anni successivi al primo dei Corsi di laurea e di laurea magistrale;
- 2 posti a studenti iscritti ai Corsi di Dottorato di ricerca.

Come si può osservare nella Tab. 5-5, il numero di domande pervenute si mantiene costantemente superiore alla disponibilità di posti, evidenziando la notevole attrattività del servizio.

Analizzando le caratteristiche degli studenti idonei e/o beneficiari del posto alloggio presso il residence si osserva che:

- la distribuzione per genere ricalca quella degli iscritti, con una netta prevalenza delle femmine. Si evidenzia però una lieve maggiore tendenza dei maschi ad alloggiare presso il residence;
- coerentemente ai requisiti di accesso al servizio, risultano più presenti gli studenti delle fasce di reddito più basse;
- coerentemente ai requisiti di "distanza dal comune di residenza", vi sono più studenti provenienti dal Sud e dalla Isole.

Tab. 5-5. I posti disponibili, le domande pervenute e i contributi alloggio erogati dal CIDiS, a.a. 2007/08 – a.a. 2010/11.

	<b>Posti</b>	<b>Domande ammissibili</b>	<b>% domande su posti</b>	<b>Contributi alloggio</b>
a.a. 2007/2008	120	182	151%	64
a.a. 2008/2009	120	157	131%	70
a.a. 2009/2010	120	184	153%	68
a.a. 2010/2011	120	205	171%	54
a.a. 2011/2012	120	162	135%	80

Lo sviluppo dei servizi residenziali vedrà la prossima riqualificazione di Cascina Moncucco, sita nelle immediate vicinanze dell'Ateneo, il cui progetto godrà del finanziamento recentemente deliberato con Decreto del 7 agosto 2012.

### 5.2.3 Servizi di ristorazione

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

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

Presso la mensa d'Ateneo e cinque altre punti di ristoro convenzionati, avviene tramite presentazione di apposita tessera mensa dotata di microchip, che nel suo utilizzo trasferisce al CIDiS le informazioni sull'identità dello studente, tariffa del pasto, giorni e ore in cui questo viene consumato.

Tab. 5-6. I pasti erogati dal CIDiS; a.a. 2007/08 – a.a. 2010/11.

	a. a. 2007/2008	a. a. 2008/2009	a. a. 2009/2010	a. a. 2010/2011
Pasti gratuiti	7.938	7.280	5.091	5.889
Pasti a tariffazione ridotta	3.246	2.604	2.408	3.520

\*\*\*

I servizi di ristorazione di Ateneo sono oggetto di una periodica rilevazione del gradimento dell'utenza. A questo proposito, nella più recente rilevazione svolta il 14 novembre 2012, sono emersi i seguenti aspetti:

- rispetto alle precedenti indagini si evidenzia un lieve ma generalizzato miglioramento dei giudizi;
- due delle maggiori criticità sono ancora rappresentate dai tempi d'attesa e dal rapporto qualità/prezzo; per la mensa risulta problematica anche la temperatura dei cibi caldi;
- in generale si registra una diffusa percezione di aumento dell'adeguatezza del livello dei prezzi.

### 5.2.4 Altre attività

Il CIDiS ha inoltre affiancato l'Università IULM nella realizzazione di ulteriori attività rivolte alla generalità degli studenti. In particolare si segnalano le convenzioni stipulate con l'Università per l'organizzazione di:

- contributi per soggiorni di studio all'estero finanziati dall'Università;
- contributi per la partecipazione ad attività culturali promosse dall'Ateneo, quali il laboratorio di teatro e il corso di recitazione di poesia.

### **5.3 COMMENTI DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE**

Relativamente al diritto allo studio, l'Università IULM ha dato piena attuazione alla normativa esistente sia accordando esoneri dalle tasse, sia impegnandosi nell'erogazione di borse di studio.

\*\*\*

Per quanto riguarda i contratti di collaborazione part-time degli studenti al funzionamento dei diversi servizi dell'Ateneo, pur a fronte di una più consistente offerta di posti banditi, nell'ultimo anno accademico si osserva ancora una riduzione della domanda, che si mantiene però superiore al numero dei posti banditi. Il Nucleo ritiene che le ragioni di questo calo d'interesse siano da ricercare sia nella minore propensione degli studenti a dedicarsi ad attività extra-universitarie, sia nella minore durata dei Corsi introdotta dalla riforma degli Ordinamenti didattici, in ragione della quale gli studenti preferiscono impegnarsi maggiormente nell'attività di studio per poter conseguire nel minor tempo possibile il titolo utile e spenderlo immediatamente nel mondo del lavoro.

\*\*\*

La domanda di servizi residenziali si mantiene largamente superiore all'offerta dei posti da parte dell'Università, a conferma della attrattività del servizio. Esso rimane pertanto un punto qualificante dell'offerta universitaria, per il quale dovrebbero essere riservati ulteriori finanziamenti in riferimento alle sempre più stringenti necessità di internazionalizzazione e mobilità cui sono chiamati gli Atenei nella prospettiva aperta dalla realizzazione dell'Accordo di Lisbona e dal processo di Bologna.

\*\*\*

Il CIDiS dà piena attuazione alla normativa sul diritto allo studio, dando visibilità ai numerosi interventi annualmente banditi mediante opuscoli in distribuzione presso l'Università stessa ed anche attraverso il sito web dell'Ateneo.

In generale il Nucleo esprime apprezzamento per l'operato dell'Ateneo in materia di diritto allo studio e si impegna a proseguire nella raccolta e nell'approfondimento dei giudizi degli studenti per coadiuvare gli Organi di governo dell'Ateneo nell'opera di miglioramento continuo dell'offerta anche in questa area.

\*\*\*

In conclusione il Nucleo, rilevando il buon livello delle dotazioni rese disponibili dall'Ateneo per garantire il diritto allo studio, ne sottolinea il ruolo di leva strategica di attrattività in luogo di quella di mero sussidio tradizionalmente attribuitagli. A questo proposito il Nucleo invita gli Organi di governo dell'Ateneo ad una riflessione circa l'opportunità di permanere nel Consorzio CIDiS piuttosto che gestire con piena autonomia tale filiera di servizi.

## 6 I SERVIZI COMPLEMENTARI DELL'ATENEO

### 6.1 I SERVIZI DI SEGRETERIA STUDENTI

Alla Segreteria studenti compete sia il complesso di attività inerenti la gestione delle carriere degli studenti, sia la pianificazione, dal punto di vista operativo, dello svolgimento delle attività didattiche previste nell'ambito dei vari Corsi di laurea e laurea magistrale.

In particolare, la Segreteria studenti è responsabile delle seguenti attività:

- 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 dall'art.12, comma 3, del D.P.C.M. 9 aprile 2001;
- predisposizione dell'orario delle lezioni e dei calendari degli esami di profitto, di laurea e di laurea magistrale.

I servizi erogati dalla Segreteria studenti (gestiti con la piattaforma Esse3 di Kion) sono in massima parte disponibili anche via Internet. In particolare, si segnala che il solo servizio ad oggi non disponibile *online* è l'immatricolazione dello studente, volutamente erogata con le modalità tradizionali per garantire, attraverso la mediazione dell'operatore, un più attento presidio dell'ingresso dello studente nell'Università IULM, nonché della verifica immediata del non superamento del numero programmato per i vari Corsi di laurea.

Gli sportelli della Segreteria studenti effettuano un orario di apertura continuato dal lunedì al venerdì dalle ore 9:00 alle ore 17:00. Complessivamente, gli sportelli assicurano il servizio per 40 ore settimanali.

### 6.2 IL SISTEMA BIBLIOTECARIO DI ATENEO

Nell'ultimo triennio il Sistema Bibliotecario di Ateneo ha proseguito nella realizzazione di interventi di adeguamento tecnologico, ampliando l'offerta disponibile sul portale *Holmes* finalizzato a rendere disponibili via Internet in formato digitale materiali librari e non librari (filmati, spot, registrazione di eventi, materiali audio, ecc.). Il portale è caratterizzato da uno spiccato orientamento all'utenza, ovvero alla fruizione remota ed alla diffusione del patrimonio (in luogo della mera preservazione digitale dei fondi bibliotecari).

Attualmente sono accessibili oltre 1.800 film, fruibili in *streaming* interrogando il catalogo della Biblioteca, nonché 23 raccolte di riviste di particolare importanza storico-documentaria e di pregio, per un totale di 800 fascicoli interamente digitalizzati e "sfogliabili" dal catalogo elettronico, e oltre 2.400 indici di quasi 300 diverse riviste, e tutte le pubblicazioni dell'Ateneo.

Nell'ultimo triennio è inoltre proseguito il passaggio a Surplus, una suite di moduli applicativi che supporta la gestione integrata delle informazioni relative alle attività e ai prodotti della ricerca in modo da consentirne una sempre migliore quantificazione secondo metriche e indicatori condivisi.

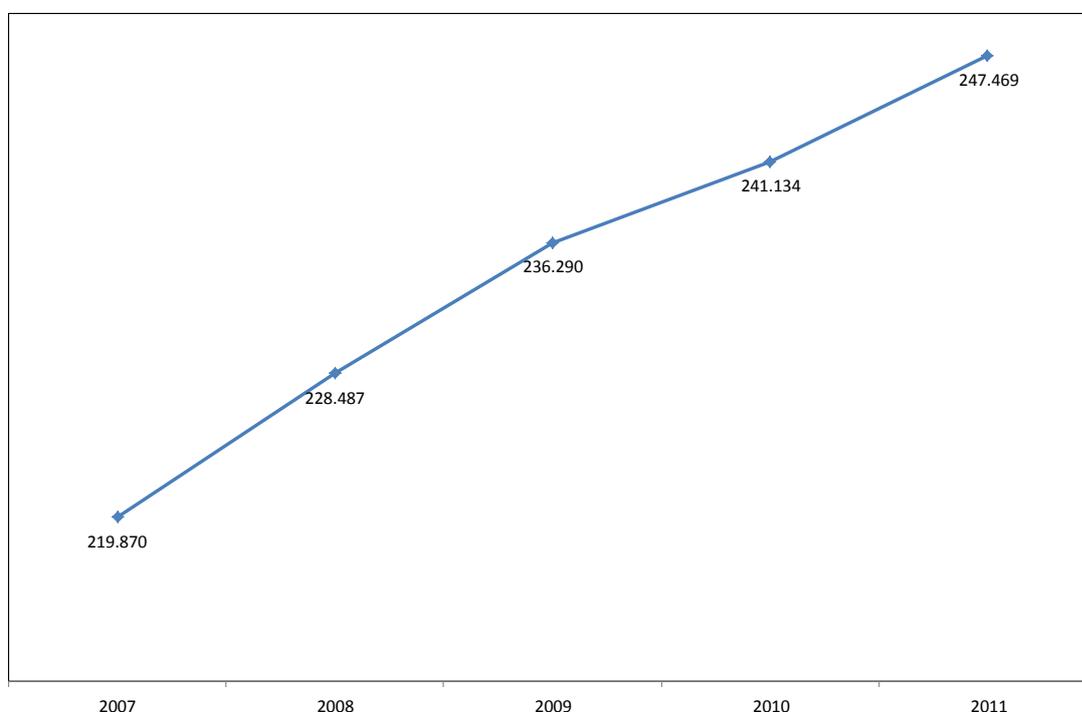
### 6.2.1 Patrimonio librario, di periodici e CD Rom

Al 31 dicembre 2011 le collezioni bibliografiche della Biblioteca erano composte da oltre 247.000 unità, con un tasso annuo medio di crescita nell'ultimo quinquennio intorno al 2,5% (di cui alla Fig. 6-1).

Il rapporto fra il numero dei volumi e quello degli studenti vede un apprezzabile e costante incremento a partire dal 2007, esito di due fenomeni congiunti: il costante aumento del patrimonio e la contrazione della popolazione studentesca. Nella fattispecie, il numero di volumi pro-capite per studente è passato da 41,5 nell'anno 2007 a 51,8 nel 2011.

I periodici cartacei posseduti sono pari a 421 titoli, cui si aggiungono oltre 61.000 periodici online e banche dati, accessibili da tutte le postazione collegate alla rete di Ateneo. Vi sono inoltre più di 58.000 titoli tra la dotazione di materiale non librario (audiovisivi, supporti digitali, spot, ecc.).

Fig. 6-1. I volumi posseduti dalla Biblioteca, 2007 – 2011 (migliaia).



### 6.2.2 Analisi quantitativa dei servizi erogati

L'analisi quantitativa dei servizi erogati riguarda i seguenti aspetti:

- prestito a domicilio e consultazione in sede;
- affluenza alla distribuzione di utenti esterni;
- prestito interbibliotecario;
- consultazione Banche Dati;
- Apeiron (*Institutional Repository*).

Per quanto riguarda la quantità di prestiti e consultazioni in sede, nella Fig. 6-2 se ne riporta l'andamento per l'ultimo quinquennio, dove si evidenzia una significativa contrazione.

Per quanto riguarda l'affluenza di utenti esterni presso i servizi bibliotecari, nel triennio 2009-2011 è proseguito il *trend* decrescente già evidenziato in precedenza, fino a raggiungere il minimo di 43 utenti esterni nel 2011: è ragionevole supporre che tale riduzione sia derivante dalla sempre maggiore disponibilità per via telematica di materiali bibliografici, di studio e di *reference*.

In terzo luogo si è passati ad esaminare i principali indicatori relativi al servizio di prestito interbibliotecario, i cui andamenti sono riportati nella Fig. 6-3.

La fruizione del servizio di prestito interbibliotecario è cambiata notevolmente nell'ultimo quinquennio: l'alto grado di autonomia degli utenti, la migliore qualità delle interfacce via Internet, la ricchezza del patrimonio della biblioteca, uniti alla specificità delle Banche Dati possedute (che consentono un recupero immediato di documenti in *full text*) fanno sì che l'utente abbia sempre meno necessità di ricercare in altre biblioteche il materiale di proprio interesse.

Il servizio di consultazione banche dati, dopo un lungo trend decrescente di accesso al servizio, ha visto nel 2011 triplicare il numero di accessi. Tra il 2010 e il 2011 la Commissione Biblioteca ha pertanto effettuato una selezione tra le banche dati e le riviste, sia cartacee che online, al fine di valutare l'utilità di ogni rivista, proponendo eliminazioni o eventualmente sostituzioni. Al termine di questo lavoro, sono stati disdetti molti abbonamenti ed alcune banche dati poco utilizzate.

La Biblioteca ha curato altresì la gestione tecnica e bibliografica del fondo Apeiron (di cui al par. 4.2), destinato alla raccolta, catalogazione e indicizzazione delle pubblicazioni dei docenti dal 2000 ad oggi. Al 31 dicembre 2011 vi sono registrati poco meno di 3.300 titoli di pubblicazioni. A partire da ottobre 2011 il *Repository* Apeiron è stato trasferito su piattaforma dedicata Surplus, con replica automatica dei dati sul sito docente MIUR.

Fig. 6-2. I prestiti a domicilio e la consultazione in sede di volumi: valore assoluto ed in rapporto alla numerosità dell'utenza (studenti+docenti), 2007 - 2011, sede di Milano.

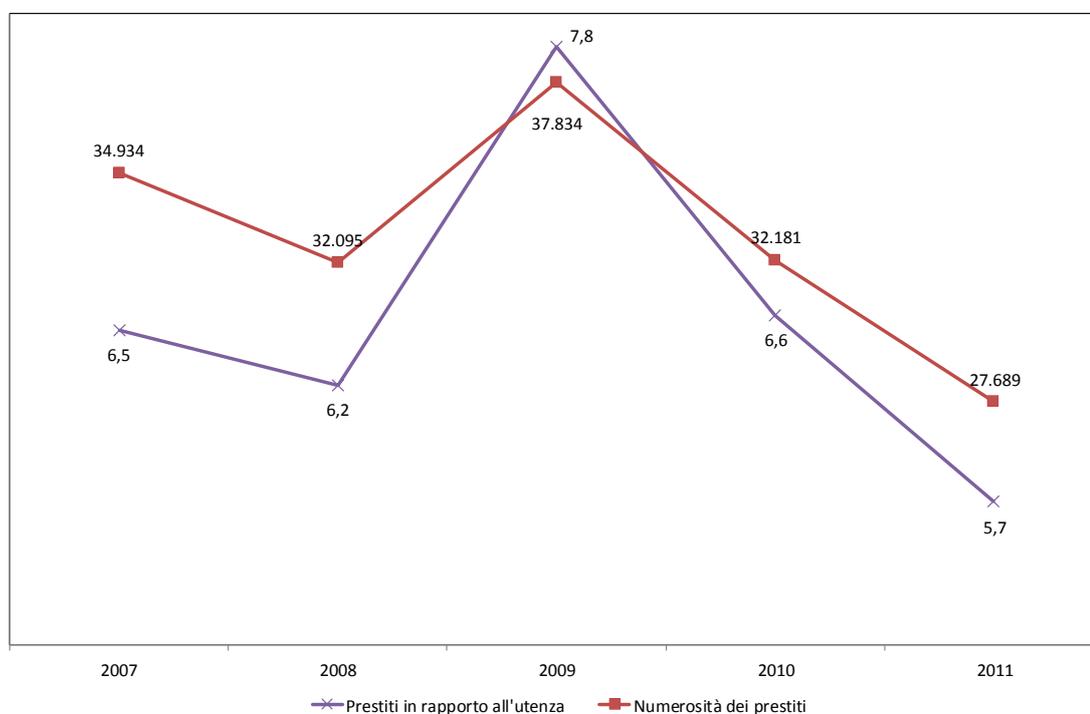
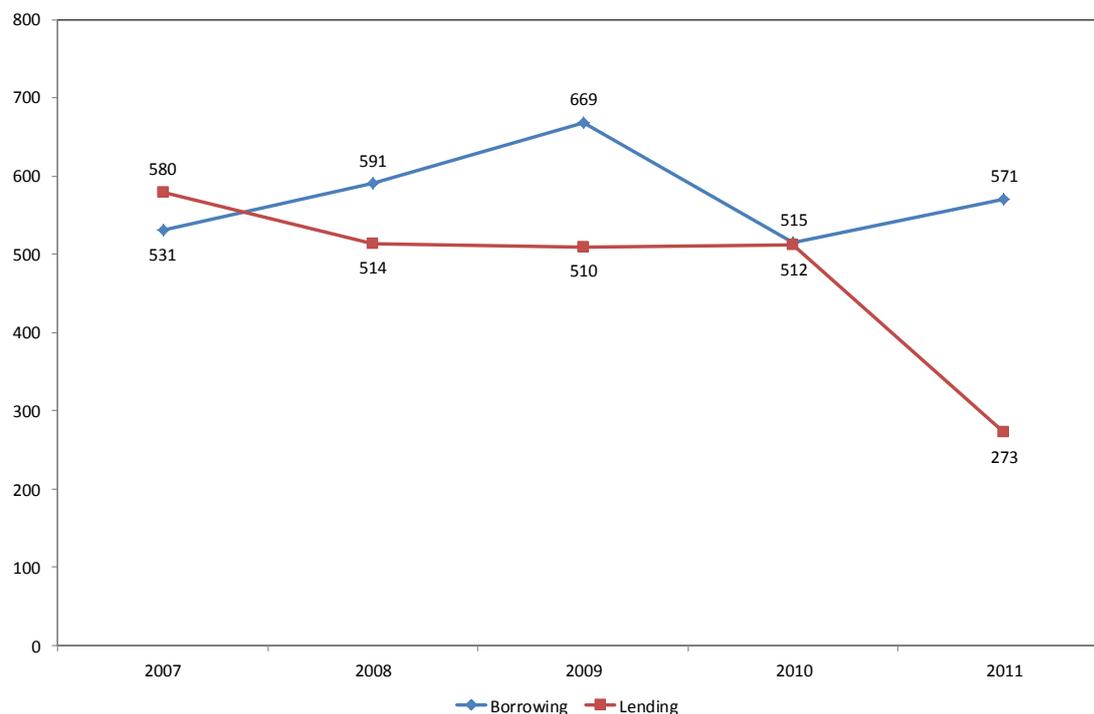


Fig. 6-3. Il servizio Interbibliotecario, richieste in uscita (borrowing) e in entrata (lending). 2007 – 2011.



## 6.3 SERVIZI PER L'INTERNAZIONALIZZAZIONE

### 6.3.1 L'internazionalizzazione come necessità inevitabile

La crescente competizione internazionale sui mercati della formazione pone l'Università di fronte a sfide e priorità molto differenti da quelle del passato anche recente. La progressiva perdita di centralità economica e politica dell'Europa e le dinamiche demografiche, che spingono verso un progressivo innalzamento dell'età media della popolazione europea, mostrano inequivocabilmente che, per le Università che si propongono piani ambiziosi di sviluppo futuro, diventa essenziale definire e consolidare una presenza sui mercati internazionali, elaborare un'offerta formativa in linea con gli standard di eccellenza globali e aprirsi progressivamente alle logiche di attrazione e reclutamento che caratterizzano le realtà più avanzate e competitive.

All'interno di questo quadro, l'Italia mostra, purtroppo, segnali preoccupanti di disallineamento rispetto ai trend globali. Le Università italiane ottengono risultati molto modesti nei rating internazionali, che le collocano su posizioni di retroguardia già nel solo contesto europeo, e la capacità delle Università nazionali di attrarre studenti e professori stranieri è alquanto modesta, anche a causa della relativa scarsità di offerta formativa in lingua inglese. Se a questo stato di cose non si pone rapidamente rimedio, c'è il rischio concreto che l'Università italiana finisca per essere emarginata dal panorama di opportunità aperto dalla crescita dei Paesi emergenti e che il distacco dalle altre realtà europee che si stanno, al contrario, attrezzando molto attivamente per posizionarsi finisca per diventare incolmabile.

Queste considerazioni valgono a maggior ragione per un'Università non statale come IULM, che può quindi contare in misura molto ridotta sul supporto di fondi pubblici, deve la sua futura sostenibilità alla capacità di stare sul mercato e di potenziare nel tempo i propri *asset* competitivi. D'altra parte, l'identificazione storica del brand IULM con il suo nucleo originario di percorsi

formativi legati alle lingue straniere e la situazione attuale nella quale la grande maggioranza dei Corsi si svolge invece in italiano, costituisce un altro forte stimolo a dare corso ad una decisa azione di internazionalizzazione che profili IULM come una delle Università italiane meglio attrezzate per presentarsi sui mercati formativi globali nel corso dei prossimi anni.

Tab. 6-1. Il posizionamento IULM: analisi SWOT.

<p style="text-align: center;"><b>Strengths</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Buon posizionamento nei due ambiti legati alle Facoltà storiche (Interpretariato, traduzione e studi linguistici e culturali e Comunicazione, relazioni pubbliche e pubblicità)</li> <li>- Buone <i>performance</i> in termini di occupabilità</li> <li>- Cultura organizzativa aperta e flessibile, compattezza nella <i>governance</i></li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Weaknesses</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Difficoltà per le Facoltà di Arti, mercati e patrimoni della cultura e di Turismo, eventi e territori di acquisire visibilità ed attrarre studenti</li> <li>- Reputazione di “buon Ateneo di seconda scelta”</li> <li>- Posizionamento piuttosto carente nell’ambito della ricerca</li> <li>- Relativa esiguità del personale docente</li> <li>- Assenza di Corsi di laurea di primo e di secondo livello in lingua inglese</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Opportunities</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Risultati della campagna di reclutamento del corpo docente condotta nel corso degli ultimi due anni, che ha portato personalità scientifiche con buona o ottima visibilità in campo nazionale o internazionale</li> <li>- Specializzazione nel campo della cultura, della creatività e del turismo copre ambiti nei quali l’Italia gode ancora di una forte reputazione a livello globale</li> <li>- Spazio – nel caso di crescita- per ulteriore reclutamento di qualità</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Threats</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Modesto posizionamento delle Università italiane nel panorama internazionale</li> <li>- Limitato uso della lingua inglese (anche in IULM, tradizionalmente legata allo studio delle lingue)</li> <li>- Vincoli di legge sui requisiti minimi - impossibilità di duplicare i Corsi di laurea di primo e di secondo livello per permettere l’utilizzo della lingua inglese</li> </ul>

Malgrado le criticità del suo posizionamento attuale, l’Università IULM mostra un buon potenziale su cui lavorare per quanto riguarda gli obiettivi di posizionamento futuri. La IULM si configura infatti, soprattutto nel nuovo assetto tracciato con le Facoltà di più recente istituzione, come una Università fortemente specializzata nel campo della cultura, della creatività e del turismo (incluso naturalmente in tale definizione gli aspetti legati alle lingue e agli studi culturali, ai media e alle scienze del marketing), uno spettro di ambiti nei quali l’Italia gode ancora di una forte reputazione a livello globale e con riferimento ai quali non esiste oggi a livello nazionale, continentale o globale, una leadership indiscussa da parte di uno o più specifici Atenei: in altre parole, non esiste una Harvard della cultura, della creatività e del turismo, mentre, d’altra parte, molti dei più interessanti paesi emergenti come la Cina, l’India o il Brasile sembrano tendenzialmente propensi a considerare l’Italia come una possibile prima scelta dal punto di vista dell’offerta formativa di qualità in questi campi, qualora questa si rendesse disponibile.

Nessuno dei concorrenti storici della IULM può vantare un profilo altrettanto specializzato in questo macro-ambito, che, secondo un numero crescente di analisti, è uno di quelli in maggiore crescita negli scenari economici di medio e lungo termine.

I fattori sopra elencati creano le condizioni per tendere ad obiettivi di posizionamento più ambiziosi di quelli attuali, già in un’ottica di breve-medio termine.

All’interno di questa ristrutturazione strategica, l’internazionalizzazione gioca chiaramente un ruolo fondamentale. Alla luce della situazione attuale e della profonda crisi economica in cui versa oggi il Paese e che configura, prevedibilmente, una competizione ancora più serrata di quella attuale per attrarre gli studenti provenienti dai bacini di mercato locali, un salto di scala nella qualità

dell'offerta formativa e della ricerca richiede realisticamente una notevole capacità di attrazione di talenti e di risorse esterne e quindi un posizionamento caratterizzato da una forte componente di internazionalizzazione.

L'attuale scenario di crisi può così diventare, come spesso accade, una occasione di una potente spinta ad un cambiamento rapido e sostanziale.

Non è irrealistico pensare, alla luce delle considerazioni precedenti, che la IULM possa ambire ad un posizionamento di eccellenza nel campo della formazione e della ricerca nell'ambito dei temi della cultura, della creatività e del turismo, non soltanto al livello nazionale ma anche globale e che in conseguenza di ciò l'Ateneo possa attrarre flussi crescenti di studenti stranieri, non soltanto provenienti da Paesi europei vicini ma anche, e forse soprattutto, dalle aree emergenti di maggior interesse e meno fornite dal punto di vista dell'offerta formativa di qualità in questi campi.

Va peraltro osservato che, nel campo della cultura, della creatività e del turismo, anche Paesi europei tradizionalmente forti nell'offerta accademica in altri settori come i Paesi nordici, la Germania, la Svizzera o la Francia risultano abbastanza sguarniti (fa invece decisamente eccezione il Regno Unito, che da sempre presenta in Europa una posizione dominante nel settore) e ciò costituisce un ulteriore elemento che porta a considerare con fiducia la possibilità di un posizionamento ambizioso per la IULM.

L'internazionalizzazione è infine un obiettivo strategico dell'azione universitaria da perseguire in coerenza con gli impegni assunti nell'ambito del Processo di Bologna.

Tramite l'Ufficio Relazioni Internazionali e Progetti Europei, la IULM si è mossa secondo le seguenti direttrici:

1. aggiunta di una dimensione internazionale alla formazione dei laureati, a tutti i livelli, per arricchirne la preparazione e potenziarne l'occupabilità non solo entro i confini nazionali;
2. aggiunta di una dimensione internazionale all'offerta didattica dell'Ateneo;
3. attrattività di studenti stranieri;
4. attrattività di docenti, ricercatori, post-doc stranieri;
5. inserimento dell'Ateneo in reti internazionali di didattica e di ricerca.

Con riferimento a quanto sopra, l'Ufficio Relazioni Internazionali e Progetti Europei ha curato diverse attività:

- la partecipazione ai Programmi di mobilità europea sia per gli studenti, sia per i docenti;
- l'accoglienza degli studenti stranieri ospiti dell'Università IULM;
- l'attivazione di altri programmi di scambio;
- la gestione di stage e di esperienze di lavoro all'estero;
- l'attivazione di una serie di programmi di collaborazione e di cooperazione, supportando, soprattutto nel corso degli ultimi due anni accademici, i docenti per la costruzione di reti di collaborazione.

Rispetto al passato sono invece diminuite (coerentemente con la missione affidata all'Ufficio stesso) le attività legate cofinanziamenti esterni (limitate alla sola Fondazione Cariplo).

#### *6.3.1.1. Programma LLP Erasmus per la mobilità degli studenti in uscita*

Il *Lifelong Learning Programme* rappresenta il principale programma per la mobilità a fini di studio, per i tirocini in uscita, per la formazione del personale tecnico-amministrativo e per la

mobilità dei docenti in uscita e in entrata in ambito europeo. Tale programma consente di trascorrere:

- un periodo di studio in un altro stato dell'Unione Europea e ricevere il pieno riconoscimento di tale periodo come parte integrante del Corso di studi. Il periodo di studio varia dai 3 ai 12 mesi presso un'Università partner;
- un periodo di tirocinio di massimo 3 mesi che viene integralmente riconosciuto come parte del Corso di studio (par. 6.3.1.3);
- un periodo di docenza presso un'Università europea (che abbia preventivamente stipulato un accordo bilaterale per la mobilità con l'Università IULM) di almeno 5 ore (all'interno di un corso ufficialmente attivato presso l'Università di destinazione) fino ad un massimo di 5 giorni;
- un periodo di formazione per il personale tecnico-amministrativo presso un altro istituto di istruzione superiore.

Per i periodi di studio e di tirocinio gli studenti ricevono una borsa di studio, il cui ammontare è stabilito annualmente dall'Agenzia Nazionale LLP Erasmus.

Attualmente l'Università IULM può vantare la cooperazione di 61 Atenei nell'ambito del programma di mobilità internazionale LLP Erasmus. Nella Tab. 6-2 è riportato l'elenco dei partner, unitamente al rispettivo numero di studenti in uscita (studenti *outgoing*) ed in entrata (studenti *incoming*).

Per quanto riguarda le partnership con Università straniere occorre considerare la revisione degli Ordinamenti didattici che ha determinato l'abolizione dello studio del francese e del tedesco come lingue straniere per tutti i Corsi. Un ulteriore dato da tenere presente è la drastica diminuzione dei finanziamenti da parte dell'Agenzia Nazionale, finanziamento che, per la prima volta, nell'a. a. 2010/11 non ha coperto interamente le mensilità assegnate a bando agli studenti in uscita. Per queste ragioni, tutti gli accordi in essere sono state rivalutati sulla base del calendario didattico di ogni singolo partner in modo da bandire per lo più mobilità semestrali verso destinazioni che garantiscono un'adeguata offerta formativa per il periodo considerato.

Per quanto riguarda la mobilità in uscita, nella Fig. 6-4 se ne osserva l'incremento tra l'a.a. 2009/10 e i successivi, passando da 73 studenti in mobilità a 93 dell'a.a. 2010/11 e a 101 per l'a.a. 2011/12. Tuttavia, gli studenti *outgoing* si sono mantenuti sostanzialmente intorno all'2,6% degli iscritti in corso.

Il dato che richiede una riflessione è quello relativo alle rinunce dopo l'accettazione. Negli anni passati gli studenti in genere rinunciavano alla mobilità prima di partire (al momento dell'accettazione della borsa); tale evidenza è ancora valida per l'a.a.2009/10, per il quale la differenza tra gli assegnatari e gli studenti effettivamente in mobilità è di dieci unità. Negli ultimi due anni accademici è invece aumentato il numero di coloro che rinunciano dopo la partenza; ciò è particolarmente vero per l'ultimo anno accademico, dove i rinunciatari sono 38. Ad una prima verifica da parte dell'Ufficio, le motivazioni appaiono legate soprattutto a motivi familiari, probabilmente di natura economica; considerata l'assenza di reclami e di situazioni di disagio legate alla mobilità stessa, si può ritenere che ci sia una sottovalutazione iniziale delle spese aggiuntive in cui si incorre durante la mobilità che induce gli studenti e le loro famiglie a rinunciare all'esperienza.

Il tasso di realizzazione nazionale è disponibile (da parte dell'Agenzia nazionale) solo per l'a.a. 2009/10. Le Università hanno realizzato il 70% dei mesi richiesti all'Agenzia nazionale e il 117% dei mesi assegnati dalla stessa alle Università in sede di contratto annuale. Per quanto riguarda la IULM, rispetto alle mensilità assegnate è stato realizzato il 97,03% dei mesi per l'a.a. 2009/10 e il 125,76% per l'a.a. 2010/11. Il dato (da confermare a rendiconto) per l'a.a. 2011/12 è pari ad una realizzazione del 91,86% dell'assegnato.

Pr quanto concerne invece gli studenti stranieri in entrata, essi sono stati 89 per l'a.a. 2009/10, 80 per l'a.a. 2010/11 e 91 per l'a.a. 2011/12. Dal punto di vista delle destinazioni, si osserva la sostanziale coerenza con la ripartizione geografica delle Università partner (come si può vedere nella

Tab. 6-3), pur con alcuni scostamenti degni di nota, quali la relativamente ridotta attrattività di Austria e Germania ed il maggior interesse per la Spagna. La distribuzione delle provenienze degli studenti *incoming* mostra invece la prevalenza di studenti provenienti da Spagna e Francia.

Tab. 6-2. Programma LLP Erasmus: Università partner e numero di studenti coinvolti in scambi internazionali, a.a. 2011/12.

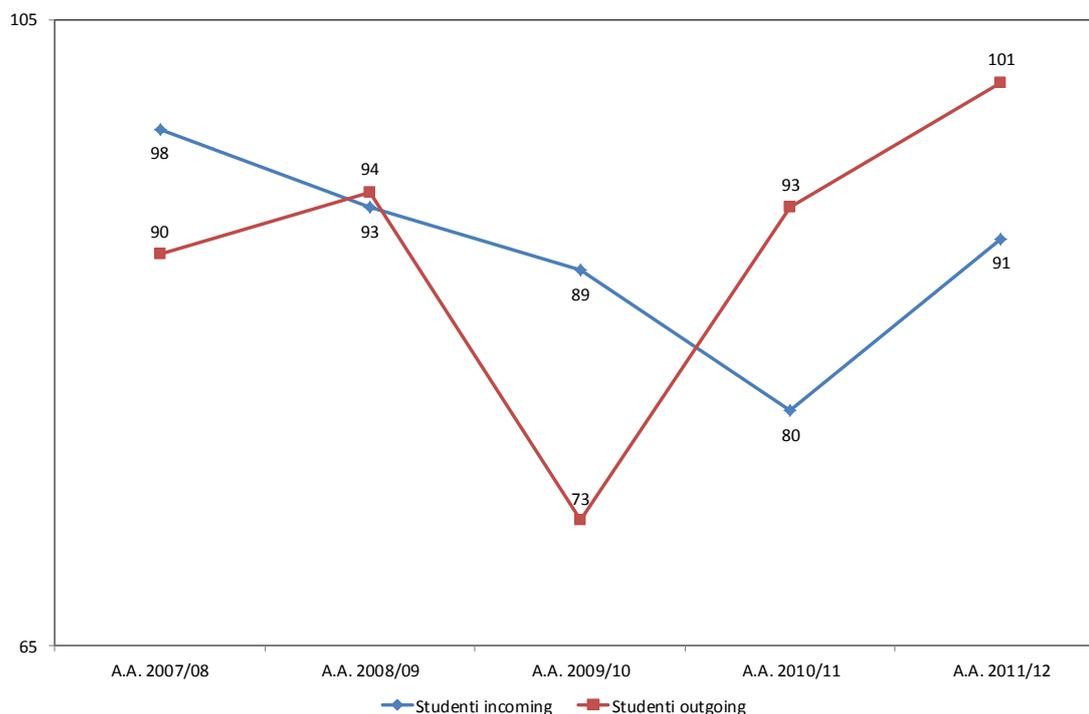
Paese	Università	Outgoing	Incoming
Austria	Universität Innsbruck	1	0
	Universität Salzburg	4	1
	Pädagogische Akademie des Bundes in der Steiermark	0	0
	Leopold Franzens Universitaet	0	2
Belgio	Arteveldehogeschool	0	0
Danimarca	Copenhagen Business School	4	0
Estonia	Tallin University - Baltic Film and Media School	0	0
Finlandia	Rovaniemi University of applied sciences	0	0
Francia	Institut Catholique de Paris - ISIT/ICP	0	0
	Université Catholique de Lille	1	0
	Université Charles-De-Gaulle – Lille 3	0	0
	ISTC Lille	0	5
	IESA – Institut d'études superieures des arts	1	0
	ISIT - Institut de menagement et de communications inter-culturels	5	1
	Université de Savoie - Imus	0	3
	Université François-Rabelais	4	3
	Université Michelle de Montaigne – Bordeaux 3	4	0
Université Paul Valery	0	0	
Germania	Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nurnberg	0	0
	Johannes Gutenberg-Universität Mainz	3	1
	Universität des Saarlandes	0	1
	Universität Passau	0	2
	Universitaet Bonn	1	2
Islanda	University of Akureyri	0	0
Lituania	Vilnius University	0	0
Lettonia	School of business administration Turiba	0	0
Olanda	Hanzehogeschool Groningen	5	6
Portogallo	Universidade de Evora	0	0
	Instituto De Novas Profissões	0	3

Paese	Università	Outgoing	Incoming
Regno Unito	University of Gloucestershire	1	0
	University of Portsmouth	2	3
	University of Wales, Bangor	0	0
	University of Birmingham	0	0
	Canterbury Christ Church University	0	0
	University of Greenwich	0	0
	King's College Londono	0	0
	University of Warwick	2	0
Spagna	ESIC Business and Marketing School Valencia	1	4
	ESIC Madrid	1	1
	Universidad Camino José Cela	0	0
	Universidad CEU Valencia	6	0
	Universidad CEU San Pablo - Madrid	5	4
	Universidad Complutense de Madrid	0	4
	Universidad de Alicante	8	2
	Universidad de Cordoba	3	2
	Universidad de Huelva	0	1
	Universidad de Las Palmas de Gran Canaria	1	1
	Universidad de Málaga	6	6
	Universidad de Salamanca	0	0
	Universidad del Pais Vasco	4	0
	Universidad Europea de Madrid	3	6
	Universidad Francisco De Vitoria	4	1
	Universidad Pontificia de Salamanca	5	4
	Universidad SEK de Segovia	0	1
	Universitat Autònoma de Barcelona	6	5
	Universitat Ramon Llull de Barcelona	0	5
	Universitat Rovira y Virgili	0	4
Universidad de Murcia	0	0	
Universidad de Oviedo	0	2	
Universidad Pablo de Olavide	3	4	
Svezia	Jönköping University	1	1
	University of Trollhättan / Uddevalla	2	0
Turchia	Yeditepe University	4	0
	<b>Totale</b>	<b>101</b>	<b>91</b>

Tab. 6-3. Programma LLP Erasmus: andamento degli scambi internazionali, a.a. 2009/10 – a.a. 2011/12, composizione percentuale.

Paese	Università partner			Studenti <i>Outgoing</i>			Studenti <i>Incoming</i>		
	09/10	10/11	11/12	09/10	10/11	11/12	09/10	10/11	11/12
Austria	4,9	5,1	4,9	2,7	0,0	5,0	3,4	3,8	3,3
Belgio	1,6	1,7	1,6	0,0	2,2	0,0	0,0	1,3	0,0
Bulgaria	1,6	1,7	0,0	1,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Danimarca	1,6	3,4	1,6	6,8	5,4	4,0	2,2	0,0	0,0
Estonia	1,6	1,7	1,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Finlandia	1,6	1,7	1,6	0,0	0,0	0,0	1,1	0,0	0,0
Francia	11,5	11,9	14,8	13,7	12,9	15,0	13,5	12,5	13,2
Germania	8,2	8,5	8,2	0,0	2,2	4,0	4,5	3,8	6,6
Grecia	1,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,1	0,0	0,0
Islanda	1,6	1,7	1,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Lettonia	1,6	1,7	1,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Lituania	3,3	1,7	1,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Olanda	3,3	1,7	1,6	2,7	3,2	5,0	1,1	5,0	6,6
Portogallo	3,3	3,4	3,3	0,0	0,0	0,0	1,1	0,0	3,3
Regno Unito	9,8	11,9	13,1	15,1	9,7	5,0	5,6	3,8	3,3
Spagna	36,1	37,3	37,7	50,7	58,1	56,0	66,3	68,8	62,6
Svezia	3,3	3,4	3,3	5,5	1,1	3,0	0,0	1,3	1,1
Turchia	1,6	1,7	1,6	1,4	5,4	4,0	0,0	0,0	0,0
Ungheria	1,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Totale</b>	<b>100%</b> (61)	<b>100%</b> (59)	<b>100%</b> (61)	<b>100%</b> (73)	<b>100%</b> (93)	<b>100%</b> (101)	<b>100%</b> (89)	<b>100%</b> (80)	<b>100%</b> (91)

Fig. 6-4. Programma LLP Erasmus: mobilità studentesca, a.a. 2007/08 – a.a. 2011/12.



Si segnala, infine, che, nell'a.a. 2011/12, durante il loro periodo di permanenza, i 91 studenti *in-coming* hanno complessivamente conseguito poco più di 2.300 CFU presso il nostro Ateneo, privilegiando le materie dell'area della comunicazione pubblicitaria e degli eventi culturali.

\*\*\*

L'ammontare delle borse di studio da parte dell'Agenzia Nazionale LLP Erasmus si è attestato a 230 € per ogni mensilità effettuata; a cui si sono aggiunti 50 € a valere sui fondi IULM, ma solo per l'a.a. 2009/10. Per l'a.a. 2010/11 l'integrazione da parte della IULM è stata utilizzata per coprire la mancanza di fondi da parte dell'Agenzia Nazionale LLP Erasmus, mentre deve ancora essere decisa l'integrazione spettante per l'a.a. 2011/12.

L'integrazione derivante dai Fondi del MIUR stanziati per l'a.a. 2009/10 è stata pari a 105 € per mese, 84 € per mese nell'a.a. 2010/11, 95 € per mese nell'a.a. 2011/12.

\*\*\*

Il Programma LLP Erasmus prevede anche la mobilità del personale docente un periodo di docenza presso un'Università europea che abbia preventivamente stipulato un accordo bilaterale per la mobilità con l'Università IULM. Il docente in mobilità deve svolgere almeno 5 ore di docenza all'interno di un corso ufficialmente attivato presso l'Università di destinazione; tuttavia è auspicabile una mobilità più lunga, anche se non superiore a cinque giorni.

Per quanto riguarda la mobilità dei docenti nel complesso sono stati effettuati (per gli a.a. 2009/10 e a.a. 2010/11) 7 flussi in uscita e 13 in entrata.

Per l'a. a. 2011/12 sono stati assegnati 2 flussi in uscita sui 4 disponibili. La durata della mobilità, effettuata per lo svolgimento di attività accademiche, varia da un minimo di 4 giorni ad un massimo di 7 giorni, salvo nel caso di una mobilità in entrata con anche finalità di ricerca che ha avuto una durata di 15 giorni.

\*\*\*

Il Programma LLP Erasmus prevede infine anche la mobilità del personale tecnico amministrativo per un periodo di formazione presso un altro istituto di istruzione superiore.

Per l'a.a. 2009/10 sono stati attribuiti dall'Agenzia Nazionale due flussi di mobilità e ne è stato assegnato solo uno per la partecipazione ad una International Week presso l'University West di Trollhättan in Svezia ad una collaboratrice dell'Ufficio Relazioni internazionali e progetti europei. La scelta di partecipare a tal evento è stata dettata dal fatto che questa Università offre diversi corsi in lingua inglese, soprattutto nell'ambito del marketing, della comunicazione e delle scienze sociali, molto apprezzati dai nostri studenti. Dato l'esiguo numero di Università partner in ambito anglofono e a fronte dell'alta richiesta da parte degli studenti, si è ritenuto molto prezioso rafforzare i rapporti con partner validi e interessati al rafforzamento della cooperazione internazionale.

Per l'a.a. 2010/11 non sono stati effettuati flussi di mobilità, mentre per l'a.a. 2011/12 il flusso disponibile è stato assegnato a una collaboratrice dell'Ufficio Orientamento per partecipare all'International Week organizzata dalla Hanze Hogeschool di Groningen. Si tratta di un Ateneo che ha una vasta attività di *recruitment* di studenti stranieri: il confronto con una realtà già consolidata potrebbe quindi portare nuove idee e proposte anche per la IULM.

#### 6.3.1.2. *Altre forme di mobilità in uscita (Exchange Programme, Study Abroad e Summer Sessions)*

Accanto alla mobilità LLP Erasmus, esistono altri programmi di mobilità in uscita.

L'*Exchange Programme* è il programma che permette di effettuare periodi di mobilità in Università straniere con le quali l'Università IULM ha stipulato accordi di cooperazione.

Le Università partner del Programma Exchange si trovano in Australia, America Latina, USA, Canada ed Europa. Agli studenti partecipanti non è richiesto il pagamento di tasse presso l'Università ospitante, ad eccezione di alcune Università statunitensi.

Lo *Study Abroad Programme* consente agli studenti di svolgere un periodo di studi all'estero presso Istituti universitari legalmente riconosciuti con cui l'Università IULM non ha accordi.

All'interno di tale programma rientra anche quello delle *Summer Session*. Si tratta di corsi estivi, accademici o di approfondimento linguistico, organizzati da alcune Università, della durata variabile dalle 4 alle 8 settimane, tra metà giugno e metà settembre.

Il numero degli studenti in mobilità è di circa 20 l'anno; la tipologia che maggiormente attira gli studenti sono le *Summer Session*, probabilmente anche perché, in genere, si svolgono in Europa e durante il periodo estivo, permettendo agli studenti di restare presso la IULM durante l'anno accademico e di svolgere un'esperienza di mobilità durante le vacanze.

#### 6.3.1.3. *Tirocini per studenti e laureati*

Una specifica branca dell'offerta di programmi di mobilità internazionale è relativa alla possibilità di effettuare esperienze di lavoro all'estero, promosse sia nell'ambito di Consorzi dedicati, come il Programma Leonardo ed il programma LLP Erasmus, sia direttamente dall'Ufficio Relazioni Internazionali e Progetti Europei.

Nel triennio in considerazione, l'Ufficio Relazioni Internazionali e Progetti Europei ha ulteriormente consolidato le proprie attività per la mobilità per tirocini, sia finanziati, soprattutto dal programma LLP Erasmus, che autofinanziati.

Il programma Erasmus prevede infatti anche la possibilità di svolgere un periodo di tirocinio di massimo 3 mesi che viene integralmente riconosciuto come parte del Corso di studio. Per tale periodo gli studenti ricevono una borsa di studio, il cui ammontare è stabilito annualmente dall'Agenzia Nazionale LLP/Erasmus.

L'Ufficio Relazioni Internazionali e Progetti Europei ha inoltre contatti consolidati con numerose aziende straniere a cui propone le candidature di studenti e laureati. La tipologia delle aziende è varia: agenzie di RP, agenzie di comunicazione e pubblicità, tour operator, agenzie di viaggi, uffici stampa, uffici marketing, risorse umane, commercio con l'estero, musei, hotel, Enti pubblici italiani all'estero (Enti Nazionali Italiani del Turismo e Camere di Commercio).

Per l'a.a. 2009/10 sono stati effettuati 127 tirocini: 107 autofinanziati e 20 finanziati dal programma Leonardo e dal programma LLP Erasmus. I tirocini sono stati effettuati per la maggior parte da studenti (86 studenti e 41 laureati). Gli studenti erano 27 di primo livello, 33 di secondo livello e 26 iscritti ai Master; i laureati sono invece così suddivisi: 24 di primo livello e 17 di secondo livello. Da rilevare il fatto che nei Corsi di laurea magistrale in Televisione, Cinema e Produzione Multimediale e di Traduzione Specialistica ed Interpretariato di Conferenza siano stati svolti solo due tirocini. I tirocini si sono svolti per la maggioranza in Europa, principalmente in Spagna, nel Regno Unito e in Francia. Per quanto riguarda le destinazioni non europee c'è una predilezione degli Stati Uniti, ma anche verso i paesi orientali come la Cina.

Per l'a.a. 2010/11 sono stati effettuati 143 tirocini: 138 autofinanziati e 5 finanziati dal programma LLP Erasmus. I tirocini sono stati effettuati per la maggior parte da studenti (111 studenti e 32 laureati). Nel dettaglio gli studenti sono così suddivisi: 39 di primo livello, 28 di secondo livello e 44 iscritti ai Master; i laureati sono invece: 29 di primo livello e 3 di secondo livello. I tirocini si sono svolti per la maggioranza in Europa; anche in questo caso le destinazioni sono principalmente in Spagna, nel Regno Unito e in Francia, Stati Uniti, Australia e Cina. Si evidenzia l'aumento esponenziale degli studenti iscritti ai Master che svolgono il tirocinio (obbligatoriamente previsto nel Corso di studi) all'estero. Il dato è particolarmente vero per il Master in Comunicazione per le Relazioni Internazionali che presenta, su 22 tirocini attivati, 16 tirocini fuori dall'Europa (oltre agli USA anche Israele, Egitto, Turchia e Thailandia). Per l'a.a. 2010/11 si evidenzia un alto numero di studenti del Corso di laurea in Turismo, eventi e territorio (22 sui 37 tirocini totali del primo livello) e il basso numero di laureati di secondo livello (solo 3 su 32) che hanno effettuato il tirocinio all'estero.

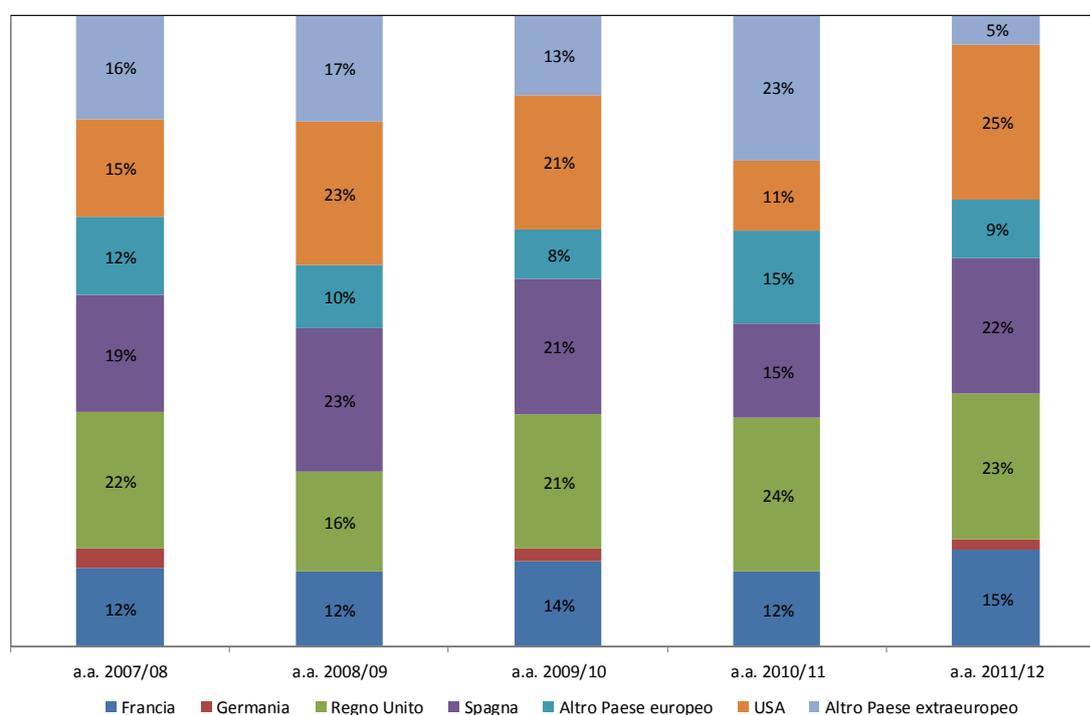
Il dato dei tirocini per l'a.a. 2011/12, definitivi a fine Agosto 2012, ha visto la realizzazione di 109 tirocini, così suddivisi: 41 per studenti di primo livello e 10 di secondo livello, 32 per laureati e 26 per studenti dei Master.

Sono state inoltre bandite 8 borse mobilità Erasmus *Placement* per un totale di 24 mesi, assegnate a studenti iscritti ai Corsi di laurea magistrale. Gli stage relativi hanno avuto inizio in tarda primavera concludendosi tutti entro il 30 settembre. In generale, le esperienze professionali sono svolte per la maggior parte in Europa.

Le destinazioni geografiche e la suddivisione per tipologia di Ente sono riportate, rispettivamente, nella Fig. 6-5 e nella Tab. 6-4.

Con riferimento a quest'ultimo aspetto, si segnala che, per quanto permanga una discreta quota di stage svolta presso Enti di rappresentanza (economica e culturale) italiana all'estero, risulta nettamente prevalente la preferenza accordata a stage presso aziende private anche fuori dall'Europa.

Fig. 6-5. Stage internazionali autofinanziati: nazioni di destinazione dei partecipanti, a.a. 2007/08 – a.a. 2011/12.



Tab. 6-4. Stage internazionali autofinanziati curati dall'Ufficio Affari internazionali: numero di partecipanti, a.a. 2009/10 – a.a. 2011/12.

Luogo di svolgimento degli stage autofinanziati	Numero di stage		
	a.a. 09/10	a.a. 10/11	a.a. 11/12*
Camere di Commercio Italiane all'estero e/o Istituti Italiani per il Commercio con l'Estero	6	16	11
Istituti Italiani di Cultura	18	18	16
Enti Italiani per il Turismo, altri Enti e/o Aziende	79	100	82
<b>Totale</b>	<b>103</b>	<b>135</b>	<b>109</b>

## 6.3.2 Altre iniziative

### 6.3.2.1 Accoglienza studenti stranieri

L'Ufficio Relazioni Internazionali e Progetti Europei accoglie ogni anno studenti europei e non, che partecipano ai programmi di mobilità esistenti: il Programma LLP Erasmus, l'*Exchange Programme* e il *Visiting Students Programme*.

I primi due programmi sono rivolti agli studenti iscritti in Università con le quali la IULM ha stipulato accordi bilaterali, mentre il *Visiting Students Programme* si rivolge agli studenti provenienti da Università con le quali non sussiste un accordo bilaterale ma che intendono trascorrere un semestre o un intero anno accademico presso l'Università IULM. Il programma è inoltre rivolto alle Università partner che desiderano inviare un numero maggiore di studenti rispetto a

quello stabilito dagli accordi bilaterali. Per tale ragione, il programma prevede il pagamento di una quota di iscrizione, pari a 800 € per un semestre e 1.500 € per l'intero anno accademico.

Per quanto riguarda il programma Exchange ed il programma *visiting*, nell'ultimo triennio vi sono stati:

- a.a. 2009/10: 28 studenti Exchange e 21 studenti *visiting*;
- a.a. 2010/11: 18 studenti Exchange e 21 studenti *visiting*;
- a.a. 2011/12: 23 studenti Exchange e 23 studenti *visiting*.

Il programma di accoglienza degli studenti *incoming* prevede i seguenti servizi di supporto e assistenza:

- prima del loro arrivo, l'invio diretto agli studenti di informazioni utili relative al loro soggiorno studio in Italia e presso la IULM (corsi accademici, alloggi, documenti richiesti e permessi di soggiorno) complete di link utili;
- due giornate di orientamento organizzate per ciascun semestre, in cui viene spiegata l'organizzazione accademica della IULM, l'utilizzo del sito IULM e dei servizi online, la ricerca dei corsi per compilare il piano di studi, la prenotazione degli esami. Durante le giornate di orientamento è previsto anche un incontro con i rappresentanti del CUS (Centro Universitario Sportivo) ed ESN (Erasmus Student Network) che informano su iniziative e attività culturali e sportive presenti a Milano per gli studenti universitari. ESN in particolare offre un ampio programma di attività, gite ed escursioni culturali, serate a tema oltre a fornire aiuto ed assistenza di vario tipo (accademica, ricerca alloggio, ecc.). Ogni incontro termina con piccolo rinfresco a titolo di "benvenuto";
- assistenza per la compilazione del piano degli studi. Dopo le giornate di orientamento, dalla data di inizio delle lezioni accademiche gli studenti *incoming* hanno circa un mese per comunicare il loro piano di studi definitivo (Learning Agreement). In quel lasso di tempo possono frequentare le lezioni attivate nel semestre di frequenza così da verificarne la compatibilità con il proprio Corso di laurea estero ed effettuare le dovute modifiche. Gli studenti *incoming* possono frequentare lezioni presenti in tutti i Corsi di laurea di primo livello sia globali che parziali (moduli) e sostenerne l'esame finale con conseguente acquisizione dei relativi crediti. Nello stesso periodo l'Ufficio procede alla loro immatricolazione in ESSE3 e, a piccoli gruppi, alla emissione e rilascio di badge e password IULM personali per l'utilizzo dei servizi online. Al termine del programma Erasmus, per ogni studente viene emesso un Certificato degli esami sostenuti e superati in IULM (*Transcript of Records*) con voto in trentesimi, crediti e relativa corrispondenza ECTS;
- organizzazione del corso di italiano. All'inizio di ciascun semestre accademico viene organizzato un corso di italiano suddiviso in due parti: intensivo di 60 ore tenuto nelle 3 settimane precedenti l'inizio delle lezioni accademiche con frequenza dal lunedì al venerdì; estensivo di 30 ore a seguire con frequenza bisettimanale. I partecipanti sono suddivisi generalmente in 3 classi differenti a secondo del livello di conoscenza della lingua. Al termine del corso è previsto un test finale (scritto ed orale) con rilascio di un attestato dove sono indicati esito e livello ottenuto. L'attestato permette a molti studenti *incoming* il riconoscimento di crediti da parte della loro Università di provenienza. Fino ad oggi il corso ha avuto riscontro positivo e anche i partecipanti di livello inferiore hanno superato gli esami accademici positivamente. Inoltre i partecipanti spesso fanno richiesta di un innalzamento del numero delle ore di lezione;
- alloggio: per gli studenti *incoming* vengono riservati 14 posti presso il residence. Per i rimanenti studenti prima e dopo l'arrivo a Milano è fornito un servizio di supporto e assistenza nella ricerca di alloggio presso strutture alberghiere, ostelli o presso privati;

- agli studenti sono inoltre fornite informazioni sui documenti necessari per il loro soggiorno in Italia (inclusi indirizzi, contatti modulistica) quali: permessi di soggiorno incluso aiuto nella compilazione, codice fiscale, abbonamento mezzi pubblici, assistenza sanitaria.

#### 6.3.2.2. *Supporto ai dottorati in cotutela*

La co-tutela di tesi rappresenta una forma di mobilità specificatamente rivolta agli iscritti ai Corsi di Dottorato di ricerca e prevede il rilascio di un doppio titolo o di un titolo congiunto che ha valore in due diversi Paesi. Per l'attivazione delle convenzioni di co-tutela, gli studenti iscritti al Dottorato di ricerca possono rivolgersi, per un supporto, all'Ufficio Relazioni Internazionali e Progetti Europei.

Negli anni sono state attivate convenzioni di co-tutela specialmente con Università francesi: Université Paris Descartes, l'Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales de Paris, l'Université de Paris IV, l'Université de Paris VIII, l'Université de Bourgogne, l'Université de Savoie, Chambéry, Université de Picardie Jules Verne, Université Stendhal Grenoble 3.

Nell'ultimo triennio accademico ci sono stati una dottoranda in entrata e quattro dottorandi in uscita.

#### 6.3.2.3. *Progetto di alta formazione "Social Media Lab. Formazione d'Eccellenza in Web 2.0, Online Business e Web Marketing"*

Il programma "Social Media Lab. Formazione d'Eccellenza in Web 2.0, Online Business e Web Marketing", attivo nel 2009 e cofinanziato dalla Fondazione Cariplo, si rivolgeva agli studenti iscritti al primo anno dei Corsi di laurea magistrale con l'obiettivo di garantire una conoscenza stratificata e diversificata dei vari dispositivi e delle modalità comunicative del Web 2.0 e dei Social Media, attraverso didattica frontale e workshop capaci di sfruttare il coinvolgimento diretto di professionisti del settore.

Il progetto è stato così articolato:

- un percorso formativo che ha incluso attività frontali (90 ore) e laboratoriali (150 ore);
- un tirocinio, finanziato da borse di studio, che ha permesso di approfondire le tematiche trattate nel percorso formativo presso le aziende ospitanti;
- la produzione e la successiva pubblicazione di un volume che ha riportato al suo interno i report, le ricerche, le indagini di mercato e i progetti realizzati dagli studenti nelle attività laboratoriali proposte.

Sono pervenute 26 domande di iscrizione e sono stati selezionati 22 studenti. Il percorso è stato completato con successo da 18 studenti.

Sempre in collaborazione con la Fondazione Cariplo, l'Ufficio Relazioni Internazionali e Progetti Europei ha avviato inoltre un progetto per la creazione di un Portale per la Storia di Italia dal 1861 al 2011, in partnership con la "Fratelli Alinari. Fondazione per la fotografia" e il Dipartimento di Storia dell'Università Statale di Milano. Il progetto si è concluso ufficialmente nel marzo 2012 e ha prodotto una banca-dati online di 15.000 immagini digitali.

#### 6.3.2.4. *Fall International Talks*

Nell'autunno del 2011 è stata organizzata la prima edizione delle "Fall International Talks", due lezioni magistrali tenute da docenti internazionali, riguardanti il ruolo della cultura nei processi di sviluppo delle aree urbane e delle città, rivolte agli studenti della Facoltà di Arti, Mercati e Patrimoni della Cultura.

Il focus degli interventi si è concentrato sul ruolo trainante rivestito da attività, infrastrutture e beni culturali nel promuovere lo sviluppo della conoscenza, nel creare nuove opportunità economiche nel settore delle industrie creative e come fattore evolutivo della società nel suo complesso. I principali argomenti trattati sono stati:

- il gioco globale della competizione culturale: come la cultura agisce nella costruzione delle città contemporanee;
- cultura e benessere: l'impatto degli investimenti culturali nella dimensione sociale;
- le nuove frontiere dello sviluppo: strategie di innovazione per le città creative.

Vista la positiva reazione degli studenti, dal 6 all'8 novembre 2012 è stata proposta la seconda edizione dell'iniziativa con il titolo "Il ruolo della cultura nei processi di sviluppo locale". In questa sede si è discusso sui differenti ruoli e potenzialità rivestite dalle Industrie Culturali e Creative in contesti diametralmente opposti quali le aree metropolitane/post-industriali e le zone rurali e a bassa densità abitativa ed infrastrutturale. Gli interventi si sono quindi concentrati su due specifiche aree di studio:

- Cultural and Creative Industries and urban areas development trends;
- Cultural and Creative Industries and low-density territories.

I docenti hanno evidenziato, attraverso nozioni di natura teorica e *case studies*, come le Industrie Culturali e Creative diventino uno strumento strategico di promozione sia delle aree urbane che di quelle peri-urbane, quali *asset* per il posizionamento dei territori nell'area di competizione globale. Le lezioni si sono svolte nell'arco di tre giornate consecutive, al termine delle quali è stato assegnato agli studenti un *project work* individuale.

#### 6.3.2.5. *Master in International communication*

Il Master in *International communication* è stato attivato da ottobre 2009 a dicembre 2010 all'interno del Programma LLP ed ha previsto il curriculum Development. Il Master è stato avviato in consorzio con l'Università di Groningen (capofila), la Leeds Metropolitan University, l'Università di Vilnius, la New Bulgarian University e la Budapest Business School. Il corso, articolato su tre semestri (per un totale di 90 crediti) e completamente in lingua inglese, si è svolto effettuando:

- presso la IULM il primo semestre con l'erogazione del "core curriculum";
- presso una delle Università partner per il secondo semestre di specializzazione;
- mentre il terzo semestre è stato dedicato alla tesi e al tirocinio.

Al termine del percorso le studentesse hanno ottenuto il doppio titolo.

Il corso era rivolto a laureati di primo livello, preferibilmente nel settore della comunicazione. Sono complessivamente pervenute 23 domande di partecipazione hanno perfezionato l'iscrizione 6 studentesse (3 italiane, 1 norvegese, 1 bulgara ed 1 albanese), che hanno portato a termine il percorso.

Per l'a.a. 2011/13 il Master ha 27 studenti iscritti, dei quali 9 svolgeranno il semestre di specializzazione presso la IULM.

#### 6.3.2.6. *Summer School*

Nel 2010 si è svolta la terza edizione del progetto di collaborazione con l'University of South Carolina Upstate denominato Maymester.

Gli studenti sono stati in Italia dall'8 al 28 maggio 2010, seguendo un programma su misura per loro, svolto interamente in inglese e incentrato sull'arte e i patrimoni artistici di Milano, con accenni a Firenze, Roma e Venezia, città che gli studenti hanno visitato nei fine settimana.

Due docenti si sono alternate nelle lezioni e nelle visite guidate, mostrando agli studenti alcuni dei maggiori monumenti (Duomo, Castello Sforzesco e i suoi musei, Santa Maria delle Grazie, Basilica di Sant'Ambrogio, San Vittore in Ciel d'oro, Basilica di San Lorenzo Maggiore, Anfiteatro, palazzo Imperiale) e musei (il museo archeologico, il museo Poldi-Pezzoli, la casa museo Bagatti Valsecchi, la Pinacoteca di Brera, il Palazzo della Triennale e il museo del Design).

A maggio 2012 ha preso avvio la IV edizione.

Nel luglio del 2011, la IULM ha inoltre partecipato al progetto Milano Summer School, voluto e coordinato dal Comune di Milano con l'obiettivo di rendere attrattiva la città anche nei mesi estivi. Il progetto ha coinvolto le Università e le Scuole milanesi.

La IULM ha attivato, dal 4 al 13 luglio, un corso in "Cultural economics and Creative industries", che ha fornito agli studenti gli strumenti teorici e pratici per comprendere i settori culturali e creativi e il loro ruolo nell'economia globale post-industriale. In particolare sono stati trattati i seguenti temi:

- cultural economics: what is it all about?
- cultural and creative industries: key concepts and classifications;
- cultural and creative industries in a European perspective;
- analysis of the creative sectors: trends, case studies, best practices;
- creative industries in Milan.

Al corso hanno partecipato sette studenti, di cui quattro provenienti dal Brasile, una studentessa proveniente dall'Ucraina e due studenti italiani.

#### 6.3.2.7. *Doppio Diploma in Interpretariato e Comunicazione*

Il progetto, avviato nell'a.a. 2004/05 attraverso il primo accordo firmato con l'Université de Chambéry, ha avuto un periodo di sospensione dovuto a motivi di riorganizzazione del partner francese. Nell'a.a. 2009/10 vi sono pertanto state le ultime 3 studentesse a partecipare al progetto con il vecchio accordo.

Nel 2011 il progetto è stato rinnovato per l'a.a. 2011/12 e fino al 31 agosto 2016. Le due Università (IULM e Chambéry) procederanno pertanto alle iscrizioni degli studenti di primo anno negli a.a. dal 2011/12 fino all'a.a. 2014/15, allo scopo di permettere agli studenti di terminare il loro percorso alla data della scadenza della convenzione

A febbraio 2012 è stato pubblicato il bando di concorso per gli studenti immatricolati al primo anno di corso. Per l'a.a. 2012/2013 sono in mobilità presso l'Université de Savoie di Chambéry 2 studentesse e a gennaio 2013 verrà pubblicato il bando per l'a.a. 2013/2014.

#### 6.3.2.8. *Doppio Diploma in Comunicazione dei mercati dell'arte e della cultura con la Bilgi University di Istanbul - progetto in via di attivazione*

La Turchia è un paese in forte crescita e che manifesta un notevole interesse verso la cultura. E' stato pertanto già formalizzato un accordo quadro che prevede la possibilità di attivare un Doppio Diploma di primo livello nell'ambito dei mercati dell'arte e della cultura.

Il progetto sarà senza costi aggiuntivi per gli studenti che vi parteciperanno (pagheranno le tasse solo presso l'Università di appartenenza) e sarà valido solo per gli studenti che chiederanno

espressamente di parteciparvi, come già previsto per il Doppio Diploma in Interpretariato e Comunicazione. Le lingue di insegnamento saranno l'inglese in Turchia e l'italiano in IULM.

#### 6.3.2.9. *China Programme - progetto in via di attivazione*

La Cina è un Paese che ha portato lo sviluppo dell'industria culturale e creativa in cima alla sua lista di priorità e guarda per la prima volta con interesse ai temi del patrimonio. Nei prossimi dieci anni, la Cina investirà in questo settore risorse pari a due volte e mezzo l'attuale PIL italiano, configurando così un'opportunità di portata storica.

La IULM si è mossa con ottimo tempismo riguardo a ciò, avviando la sottoscrizione di un accordo strategico con l'Università di Nanjing, una delle otto Università di eccellenza cui sarà affidato lo sviluppo di questo programma, con la quale si provvederà in particolare ad avviare un Executive Master rivolto ai sindaci delle principali città cinesi. Il progetto prevede una partnership con la World Heritage Academy, un'istituzione con eccellenti contatti con il governo centrale e che siede nel *board* dell'Università di Nanjing. Ciò assicura la possibilità di compiere un reclutamento efficace dei sindaci, aprendo così un canale che porterà la IULM a trovarsi in una posizione assolutamente privilegiata per trarre vantaggio dalle enormi occasioni che si creeranno nel momento in cui il programma di sviluppo culturale cinese sarà esecutivo, non soltanto in termini di flussi di studenti ma anche di progetti di ricerca, di progetti di recupero di siti culturali e di valorizzazione economica della produzione creativa.

Si segnala inoltre che sono stati attivati o sono in via di attivazione alcuni partenariati di prestigio, volti ad inserire l'Università in reti di eccellenza. Tra questi un accordo con la John Hopkins University, volto anche all'attivazione di un Master in *Sustainable Urban Management* e la Leuphana University (approvati e firmati) e uno con la Doshisha University e uno con la Waseda University (in via di definizione).

#### 6.3.3 *Quale assetto strategico per il processo di internazionalizzazione*

Il principale ostacolo allo sviluppo di un progetto di internazionalizzazione è costituito dal fatto che i Corsi di laurea attualmente offerti dall'Università IULM sono tutti in italiano e che, anche all'interno dell'offerta dei Master, il menù di corsi in lingua è ancora piuttosto ridotto.

Nell'assetto attuale, quindi, la possibilità di attrarre studenti stranieri è ridotta, come pure la possibilità di ampliare i partenariati per programmi di scambio di studenti e di docenti con altre Università straniere. Il percorso pressoché inevitabile per dare vita ad un reale processo di internazionalizzazione è dunque quello di un graduale aumento dell'offerta di corsi in lingua inglese, fino a coprire l'intero spettro dei percorsi formativi su cui l'Università intende posizionarsi secondo criteri di eccellenza.

I vincoli imposti dalla legge in termini di requisiti minimi rendono però, allo stato attuale, non percorribile nell'immediato la strada dello sdoppiamento dei Corsi di laurea affiancando ai percorsi in italiano quelli in lingua inglese. Dal punto di vista strategico, dunque, la soluzione più razionale per l'apparente impasse è quella di far partire il processo di internazionalizzazione da uno sviluppo significativo dell'area Master, aggiungendo all'offerta didattica esistente una serie di nuovi programmi interamente in lingua inglese e appositamente progettati per essere fortemente appetibili da un pubblico di studenti internazionale.

Il percorso strategico di internazionalizzazione si profila, quindi, come uno sviluppo dell'area Master in un'ottica di breve-medio termine, e come un successivo sviluppo dell'area delle lauree in un'ottica di medio termine, a fronte di una comprovata e significativa capacità di attrazione di studenti stranieri.

Il Master non deve, quindi, essere soltanto un canale di offerta formativa, ma deve funzionare come una vera e propria piattaforma per lo sviluppo della ricerca, dei rapporti con le aziende e dell'attrazione di finanziamenti. La logica della piattaforma porta quindi a immaginare che, per ciascun programma Master, si definisca un corrispondente progetto di ricerca, per il quale si attiveranno opportuni canali di individuazione e di attrazione di risorse e si attiverà una partnership con una o più imprese e istituzioni interessata a sostenere il progetto per avere un accesso privilegiato e prioritario alle competenze e alle conoscenze che produce, per ottenere visibilità verso determinati *stakeholders*, ecc.

Allo stesso tempo, per ciascun programma si tenderà a cercare una partnership con almeno un'Università straniera di prestigio che sia in grado di offrire competenze di valore nell'area tematica del Master e che possa permettere agli studenti frequentanti di accedere ad un percorso formativo organizzato su più campus, con un utile ampliamento delle esperienze e dei contatti.

Nello sviluppo delle varie aree tematiche si andrà così definendo un network di Università di scala globale, nel quale IULM diventa il centro (*l'hub*, nella terminologia della teoria delle reti) e che definisce quindi una community focalizzata sulle competenze culturali e creative unica al mondo e spazialmente centrata su Milano. Questa modalità innovativa di costruzione di una vera e propria *global academy* gioverebbe non soltanto alla IULM, ma anche alla città di Milano e alla Regione Lombardia, che pur essendo nel campo della produzione creativa europea e una delle città in una delle regioni trainanti, appare oggi decisamente sottorappresentata in termini di effettiva percezione esterna in quanto città e regione creativa.

La strategia di costruzione del programma partirà dalla definizione di un primo stadio di progettazione del programma Master e dalla ricerca di eventuali Università partner. La scelta delle Università partner internazionali dovrà essere guidata da alcuni criteri tra loro complementari:

- la qualità formativa e scientifica del potenziale partner;
- la sua appartenenza ad un'area geografica e culturale di interesse strategico;
- la possibilità di offrire competenze didattiche e scientifiche complementari a quelle disponibili presso la IULM e capaci di potenziare significativamente il livello qualitativo del progetto.

Con le Università straniere che si configurano come potenziali partner interessanti si avvierà così un percorso di cooperazione incentrato sulle seguenti tappe:

- sottoscrizione di un protocollo generale di intesa;
- individuazione di un programma Master specifico di comune interesse sulla base del menù di possibilità offerto dal piano strategico di internazionalizzazione IULM, eventualmente integrato nel caso in cui emergessero nuovi elementi di particolare interesse;
- individuazione della tipologia di Master che meglio risponde agli obiettivi delle Università partner e alle richieste del mercato (Master secondo gli standard di Bologna, Master da tre semestri, da un anno, Executive Master, corsi Master brevi di alta formazione, ecc.);
- formazione di un gruppo di progettazione misto che sviluppa il progetto fino alla fase esecutiva;
- elaborazione di un *business plan* con il programma e definizione del protocollo di partnership con la determinazione di tutte le componenti economico-finanziarie, della governante tecnico-organizzativa del programma, dei canali e delle modalità di reclutamento e di raccolta delle risorse, del cronogramma operativo;
- avvio del programma.

Il progetto prevede un'attivazione graduale a partire dal prossimo anno accademico, con il progetto in Cina, fino a dare vita ad una vera e propria Business School di respiro internazionale.

## 6.4 IL SITO INTERNET

Durante il biennio 2009-2010 il sito Internet dell'Ateneo ([www.iulm.it](http://www.iulm.it)) è stato interamente rivisto nell'architettura, nella grafica e nella logica di proposizione di contenuti e servizi. Dal 21 marzo 2011 è stata rilasciata la nuova versione, che ha assunto la struttura di un vero e proprio portale informativo.

La struttura ipertestuale del sito web è costituita da un'alberatura di documenti raggruppati su cinque rami: Università, Studiare alla IULM, Risorse e servizi, Ricerca, News ed eventi, per un totale di circa 3.500 pagine.

Con la nuova impostazione del portale la segreteria studenti e le segreterie degli istituti sono autonome nell'aggiornamento delle informazioni, eliminando la necessità della mediazione degli operatori dell'Area web.

Le caratteristiche del nuovo portale hanno comportato la costituzione di una redazione responsabile dei contenuti, sotto la guida e la supervisione di un direttore editoriale, Ivan Berni, giornalista professionista, nominato il 1 marzo 2011. Dalla stessa data è stato costituito il Comitato Portale, struttura di coordinamento e di programmazione della comunicazione on line dell'Ateneo che si riunisce con periodicità mensile.

Dal gennaio del 2010 la progettazione e l'implementazione del nuovo portale si avvale inoltre di due giornalisti professionisti, che hanno curato la stesura dei testi, l'aggiornamento dei contenuti e lo sviluppo della sezione news. Appartiene inoltre allo staff di redazione un incaricato del reperimento, caricamento ed edizione dei materiali video per la piattaforma Web Tv IULM.

Lo staff redazionale lavora in costante contatto con l'area Web, che fornisce supporto tecnico e svolge il lavoro di sviluppo delle pagine, delle sezioni e dei siti collegati al portale.

Dal primo marzo 2012 è stato inoltre rilasciato il sito in inglese [www.iulm.com](http://www.iulm.com), versione semplificata del portale per il pubblico internazionale.

Redazione e area web stanno inoltre sviluppando l'area My Iulm, che una volta rilasciata consentirà a ogni studente dell'Ateneo di accedere a contenuti e servizi personalizzati.

\*\*\*

Nel mese di ottobre 2008 è stata sviluppata l'area web "Intranet IULM", pubblicata online nel gennaio 2009 e rivolta principalmente al corpo docente ed al personale tecnico amministrativo dell'Ateneo.

ThINKIULM è invece la newsletter dell'Università IULM, nata nel febbraio 2009 come ulteriore sviluppo delle attività di comunicazione online dell'Ateneo, che vede la collaborazione dei partecipanti ai Master dell'Ateneo. La newsletter, pubblicata con cadenza mensile, si prefigge di informare sulle attività dell'Università (eventi, opportunità, partnership istituzionali, ecc.).

Ad oggi ThINKIULM conta in media, a fronte di 20.100 mail inviate nel 2011, circa 3.500 mail lette (17,4%).

## 6.5 I SERVIZI DI ORIENTAMENTO

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

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

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

A questo proposito, considerata la natura estremamente articolata delle attività realizzate dal SOS, giova raccogliere gli interventi in due macro-aree di azione: una meramente informativa e divulgativa; l'altra più di accompagnamento alla scelta e supporto alla carriera, che comprende anche l'orientamento in itinere destinato agli studenti IULM.

In particolare, l'attività informativo/divulgativa comprende le seguenti azioni:

- gestione delle richieste di informazioni sull'offerta didattica;
- partecipazione ai saloni dell'orientamento;
- incontri di orientamento in sede;
- presentazioni dell'offerta formativa presso le scuole secondarie superiori (progetto "IULM Orienta");
- eventi speciali e partnership istituzionali;
- predisposizione di materiale informativo.

Per quanto concerne invece l'attività di supporto alla scelta universitaria, i servizi offerti sono:

- colloqui di orientamento individuali;
- lezioni di didattica orientativa;
- *Junior Summer School*;
- lezioni aperte;
- attività di orientamento in itinere.

Le varie azioni sono progettate in sinergia con la più generale attività di comunicazione esterna (azioni di *advertising* e progetti di comunicazione mirati a specifici *target*).

### 6.5.1 Attività informativo/divulgativa

Le richieste di informazioni relative all'offerta formativa dell'Università IULM vengono gestite principalmente attraverso due canali: la casella di posta elettronica [iulm.orienta@iulm.it](mailto:iulm.orienta@iulm.it) ed il numero verde 800 363 363. Le richieste di informazioni ricevute via e-mail nel triennio 2009-2011 si attestano intorno al migliaio annuo. Per quanto concerne invece le richieste pervenute al numero verde, si conferma il calo già osservato negli anni precedenti, presumibilmente imputabile alle numerose informazioni ormai disponibili attraverso il sito Internet d'Ateneo e alle numerose occasioni di raccolta di materiale informativo offerte agli studenti attraverso i saloni, le attività nelle scuole e i centri di orientamento degli enti locali.

Dal 2011 ai canali tradizionali si è aggiunta la gestione dei flussi informativi attraverso i *social network*, in particolare Facebook, sia intervenendo sulla pagina ufficiale dell'Ateneo, sia attraverso una pagina creata dal SOS e interamente dedicata a informazioni di orientamento.

Nel triennio accademico a.a. 2009/10 - a.a. 2011/12 l'Università IULM ha anche partecipato a 104 saloni dell'orientamento per un totale di 214 giornate di presenza sul territorio, raggiungendo quasi 60.000 studenti potenziali. La selezione delle manifestazioni a cui aderire avviene sistematicamente alla luce dei dati di provenienza degli studenti immatricolati negli anni precedenti e di eventuali altre attività realizzate sulla stessa area dal SOS, così da mantenere alta l'attenzione all'efficacia delle azioni intraprese dal Servizio e monitorare costantemente l'attrattività dell'Ateneo anche in base al dato geografico.

La partecipazione a eventi fieristici dedicati a settori economici specifici coerenti con i percorsi formativi dell'Ateneo (quali arte, turismo, cinema) si è invece notevolmente ridotta, a seguito dei risultati poco incoraggianti conseguiti con le sperimentazioni degli anni precedenti. Si conferma tuttavia la partecipazione a MiArt, Fiera Internazionale d'Arte Moderna e Contemporanea.

Nel corso del triennio sono state inoltre organizzate diverse Giornate di Orientamento (*Open Day*) presso la sede di Milano. Gli incontri sono dedicati all'illustrazione dell'offerta formativa a cura dei docenti coordinatori dei Corsi e alla distribuzione di materiale informativo presso l'info-point, con la possibilità di colloqui di approfondimento con studenti tutor. Visite guidate del Campus e l'illustrazione della IULM Virtual Campus completano le attività offerte durante tali giornate. Per rispondere alle nuove esigenze informative, il SOS ha inoltre proposto incontri di presentazione dell'offerta *post lauream* dell'Università IULM.

Le presentazioni dei Corsi di laurea magistrale sono state trasmesse "in streaming" attraverso il sito d'Ateneo. Parallelamente a questi incontri, sono stati organizzati piccoli interventi di orientamento al *post lauream* durante le lezioni del II e III anno dei Corsi di laurea IULM così da facilitare la scelta di specializzazione degli studenti interni.

Oltre ai contatti diretti con i potenziali studenti, tra gli obiettivi strategici del SOS vi sono anche stabilire contatti e sviluppare forme di collaborazione sia con gli Istituti scolastici superiori che con gli enti che attuano politiche di orientamento. Per questa ragione il SOS ha riproposto il progetto IULMOrienta, offrendo alle classi IV e V delle scuole superiori del territorio nazionale la possibilità di ospitare presentazioni dell'offerta formativa IULM ed informazioni utili alla scelta universitaria a cura di laureati IULM. Nell'a.a. 2011/12 sono state effettuate 573 presentazioni, durante le quali sono stati incontrati più di 27.800 studenti.

Infine si rileva che, a seguito di partnership tra IULM e prestigiosi Enti italiani, sono stati organizzati eventi per i quali il SOS, oltre a collaborare alla realizzazione degli stessi, ha gestito la comunicazione verso l'Ufficio Scolastico Regionale per la Lombardia, le altre cariche istituzionali di riferimento e le scuole italiane. In particolare si sottolineano alcune iniziative come i concorsi (con il FAI, con la Comunità di San Patrignano e con il Comune di Milano) ed i concerti in collaborazione con il FAI presso il Teatro alla Scala ed alcuni dei principali teatri italiani.

### 6.5.2 Attività di supporto alla scelta universitaria

Per quanto attiene alle attività di supporto alla scelta universitaria, il SOS informa circa i percorsi didattici attivi presso l'Ateneo, offrendo consulenza individuale agli studenti. Il servizio è liberamente fruibile durante tutto il corso dell'anno e consiste essenzialmente nell'opportunità di effettuare un colloquio finalizzato a supportare lo studente nella scelta universitaria, coadiuvandolo nella comprensione dei diversi percorsi accademici. Durante il colloquio, al quale spesso partecipano anche i genitori, vengono inoltre fornite informazioni sui servizi dell'Ateneo e

gli sbocchi professionali. Nel corso dell'ultimo triennio si è registrato un consistente incremento dei colloqui effettuati su appuntamento.

Il progetto dei corsi di didattica integrativa nasce invece dalla convinzione che l'Università debba uscire dai propri luoghi consueti per impegnarsi sul campo e raggiungere i suoi interlocutori in un'azione in-formativa diretta che contribuisca a ridurre il disagio nel passaggio tra scuola e mondo universitario. L'Università IULM offre pertanto agli studenti delle scuole superiori la possibilità di frequentare lezioni universitarie nell'ambito degli studi sulla comunicazione. Per esigenze logistiche, gli Istituti a cui viene offerta questa possibilità sono ubicati nel territorio di Milano e provincia. Si tratta infatti di una tipologia di azione impegnativa dal punto di vista sia organizzativo che economico; tuttavia, da un'indagine sugli immatricolati provenienti dagli Istituti coinvolti, emerge la grande efficacia di un supporto alla scelta così strutturato e approfondito.

Il progetto della *Junior Summer School*, nato in partnership con l'Ufficio Scolastico per la Lombardia e l'Agenzia Nazionale per lo Sviluppo dell'Autonomia Scolastica, rientra anch'esso in una più vasta strategia dell'Ateneo per supportare gli studenti in un momento delicato come è quello della scelta universitaria. Il progetto consiste nella possibilità di partecipare a una settimana di *full immersion* in corsi appositamente studiati da docenti IULM e che si tengono presso la sede dell'Ateneo. I destinatari di tale iniziativa sono gli studenti del quarto anno delle scuole superiori, selezionati tra coloro che presentano la propria candidatura attraverso un *form online* che ne valuta la motivazione e l'attitudine, secondo criteri disposti dai direttori dei singoli Corsi. L'iniziativa conferma un altissimo riscontro in termini di gradimento da parte dei partecipanti. Tra i frequentanti la *Junior Summer School* sono numerosi gli studenti che hanno successivamente confermato il loro interesse immatricolandosi ai Corsi di laurea dell'Università IULM.

## 6.6 STAGE E PLACEMENT

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

### 6.6.1 Servizio Stage

Lo *stage* costituisce per studenti e laureati un'opportunità differenziata per intenti e per collocazione temporale nell'ambito del percorso formativo. Lo *stage*, infatti, può essere di aiuto per approfondire ed arricchire la formazione ricevuta, verificare le proprie attitudini, realizzare la tesi di laurea (effettuando un lavoro di ricerca avvalendosi di risorse aziendali), favorire un primo approccio con la realtà lavorativa o trovare occupazione.

L'Ufficio *Stage & Placement* dell'Università IULM promuove, monitora e aiuta a realizzare esperienze di *stage* orientative, formative e curriculari rivolte a studenti e laureati.

L'Ufficio assiste le aziende sia nella fase di ricerca del candidato, sia nell'adempimento delle procedure amministrative previste dalla normativa vigente in materia di *stage*. Le aziende hanno la possibilità di seguire un percorso online che permette loro di inserire la proposta di *stage*, individuare il candidato ideale e attivare il tirocinio.

L'Ufficio *Stage & Placement* dell'Università IULM offre alle imprese e agli studenti:

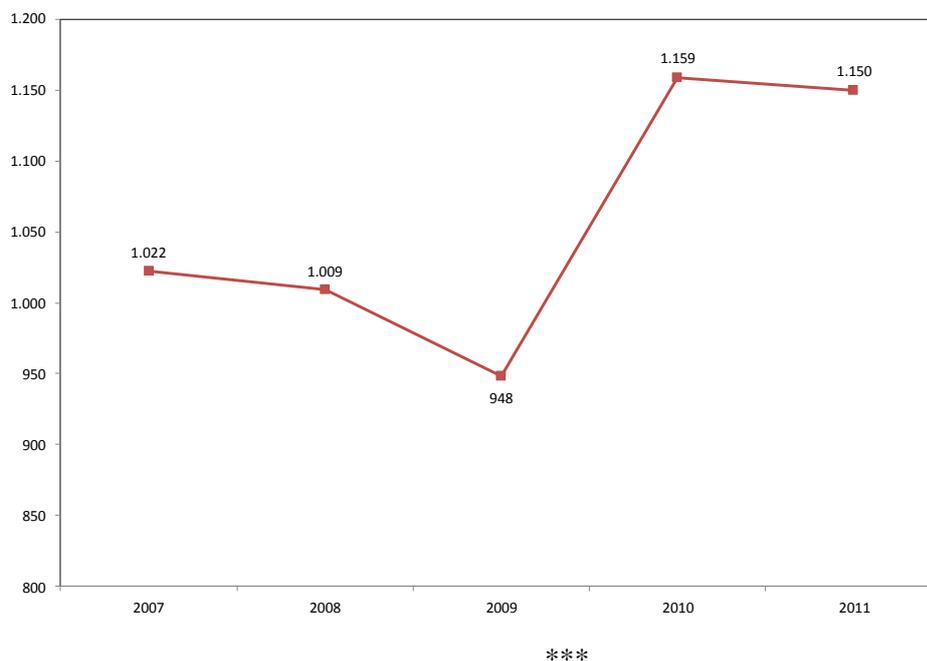
- bacheca virtuale: offre alle aziende la possibilità di pubblicare offerte di stage nella bacheca online (le imprese devono accreditarsi per ricevere login e password necessarie per inserire le proposte di stage) e ricevere direttamente i curriculum degli interessati;
- offre agli studenti l'opportunità di compilare, aggiornare e caricare online il proprio curriculum vitae secondo lo standard del formato europeo, consultare le offerte di stage pubblicate sulla bacheca virtuale, autocandidarsi alle selezioni attraverso l'invio del cv precedentemente inserito online;
- attivazione di stage: una volta individuato lo stagista, l'azienda viene guidata dall'Ufficio *Stage & Placement* nella compilazione del documento di convenzione e del progetto formativo. Per dare inizio al tirocinio, infatti, è fondamentale che l'azienda ospitante stipuli con l'Università una convenzione che regola i rapporti tra le due parti ai fini dell'inserimento all'interno delle strutture aziendali di studenti e laureati in qualità di stagisti. Nel caso in cui l'azienda accreditata abbia individuato il proprio candidato attraverso altri canali è comunque necessario che proceda alla stipula della convenzione e alla compilazione del progetto formativo;
- monitoraggio degli stage: l'Ufficio svolge un'azione di monitoraggio sugli stage attivati. Per questo motivo, alla conclusione del periodo di tirocinio, vengono registrati e archiviati un modulo di fine stage compilato dal tirocinante e una scheda di valutazione redatta invece dal tutor aziendale. Al tirocinante vengono inoltre richiesti l'invio di una relazione contenente un giudizio personale sull'esperienza di stage svolta e la consegna di un questionario di *customer satisfaction*. Grazie a questi documenti, l'Ufficio è in grado di svolgere un'azione di controllo sulla qualità dei tirocini attivati.

Per quanto riguarda la dinamica quantitativa del servizio si segnala che, al termine del triennio 2009-2011 il numero delle nuove aziende convenzionate ha raggiunto la quota di 1.200.

Nel triennio sono state complessivamente pubblicate 4.089 offerte di *stage*. L'andamento degli *stage* attivati (ad esclusione degli *stage* degli iscritti a Master non universitari) è riportato nella Fig. 6-6.

Complessivamente nell'apposita banca dati sono disponibili oltre 7.500 *curricula*, il 40% circa aggiornati nell'ultimo triennio. Nel triennio 2009-2011 poco più della metà dei laureati triennali, l'80% circa dei laureati magistrali e un terzo dei diplomati a Master universitari, hanno caricato il proprio *curriculum vitae* per essere nelle condizioni di candidarsi alle offerte di *stage* o di lavoro.

Fig. 6-6. Gli stage attivati, 2007-2011.



L'art. 11 del D.L. 13 agosto 2011, n. 138 ("Ulteriori misure urgenti per la stabilizzazione finanziaria e per lo sviluppo") ha introdotto importanti modifiche alla disciplina dei tirocini formativi e di orientamento. In particolare sono stati introdotti alcuni principi a tutela della natura formativa e transitoria dello stage il cui impatto sull'erogazione del servizio non è ancora chiaramente rilevabile ("la durata del tirocinio a favore dei giovani neo-laureati non può essere superiore a 6 mesi ed il tirocinio, nel rispetto di questo limite di durata, deve essere intrapreso entro e non oltre 12 mesi dal conseguimento del titolo di studio da parte del tirocinante").

#### 6.6.1.1. Giudizio sull'esperienza di stage

Al fine di rilevare la valutazione degli stagisti relativamente all'esperienza vissuta, dall'anno 2004 al termine di ogni *stage* viene chiesto di compilare un questionario destinato a monitorare numerosi aspetti dell'esperienza: l'ambiente di lavoro, il tipo di lavoro svolto, la qualità delle mansioni affidate, le capacità e/o conoscenze impiegate e la valutazione complessiva, nonché ulteriori elementi di contesto o informativi.

La rilevazione viene effettuata consegnando il questionario allo stagista all'inizio dello *stage*, con l'invito a restituirlo al termine del periodo di tirocinio. Tale modalità rende inevitabilmente lenta l'acquisizione delle informazioni, in quanto è necessario attendere almeno la fine dello *stage* (e spesso il primo passaggio della persona presso l'Ufficio *Stage e Placement*, che può avvenire, specie se trattasi di un laureato, anche molto tempo dopo) per ottenere il questionario compilato o sollecitarne la restituzione. Tuttavia, tale modalità ha garantito un adeguato livello di copertura del fenomeno: per il periodo 2004-2011 sono disponibili 5.274 questionari relativi a circa la metà degli *stage* avviati ogni anno.

Rispetto alla molteplicità dei dati rilevati, giova qui richiamare tre aspetti: la tipologia delle mansioni svolte durante lo *stage*, il giudizio sintetico dell'esperienza e le proposte di prosecuzione dello *stage* e/o di lavoro eventualmente ricevute al termine del tirocinio.

Per quanto riguarda il primo aspetto (Tab. 6-5) appare prevalente l'indicazione di compiti di natura relazionale, organizzativa, operativa e creativa<sup>52</sup>, evidenziando una discreta qualità delle mansioni assegnate. Sembra inoltre potersi osservare una certa associazione positiva tra gradimento dell'esperienza e svolgimento di mansioni giudicate creative o organizzative, mentre lo svolgimento di un lavoro giudicato esecutivo o operativo pare accompagnarsi ad una valutazione complessivamente inferiore.

Tab. 6-5. Le tipologie di lavoro svolto dagli stagisti; 2004-2011.

Tipo di lavoro svolto	Risposte	%
Relazionale	2.326	24,3%
Organizzativo	1.841	19,2%
Operativo	1.679	17,5%
Creativo	1.623	16,9%
Istruttivo	845	8,8%
Esecutivo	798	8,3%
Tecnico	467	4,9%
<b>Totale delle risposte valide</b>	<b>9.579</b>	<b>100%</b>
<b>Casi validi</b>	<b>5.242</b>	<b>(99,4%)</b>

Per quanto concerne il giudizio complessivo dello stagista sull'esperienza compiuta, si registra un valore medio corrispondente ad un livello di soddisfazione medio-alta (pari a 7,6 circa su una scala da 1 a 10, dove al 10 corrisponde il valore maggiormente positivo); solo l'11,7% dei rispondenti esprime un giudizio inferiore alla sufficienza, mentre il 31% circa assegna all'esperienza un giudizio di piena soddisfazione (9 o 10).

Volendo indagare se al termine dello *stage* siano state offerte allo stagista opportunità occupazionali all'interno dell'organizzazione ospitante, ovvero circa il ruolo dello *stage* nel favorire l'inserimento lavorativo di studenti e laureati, all'interno del questionario è stata prevista una specifica batteria di domande.

Il 23% circa degli *stage* effettuati da studenti ed il 35% circa di quelli effettuati da laureati si conclude con una proposta di lavoro e, come è ragionevole attendersi, la proposta di lavoro viene accettata soprattutto dai laureati. Complessivamente si può dunque evidenziare che nel periodo in esame non meno di 630 persone (il 14% delle persone rispondenti), di cui 213 laureati

<sup>52</sup> Le definizioni delle differenti tipologie di lavoro svolto sono le seguenti:

- creativo: "ho partecipato attivamente alla progettazione e/o alla realizzazione di prodotti e/o servizi";
- operativo: "ho eseguito mansioni predefinite, che non prevedevano (se non limitati) interventi autonomi da parte mia, né l'esercizio di specifiche competenze tecniche (lavoro amministrativo di routine, archiviazione, data entry, ecc.)";
- organizzativo: "ho collaborato, con una certa autonomia operativa, alla gestione di diversi aspetti dei servizi erogati dall'azienda (organizzazione di eventi, convegni, partecipazione a fiere, ecc.)";
- relazionale: "ho curato, in parte o completamente, di persona e/o telefonicamente e/o via email, le relazioni con i clienti e/o i fornitori, ascoltando le richieste, prestando assistenza (*helpdesk*), presentando prodotti e servizi, ecc.";
- esecutivo: "le mie mansioni erano essenzialmente di supporto logistico (fotocopie, magazzino, posta, centralino, ecc.)";
- istruttivo: "più che agire in prima persona ho osservato il lavoro dei colleghi, imparando da loro";
- tecnico: "le mie mansioni consistevano essenzialmente nell'esercizio delle mie competenze tecniche, sotto la direzione di un responsabile (web design, fotografo, operatore video, traduttore, analista dati, ecc.)".

Ogni stagista poteva esprimere fino a 2 risposte.

(il 26% circa dei laureati rispondenti), hanno ricevuto ed accettato un'offerta di lavoro conseguentemente all'effettuazione dello *stage*.<sup>53</sup>

#### 6.6.1.2. Programma FxO Fase II

L'Ufficio *Stage & Placement*, in seguito agli ottimi risultati raggiunti durante la fase I, partecipa al Programma Formazione e Innovazione per l'Occupazione FxO Fase II, finanziato dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali in collaborazione con Italia Lavoro.

Nell'ambito di tale progetto l'Ufficio si è avvalso della collaborazione di 8 risorse per un periodo compreso tra gennaio 2010 e ottobre 2011.

Il Programma FxO Fase II ha previsto la realizzazione delle seguenti linee di attività:

- promozione del raccordo tra Università e Regione al fine di rafforzare i servizi di *Placement* universitari e implementare la diffusione di dispositivi e misure di politica attiva rivolte ai laureati e dottori di ricerca;
- qualificazione e specializzazione dei servizi di *placement* universitario volti all'incremento dell'occupazione e dell'occupabilità;
- attivazione di 7 Project Work finalizzati allo sviluppo dell'occupazione.

Nello specifico, le aziende coinvolte nel progetto che hanno attivato i 7 Project Work, della durata di 6 mesi ciascuno (gennaio 2011 - luglio 2011), sono state le seguenti:

- Etnocom Etnocomktg S.r.l. (settore comunicazione e marketing multietnico);
- Esterni - Associazione culturale Aprile (settore cultura e design);
- Alpitour S.p.A. (settore turismo);
- Touring Club Italiano (centro studi e ricerche);
- Bruce Clay IIs S.r.l. (web marketing);
- CTI Communication Trend Italia (servizi linguistici);
- Gruner + Jahr/Mondatori S.p.A. (direct marketing).

Italia Lavoro, per conto del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, ha assegnato all'Ufficio per le attività svolte un importo pari a 30.000 € e in favore dei tirocinanti scelti per l'attuazione dei Project Work un sussidio di 7.000 € ciascuno.

Al termine dei Project Work attivati, due tirocinanti hanno ricevuto proposte di inserimento in azienda.

#### 6.6.2 Il servizio Placement

Il Servizio *Placement* (dal 2011 denominato IULM PL.U.S: *Placement University System*), ha il duplice obiettivo di agevolare l'ingresso nel mercato del lavoro dei laureati IULM e di offrire alle aziende un qualificato strumento per le attività di *recruiting*.

Si tratta di un servizio che assume un ruolo di raccordo tra un versante esterno, costituito sostanzialmente dalle iniziative di comunicazione e di promozione per i laureati verso il loro mercato potenziale, ed un versante interno, rivolto alla formazione dei laureati mediante iniziative specificatamente istituite per facilitarne il primo approccio con il mondo del lavoro.

<sup>53</sup> Non si hanno sufficienti elementi per affermare, in questa sede, con quale grado di errore tale proporzione sia applicabile all'intera popolazione di persone che ha effettuato uno *stage* nel medesimo periodo. Tuttavia l'ampia copertura campionaria realizzata consentirà gli opportuni approfondimenti.

Le attività del servizio *Placement* sono rivolte ai laureandi, ai laureati ed ai diplomati Master; i servizi sono erogati entro 36 mesi dalla data di laurea.

Si segnalano di seguito i diversi servizi offerti dall'Ufficio.

#### 6.6.2.1. *La bacheca online delle offerte di lavoro*

Attraverso il portale viene data alle aziende la possibilità di presentare offerte di lavoro. Tale piattaforma consente:

- alle aziende accreditate di inserire autonomamente le offerte di lavoro;
- ai laureandi ed ai laureati di visionare le offerte di lavoro disponibili ed eventualmente di sottoporre all'Ufficio la propria candidatura, previa compilazione del proprio curriculum vitae;
- all'Ufficio di favorire un efficace incontro tra domanda e offerta presentando alle aziende, in risposta alle offerte pubblicate, una selezione dei candidati;
- all'Ufficio di monitorare il processo in tutti i suoi aspetti: dall'accreditamento dell'azienda alla validazione delle offerte, fino alla presentazione dei candidati ed al monitoraggio dell'esito delle segnalazioni. Purtroppo la conoscenza dell'esito dell'eventuale colloquio è subordinata alla comunicazione da parte del laureato: ne consegue che, nonostante lo sforzo di monitoraggio attuato dall'Ufficio, difficilmente il dato è esaustivo della totalità dei colloqui.

Dal 2010 sono stati introdotti una serie di accorgimenti per migliorare la qualità del servizio offerto:

- *prescreening* su tutte le candidature;
- invio all'azienda di massimo 10 candidature e, solo a riscontro avvenuto, eventuale invio di altre 10 candidature;
- richiesta di riscontro all'azienda.

Tab. 6-6. *Le offerte di lavoro pubblicate sul portale 2009-2011.*

	2009	2010	2011
Offerte pubblicate	166	215	267
Candidature	5.718	8.043	6.289
Candidature idonee e segnalate	3.991	2.309	1.395
Assunti (dato parziale)	18	22	20

#### 6.6.2.2. *Il servizio Agenzia per il Lavoro*

Il Servizio Agenzia per il Lavoro (ApL) funge da intermediario per la selezione attiva di candidature per alcune aziende che operano nei settori vocazionali dell'Ateneo, utilizzando strumenti innovativi (ad esempio test psicoattitudinali e IULM Virtual Campus) e personale dedicato.

Ogni candidato svolge un colloquio con il personale dell'ApL non meramente finalizzato ad accertare la compatibilità tra il suo profilo e i *desiderata* dell'azienda, ma anche con obiettivi di *coaching* e supporto all'efficace svolgimento dei colloqui di lavoro.

Oltre il 90% dei profili selezionati dall'Ufficio è stato successivamente visionato anche dalle aziende ed oltre un terzo delle ricerche di personale prese in carico ha portato ad un'assunzione immediata (una percentuale nettamente superiore a quanto realizzato attraverso le risposte agli annunci pubblicati online, di cui nella Tab. 6-6). Ma il dato più rilevante risiede nell'elevato

numero di assunzioni indirette (oltre il 40% del totale dei candidati incontrati), ovvero di coloro che, dopo aver affrontato il colloquio con la nostra ApL hanno trovato un lavoro entro un anno. Questi dati rivelano che l'investimento ed il lavoro più significativo dell'ApL è proprio la crescita e ed il rafforzamento dei laureandi e laureati in previsione della loro proposizione verso il mercato del lavoro.

Tab. 6-7. Le attività del servizio Agenzia per il lavoro, anno 2011.

Laureati incontrato per i colloqui	599
Offerte di lavoro gestite	71
Candidature segnalate	172
Colloqui aziendali	159
Assunzioni dirette (immediate, al primo colloquio con l'ApL)	25
Assunzioni indirette (entro l'anno, dopo aver usufruito del servizio ApL):	248

Tale evidenza ha fatto sì che dal 2012 venga creato un servizio di *coaching* e di formazione sui principali *skill* richiesti dal mercato rivolto anche agli studenti e non solo per i laureati e laureandi.

#### 6.6.2.3. Employer brand promotion: Career Day 2010

All'interno della più generica *employer brand promotion* tesa a portare dentro l'Ateneo gli *employer brand* più interessanti per il *placement* d'Ateneo, spicca la realizzazione del *Career Day* (oltre alle presentazioni aziendali innovative interfaccoltà, come 'iniziativa Look@your future).

Alla sua prima edizione, avvenuta il 16 novembre 2010, l'evento ha raccolto l'adesione di 112 aziende e, coinvolgendo oltre 5.000 visitatori, ha permesso lo svolgersi di oltre 5.500 colloqui *one to one* tra singolo selezionatore aziendale e singolo candidato e di 8.000 cv consegnati alle aziende. Nelle settimane seguenti all'evento è inoltre pervenuta notizia di 46 assunzioni di profili che le aziende hanno incontrato proprio all'interno del *Career Day*.

#### 6.6.2.4. IULM Virtual Campus

Da aprile 2010 è inoltre attiva la IULM Virtual Campus, una grande fiera virtuale di orientamento al lavoro, che conta oltre 300 aziende al suo interno.

La IULM Virtual Campus opera per l'orientamento sia in entrata che in uscita, permettendo alle potenziali matricole di reperire tutte le informazioni utili a scegliere uno dei percorsi formativi della IULM anche in funzione degli sbocchi professionali caratteristici e delle aziende partner dell'Ateneo. La fiera virtuale consente inoltre di monitorare in itinere se il proprio percorso formativo permette di acquisire le conoscenze necessarie per l'occupazione desiderata, oltre che di informarsi su quali *skill* e quali posizioni professionali le diverse aziende valutano maggiormente. La IULM Virtual Campus permette infine di indentificare in tempo reale se vi siano posizioni lavorative aperte presso le aziende e le istituzioni presenti nel campus virtuale.

## 6.7 COMMENTI DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE

I servizi complementari di Ateneo costituiscono una componente importante dell'offerta complessiva dell'Università IULM, dal momento che possono incidere anche significativamente sulla *performance* didattica, nonché sulla soddisfazione complessiva degli studenti. In tal senso, di

segno certamente positivo è la continua implementazione tecnologica e funzionale dei servizi al centro della relazione quotidiana tra studenti ed Università, con particolare riferimento alla Segreteria Studenti, al Sistema Bibliotecario di Ateneo ed al sito Internet.

\*\*\*

La Segreteria studenti costituisce il terminale di decisioni prese in altre sedi, assumendo dunque il ruolo di *front-office*. In questa logica appare opportuno assicurare un congruo anticipo dell'informativa agli studenti dei cambiamenti relativi alla didattica (ad esempio piani di studio, criteri per l'assegnazione e valutazione delle tesi, ecc.), per evitare il rischio di generare incertezze e tensioni a livello di sportelli della Segreteria.

Inoltre, il Nucleo vuole sottolineare l'importanza di interpretare costantemente anche questi ambiti in chiave innovativa. A tal fine, si ritiene indispensabile puntare su una pianificazione strategica dei servizi, nel loro complesso e singolarmente, che sia incardinata sui principi della trasparenza e del coinvolgimento degli *stakeholder*. Una pianificazione che metta al centro il destinatario dei servizi, lo studente, e identifichi obiettivi e indicatori di risultato che consentano di misurare, non solo in una logica di *customer satisfaction*, il valore aggiunto dei servizi stessi.

\*\*\*

L'ulteriore sviluppo degli scambi internazionali di studenti è un aspetto certamente molto positivo che va segnalato.

La mobilità degli studenti è peraltro solo una delle direttrici su cui si deve impennare l'imprescindibile processo di internazionalizzazione dell'Ateneo. Tra gli aspetti ulteriormente migliorabili preme invece citare l'internazionalizzazione dell'attività di ricerca, nonché lo scambio di docenza con Università straniere. In tale contesto, appare altresì decisivo e non ulteriormente dilazionabile l'utilizzo delle lingue straniere quale strumento abituale di lavoro da parte di studenti e docenti.

Si ribadisce inoltre che il percorso pressoché inevitabile per dare vita ad un reale processo di internazionalizzazione è quello di un graduale aumento dell'offerta di corsi in lingua inglese, fino a coprire l'intero spettro dei percorsi formativi su cui l'Università intende posizionarsi secondo criteri di eccellenza.

Infine, anche su questo aspetto, preme focalizzare l'attenzione sull'importanza di dotarsi di strumenti di pianificazione strategica mirati, costruendo un piano pluriennale di priorità, obiettivi strategici ed obiettivi operativi a cui corrisponda un percorso di monitoraggio strutturato, che consenta rimodulazioni in itinere e permetta di misurare a scadenze prefissate i risultati. La vitale importanza di questo aspetto suggerisce di proporlo come obiettivo condiviso per tutto l'Ateneo e, in particolare, di individuarlo come obiettivo specifico a cui concorrano, per le diverse competenze, le figure "apicali" dell'Università, a loro volta da valutare e misurare anche in base alla capacità di contribuire a questo risultato. Tecnicamente, potrebbe prendere la forma di un "obiettivo di miglioramento" comune, cui corrisponda una premialità proporzionale al raggiungimento a livello di output stabilito a preventivo come indicatore di riferimento.

\*\*\*

Il Nucleo, nel ribadire il ruolo fondamentale dell'attività di orientamento per il sostegno del livello delle immatricolazioni, specie nell'attuale congiuntura di significativa difficoltà, conferma il proprio apprezzamento per l'attività svolta. Nel rinnovato scenario del sistema universitario nazionale, le attività di orientamento assumono infatti un ruolo strategico, da inquadrarsi sinergicamente con le iniziative più propriamente indirizzate al reclutamento di nuovi studenti.

\*\*\*

All'accresciuta importanza acquisita dal legame fra mondo delle imprese ed Università, corrisponde il crescente rilievo assunto dall'esperienza dello *stage* e la cruciale rilevanza delle attività di *placement*.

Il Nucleo esprime apprezzamento per le significative attività dell'Ufficio *Stage e Placement*, auspicandone l'ulteriore sviluppo. Considerata la centralità di questo tema per gli studenti e la loro futura "competitività" sul mercato del lavoro, anche su questo aspetto si suggerisce di individuare una forma mirata di pianificazione strategica, di monitoraggio e di valutazione quale quella accennata nella parte relativa all'ambito internazionale.

\*\*\*

Il Nucleo, in conclusione, mette in luce l'importanza di modulare una pianificazione specifica, dando priorità all'individuazione di obiettivi ed indicatori di risultato sempre più pregnanti: gli unici in grado di guidare l'azione verso un output, misurabile, in continua crescita. L'Ateneo dovrebbe individuare alcune "priorità" (ad esempio, internazionalizzazione e placement) su cui costruire un "progetto speciale" pluriennale a cui concorrano tutti i protagonisti della vita dell'Università.

Il Nucleo è a disposizione per seguire, in itinere, il monitoraggio organizzato periodicamente lungo questo percorso e, ex-post, per approfondire i risultati raggiunti.