UNIVERSITA' IULM

Relazione del Nucleo di Valutazione di Ateneo

Anno 2001

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

- Prof. Roberto Moscati (Presidente), ordinario di Sociologia dell'Educazione presso l'Università degli Studi di Milano - Bicocca;
- Prof. Luca Barbarito, associato di Economia applicata presso l'Università IULM;
- Dott.ssa Teresa Cuomo, dirigente responsabile dell'Ufficio X del Dipartimento autonomia e studenti del MIUR;
- Dott. Stefano Landi, esperto di istituzioni pubbliche ed amministrazione;
- Prof. Emanuele Ronchetti, ordinario di Storia della filosofia presso l'Università IULM;
- Dott. Rodolfo Winternitz, esperto di economia ed organizzazione aziendale.

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

Le informazioni della presente relazione si riferiscono all'a.a. 2000/01, all'a.a. 2001/02 e all'anno solare 2001, in funzione delle modalità di registrazione delle specifiche tipologie di dato. A titolo comparativo, per evidenziare le dinamiche in atto, sono state analizzate anche serie temporali.
Sono inoltre riportati, ove possibile, i dati provvisori relativi alle immatricolazioni per l'a.a. 2002/03, aggiornati al 10 ottobre 2002.

Nucleo di valutazione

Università IULM
Via Carlo Bo, 1
20143 Milano
Tel. 02.89141.2393
Fax 02.89141.2394
E-mail: valuta@iulm.it

10 febbraio 2003

INDICE

PREFAZIONE ..... **VII**

OBIETTIVI E STRATEGIE DI SVILUPPO DELL'ATENEO ..... **IX**

NOTA METODOLOGICA ..... **XI**

1 L'ANALISI DELLA DOMANDA E DEL POSIZIONAMENTO **1**

1.1 ANALISI DELLA DOMANDA 1
1.1.1 Bacino di utenza ed area geografica di attrazione *1*
1.1.2 Analisi della domanda *7*
1.1.3 Analisi delle caratteristiche degli studenti *14*
1.2 COMMENTI DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE 19

2 LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA **21**

2.1 SISTEMA INFORMATIVO D'ATENEO 21
2.1.1 Evoluzione ed articolazione *22*
2.1.2 Infrastruttura tecnica *25*
2.2 IL PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO 30
2.2.1 Distribuzione del personale tecnico-amministrativo per qualifica e strutture *32*
2.3 IL BILANCIO DELL'ATENEO 35
2.3.1 La composizione e la dinamica delle entrate e delle uscite *35*
2.3.2 L'analisi dei risultati *37*
2.3.3 Alcuni dati di contabilità analitica *39*
2.4 GESTIONE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE 41
2.4.1 Disponibilità, fabbisogni e realizzazioni future *41*
2.4.2 Analisi della disponibilità di spazi e attrezzature per la didattica *44*
2.5 SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITÀ 46
2.6 COMMENTI DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE 48

3 LA DIDATTICA **53**

3.1 LA DIDATTICA 53
3.1.1 L'offerta didattica *53*
3.1.2 L'offerta di Corsi di Dottorato di ricerca e post lauream *56*
3.1.3 Informazioni sugli scambi internazionali degli studenti *60*
3.1.4 Commenti del Nucleo di valutazione *67*
3.2 ORGANIZZAZIONE DELL'ATTIVITÀ DIDATTICA 70
3.2.1 Analisi del carico didattico e delle risorse di docenza *70*
3.2.2 Commenti del Nucleo di valutazione *77*

3.3 PERFORMANCE DELL'ATTIVITÀ DIDATTICA 78
3.3.1 Premessa *78*
3.3.2 Analisi degli abbandoni e dei trasferimenti *79*
3.3.3 Analisi del conseguimento dei titoli *84*
3.3.4 Analisi degli sbocchi professionali *92*
3.3.5 Commenti del Nucleo di valutazione *101*
3.4 VALUTAZIONE DELLA QUALITÀ DELLA DIDATTICA DA PARTE DEGLI STUDENTI 102
3.4.1 Il questionario *103*
3.4.2 La metodologia di indagine *103*
3.4.3 Grado di copertura dei corsi erogati *105*
3.4.4 Le caratteristiche del campione *106*
3.4.5 I principali risultati *108*
3.4.6 Analisi degli aspetti critici *116*
3.4.7 La diffusione dei dati all'interno dell'Ateneo *119*
3.4.8 Commenti del Nucleo *119*

4 LA RICERCA 121

4.1 PRESENTAZIONE E ANALISI DELLE STRUTTURE DI RICERCA 121
4.2 FONTI DI FINANZIAMENTO E PROGETTI FINANZIATI 122
4.3 COMMENTI DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE 128

5 GLI INTERVENTI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO 131

5.1 INTERVENTI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO ATTUATI DALL'ATENEO 131
5.1.1 Esoneri parziali o totali da tasse e contributi *131*
5.1.2 Borse di studio *131*
5.1.3 Attività part-time *132*
5.1.4 Servizio residenziale *135*
5.2 INTERVENTI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO ATTUATI DALLA REGIONE (I.S.U.) 136
5.2.1 Borse di studio *136*
5.2.2 Servizio residenziale *140*
5.2.3 Servizio di ristorazione *140*
5.2.4 Altre attività *140*

6 I SERVIZI COMPLEMENTARI DELL'ATENEO 143

6.1 SEGRETERIA AMMINISTRATIVA PER STUDENTI 143
6.2 IL SISTEMA BIBLIOTECARIO DI ATENEO 144
6.2.1 Patrimonio librario, di periodici e CD Rom *144*
6.2.2 Adeguamento tecnologico *146*
6.2.3 Analisi quantitativa dei servizi erogati *148*
6.2.4 Indagine di customer satisfaction sui servizi bibliotecari *156*
6.3 CENTRI DI SERVIZIO 165
6.3.1 Centro di Cultura Digitale *166*
6.3.2 Centro Informatico per la Didattica e la Ricerca (CIDeR) *168*
6.3.3 Centro Relazioni Internazionali (CRI) *169*

6.4 LABORATORIO DIDATTICO PER LE LINGUE STRANIERE 172
6.5 SITO WEB E SERVIZI INTERATTIVI VIA INTERNET 173
6.5.1 Sito web 173
6.5.2 Segreterie online 177
6.6 SERVIZI DI ORIENTAMENTO 183
6.7 SERVIZI DI TUTORATO 191
6.8 SERVIZIO *STAGE* 192
6.9 COMMENTI DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE 195

7 IL RUOLO E LE ATTIVITÀ DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE 197

7.1 NORMATIVA, COMPOSIZIONE E POSIZIONE ORGANIZZATIVA 197
7.2 ATTIVITÀ DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE 198

PREFAZIONE

La riforma del sistema universitario e l'introduzione dell'autonomia finanziaria e contabile degli Atenei hanno avviato un processo di crescente attenzione alla valutazione della *performance* delle Università.

Anche per l'Università IULM, dunque, diviene esigenza primaria la valutazione della *performance*, non più solo ai fini di un'appropriata gestione delle risorse e della soddisfazione dell'utente, ma anche per migliorare il proprio posizionamento in un ambiente sempre più concorrenziale.

I Nuclei di valutazione di Ateneo hanno la funzione di analizzare la gestione e le *performance* delle Università, anche attraverso l'utilizzo di opportuni indicatori.

L'esame riguarda le risorse impiegate, la produttività della ricerca e della didattica, l'offerta di servizi complementari e gli interventi di sostegno al diritto allo studio, nonché le opinioni degli studenti sulle attività didattiche.

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

In questo senso l'attività del Nucleo si colloca in un processo di evoluzione dell'attività di valutazione, che passa da attività di controllo in senso stretto ad azione propositiva e collaborativa, quale strumento di responsabilizzazione e miglioramento continuo, al servizio di tutta l'Università, sia a livello dell'Ateneo nel suo complesso, sia a livello delle singole strutture gestionali, didattiche e di ricerca.

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

***

Nel licenziare questa terza relazione annuale, è doveroso segnalare alcuni problemi e criticità incontrate.

Vanno, innanzitutto, ribadite le difficoltà derivanti dall'assenza di un sistema organico di rilevazione dei dati inerenti alla didattica, alla ricerca, al personale docente e tecnico-amministrativo: difficoltà che non sempre è stato possibile superare, nonostante lo spirito di fattiva collaborazione dimostrato dai vari uffici.

Per supplire alle carenze informative relative alla didattica, il supporto tecnico del Nucleo di valutazione sta completando, in collaborazione con l'Ufficio automazione della Segreteria studenti, un sistema informativo dedicato ai corsi, finalizzato a garantire alle strutture didattiche un insieme di indicatori certificati e disponibili in tempo reale.

Un altro ordine di difficoltà è relativo all'assenza di una documentazione organica e digitalizzata, che rende poco formalmente intelligibili le modalità di funzionamento di talune aree dell'Ateneo.

Le perduranti carenze informative e l'assenza di una compiuta cultura della rendicontazione, unitamente ad un uso spesso parziale ed inadeguato delle tecnologie informatiche, non consentono ancora all'Ateneo di operare in modo efficace ed efficiente nel nuovo contesto ambientale. È dunque richiesto a tutte le componenti dell'Ateneo un maggiore impegno in tale ambito, sforzo che risulta peraltro convergente e contemporaneo a quello in atto per il conseguimento della certificazione ISO 9001:2000, che dovrebbe consentire alle prossime edizioni del presente lavoro di arricchirsi in misura sostanziale.

***

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

OBIETTIVI E STRATEGIE DI SVILUPPO DELL'ATENEO

La strategia di sviluppo di un Ateneo è finalizzata sia all'offerta di *curricula* formativi qualificati e coerenti con l'ambiente di riferimento, sia alla produzione di nuove conoscenze, mediante l'attività di ricerca. Il perseguimento di tali finalità risulta tuttavia influenzato, almeno in un'Università non statale, dal conto economico, dalla flessibilità dell'offerta formativa e dalla qualità del prodotto nel suo complesso, soprattutto in relazione al mercato del lavoro ed alle esigenze manifestate dalle imprese operanti nei settori interessati.

Il passaggio dall'ordinamento *ex lege* 19 novembre 1990, n. 341 (il cosiddetto "vecchio ordinamento") all'ordinamento di cui al D.M. 3 novembre 1999, n. 509 (il cosiddetto "nuovo ordinamento"), ultimato nell'a.a. 2001/02, ha costituito un momento centrale della strategia dell'Università IULM, finalizzata al rafforzamento della propria offerta e della propria immagine. A tale proposito, differenziandosi dalla diffusa pratica della moltiplicazione dei Corsi, e perseguendo un preciso disegno di consolidamento e riqualificazione della propria offerta formativa, l'Ateneo ha proceduto, da un lato, alla trasformazione dei Corsi di laurea esistenti, e, dall'altro, alla chiusura del Corso di laurea in Lingue e letterature straniere.

Per quanto riguarda la Facoltà di Scienze della comunicazione e dello spettacolo, in seguito ad una migliore specificazione dei profili formativi e degli sbocchi occupazionali dei corsi già precedentemente attivi, sono stati attivati i Corsi di laurea in Relazioni pubbliche e pubblicità, in Scienze e tecnologie della comunicazione e in Scienze turistiche.

Per quanto attiene la Facoltà di Lingue e letterature straniere, è proseguito il processo di profonda revisione strutturale dell'offerta formativa, innescato, nella seconda metà degli anni '90, dal calo della domanda studentesca per il tradizionale ed omonimo Corso di laurea.[1] Nell'ambito di tale processo, primariamente caratterizzato dalla necessità di articolare e proporre *curricula* formativi maggiormente rispondenti alla nuova realtà sociale ed economica, si è innanzitutto proceduto, nell'a.a. 2000/01, all'istituzione del Corso di laurea in Traduzione ed interpretazione, successivamente trasformato, in seguito alla richiamata riforma,

[1] Tale processo è testimoniato anche dal recente cambio di nome della Facoltà, ora denominata Facoltà di Lingue, letterature e culture moderne (Decreto Rettorale 27 novembre 2002, n. 11284). Dato l'arco temporale di interesse del presente rapporto, si è mantenuta, in questa sede, la precedente denominazione.

nel Corso di laurea in Interpretariato e comunicazione. Nella medesima ottica si è quindi proceduto alla chiusura, a partire dall'a.a. 2001/02, delle immatricolazioni al Corso di laurea in Lingue e letterature straniere.

All'avvio del nuovo ordinamento curriculare, l'Università IULM ha affiancato una linea di sviluppo nell'area della formazione continua, avviando alcuni Master, rivolti specificatamente ad un più rapido inserimento professionale.

L'a.a. 2002/03 ha visto l'Ateneo proseguire con coerenza lungo questa direttrice, con l'attivazione dei Corsi di laurea specialistica conseguenti ai percorsi formativi triennali. Nella fattispecie, i Corsi di laurea specialistica così attivati sono: "Consumi, distribuzione commerciale e comunicazione d'impresa", "Giornalismo, editoria e comunicazione multimediale", "Televisione, cinema e produzione multimediale", "Strategie, gestione e comunicazione dei beni e degli eventi culturali".

Benché tutti i Corsi di laurea specialistica afferiscano alla Facoltà di Scienze della comunicazione e dello spettacolo, appare evidente come il Corso in Strategie, gestione e comunicazione dei beni e degli eventi culturali costituisca una prospettiva appetibile anche per gli studenti dei Corsi della Facoltà di Lingue e letterature straniere.

Un caso particolare è rappresentato dal Corso di laurea specialistica in Giornalismo, editoria e comunicazione multimediale, per il quale non è stato sinora possibile definire un percorso formativo adeguato alla normativa di riordino della professione giornalistica, sulla base di un accordo tra MIUR e l'Ordine Nazionale dei Giornalisti. Per questa ragione l'Università IULM si è vista costretta ad istituire ed attivare, in via del tutto sperimentale, un Master biennale in Giornalismo, che l'Ordine Nazionale dei Giornalisti si è dichiarato disponibile a riconoscere (in luogo della Laurea specialistica) nelle more della sopra richiamata approvazione ministeriale.

Tra le decisioni strategiche attuate dall'Università IULM nell'a.a. 2002/03, un ruolo di primaria importanza è rivestito dall'istituzione della "Fondazione Università IULM", che, con i *partner* che vi aderiranno, costituirà il punto d'incontro tra l'Ateneo ed il sistema produttivo e territoriale interessato sia ad un'offerta formativa di base, specialistica e continua caratterizzata da qualità e flessibilità, sia ad un luogo di ricerca dalle vaste potenzialità.

NOTA METODOLOGICA

In relazione al cambio di ordinamento avvenuto nell'a.a. 2001/02, ovvero al passaggio dall'ordinamento *ex lege* 19 novembre 1990, n. 341 (il cosiddetto "vecchio ordinamento") all'ordinamento di cui al D.M. 3 novembre 1999, n. 509 (il cosiddetto "nuovo ordinamento"), ed alla conseguente trasformazione dei Corsi di laurea (di cui al par. 3.1.1), 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 triennale, derivati dai Corsi quadriennali o quinquennali precedentemente attivi, sono stati giustapposti a questi ultimi, senza soluzione di continuità. Ad esempio, il riferimento "RP/RPP" segnala che, fino all'a.a. 2000/01, i dati fanno riferimento agli immatricolati al Corso di laurea in Relazioni pubbliche (quadriennale, vecchio ordinamento), mentre, a partire dall'a.a. 2001/02 sono riferiti agli immatricolati al Corso di laurea in Relazioni pubbliche e pubblicità (triennale, nuovo ordinamento);
- per quanto riguarda le serie storiche e/o i confronti relativi ai dati sulle iscrizioni complessive, essendosi garantita a tutti gli studenti la possibilità di cambiare ordinamento (si veda a tal proposito il par. 3.3.1), a partire dall'a.a. 2001/02 i dati degli iscritti ai Corsi di laurea triennale sono stati accorpati agli omologhi del vecchio ordinamento. Ad esempio, il riferimento "RP+RPP" segnala l'accorpamento degli iscritti al Corso di laurea in Relazioni pubbliche e degli iscritti a Relazioni pubbliche e pubblicità.

Per la rappresentazione di dette serie storiche, ove non diversamente indicato, vale la seguente legenda:

- Corsi di laurea dell'ordinamento *ex lege* 19 novembre 1990, n. 341 ("vecchio ordinamento")

LLS:	Lingue e letterature straniere – Sede di Milano
LLS Feltre:	Lingue e letterature straniere – Sede di Feltre
RP:	Relazioni pubbliche – Sede di Milano
RP Feltre:	Relazioni pubbliche – Sede di Feltre
SC:	Scienze della comunicazione

ST: Scienze turistiche

TI: Traduzione e interpretazione

- Corsi di laurea dell'ordinamento di cui al D.M. 3 novembre 1999, n. 509 ("nuovo ordinamento")

RPP: Relazioni pubbliche e pubblicità – Sede di Milano

RPP Feltre: Relazioni pubbliche e pubblicità – Sede di Feltre

STC: Scienze e tecnologie della comunicazione

ST (n.o.): Scienze turistiche

IC: Interpretariato e comunicazione

***

Da ultimo occorre precisare che i dati relativi agli immatricolati all'a.a. 2002/03 sono aggiornati al 10 ottobre 2002 e di conseguenza vanno considerati come provvisori.

1 L'ANALISI DELLA DOMANDA E DEL POSIZIONAMENTO

1.1 Analisi della domanda

1.1.1 Bacino di utenza ed area geografica di attrazione

Il nuovo scenario del sistema universitario, caratterizzato da intense trasformazioni nella struttura e nelle modalità di funzionamento, determina una crescente importanza della capacità di attrazione degli studenti da parte di ciascun Ateneo.

Numerosi aspetti della riforma in atto influenzano, infatti, sia l'offerta formativa, sia la risposta, in tal modo indotta, della domanda. L'autonomia degli Atenei stimola in primo luogo la diversificazione dell'offerta al fine di rendere sempre più caratterizzata e specifica l'immagine di ciascuna università. Ne consegue che ogni Ateneo tende ad interpretare la domanda di professionalità presente nel mercato del lavoro ed a rispondervi con percorsi formativi correlati alle nuove figure professionali o al trasformarsi di quelle tradizionali.

Come si è detto, la logica della riforma universitaria favorisce la diversificazione dell'offerta e crea i presupposti per connotare in modo specifico ciascun Ateneo. Si tratta, va ricordato, di un'innovazione assoluta nel sistema universitario italiano, dove il valore legale del titolo di studio, nonché la propensione a replicare in ogni sede universitaria l'intero ventaglio dei possibili percorsi formativi,[2] rendeva le scelte all'atto dell'iscrizione fondamentalmente aliene da ogni valutazione circa la qualità dell'offerta. Ora, invece, assumono particolare importanza le caratteristiche distintive, le competenze e il rapporto qualità/prezzo che ciascun Ateneo può esprimere.

Alla luce di quanto sopra illustrato, e tenendo ben presente che la maggioranza degli studenti tende a optare per l'Ateneo più prossimo alla propria residenza (in ragione della scarsa offerta residenziale delle Uni-

[2] Almeno negli Atenei di più grandi dimensioni.

versità e dei conseguenti costi di mantenimento autonomo), l'analisi del bacino d'utenza di un Ateneo può essere primariamente svolta dal punto di vista geografico.

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 e alle due sedi dell'Università IULM.[3] L'analisi è stata effettuata, ove possibile, per i tre anni accademici 2000/01, 2001/02 e 2002/03.

Le Fig. 1-1, Fig. 1-2 e Fig. 1-3 evidenziano la ripartizione degli studenti immatricolati iscritti al primo anno di corso per la sede di Milano per i singoli Corsi di laurea ivi attivati, raffrontando tre anni accademici consecutivi (a.a. 2000/01, 2001/02 e 2002/03); la Fig. 1-4 riporta, invece, la dinamica del totale di Ateneo dall'a.a. 1999/00 all'a.a. 2000/03.

Nella fattispecie, detto esame è condotto suddividendo l'insieme degli immatricolati per aree di provenienza articolate in ragione del progressivo allontanamento dalle sedi dell'Ateneo. Per la sede di Milano si sono individuate cinque possibili aree: Milano città, altri comuni della provincia di Milano, altre provincie lombarde, altre provincie italiane, estero. Per la sede di Feltre se ne sono individuate quattro: provincia di Belluno, altre provincie venete, altre provincie italiane, estero.[4]

Dall'analisi dei dati si può desumere come, nel corso dell'ultimo triennio, sia mutato l'ambito territoriale di riferimento. In particolare, come si osserva nella Fig. 1-4, la quota di immatricolati lombardi si è progressivamente ridotta, passando da poco più di tre quarti nell'a.a. 1999/00 a poco meno di due terzi nell'a.a. 2002/03. Si registrano peraltro situazioni lievemente differenziate fra Corsi di laurea e fra diversi anni accademici.

Da rimarcare risulta, in termini comparativi, la maggiore capacità di attrazione di studenti extra-lombardi dimostrata dai Corsi di laurea in Relazioni pubbliche, in Scienze turistiche ed in Interpretariato e comunicazione, probabilmente imputabile anche alla minore offerta di questi Corsi di studio a livello nazionale.

Per quanto riguarda la sede di Feltre, il bacino di attrazione degli immatricolati al Corso di laurea in Relazioni pubbliche combacia sostanzialmente con le province venete, come evidenziato nella Fig. 1-5. A questo proposito si osserva, inoltre, una dinamica crescente del fenomeno che mette in luce una progressiva concentrazione territoriale nell'area di riferimento.

---

[3] Si precisa che l'incompleta informatizzazione dei dati relativi al Corso di laurea in Lingue e letterature straniere della sede di Feltre non ha consentito di condurre tutte le possibili elaborazioni.
[4] Si assume come provincia italiana o Stato estero di provenienza la residenza indicata dallo studente all'atto dell'immatricolazione.

Fig. 1-1. Immatricolati al 1° anno per Corso di laurea, a.a. 2000/01, sede di Milano. Composizione percentuale per provincia di residenza.

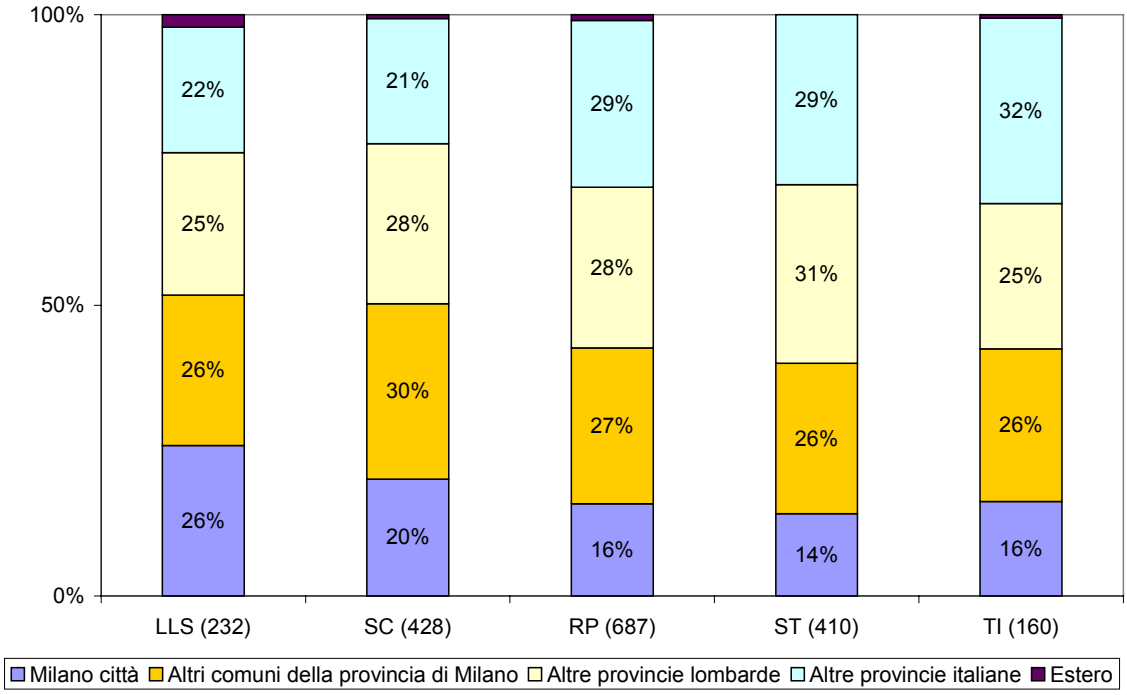


Fig. 1-2. Immatricolati al 1° anno per Corso di laurea, a.a. 2001/02, sede di Milano. Composizione percentuale per provincia di residenza.

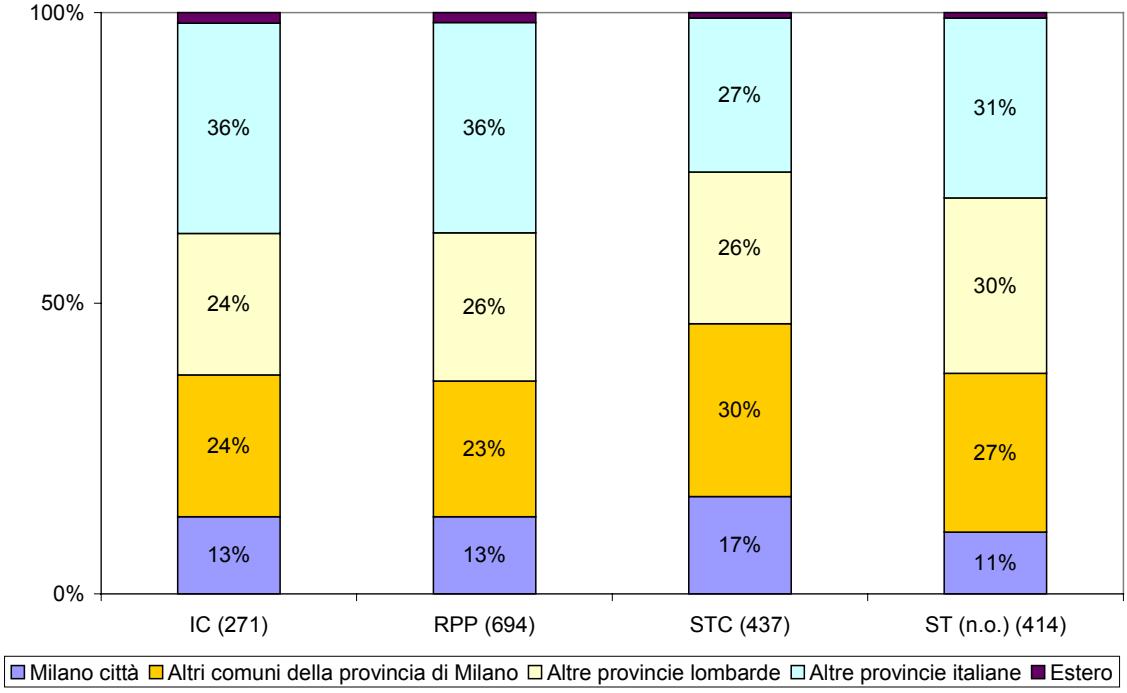


Fig. 1-3. Immatricolati al 1° anno per Corso di laurea, a.a. 2002/03, sede di Milano. Composizione percentuale per provincia di residenza.

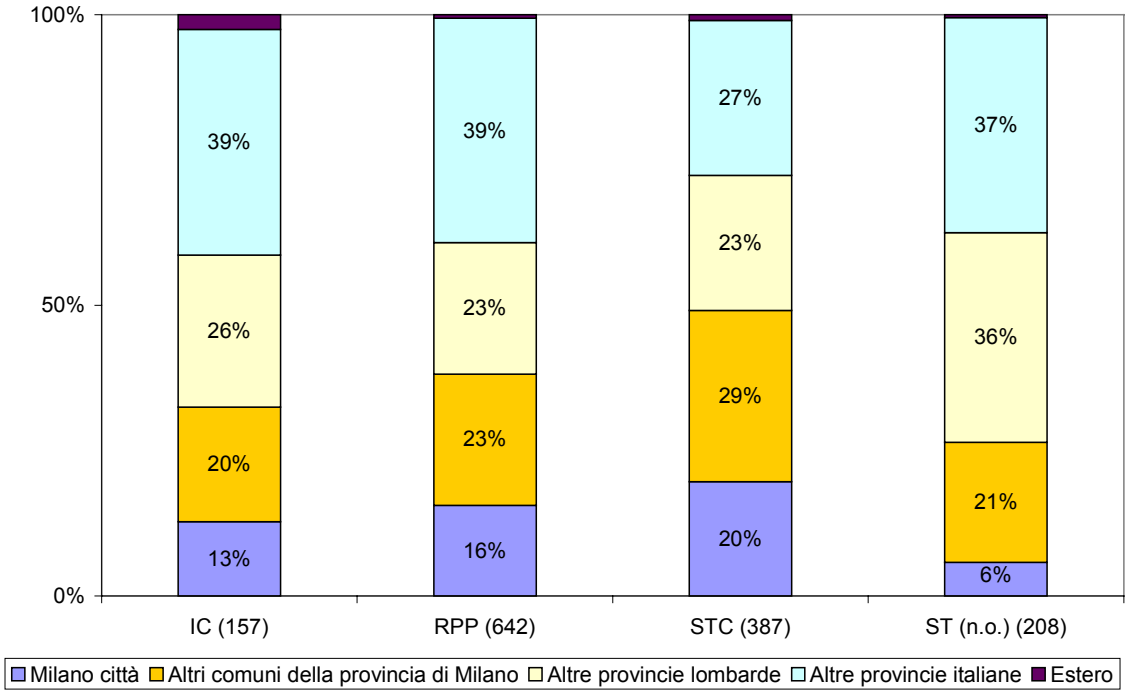
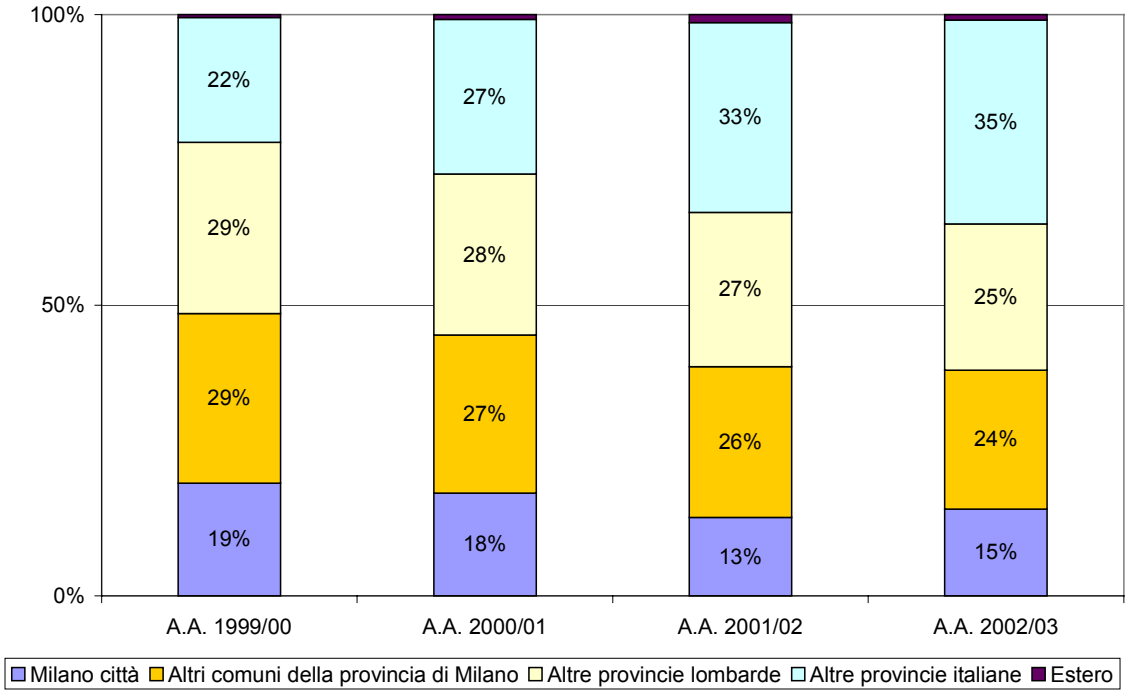


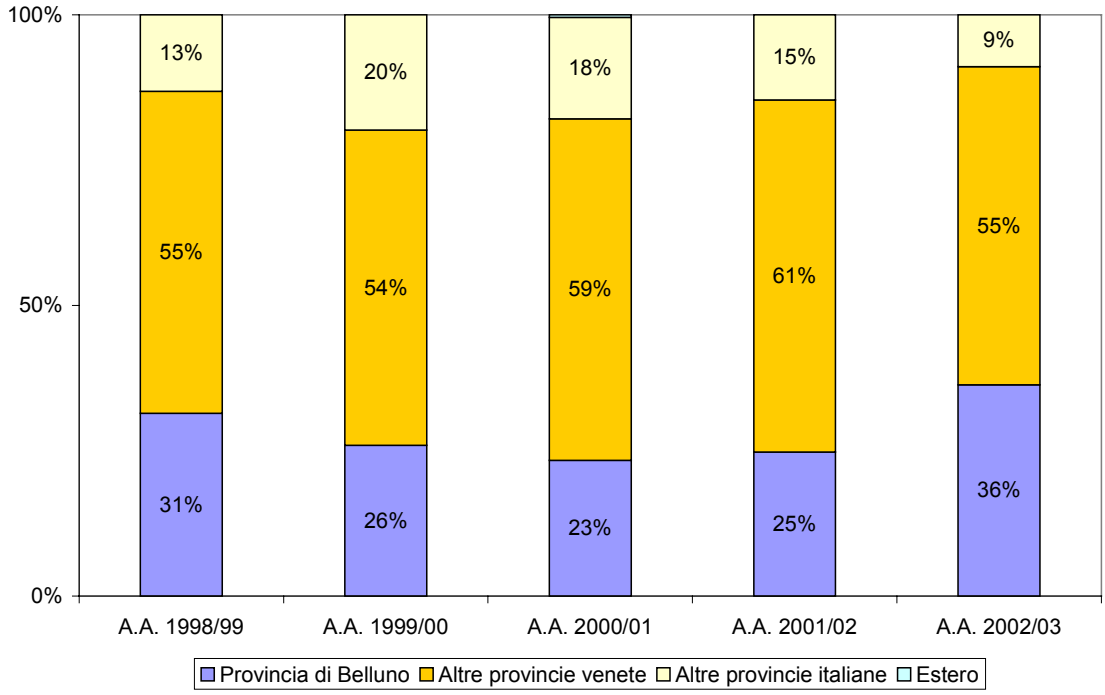
Fig. 1-4. Immatricolati al 1° anno, a.a. 1999/00 – a.a. 2002/03, totali della sede di Milano. Composizione percentuale per provincia di residenza.



Per entrambe le sedi dell'Università è stata altresì eseguita un'analisi per singola provincia di residenza, sia in termini assoluti (numero degli studenti per provincia), sia rapportando il numero degli immatricolati al 1° anno di corso negli a.a. 2000/01, 2001/02 e 2002/03 alla popolazione stimata dei diciannovenni di ciascuna provincia per ognuno degli anni accademici considerati, allo scopo di ottenere un'indicazione del tasso di penetrazione territoriale.[5] Ai fini della presente relazione si è reputata maggiormente significativa la presentazione della seconda parte dell'analisi.

La rappresentazione cartografica delle risultanze per la sede di Milano, riportata nelle Fig. 1-6, Fig. 1-7 e Fig. 1-8, permette più facilmente di identificare il bacino di utenza dell'Università IULM.

Fig. 1-5. Immatricolati al 1° anno, a.a. 1998/99 – a.a. 2002/03, Corso di laurea in Relazioni pubbliche, sede di Feltre. Composizione percentuale per provincia di residenza.



[5] Si fa riferimento alla distribuzione della popolazione residente per provincia e classe di età al 1 gennaio 2001 (fonte: ISTAT – dati disponibili nel sito Internet http://www.demo.istat.it). Nella fattispecie, per l'a.a. 2000/01 si è considerata la popolazione di diciannovenni alla data fissata, considerando poi, per gli anni accademici successivi, la popolazione di diciottenni ed, infine, di diciassettenni, assumendo che le numerosità si siano mantenute costanti. Non è stato utilizzato nel rapporto il numero di diplomati di scuola superiore per provincia in quanto il dato aggiornato non è disponibile.

Fig. 1-6. Immatricolati al 1° anno, a.a. 2000/01, sede di Milano. Distribuzione per provincia di residenza ogni 1000 diciannovenni al 1 gennaio 2001.

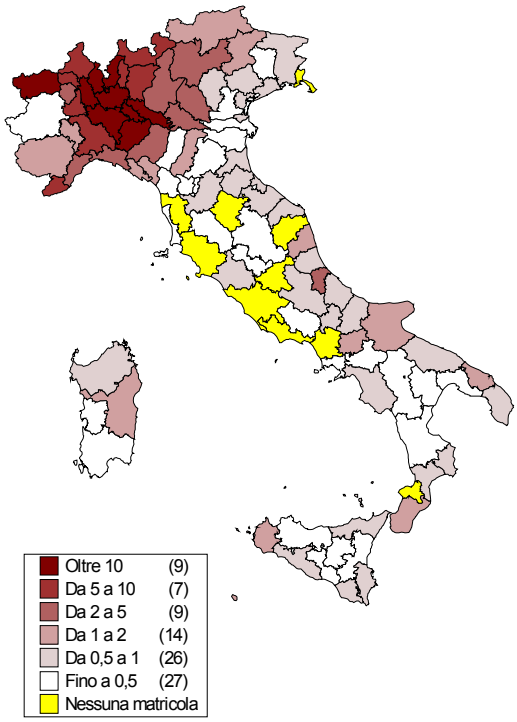


Fig. 1-7. Immatricolati al 1° anno, a.a. 2001/02, sede di Milano. Distribuzione per provincia di residenza ogni 1000 diciottenni al 1 gennaio 2001.

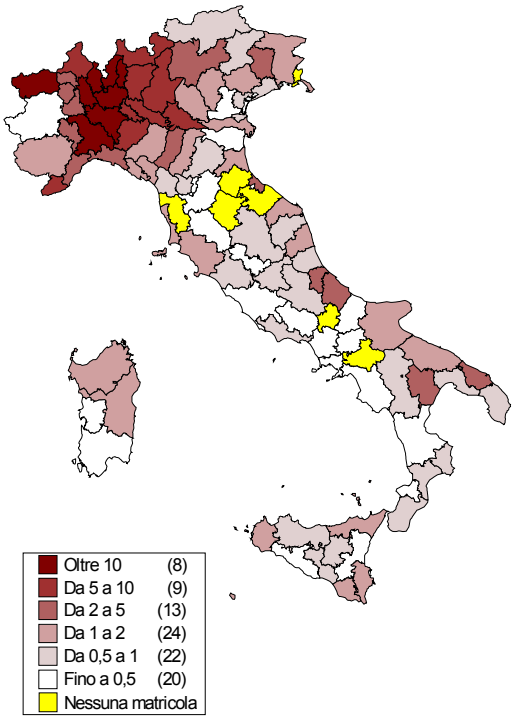
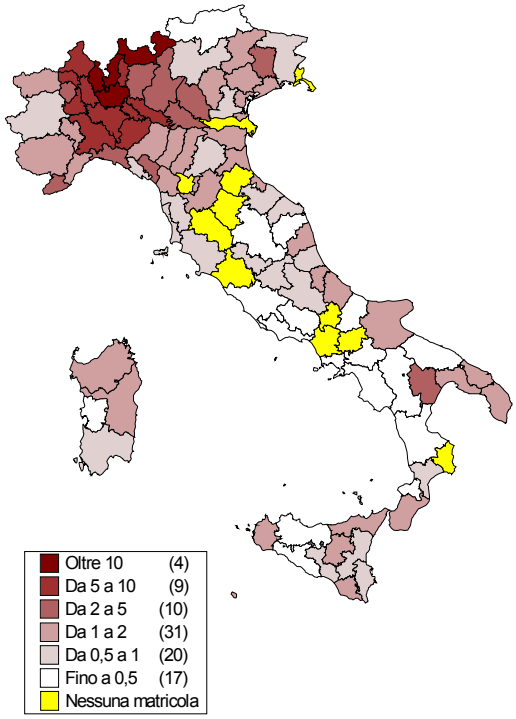


Fig. 1-8. Immatricolati al 1° anno, a.a. 2002/03, sede di Milano. Distribuzione per provincia di residenza ogni 1000 diciassettenni al 1 gennaio 2001.



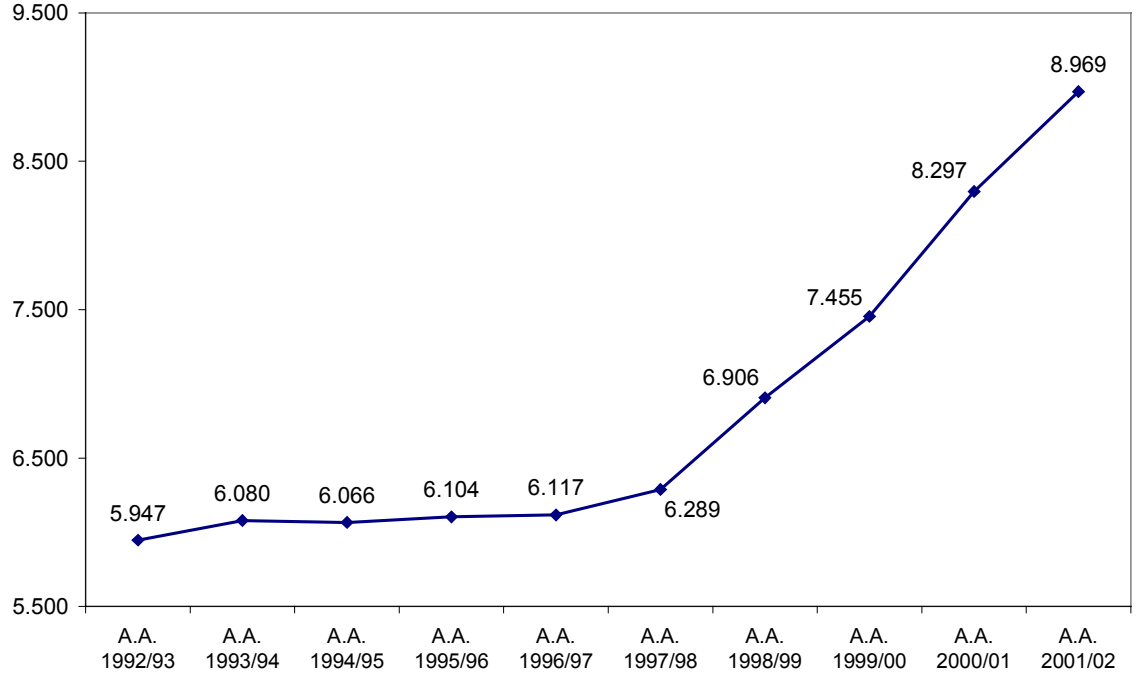
Dette analisi evidenziano indici di attrazione particolarmente significativi nelle province lombarde nord-occidentali. Si nota peraltro un arretramento nelle provincie lombarde a sud di Milano, nel Piemonte orientale, nella Valle d'Aosta e nell'Emilia occidentale, presumibilmente in virtù dell'accresciuta concorrenza in tali aree.

In sostanza si può concludere che, per quanto il posizionamento territoriale dell'Ateneo risulti potenzialmente positivo, insistendo principalmente su aree economicamente avanzate e connotate da un'elevata vivacità imprenditoriale, il bacino di attrazione appare caratterizzato da una visibile contrazione, sia in termini di estensione, sia di penetrazione.

1.1.2 Analisi della domanda

La Fig. 1-9 evidenzia l'andamento complessivo degli studenti iscritti all'Università IULM nel periodo compreso fra gli anni accademici 1992/93 e 2001/02. Come si può desumere dal grafico, il numero degli iscritti si è mantenuto pressoché stabile intorno alle 6.100-6.200 unità fino all'a.a. 1997/98, per poi subire un'impennata a partire dall'a.a. 1998/99. Tale andamento generale è peraltro la risultante di diversi fenomeni e tendenze.

Fig. 1-9. Studenti iscritti, a.a. 1992/93 – a.a. 2001/02, sedi di Milano e Feltre.



Si è reputato pertanto opportuno approfondire in modo analitico gli andamenti dei singoli Corsi di laurea, come illustrato dalla Fig. 1-10 (sede di Milano) e dalla Fig. 1-11 (sede di Feltre).

Come si può facilmente osservare, la marcata spinta all'incremento del numero degli iscritti avvenuta nell'a.a. 1998/99 è stata largamente determinata dall'avvio dei Corsi di laurea in Scienze della comunicazione presso la sede di Milano ed in Relazioni pubbliche presso la sede di Feltre, subito seguito nell'anno accademico successivo dall'attivazione del Corso di laurea in Scienze turistiche ed in Traduzione ed interpretazione nell'a.a. 2000/01.

Le tendenze in atto sono peraltro assai meglio evidenziate dall'esame delle immatricolazioni. In particolare, la Fig. 1-12 riporta la dinamica complessiva degli immatricolati, mentre la Fig. 1-13 (sede di Milano) e la Fig. 1-14 (sede di Feltre) illustrano la situazione per singolo Corso di laurea.

L'andamento del numero delle immatricolazioni si presenta sostanzialmente costante fino all'a.a. 1998/99, quando si rileva una significativa discontinuità, con un incremento di circa il 50%, in virtù del già citato avvio dei Corsi di laurea in Scienze della comunicazione presso la sede di Milano ed in Relazioni pubbliche presso la sede di Feltre e, a partire dall'a.a. 1999/00, del Corso di laurea in Scienze turistiche presso la sede di Milano. Tocca poi un punto di massimo nell'a.a. 2000/01, seguito da due anni consecutivi di calo.

Fig. 1-10. Studenti iscritti, a.a. 1995/96 – a.a. 2001/02, sede di Milano. Ripartizione per Corso di laurea.

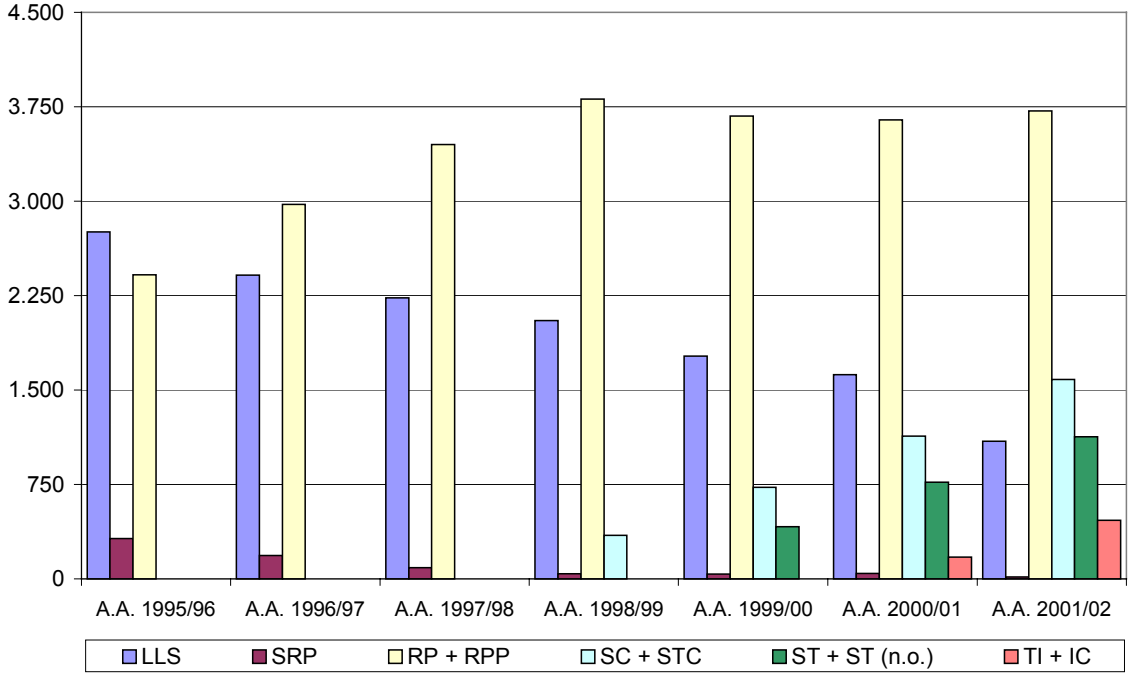


Fig. 1-11. Studenti iscritti, a.a. 1995/96 – a.a. 2001/02, sede di Feltre. Ripartizione per Corso di laurea.

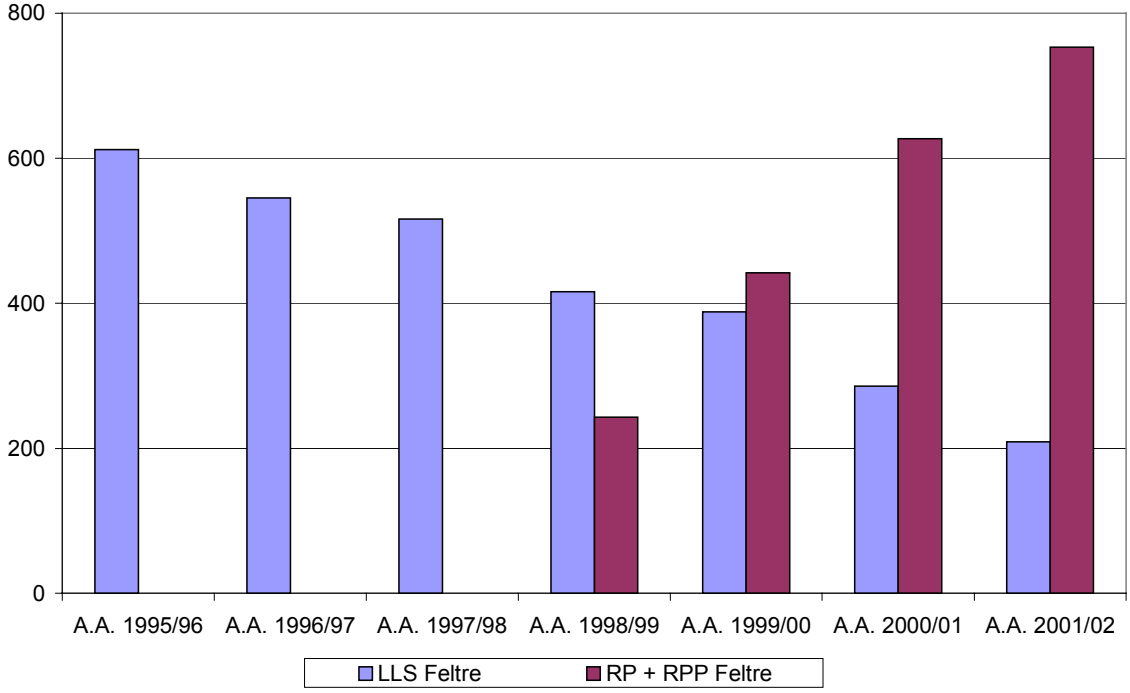


Fig. 1-12. Immatricolati al 1° anno, a.a. 1995/96 – a.a. 2002/03, sedi di Milano e Feltre.

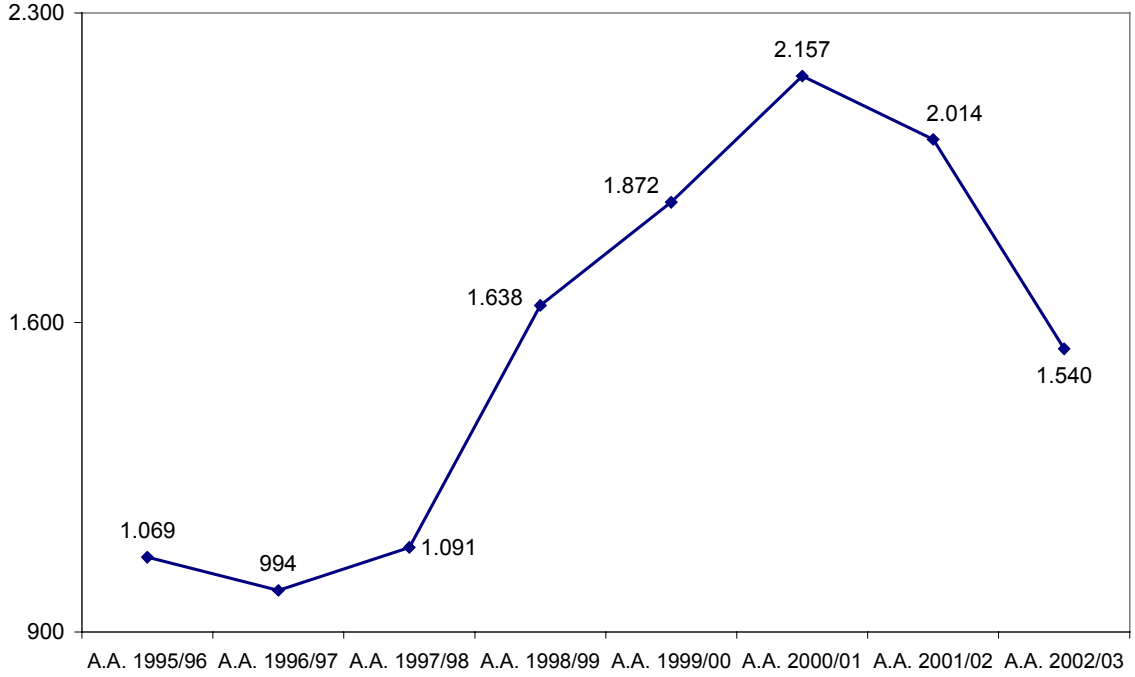


Fig. 1-13. Immatricolati al 1° anno, a.a. 1995/96 – a.a. 2002/03, sede di Milano. Ripartizione per Corso di laurea.

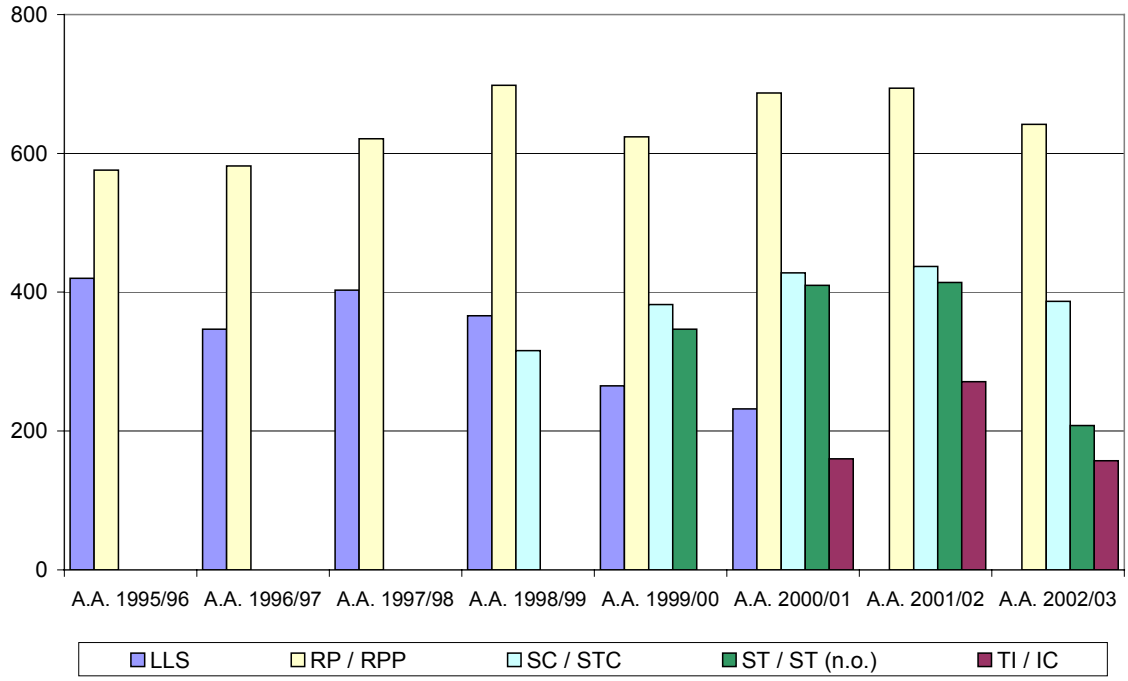


Fig. 1-14. Immatricolati al 1° anno, a.a. 1995/96 – a.a. 2002/03, sede di Feltre. Ripartizione per Corso di laurea.

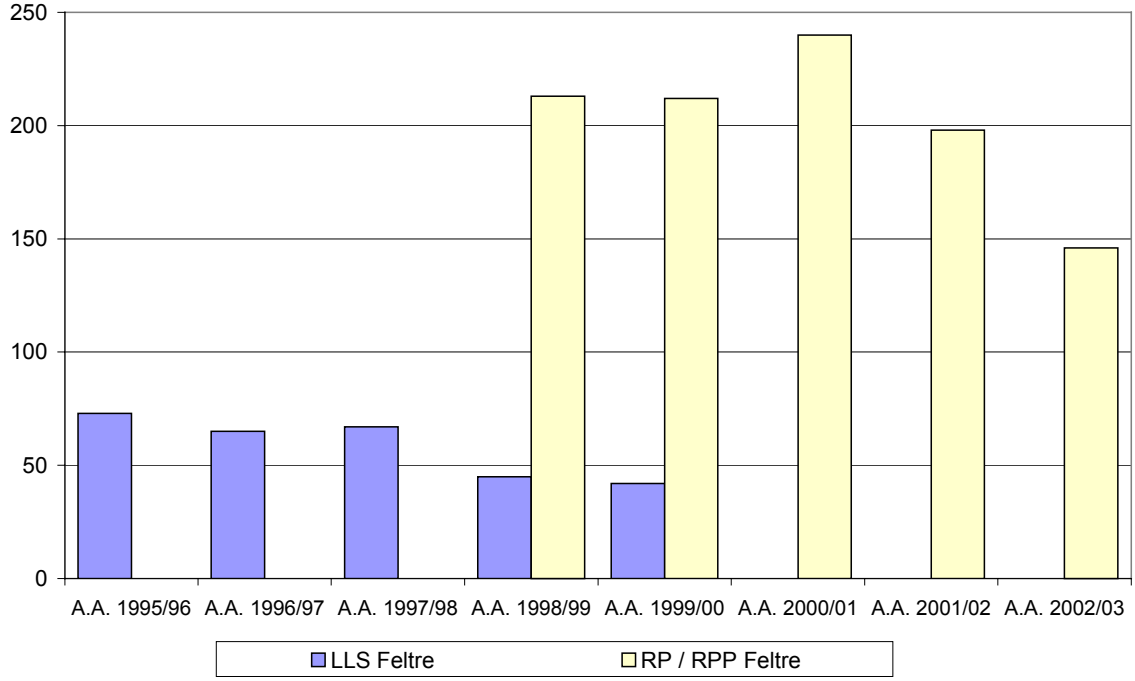


Fig. 1-15. Immatricolati al 1° anno e studenti iscritti, complessivo d'Ateneo, a.a. 1994/95 – a.a. 2002/03. Numeri indice, a.a.1994/95 = 100.

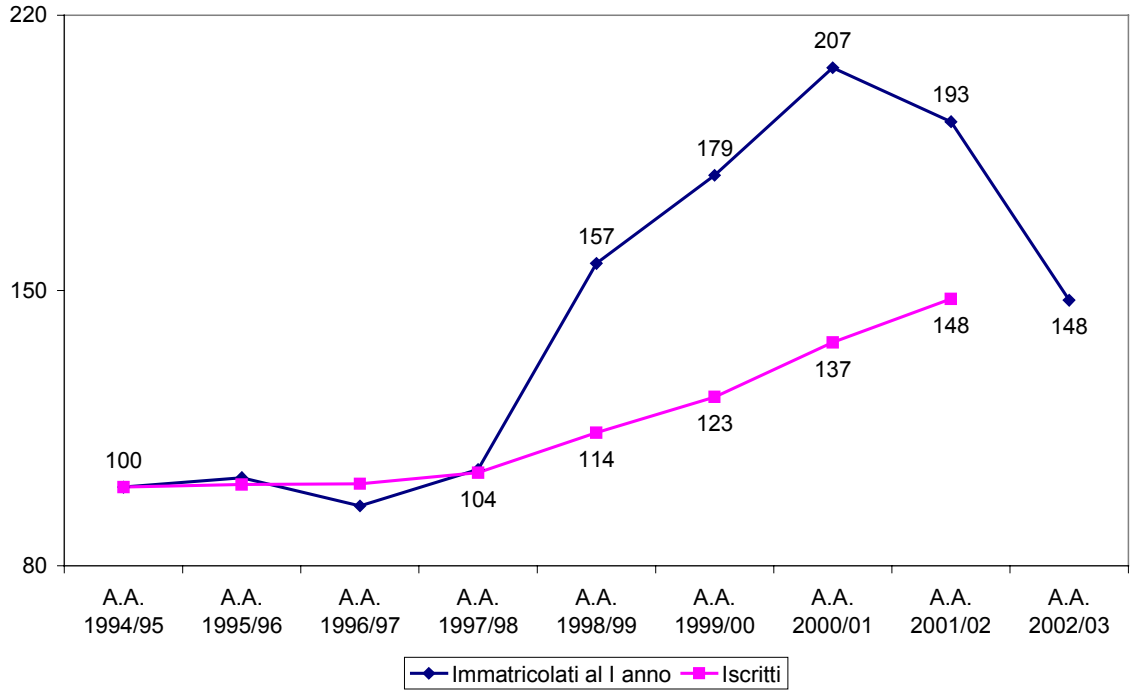
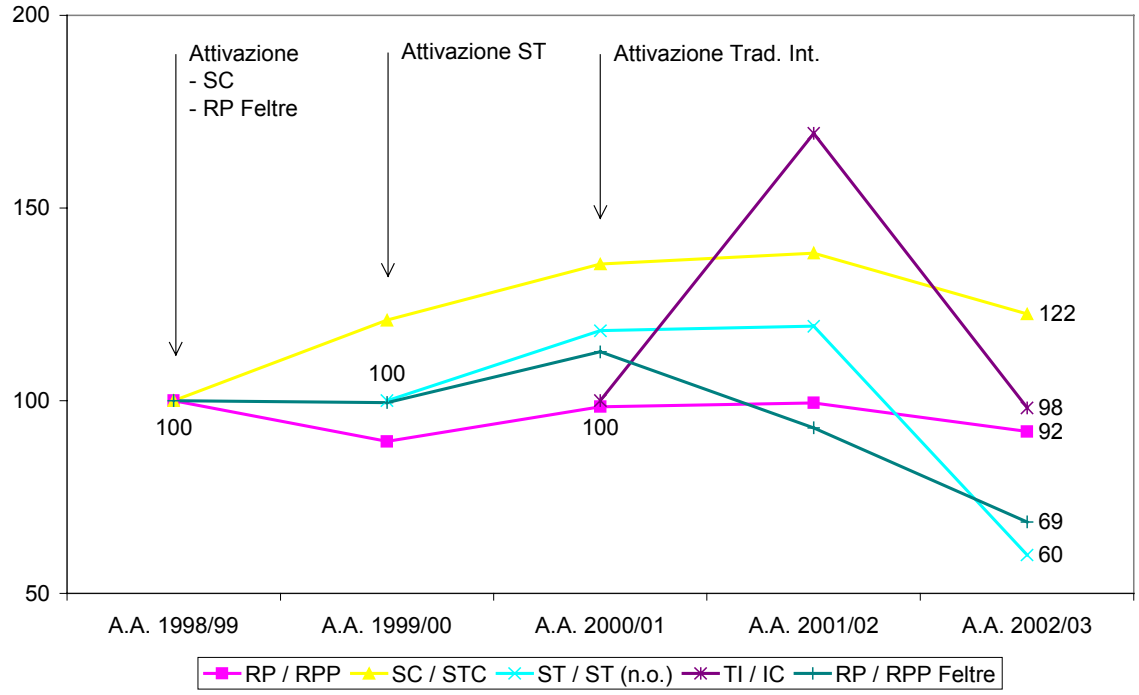


Fig. 1-16. Immatricolazioni al 1° anno, a.a. 1998/99 – a.a. 2002/03. Numeri indice per Corso di laurea.



La portata del fenomeno è ulteriormente evidenziata dalla rappresentazione in termini di numeri indice, riportata nella Fig. 1-15 e nella Fig. 1-16.

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.

***

Da ultimo è interessante esaminare il segmento di domanda costituito dai trasferimenti da altre Università. Nell'ambito di tale analisi, per "studente trasferito" si intende uno studente che nell'anno accademico precedente a quello in esame risultava iscritto presso un altro Ateneo, il quale costituisce dunque, dal punto di vista dell'Università IULM, una nuova iscrizione a tutti gli effetti. Non si tiene invece conto dei trasferimenti intra-Ateneo tra diversi Corsi di laurea.

La dimensione quantitativa dei trasferimenti da altri Atenei è riportata in termini assoluti nella Fig. 1-17, con riferimento ai Corsi attivati presso la sede di Milano; preme segnalare fin d'ora che il fenomeno viene influenzato da un mutevole insieme di vincoli.

Fig. 1-17. Trasferimenti da altri Atenei, a.a. 1994/95 – a.a. 2001/02, sede di Milano, ripartizione per Corso di laurea. Valori assoluti.

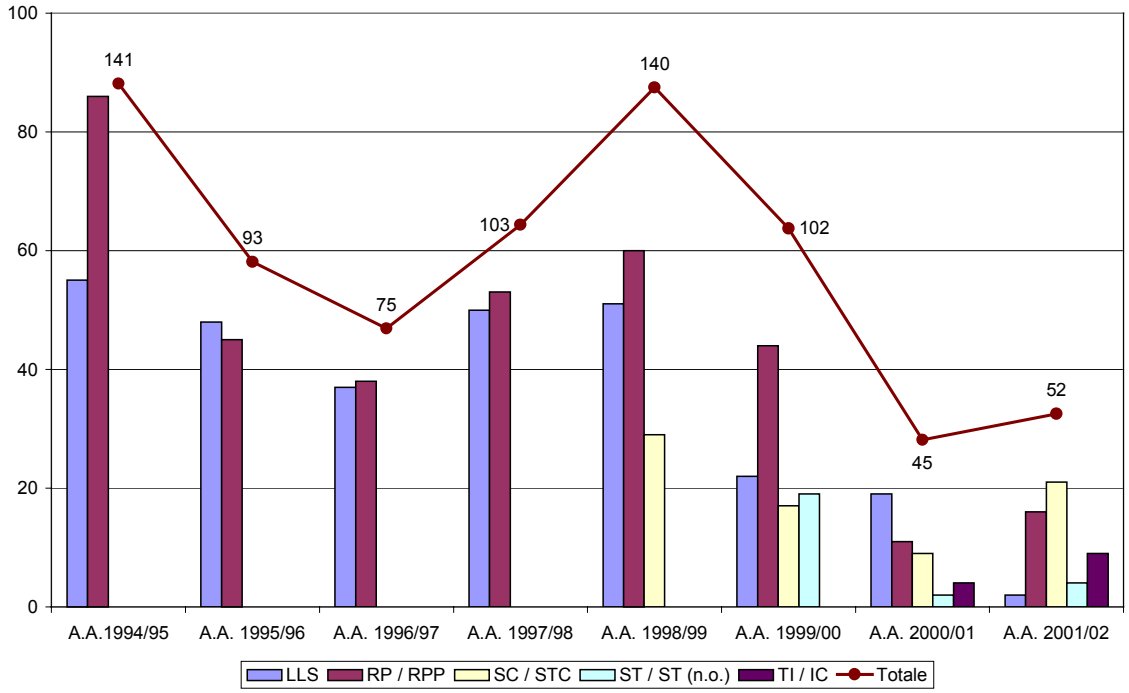
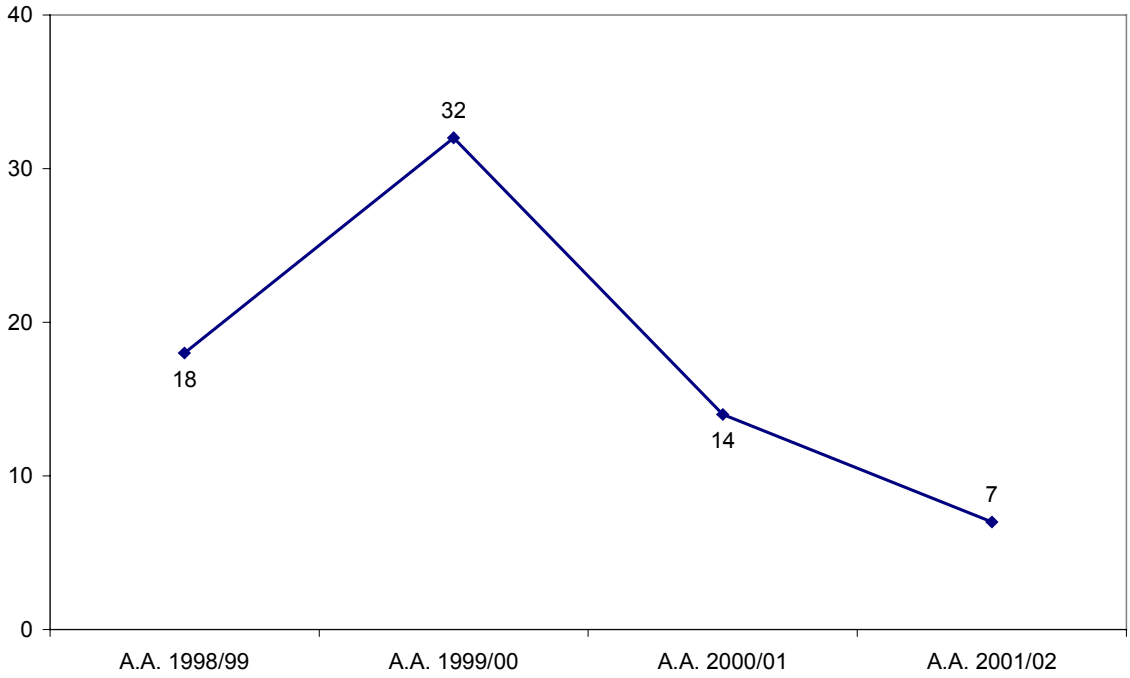


Fig. 1-18. Trasferimenti da altri Atenei, a.a. 1998/99 – a.a. 2001/02, sede di Feltre, Corso di laurea in Relazioni pubbliche / Relazioni pubbliche e pubblicità.



La medesima analisi è stata condotta con riferimento al Corso di laurea in Relazioni pubbliche attivo presso la sede di Feltre, le cui risultanze sono riportate nella Fig. 1-18.

Come si può notare, i trasferimenti dall'esterno appaiono complessivamente in fase calante, presumibilmente a causa della maggiore competitività, anche nell'area milanese, dell'offerta formativa in segmenti precedentemente esclusiva dell'Università IULM.

1.1.3 Analisi delle caratteristiche degli studenti

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

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

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

La Tab. 1-1 evidenzia la ripartizione degli immatricolati iscritti al primo anno di corso, negli a.a. 2001/02 e 2002/03, in rapporto al tipo di diploma di maturità conseguito.

Per quanto riguarda il titolo di studio prevalente si può osservare come, nell'a.a. 2002/03, il diploma di maturità scientifica risulti prevalente sul totale generale delle immatricolazioni, pur con marcate differenziazioni fra i singoli Corsi di laurea, dal momento che oscilla dal 32,7% del Corso di laurea in Relazioni pubbliche e pubblicità al 15,9% del Corso in Scienze turistiche.

Segue il diploma di maturità linguistica con un valore del 17,4%. L'incidenza di tale diploma risulta particolarmente rilevante tra gli immatricolati al Corso di laurea in Interpretariato e comunicazione (33,1%).

Al terzo posto si colloca la maturità classica con il 15,6% degli immatricolati. In particolare, i licei classici sono stati frequentati dal 20,7% degli immatricolati al Corso di laurea in Scienze della comunicazione.

Seguono diplomi di carattere tecnico-professionale: maturità tecnica commerciale, maturità tecnica p.a.c.l.e., maturità magistrale quinquennale, maturità tecnica industriale, l'insieme delle maturità tecniche e professionali per il turismo (particolarmente significativa per il Corso di laurea in Scienze turistiche).

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 riportato nella Fig. 1-19.

Complessivamente, nell'a.a. 2002/03 il 42,9% degli studenti immatricolati al primo anno di corso dell'Università IULM (contro il 54,4% del 1998/99) è in possesso di diploma di maturità scientifica o classica. Un approfondimento dell'analisi ha permesso peraltro di riscontrare situazioni differenziate nell'ambito dei singoli Corsi di laurea.

Tab. 1-1. Immatricolati al 1° anno. Composizione percentuale per tipo di maturità: a.a. 2001/02 e a.a. 2002/03 a confronto.

a.a. 2001/02	*Corso di laurea*					
	IC	RPP	STC	ST	RPP (Feltre)	Totale
Scientifica	25,5%	32,9%	38,4%	26,8%	19,7%	30,5%
Linguistica	33,6%	19,5%	14,2%	22,2%	16,2%	20,5%
Classica	13,3%	16,1%	19,5%	7,0%	15,2%	14,5%
Tecnica commerciale	8,1%	6,5%	4,1%	6,5%	19,2%	7,4%
Tecnica p.a.c.l.e.	6,3%	5,5%	1,1%	8,7%	1,5%	4,9%
Magistrale quinquennale	0,4%	5,6%	5,0%	2,2%	6,6%	4,2%
Tecnica per il turismo*	3,0%	2,0%	1,1%	15,7%	7,1%	5,3%
Altro	10,0%	12,0%	16,5%	10,9%	14,6%	12,7%
Totale	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Valori assoluti	271	694	437	414	198	2.014

a.a. 2002/03	*Corso di laurea*					
	IC	RPP	STC	ST	RPP (Feltre)	Totale
Scientifica	19,7%	32,7%	31,3%	15,9%	17,1%	27,3%
Linguistica	33,1%	14,5%	13,4%	23,6%	15,1%	17,4%
Classica	14,0%	16,4%	20,7%	9,1%	10,3%	15,6%
Tecnica commerciale	7,6%	8,9%	6,7%	6,3%	19,9%	8,9%
Tecnica p.a.c.l.e.	9,6%	5,3%	3,6%	9,6%	5,5%	5,9%
Magistrale quinquennale	5,1%	2,5%	2,3%	1,9%	3,4%	2,7%
Tecnica per il turismo*	1,9%	2,2%	1,8%	23,1%	4,8%	5,1%
Altro	8,9%	17,6%	20,2%	10,6%	24,0%	17,0%
Totale	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Valori assoluti	157	642	387	208	146	1.540

* Comprende alcune maturità tecniche e professionali per il turismo.

La presenza di immatricolati con i predetti diplomi appare più elevata nel Corso di laurea in Scienze della comunicazione, anche se in calo costante. Si registrano poi valori significativi ed in crescita nel Corso di laurea in Relazioni pubbliche (Milano), mentre si riscontrano valori più contenuti negli altri Corsi.

Oltre al tipo di diploma è stata analizzata la votazione finale conseguita all'esame di maturità dagli studenti immatricolati. La Fig. 1-20 evidenzia, in primo luogo, il numero degli studenti con un voto di maturità maggiore o uguale a 9/10 del massimo (90/100 o 54/60). Tale valore è particolarmente elevato nel Corso di laurea in Interpretariato e comunicazione, seguito dal Corso di laurea in Scienze turistiche; significativa risulta, invece, la riduzione del valore per Scienze e tecnologie della comunicazione.

Si è comunque ritenuto di studiare in modo più analitico le votazioni di maturità conseguite, come si può vedere dalla Fig. 1-21, ove sono riportati i valori medi conseguiti.

Ad un livello inferiore si collocano le medie dei Corsi di laurea in Lingue e letterature straniere a Milano (74,8), Scienze turistiche (74,8) e Relazioni pubbliche a Feltre (74,3). Coerentemente, per questi ultimi Corsi di laurea (e specie per la sede di Feltre) è invece consistente il numero di immatricolati con votazioni di maturità inferiori a 70.

Fig. 1-19. Immatricolati al 1° anno con maturità scientifica o classica.

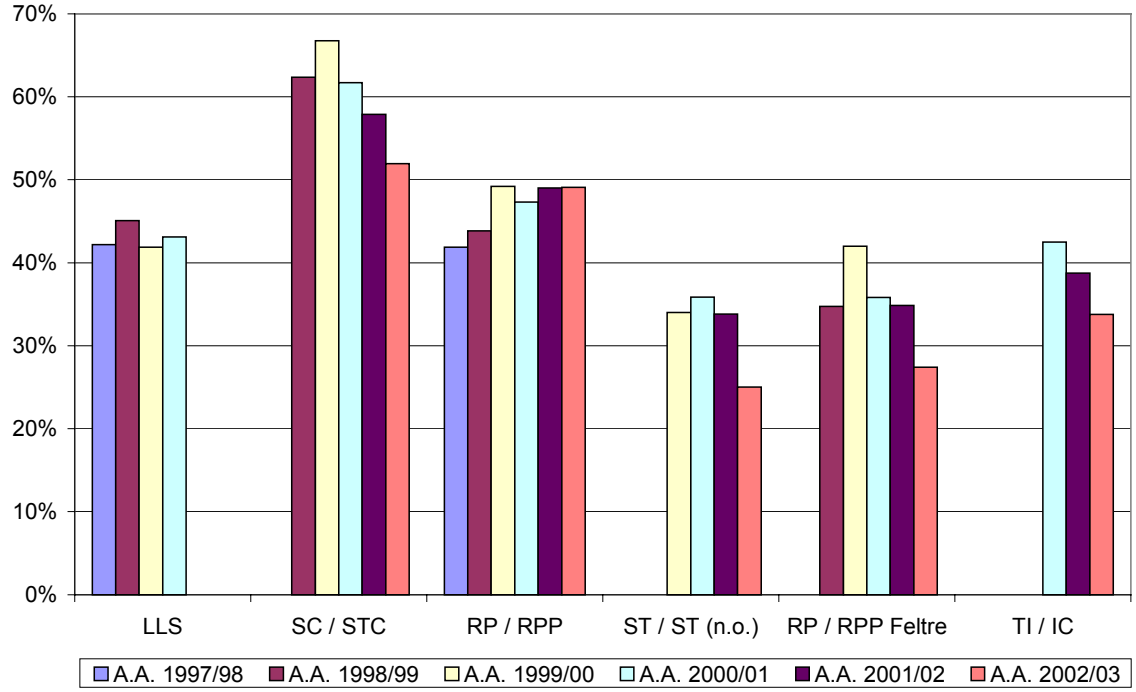


Fig. 1-20. Immatricolati al 1° anno con voto di maturità maggiore o uguale a 54/60 o 90/100.

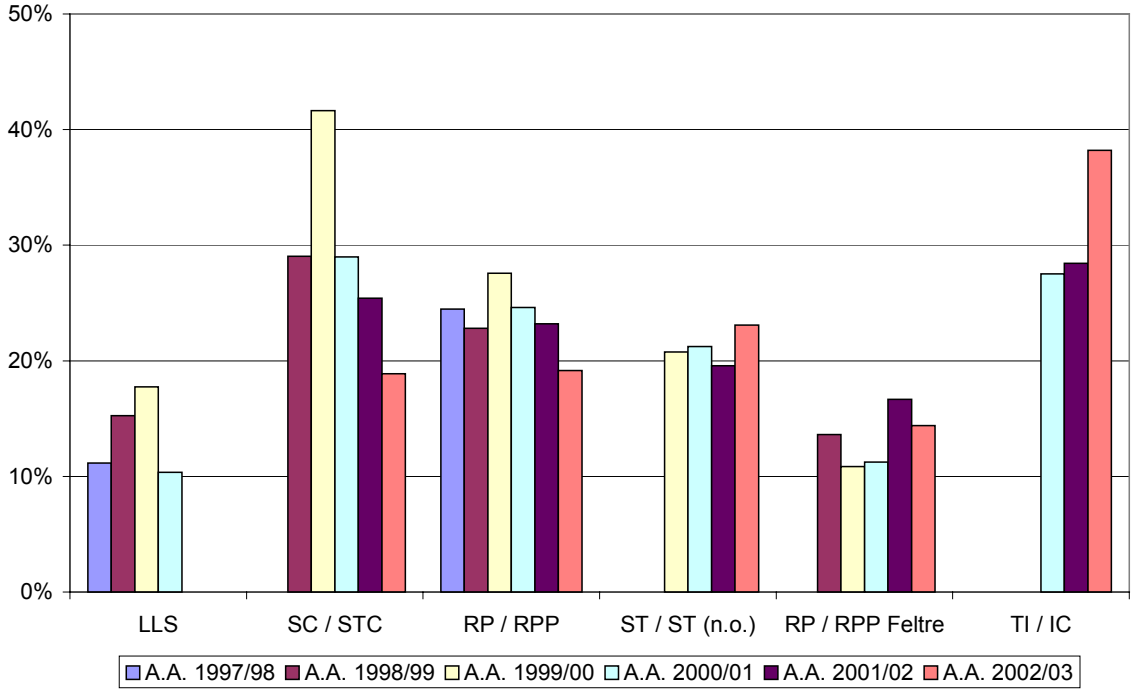


Fig. 1-21. Immatricolati al 1° anno, a.a. 1997/98 – a.a. 2002/03. Media del voto di maturità (espresso in 100esimi).

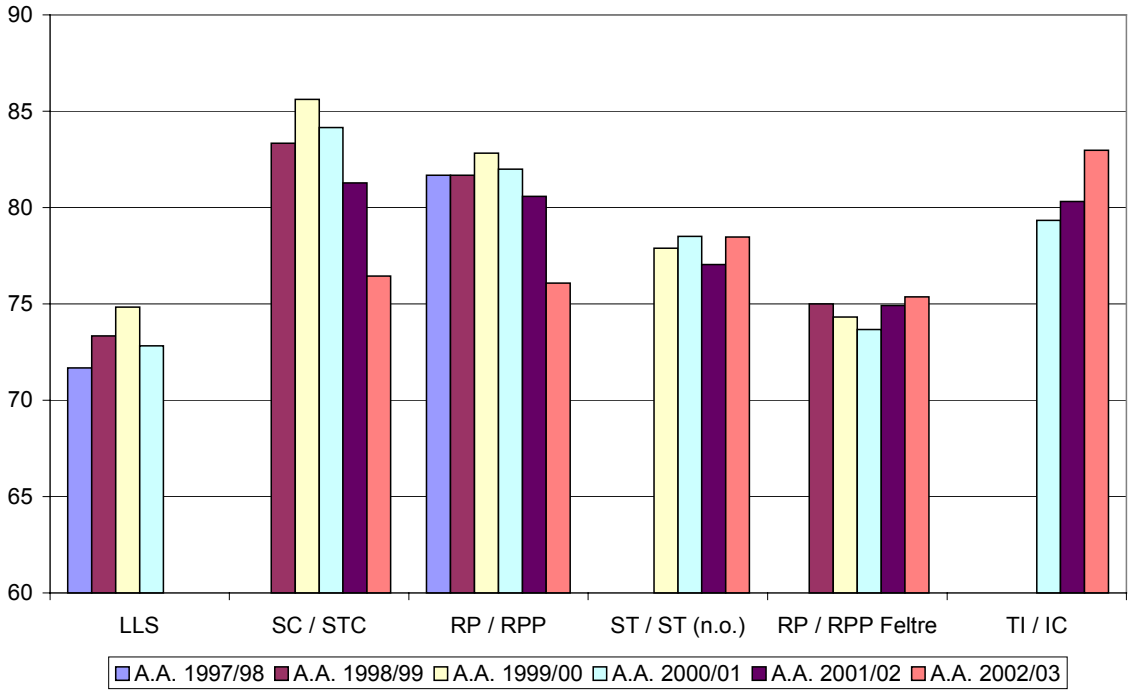
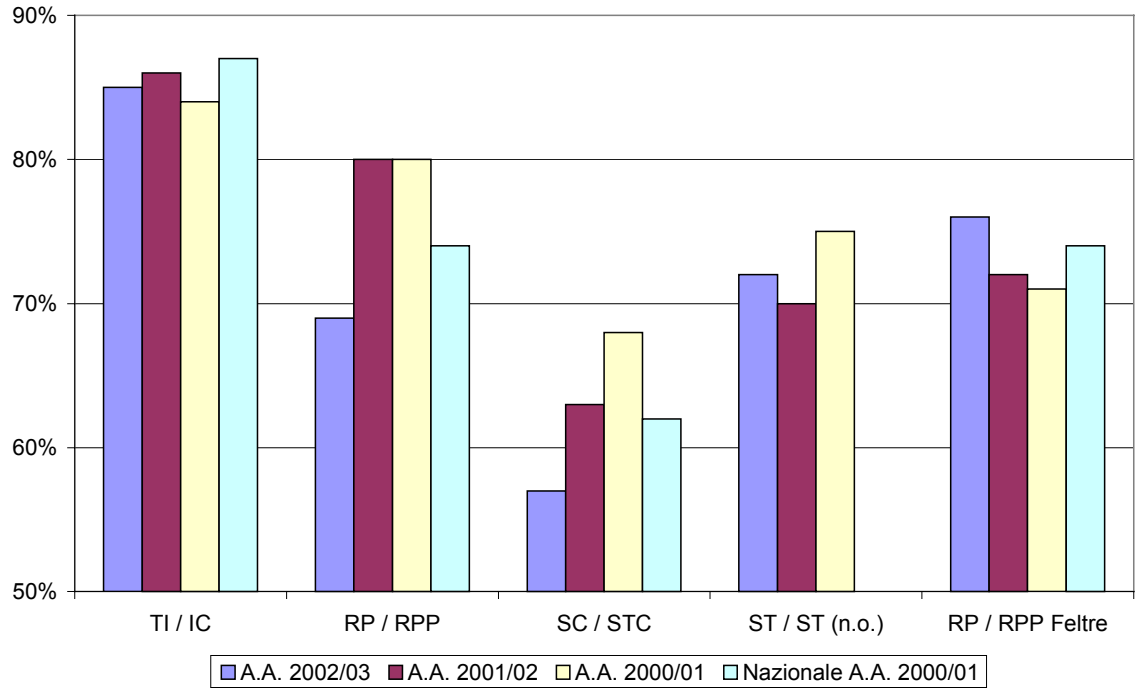


Fig. 1-22. Immatricolati al 1° anno, a.a. 2000/01 – a.a. 2002/03, presenze femminili. Raffronto con il sistema universitario italiano a.a. 2000/01.



Si è dunque operata un'analisi della popolazione studentesca complessiva mirante a evidenziarne la composizione per genere, con la quale si evidenzia la preponderante componente femminile.

La Fig. 1-22 riporta, inoltre, il confronto fra il valore della presenza femminile presso l'Università IULM ed il resto del sistema universitario italiano, mettendo in luce una sostanziale similitudine con gli analoghi Corsi a livello nazionale.[6]

[6] I dati nazionali sono stati ricavati da: MURST, *Il sistema universitario italiano – La popolazione studentesca – Il personale – a.a. 1998/1999*, Roma 1999, Tabella 24; MURST, *Il sistema universitario italiano – La popolazione studentesca – Il personale – a.a. 1999/2000,* Roma 2000, Tabella 26.

1.2 Commenti del Nucleo di valutazione

Lo studio della provenienza geografica degli studenti iscritti all'Università IULM evidenzia un indebolimento in aree territoriali tradizionalmente di riferimento per l'Ateneo, quali la provincia di Milano e la Lombardia. Tale dinamica (seppur in misura minore) riguarda anche il Corso di laurea in Relazioni pubbliche e pubblicità, che pur evidenzia una domanda sostanzialmente stabile nel tempo.

Detto taglio analitico costituisce un punto di osservazione privilegiato per cogliere gli effetti della riforma del sistema universitario in atto, con particolare riferimento alla repentina comparsa di percorsi didattici assolutamente nuovi o scarsamente diffusi fino a tempi anche molto recenti.

L'esempio di Scienze della comunicazione è in questo senso emblematico. A partire dall'a.a. 2001/02 sono stati attivati, nella provincia di Milano e nelle aree limitrofe, 10 nuovi Corsi di laurea nel settore, che si sono aggiunti ai due già avviati in precedenza, ovverosia quello presso l'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano e quello presso l'Università IULM.[7]

È parimenti ragionevole supporre che il Corso di laurea in Scienze turistiche abbia risentito dell'attivazione, in aree limitrofe, di analoghi Corsi presso diversi Atenei, alcuni dei quali insistono nell'area settentrionale della Regione: l'Università degli Studi di Milano-Bicocca, l'Università degli Studi dell'Insubria (sede di Como), l'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano, l'Università degli Studi del Piemonte Orientale (sede di Vercelli).

Lo stesso fenomeno di moltiplicazione dell'offerta in aree tematiche sino a tempi recenti prerogativa dell'Università IULM è riscontrabile anche nel bacino geografico di riferimento della sede di Feltre. Nella fattispecie, si può ad esempio citare l'attivazione, presso l'Università degli Studi di Padova, dei Corsi di laurea in Comunicazione d'impresa, in Comunicazione pubblica ed in Comunicazione di massa, che ha evidenti ripercussioni sul grado di attrattività del Corso di laurea in Relazioni pubbliche e pubblicità.

Sembra dunque che il proliferare di Corsi in sedi vicine abbia esercitato un effetto di rarefazione sugli abituali bacini di utenza dell'Università IULM, ove, sino a tempi assai recenti, operava in regime di quasi o totale monopolio. Uno studio sui trasferimenti ed un'analisi più approfon-

---

[7] Nel dettaglio i 10 Corsi di laurea citati sono così ripartiti: tre presso l'Università degli Studi di Milano, uno presso l'Università degli Studi di Milano-Bicocca, uno presso l'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano, due presso l'Università degli Studi di Bergamo, uno presso l'Università degli Studi di Pavia, uno presso l'Università degli Studi dell'Insubria, uno presso la sede di Vercelli dell'Università degli Studi del Piemonte Orientale.

dita delle provenienze, che il Nucleo sta conducendo a livello di singolo Corso di laurea, potrà fornire maggiori informazioni sul fenomeno.

Preme tuttavia osservare come quanto sopra illustrato costituisca solo uno degli effetti della riforma, che si è spesso tradotta in un difficoltoso incontro tra domanda e offerta formativa. Tale fenomeno è facilmente riscontrabile osservando i visibili momenti di discontinuità nell'andamento delle immatricolazioni manifestatisi presso la grande maggioranza delle Università italiane. Ciò è ascrivibile sia alla novità ed alla diversificazione dell'offerta formativa, sia alla ristrutturazione dei tempi previsti per il conseguimento dei titoli, sia, infine, all'esigenza di maggior continuità tra percorsi formativi e sbocchi professionali.

L'insieme di queste novità, sostenute dal fiorire di nuove forme di pubblicizzazione dell'offerta formativa, esercita un effetto composto sull'orientamento degli studenti e provoca un'elevata mobilità, specie all'interno di bacini di offerta circoscritti e condizionati altresì dalla possibilità di pendolarismo quotidiano.

***

In questo quadro appare quindi opportuno insistere sulle caratteristiche distintive dell'Università IULM, rappresentate soprattutto dalla capacità di adeguare la propria offerta formativa alle mutate e mutevoli condizioni del mercato del lavoro, delle professioni e delle imprese.

Parimenti vanno costantemente monitorati eventuali fattori interni (prevalentemente a livello di progettazione e gestione della didattica) suscettibili di avere impatti significativi sulla *customer satisfaction* e sull'immagine dell'Ateneo.

Da ultimo, si richiama la necessità di sviluppare circoli virtuosi fra didattica e ricerca, che, costituendo la ragion d'essere di un Ateneo, ne fondano la credibilità pubblica e scientifica.

2 LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

2.1 Sistema informativo d'Ateneo

Il nuovo scenario del sistema universitario determina una crescente necessità di gestire l'Ateneo anche dal punto di vista del flusso informativo in tutti i suoi aspetti.[8] In un contesto caratterizzato da crescenti livelli concorrenziali l'informatizzazione è, infatti, uno dei principali fattori strategici in termini sia di innovazione tecnologica *tout-court*, sia di maggiore efficienza, reattività ed efficacia dei processi gestionali.

L'informatizzazione richiede lo sviluppo di sistemi informativi che abbiano caratteristiche soddisfacenti in termini di efficienza, flessibilità, facilità di manutenzione ed aderenza alla specifica realtà dell'organizzazione universitaria. La loro realizzazione è un intervento di primaria complessità, in virtù della numerosità ed eterogeneità degli elementi coinvolti, quali contesti organizzativi, aspetti gestionali e fattori tecnologici.

In prima istanza, il sistema informativo di un'organizzazione può essere definito come un insieme di procedure manuali ed automatiche che ne consentono la gestione ed il controllo. In particolare, il sottoinsieme delle procedure automatizzabili costituisce il cosiddetto "sistema informatico", che può avvantaggiarsi di una tecnologia di sviluppo ormai consolidata, basata principalmente sull'implementazione di un sistema di rete e sulla gestione di basi di dati (*database*).

D'altro canto, e più in generale, il sistema informativo può essere inteso come un insieme di elementi, anche molto diversi tra di loro, che raccolgono, elaborano, scambiano e archiviano dati, con lo scopo di produrre e distribuire le informazioni alle persone che ne hanno bisogno, nel momento e nel luogo adatto allo svolgimento delle loro funzioni.

Si osserva, inoltre, che i moderni sistemi informativi forniscono un fondamentale apporto per l'ottimizzazione dei processi decisionali e gestionali.

In sintesi, si possono dunque individuare tre caratteristiche articolazioni funzionali dei sistemi informativi:

---

[8] Si tratti di raccogliere, elaborare ed interpretare dati in ingresso, di gestire l'insieme dei canali informativi verso l'esterno, oppure di curare la dinamica delle informazioni intraorganizzative.

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

2.1.1 Evoluzione ed articolazione

Negli ultimi anni l'Università IULM è stata caratterizzata da un'intensa azione di informatizzazione, specialmente nell'area operativo/gestionale, che ha coinvolto le varie aree organizzative. Nella fattispecie, si evidenziano i principali settori nei quali si articola il Sistema informativo d'Ateneo:

- l'amministrazione;
- la Segreteria studenti;
- il Sistema Bibliotecario d'Ateneo;
- il sito Internet.

Di seguito si fornirà una descrizione dello stato dell'informatizzazione delle singole aree ed una presentazione dell'infrastruttura tecnica di supporto.

Amministrazione

La gestione contabile e la gestione del personale costituiscono il cuore dell'amministrazione dell'Ateneo e, per questa ragione, le procedure dedicate alla loro conduzione rivestono un ruolo di particolare importanza nella valutazione dell'attività amministrativa.

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

Storicamente, e fino a tempi molto recenti, le procedure per la gestione delle attività facenti capo a detti uffici erano implementate manualmente o, successivamente, con l'ausilio di strumenti basati su PC, datati o "artigianali", oppure con *software* di produttività individuale.

Al fine di superare la lentezza, l'imprecisione e la frammentarietà tipiche di procedure caratterizzate da una significativa componente manuale ed al fine di garantire una migliore efficacia ed efficienza gestionale, l'Università IULM ha deciso di dotarsi di un sistema informativo integrato per gli uffici amministrativi.

Nel 2000 è stato avviato il nuovo sistema di gestione amministrativa, relativamente ai moduli di Contabilità Finanziaria (Ragioneria), Econo-

mato (ordini), Patrimonio e Gestione del Personale; nel 2001 è stato attivato il modulo di Contabilità Analitica e collaudato il modulo di Gestione Paghe e Contributi.

La Contabilità Analitica raccoglie i dati provenienti da tutti gli altri moduli attivi, relativi dunque a tutte le tipologie di spesa, e consente di produrre *report* a vari livelli di dettaglio, almeno trimestrali, articolati per voce di costo, elemento di costo e sede.

In virtù di tale modello operativo, le risultanze della contabilità analitica consentono di cogliere aspetti diversi rispetto alla più tradizionale contabilità finanziaria, dalla quale si differenzia sia per arco temporale caratteristico di riferimento (anno accademico anziché anno solare), sia per la diversa contabilizzazione degli investimenti (per ammortamento anziché criterio di cassa). Così operando, vengono tuttavia a prodursi inevitabili disallinementi tra le due contabilità, che possono rendere poco comprensibili le relazioni tra le medesime e non facilmente praticabili gli opportuni controlli incrociati. Allo scopo di risolvere detti problemi è in corso di realizzazione un apposito modulo, di cui si prevede la piena funzionalità a partire dall'a.a. 2002/03.

Si segnala, inoltre, che è stata realizzata una procedura che consente la comunicazione tra il *database* della Segreteria Studenti, verso il quale convergono i dati di pagamento delle tasse degli studenti provenienti dalla banca di appoggio, e la Ragioneria, cui viene notificato l'effettivo accredito; ciò al fine di uniformare le informazioni relative agli incassi presunti, desumibili dai dati di Segreteria, con quelli effettivamente riscontrati dalla Ragioneria.

Il secondo modulo attivato nel 2001 è dedicato alla "Gestione Paghe e Contributi", attività tradizionalmente affidata ad una società esterna. L'internalizzazione di questa complessa procedura può essere considerata la naturale conseguenza dell'attivazione dei moduli di Gestione del Personale e di Contabilità Analitica, nell'ottica della maggiore integrazione delle procedure amministrative. L'impegno derivante dalla produzione delle buste paga è, infatti, ampiamente compensato dalla velocizzazione, semplificazione ed accresciuta accuratezza nelle complesse meccaniche di scambio dei dati tra i vari moduli, in particolare per quanto riguarda il flusso dei dati contrattuali (dati in ingresso) e dei dati in uscita verso il modulo di Contabilità Analitica. In altri termini, l'insieme di questi passaggi sarebbe risultato più complicato e problematico mantenendo all'esterno del sistema detta gestione.

Per quanto riguarda i dati contrattuali, che in passato vedevano la completa gestione manuale da parte dell'Ufficio del personale, è da segnalare anche l'introduzione di un modulo "Cartellino Elettronico", che consente

al personale non docente di gestire per via informatica le richieste e le giustificazioni, alimentando direttamente il modulo di Gestione Paghe.

Per quanto riguarda i dati in uscita verso la contabilità analitica, il ruolo dell'Ufficio del Personale consiste nell'attribuzione dei riferimenti per la successiva categorizzazione per voci e/o elementi di costo.

La completa affidabilità della procedura descritta è stata garantita da 6 mesi di collaudo, nel corso dei quali i due sistemi hanno funzionato in parallelo. La piena operatività del nuovo sistema si è raggiunta nel gennaio 2002.

Da ultimo, si segnala che alla fine del 2001 l'insieme dei moduli attivi è stato opportunamente modificato per gestire il passaggio dalla lira all'euro.

Segreteria studenti

Nel 2001 presso la Segreteria studenti si è reso necessario un adeguamento del *software* gestionale a seguito della riforma dei Corsi di studio prevista dal D.M. 509/99.

Sempre nel 2001 si è introdotto un sistema di registrazione ottica dei verbali di esame; tale procedura ha costituito un miglioramento sia operativo, sia nel servizio offerto, abbattendo i tempi di registrazione dell'esito dell'esame.

È, inoltre, da segnalare la progressiva implementazione dei servizi interattivi via Internet, descritti nel par. 6.5.2.

Sistema Bibliotecario d'Ateneo

Presso il Sistema Bibliotecario d'Ateneo, nel 2001 è avvenuto il passaggio ad una nuova versione del *software* di gestione integrata dei servizi bibliotecari Aleph, che ha apportato, quali principali migliorie l'aggiornamento del formato dei dati bibliografici (standard MARC), la gestione di link multimediali direttamente da catalogo (ovvero, la possibilità di catalogare e rendere disponibili in formato elettronico libri, filmati, ecc.) e l'abbandono del *database* proprietario.

Contestualmente, è avvenuta la sostituzione dei due *server* e la migrazione dei cataloghi su *database* Oracle.

Per una trattazione più estesa dell'informatizzazione del Sistema Bibliotecario d'Ateneo si rimanda al par. 6.2.

Sito Internet

Dal dicembre 2001 è *online* il nuovo sito Internet dell'Università IULM, ridisegnato *ex novo*, sia nella presentazione grafica, sia nei servizi offerti.

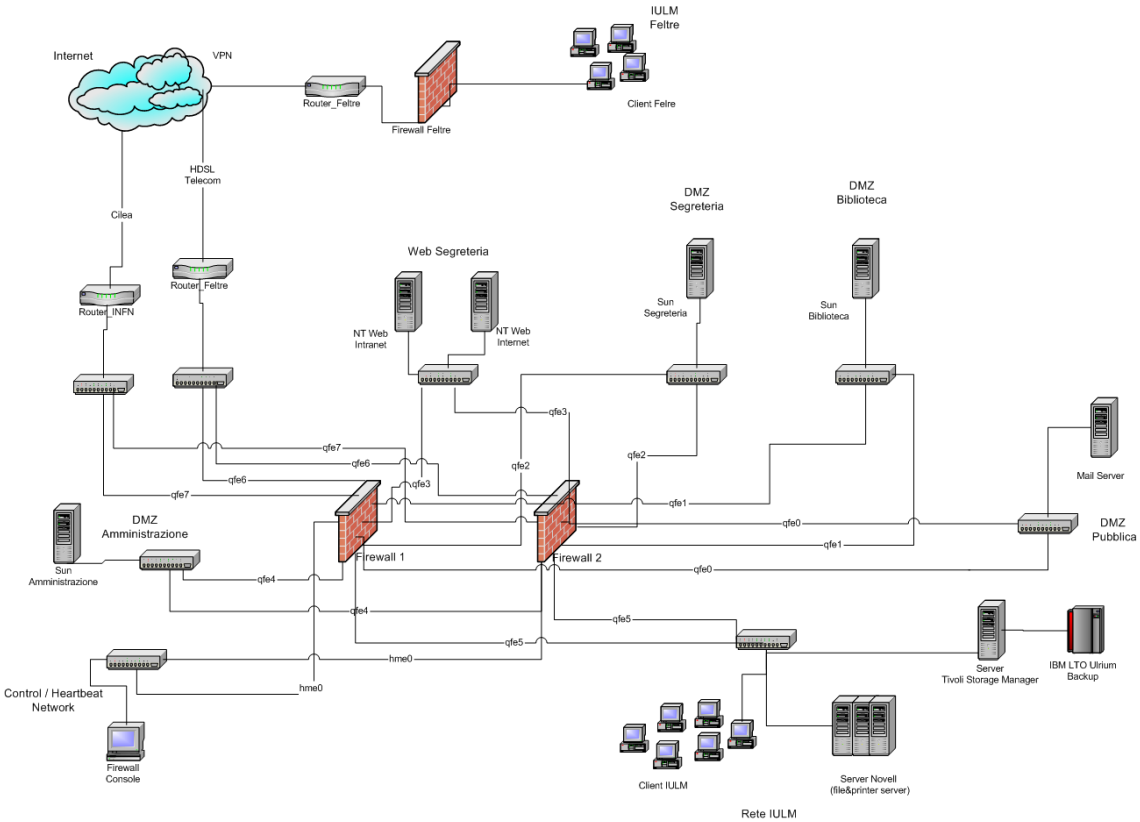
Si segnala che, onde garantire sia una maggiore continuità del servizio, sia una semplificazione gestionale, con significativa riduzione dei tempi

di implementazione di aggiornamenti e/o modifiche, il sito è stato posto in *housing* presso la società da cui è stato sviluppato. Per una descrizione delle caratteristiche e delle funzionalità offerte dal sito web si rimanda al par. 6.5.1.

2.1.2 Infrastruttura tecnica

L'infrastruttura basilare per l'operatività del sistema informativo d'Ateneo consiste nella sua architettura tecnica, sinteticamente rappresentata nella Fig. 2-1. Di seguito se ne descriveranno gli aspetti salienti, al fine di evidenziarne sia le principali caratteristiche tecnologiche e funzionali, sia gli interventi migliorativi di maggiore rilevanza apportati nel corso del 2001.

Fig. 2-1. Architettura del sistema informativo dell'Università IULM al dicembre 2001.



Il centro logico dell'architettura di rete è il *firewall* (*Check Point FireWall-1* su piattaforma *Solaris* della *Sun Microsystems*),[9] deputato a garantire la sicurezza della rete di Ateneo, separandola dalla rete pubblica (Internet) e sezionandola (in termini di sicurezza e diritti di accesso) in due zone distinte:

- rete interna: costituita da tutti i computer *client* delle sedi di Milano e di Feltre, connessi ai *server* dell'Ateneo ed il cui accesso è protetto e regolamentato attraverso un sistema di diritti attribuiti ad ogni utente (conformemente alle sue necessità operative ed ai suoi privilegi in termini di accesso ai dati) e mantenuto sia dal *firewall*, sia dal *software* di gestione della rete;
- rete semiprotetta: è un'area della rete di Ateneo accessibile anche via Internet, con modalità atte a garantire l'integrità dei dati e delle applicazioni ivi residenti.

Al fine di assicurare la continuità del servizio in caso di guasti dell'*hardware* o di malfunzionamenti del *software*, il *firewall* è stato opportunamente ridondato.[10]

La tecnologia utilizzata per i collegamenti di rete è Fast Ethernet a 100Mbps, con collegamenti a 1 Gbps tra le parti attive (*switch*) ed una connessione dedicata (CDN) a 2 Mbps per la comunicazione con Internet. Il cablaggio è di tipo strutturato, di categoria 5 o 6.

I quattro edifici costituenti il Campus IULM all'attuale stato di avanzamento (si veda a tal proposito il par. 2.4.1) sono tra loro collegati in LAN da una dorsale in fibra ottica ridondata, con banda passante di 1 Gbps. Un quinto edificio (in affitto), sede di alcuni Istituti, è connesso in LAN tramite un collegamento *wireless* ad infrarossi con banda di 10 Mbps (più 2 Mbps per il collegamento fonia).

Complessivamente, la rete interna della sede di Milano conta poco meno di 1300 punti di accesso alla rete.[11]

---

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

[10] Per ridondanza si intende un insieme di metodiche atte a garantire la continuità di un servizio in caso di malfunzionamento delle apparecchiature o dei *software*. Solitamente si ottiene la ridondanza con la replicazione di uno o più dispositivi connessi in modo tale che, al danneggiarsi di uno, ne subentri istantaneamente un altro perfettamente equivalente, senza che ciò comporti alcuna interruzione del servizio erogato (tecnica di *hot backup* o *hot stand-by*).

[11] Nel computo sono compresi sia i punti di accesso alla rete dati, sia quelli per l'accesso telefonico (limitatamente agli edifici dell'amministrazione e degli Istituti).

Al fine di garantire la continuità del servizio, le parti attive della rete (*switch* e *router)* sono anch'esse opportunamente ridondate.[12]

***

Alla rete interna della sede di Milano sono connessi poco più di 650 computer *client* (con un incremento di un terzo circa rispetto al 2000), di cui poco meno della metà destinati agli studenti.

Per quanto riguarda i sistemi operativi utilizzati per le macchine *client*, nel corso del 2001 è stata avviata la migrazione generalizzata da *Microsoft Windows* NT4 a *Microsoft Windows* 2000, solitamente accompagnata dal passaggio alla più recente versione dell'applicativo *Microsoft Office*.

***

Per quanto riguarda gli interventi migliorativi apportati nell'a.a. 2001/02, sono da segnalare:

- l'allestimento, nel novembre 2001, di due aule informatiche presso la sede di Milano, dotate di 130 postazioni (PC portatili) connesse alla rete di Ateneo e ad Internet;
- il cablaggio del *residence* IULM, per un totale di circa 150 punti rete (due per ogni alloggio), per garantire l'accesso sia alla rete di Ateneo, sia ad Internet;
- l'allestimento, presso il *residence* IULM, di un'aula informatica (Internet *cafè*) dotata di 24 postazioni (PC *desktop*) per la navigazione in Internet via ADSL;
- l'incremento a 100 (nel gennaio 2002) dei PC portatili disponibili per il servizio di prestito agli studenti, collegati per mezzo di apparati *wireless* alla rete universitaria ed a Internet.[13]

Nella seconda metà del 2001 si è anche proceduto al trasferimento del locale *server* (CED) nel nuovo edificio ad uso didattico ed amministrativo inaugurato nel giugno 2001 (di cui al par. 2.4.1). Tale dislocazione è stata motivata dall'inadeguatezza in termini sia fisici, sia di sicurezza, del vecchio locale sito nel sotterraneo della sede principale.

Il nuovo CED risulta, infatti, quantitativamente e qualitativamente migliorato dal punto di vista degli spazi destinati al lavoro degli operatori ed alla collocazione delle apparecchiature, oltre che maggiormente adeguato in termini di sicurezza antincendio e climatizzazione.

---

[12] Gli *switch* sono i dispositivi che raccolgono, filtrano e distribuiscono i pacchetti di dati all'interno di una rete. Il *router*, invece, gestisce la trasmissione dei pacchetti di dati tra più reti, individuando il percorso più vantaggioso per raggiungere la destinazione finale.

[13] Il servizio, gestito dal Sistema Bibliotecario di Ateneo, è descritto al par. 6.2.2.

Nel corso del 2001 è proseguito anche il profondo intervento di revisione ed omogeneizzazione delle varie soluzioni architetturali già avviato nell'anno precedente, con conseguente migrazione verso la prescelta piattaforma *Sun Solaris* con database *Oracle*. Oltre alla razionalizzazione gestionale, detto intervento favorirà sia la condivisione dei dati, sia l'eventualità di dotarsi di un *server* di *backup* in *cold stand-by*.[14]

***

I dati ed i programmi applicativi indispensabili per la gestione amministrativa dell'Ateneo, ai quali i computer *client* accedono (ognuno secondo uno specifico schema di privilegi) attraverso la rete interna, risiedono su diversi *server* dedicati. In particolare, per quanto riguarda la rete interna, sono da segnalare:

- il *server Sun Solaris* della Segreteria studenti, dedicato alla procedura gestionale della Segreteria studenti;
- il *server Sun Solaris* dell'amministrazione, a disposizione del sistema informativo per l'amministrazione;
- il *server Microsoft Windows* per la gestione dell'interfaccia del cartellino elettronico;
- il *server Sun Solaris* della biblioteca, che ospita il *software* di gestione ALEPH (di cui al par. 6.2.2);
- i *file server* e *printer server* (solo per la sede di Milano): è un insieme di *server* di servizio, accessibili agli utenti della rete interna e gestiti con *Novell NetWare 5*. I *server* sono dedicati alla memorizzazione dei *file* degli utenti, alla gestione dei diritti di stampa sulle stampanti di rete ed alla eventuale distribuzione di *software* applicativo.

Anche nell'area semiprotetta della rete di Ateneo sono collocati alcuni *server*, destinati specificatamente alle funzioni implicate dalla connessione con Internet:

- un *server* dedicato alla gestione della posta elettronica *(mail server)*, su piattaforma *Linux RedHat*;
- due *server Microsoft Windows* dedicati al DNS ed alla distribuzione degli indirizzi IP (DHCP);[15]

---

[14] Per *cold stand-by* (o *cold backup*) si intende una tecnica di ridondanza tale per cui il dispositivo di riserva è disponibile e periodicamente sincronizzato a quello effettivamente in funzione, ma l'avvicendarsi tra i due, in caso di guasto, non avviene automaticamente ed istantaneamente, comportando una momentanea interruzione del servizio.

[15] Ogni dispositivo connesso ad Internet deve essere univocamente identificato da un codice numerico (ad es. 213.140.27.57), il cosiddetto indirizzo IP. Per evitare agli utenti di dover memorizzare la sequenza numerica per collegarsi a un sito Internet, a tali indirizzi sono associati dei nomi significativi (ad es. www.iulm.it): i DNS (*Domain Name System*) sono i *server* che associano

- due *server* dedicati alla gestione dei servizi interattivi via Internet per docenti e studenti, su piattaforma *Microsoft Windows*.

Il *backup* dei dati memorizzati su tutti i *server* è garantito da una apposita apparecchiatura (attivata nel 2001) della capacità di 1,6 TB, gestita per mezzo dell'applicativo dedicato *Tivoli Storage Management*.

Al fine di garantire la sicurezza fisica dei supporti di registrazione dei dati di *backup*, le apparecchiature ad esso destinate sono collocate in un apposito locale, sito in un edificio diverso da quello ove è ospitato il CED. Il collegamento tra il CED e la stazione di *backup* avviene tramite una connessione dedicata in fibra ottica, che garantisce la larghezza di banda necessaria per la mole dei dati da salvare.

***

Per quanto riguarda la rete locale della sede di Feltre, ad essa sono connessi poco meno di 120 computer *client*, di cui il 75% circa è destinato agli studenti.

La connessione tra la rete locale della sede di Feltre e la rete di Ateneo è garantita da un collegamento HDSL a 2 Mbps, che nel 2001 ha sostituito le vecchie connessioni CDN a 64 Kbps e ISDN a 128 Kbps, con conseguente riduzione dei costi ed incremento delle prestazioni. Sempre presso la sede di Feltre è stato inoltre installato un *firewall* periferico, realizzando così una *Virtual Private Network* (VPN).[16]

***

Per quanto riguarda il futuro miglioramento tecnologico e funzionale dell'infrastruttura del Sistema Informativo di Ateneo, si perseguiranno i seguenti obiettivi:

- sostituzione dell'antivirus centralizzato per PC ed installazione di un antivirus, sempre centralizzato, dedicato alla posta elettronica;
- aggiornamento del *software* di gestione della rete al più recente *Novell NetWare 6*;
- adeguamento dei *file server* e *printer server Novell NetWare* e connessione in *cluster,* sia tra di loro, sia con un dispositivo SAN (*Storage Area Network*), allo scopo di garantire la continuità del servizio in caso di guasti e migliorare le prestazioni del sistema;

---

detti nomi agli indirizzi IP. Il DHCP (*Dynamic Host Configuration Protocol*), invece, è un servizio di configurazione finalizzato ad attribuire un indirizzo IP ad ogni dispositivo che accede ad una rete.

[16] Per VPN si intende una rete privata realizzata sfruttando collegamenti pubblici già esistenti (ad es. Internet), fruibili anche da parte di utenti estranei a tale rete privata. Nella fattispecie, la realizzazione di una VPN richiede sistemi di sicurezza tali per cui:
- solo gli utenti autorizzati possano accedere alla rete privata;
- il flusso di dati proprio della rete privata non sia intercettabile dagli utenti della rete pubblica.

- installazione di un *mail server Lotus Notes*, per migliorare la sicurezza e le prestazioni del sistema di gestione della posta elettronica;
- installazione di un *server Sun Solaris* in *cold stand-by* con quelli di Amministrazione, Segreteria, Biblioteca e posta, così da garantire la necessaria ridondanza in caso di guasti e/o malfunzionamenti;
- attivazione di una procedura di identificazione degli utenti all'atto della connessione in rete (docenti, personale tecnico-amministrativo e studenti), sfruttando sinergicamente le funzionalità LDAP e le possibilità offerte sia dal *firewall*, sia dagli *switch*.[17]

2.2 Il personale tecnico-amministrativo

Nel corso degli ultimi anni l'organico del personale tecnico-amministrativo dell'Università IULM ha registrato un significativo incremento, sia in termini assoluti, sia in relazione al numero di studenti iscritti, come si può osservare nella Fig. 2-2. Tuttavia, alla luce delle evidenze empiriche al momento disponibili, il rapporto tra unità di personale amministrativo e numero di studenti iscritti appare ancora inferiore ai valori di molte altre Università.

A tale proposito, la Fig. 2-3 pone a raffronto il rapporto personale amministrativo/migliaia di studenti iscritti dell'Università IULM con quello di due importanti Università non statali legalmente riconosciute e con alcune Università statali, la cui popolazione studentesca è numericamente simile a quella dell'Università IULM, e la tipologia dell'offerta formativa è, almeno parzialmente, confrontabile. Si osserva che il valore dell'Università IULM appare significativamente contenuto.[18]

Il dato, pur palesando tendenzialmente un maggior grado di efficienza, deve essere interpretato con le dovute cautele, dal momento che esso risulta influenzato da molteplici fattori, quali il livello e l'ampiezza dei servizi offerti, il numero dei Corsi di laurea attivati, il tipo dei Corsi di laurea, il più o meno intenso ricorso a servizi offerti da soggetti esterni (*outsourcing* di attività), ecc. Tuttavia, in mancanza di dati aggiornati, puntuali e confrontabili relativi alla composizione del personale tecnico-

[17] Per LDAP (*Lightweight Directory Access Protocol*) si intende un insieme di protocolli che consente di usufruire di varie risorse di rete (tra le quali indirizzari email ed archivi) indipendentemente dalla piattaforma che richiede le informazioni e/o dalla tipologia della rete alla quale si accede.

[18] Nostra elaborazione su dati MIUR - URST (Ufficio di Statistica). Si segnala che ad oggi non risulta disponibile la ripartizione funzionale del personale tecnico – amministrativo di ruolo al 1 gennaio 2001.

amministrativo per aree funzionali risulta assai difficoltoso tenere conto delle predette distorsioni.

Fig. 2-2. Unità di personale tecnico–amministrativo. Valori assoluti e in rapporto al numero di studenti iscritti, negli anni dal 1993 al 2001.

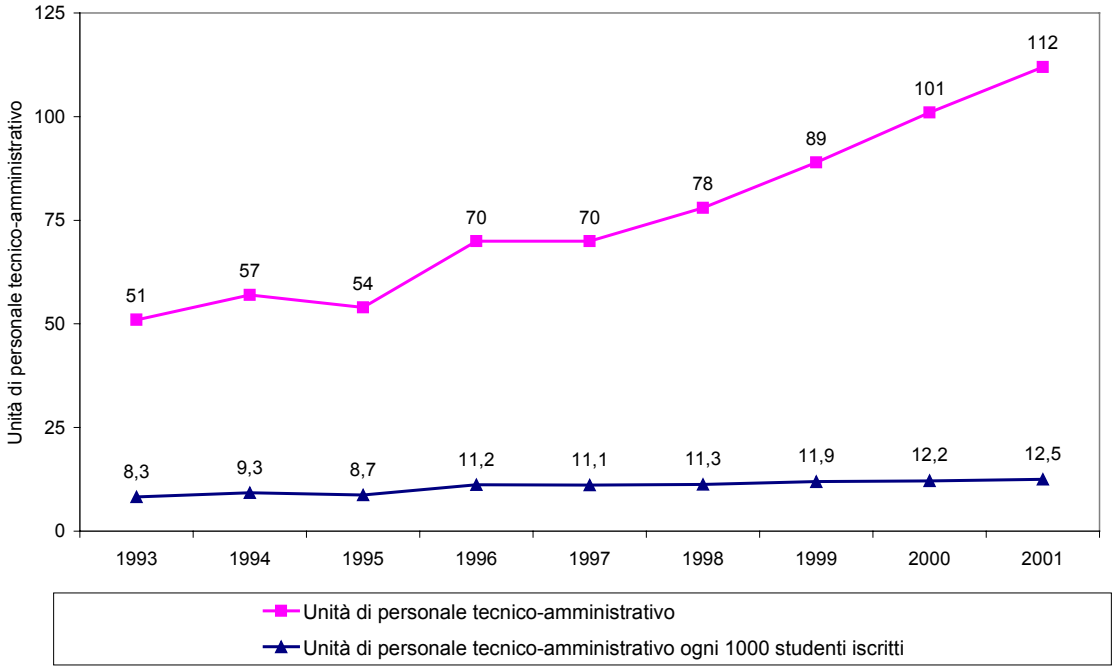
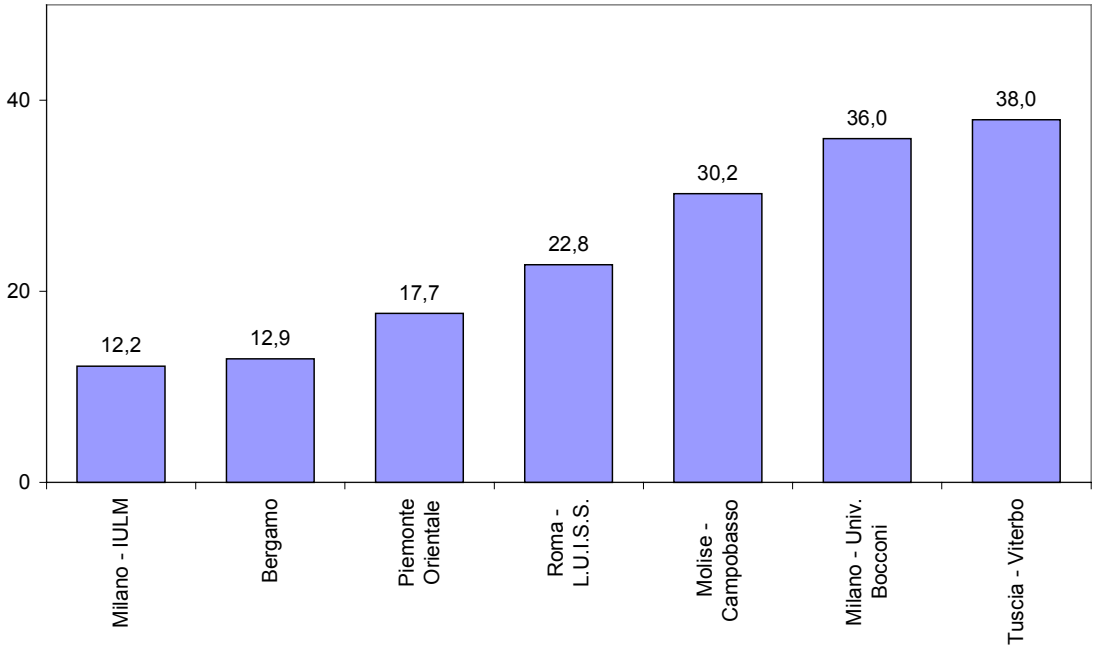


Fig. 2-3. Rapporto tra unità di personale tecnico-amministrativo al 31/12/2000 e studenti iscritti all'a.a.2000/01. Confronto tra Università IULM ed altri Atenei, statali e non statali.



2.2.1 Distribuzione del personale tecnico-amministrativo per qualifica e strutture

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

È qui opportuno precisare che i livelli di inquadramento fanno riferimento ad un contratto-regolamento proprio dell'Università IULM, differente rispetto a quello attivato nelle Università statali.

Tab. 2-1. Personale tecnico-amministrativo della sede di Milano al 31/12/2001.

Area	Struttura		Cat. B II	Cat. B I	Cat. C II	Cat. C I	Cat. D II	Cat. D I	Dirigenti	Totale
Segreterie	Rettore, ProRettori, Presidenze Facoltà e Presidenze Corsi di laurea, Gabinetto del Rettore, Istituti universitari				4	5	1	1		11
Amministrativo-contabile	Segreteria studenti				4	3	3	2	1	13
	Ufficio Ragioneria e Economato					3	1	1		5
	Affari Generali	Ufficio					1		1	2
		Sezione *Stage*				1	1			2
		Servizio orientamento			1		1			2
		Sito Internet				1				1
	Ufficio Affari Internazionali				2	1	1			4
	Ufficio del Personale				1	1		1		3
	Direzione Amministrativa				1			1	1	3
	Ufficio Nucleo di Valutazione						1			1
	Biblioteca		1	1	8	8	2	1	1	22
Tecnica	Ufficio Sistemi Informativi				1	1	1	2	1	6
	Servizi Ausiliari		9	7	1	1				18
	Ufficio Tecnico		2		1	1		1		5
	Totale		12	8	24	26	13	10	5	98

A questo proposito, si segnala che nel giugno 2000 è stato adottato il nuovo contratto-regolamento del personale tecnico-amministrativo per il biennio 2000-2001, che prevede una nuova articolazione delle qualifiche del personale dipendente, in sostituzione dei precedenti 7 livelli. Nella fattispecie, sono individuate 4 categorie connesse all'autonomia ed alle responsabilità proprie delle mansioni svolte; ogni categoria è suddivisa a sua volta in 2 qualifiche retributive. Sono previsti, inoltre, contratti *ad hoc* per i dirigenti.

Tab. 2-2. Personale tecnico-amministrativo della sede di Feltre al 31/12/2001.

Struttura	Cat. B II	Cat. B I	Cat. C II	Cat. C I	Cat. D II	Cat. D I	Cat. E	Dirigenti	Totale
Amministrazione				1			1		2
Segreteria studenti				1		1			2
Biblioteca			1	1					2
Ufficio Sistemi Informativi					3				3
Servizi Ausiliari	3	1							4
Uff. Affari Internazionali				1					1
Totale	3	1	1	4	3	1	1	0	14

I dati riportati nella Tab. 2-1 e nella Tab. 2-2 rappresentano il valore puntuale al 31 dicembre 2001; tuttavia, è opportuno segnalare che nel corso dell'anno si sono avute 20 nuove assunzioni (di cui 19 presso la sede di Milano) e 7 cessazioni (tutte presso la sede di Milano). In virtù di detto *turnover*, l'organico del personale tecnico-amministrativo è variato da un minimo di 99 unità ad un massimo di 114, per una forza lavoro equivalente nel 2001 pari a 107,6 unità.

L'andamento della composizione percentuale del personale per livello di inquadramento, riportata nella Tab. 2-3, evidenzia una crescita dell'apparato dirigenziale, accompagnata da un significativo addensamento del personale impiegatizio nei livelli della categoria C, per quanto si manifestino i segnali di una più fluida distribuzione.[19]

L'andamento della composizione percentuale del personale per aree, riportata nella Tab. 2-4, evidenzia una costante crescita della componente segreteriale. L'importanza crescente del ruolo dell'*Information*

[19] Si segnala che per la costruzione delle serie storiche si è tenuto conto della trasposizione tra livelli e categorie avvenuta in occasione del rinnovo, nel giugno 2000, del contratto-regolamento del personale tecnico-amministrativo.

Technology non ha visto un correlativo aumento del numero degli addetti interni a tale funzione, per quanto, almeno in termini assoluti, tale carenza sia stata in parte colmata.

Tab. 2-3. Ripartizione percentuale per livello del personale tecnico–amministrativo, negli anni dal 1994 al 2001.

Anno	Cat. B II	Cat. B I	Cat. C II	Cat. C I	Cat. D II	Cat. D I	Cat. E	Dirigenti	Totale
1994	8,8	12,3	17,5	26,3	17,5	10,5	5,3	1,8	100%
1995	3,7	13	18,5	27,8	18,5	11,1	3,7	3,7	100%
1996	5,7	12,9	14,3	32,9	17,1	10	4,3	2,9	100%
1997	2,9	12,9	17,1	34,3	17,1	8,6	2,9	4,3	100%
1998	5,1	11,5	10,3	38,5	19,2	7,7	2,6	5,1	100%
1999	9	10,1	9	42,7	16,9	6,7	1,1	4,5	100%
2000	11,9	9,9	11,9	38,6	14,9	7,9	0	5	100%
2001	13,4	8,0	22,3	26,8	14,3	9,8	0,9	4,5	100%

Tab. 2-4. Ripartizione percentuale per aree funzionali del personale tecnico–amministrativo, negli anni dal 1994 al 2001.

Area funzionale	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Segreterie	1,8	1,9	1,4	1,4	3,8	6,0	6,9	9,8
Amministrativo-contabile	49,1	51,9	42,9	44,3	41	42,9	39,6	36,6
Tecnica	28,1	24,1	22,9	20	19,2	21,4	24,8	24,1
Ufficio Sistemi informativi	0,0	0,0	2,9	4,3	9,0	8,3	7,9	7,1
Biblioteca	19,3	20,4	22,9	22,9	21,8	19	17,8	22,3
Centri e laboratori	1,8	1,9	7,1	7,1	5,1	2,4	3,0	0,0
Totale	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

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

Inoltre, come stabilito in seguito al rinnovo contrattuale, l'Università IULM può stipulare contratti con imprese autorizzate per la fornitura di lavoro temporaneo. Il ricorso a questa tipologia di contratto ha riguardato:

- nel 2000, 9 persone, per un totale di 22 mesi/uomo;[20]
- nel 2001, 24 persone, per un totale di 113 mesi/uomo.

[20] Si segnala che i primi contratti sono stati attivati nell'ottobre 2000.

2.3 Il bilancio dell'Ateneo

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

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

In particolare si sono condotte le seguenti analisi:

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

La valutazione è stata effettuata mediante il confronto dei conti consuntivi degli anni 1999, 2000 e 2001. Per alcuni indicatori si è analizzato il quinquennio 1997-2001.

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

La presente analisi, oltre alle risultanze della contabilità finanziaria, riguarderà anche alcuni dati di contabilità analitica, evidenziando i risultati economici delle diverse aree della didattica.

2.3.1 La composizione e la dinamica delle entrate e delle uscite

Ai fini dell'analisi della composizione e della variazione delle entrate e delle uscite sono stati predisposti due prospetti che prevedono l'individuazione analitica delle singole categorie di entrate e di uscite, sia in valore assoluto sia in percentuale. Nella fattispecie, la Tab. 2-6 riporta l'entità delle entrate accertate (al netto delle partite di giro) suddivise per tipologia, determinandone l'incidenza sul totale.

Tab. 2-5. Dinamica delle entrate e delle uscite (al netto ed al lordo delle partite di giro) nel triennio 1999-2001 (accertamenti), valori in lire.

	1999	2000	2001
Entrate contributive	36.371.497.820	44.019.599.500	56.390.145.045
Entrate derivanti da trasferimenti correnti	11.286.441.951	9.517.327.000	11.135.753.267
Entrate diverse	1.020.702.866	2.006.324.511	2.013.040.751
Totale entrate correnti	*48.678.642.637*	*55.543.251.011*	*69.538.939.063*
Entrate per alienazione di beni patrimoniali e riscossione di crediti	100.000.000	39.000.000	---
Entrate derivanti da trasferimenti in conto capitale	652.613.000	360.000.000	1.129.339.382
Totale entrate in conto capitale	*752.613.000*	*399.000.000*	*1.129.339.382*
Totale entrate (al netto delle partite di giro)	**49.431.255.637**	**55.942.251.011**	**70.668.278.445**
Spese correnti	*28.329.229.468*	*33.832.959.746*	*41.664.561.541*
Spese in conto capitale	*18.131.814.472*	*21.490.867.596*	*24.326.908.870*
Totale uscite (al netto delle partite di giro)	**46.461.043.940**	**55.323.827.342**	**65.991.470.411**
Entrate complessivamente accertate (comprese le partite di giro)	264.694.036.573	111.219.891.268	247.133.285.304
Spese complessivamente impegnate (comprese le partite di giro)	261.723.824.876	110.601.467.599	242.456.477.270
Differenza fra entrate e spese di competenza	2.970.211.697	618.423.669	4.676.808.034

Tab. 2-6. Composizione percentuale delle entrate e delle spese nel triennio 1999-2001.

Composizione percentuale	**1999**	**2000**	**2001**
Entrate contributive	73,6%	78,7%	79,8%
Entrate derivanti da trasferimenti correnti	22,8%	17,0%	15,8%
Entrate diverse	2,1%	3,6%	2,8%
Entrate derivanti da trasferimenti in conto capitale	1,3%	0,6%	1,6%
Totale entrate (al netto delle partite di giro)	**100,0%**	**100,0%**	**100,0%**
Spese correnti	61,0%	61,2%	63,1%
Spese in conto capitale	39,0%	38,8%	36,9%
Totale uscite (al netto delle partite di giro)	**100,0%**	**100,0%**	**100,0%**

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

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

2.3.2 L'analisi dei risultati

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

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

Come si desume dalla Fig. 2-4 si palesa una dinamica positiva dei conti con una tendenza ad una significativa crescita degli avanzi, sia a causa dell'accertamento di maggiori entrate, sia a fronte di minori spese complessivamente impegnate rispetto alle previsioni.

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

Sono stati poi calcolati i seguenti indicatori, i cui valori sono riportati nella Tab. 2-8:

- indice di autosufficienza finanziaria: è il rapporto tra le entrate correnti, al netto del contributo statale ai sensi della legge 29 luglio 1991, n. 243, e il totale delle entrate correnti;

- indice di autocopertura delle uscite correnti: è il rapporto tra il totale delle entrate correnti (entrate contributive, entrate diverse ed entrate provenienti dall'alienazione di beni patrimoniali e riscossione di crediti) e il totale delle spese correnti.

L'indice di autosufficienza finanziaria si è mantenuto su valori elevati e ha palesato una lieve crescita. Una dinamica positiva è evidenziata anche dall'indice di autocopertura delle uscite correnti, che evidenzia un ampio margine positivo per l'Università.

Si rileva, pertanto, una buona situazione economico-finanziaria.

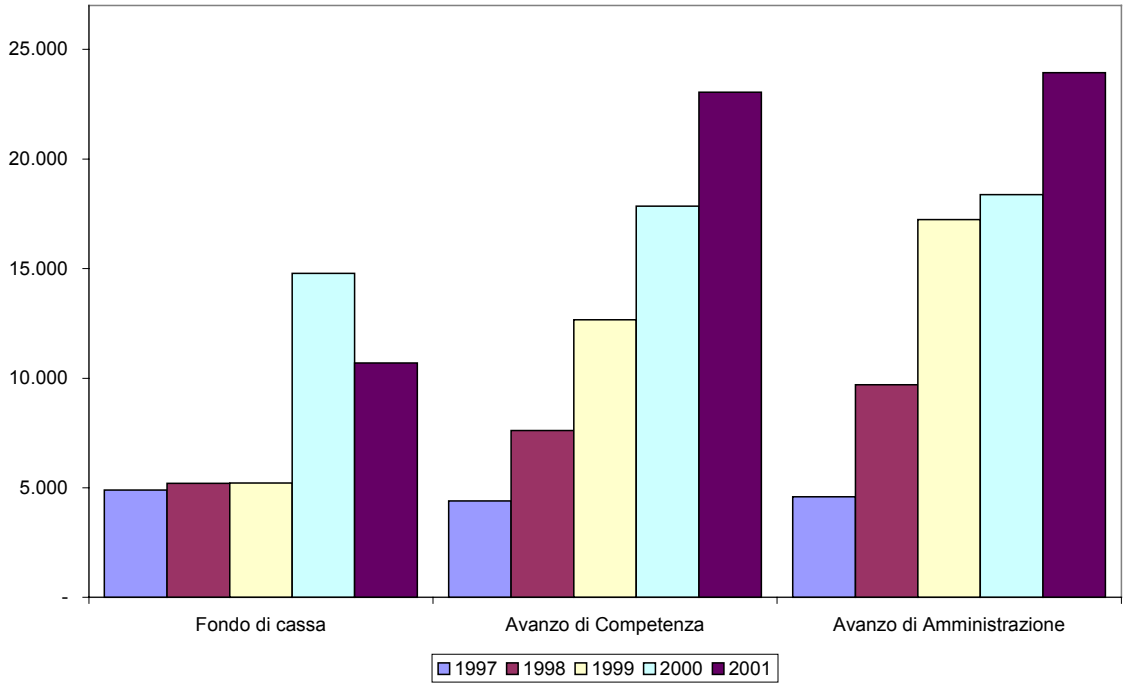
Tab. 2-7. Analisi dell'avanzo di amministrazione nel triennio 1999-2001.

		%	1999	%	2000	%	2001	%
	Fondo di cassa iniziale		5.199.768.169		5.224.882.768		14.782.948.744	
+	Riscossioni		259.186.737.404		114.537.945.153		222.676.397.398	
	(di cui in conto competenza)	*91*	*219.268.994.296*	*85*	*94.436.548.293*	*82*	*201.529.982.541*	*91*
	(di cui in conto residui)	*9*	*39.917.743.108*	*15*	*20.101.396.860*	*18*	*21.146.414.857*	*9*
-	Pagamenti		259.161.622.805		104.979.879.177		226.758.403.827	
	(di cui in conto competenza)	*98*	*247.224.862.255*	*95*	*86.652.672.150*	*83*	*215.026.073.159*	*95*
	(di cui in conto residui)	*2*	*11.936.760.550*	*5*	*18.327.207.027*	*17*	*11.732.330.668*	*5*
=	**Fondo di cassa finale**		**5.224.882.768**		**14.782.948.744**		**10.700.942.315**	
+	Residui attivi finali		45.645.163.269		42.330.330.461		66.437.499.589	
-	Residui passivi finali		33.638.738.717		38.741.727.568		53.203.006.901	
=	**Avanzo di amministrazione**		**17.231.307.320**		**18.371.551.637**		**23.935.435.003**	

Tab. 2-8. Indicatori di autosufficienza finanziaria e autocopertura delle uscite correnti nel quinquennio 1997-2001. Totale d'Ateneo.

Indicatori	**1997**	**1998**	**1999**	**2000**	**2001**
Indice di autosufficienza finanziaria	84,0%	84,2%	84,8%	84,9%	86,0%
Indice di autocopertura delle uscite correnti	106,3%	124,1%	132,3%	136,2%	140,2%

Fig. 2-4. Andamento del fondo di cassa, dell'avanzo di competenza e dell'avanzo di amministrazione nel quinquennio 1997-2001.



***

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

2.3.3 Alcuni dati di contabilità analitica

Di maggiore significato, soprattutto come strumento di ausilio alle decisioni degli Organi di governo dell'Università in merito alla riarticolazione delle strutture e dell'offerta didattica, risultano i prospetti di contabilità analitica, disponibili dall'a.a. 1997/98 in forma di budget e dall'a.a. 2000/01 per il consuntivo.[21]

[21] Si segnala che, mentre la contabilità finanziaria fa riferimento all'anno solare, la contabilità analitica fa riferimento all'anno accademico.

Tab. 2-9. Conto consuntivo: analisi per Corso di laurea, per sede, per Facoltà e totale d'Ateneo, a.a. 2000/01. Valori arrotondati, in migliaia di lire.

			LLS	TI	RP	SC	ST	TOTALE
Sede di Milano		Ricavi (tasse e contributi da studenti)	7.027.350	1.788.500	21.627.100	7.881.050	5.185.700	43.509.700
	-	Costi diretti attività didattica	7.600.699	802.130	8.737.647	4.186.945	2.843.333	24.170.755
	=	**Margine di contribuzione**	**- 573.349**	**986.370**	**12.889.453**	**3.694.105**	**2.342.367**	**19.338.947**
	-	Costi indiretti generali e amministrati-	3.079.225	270.523	6.804.483	2.122.272	1.441.722	13.718.225
	+	Ricavi non ripartiti	1.925.323	204.796	4.322.153	1.347.845	915.630	8.715.747
	=	**Risultato operativo netto**	**- 1.727.251**	**920.644**	**10.407.123**	**2.919.678**	**1.816.275**	**14.336.467**

			LLS		RP		TOTALE
Sede di Feltre		Ricavi (tasse e contributi da studenti)	1.049.795		3.715.960		4.765.755
	-	Costi diretti attività didattica	1.934.794		2.057.000		3.991.794
	=	**Margine di contribuzione**	**- 884.999**		**1.658.960**		**773.961**
	-	Costi indiretti generali e amministrati-	639.843		1.376.707		2.016.550
	+	Ricavi non ripartiti	598.216		739.108		1.337.324
	=	**Risultato operativo netto**	**- 926.626**		**1.021.361**		**94.735**

			Facoltà LLS		Facoltà SCS		TOTALE
Ateneo		Ricavi (tasse e contributi da studenti)	9.865.645	*100%*	38.409.810	*100%*	48.275.455
	-	Costi diretti attività didattica	10.337.624	*105%*	17.824.925	*46%*	28.162.548
	=	**Margine di contribuzione**	**- 471.979**	***- 5%***	**20.584.885**	***54%***	**20.112.907**
	-	Costi indiretti generali e amministrati-	3.989.591	*40%*	11.745.184	*31%*	15.734.775
	+	Ricavi non ripartiti	2.728.335	*28%*	7.324.736	*19%*	10.053.071
	=	**Risultato operativo netto**	**- 1.733.233**	***- 18%***	**16.164.437**	***42%***	**14.431.204**

La Tab. 2-9 riporta i valori di conto economico a costi pieni relativamente al consuntivo per l'a.a. 2000/01. Sono stati riportati sia il totale dell'Ateneo, sia i risultati conseguiti da ciascuna delle due Facoltà, sia, infine, dei singoli Corsi di laurea.

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

Dall'esame dei dati si evidenziano due situazioni contrapposte: margini di contribuzione e risultati operativi fortemente positivi per la Facoltà di Scienze della comunicazione e dello spettacolo; valori prevalentemente negativi per la Facoltà di Lingue e letterature straniere. La situazione della Facoltà di Lingue e letterature straniere è aggravata anche dalla presenza di una maggiore quota di costi fissi.

2.4 Gestione del patrimonio immobiliare

2.4.1 Disponibilità, fabbisogni e realizzazioni future

La crescita dell'Università IULM nei suoi oltre 30 anni di storia è stata segnata dalla già richiamata accelerazione dell'ultimo decennio. Tale sviluppo ha richiesto una rilevante espansione della disponibilità di spazi e strutture, inquadrata nel progetto del Campus Universitario milanese, tuttora in corso di realizzazione ed illustrato in Fig. 2-5.[22]

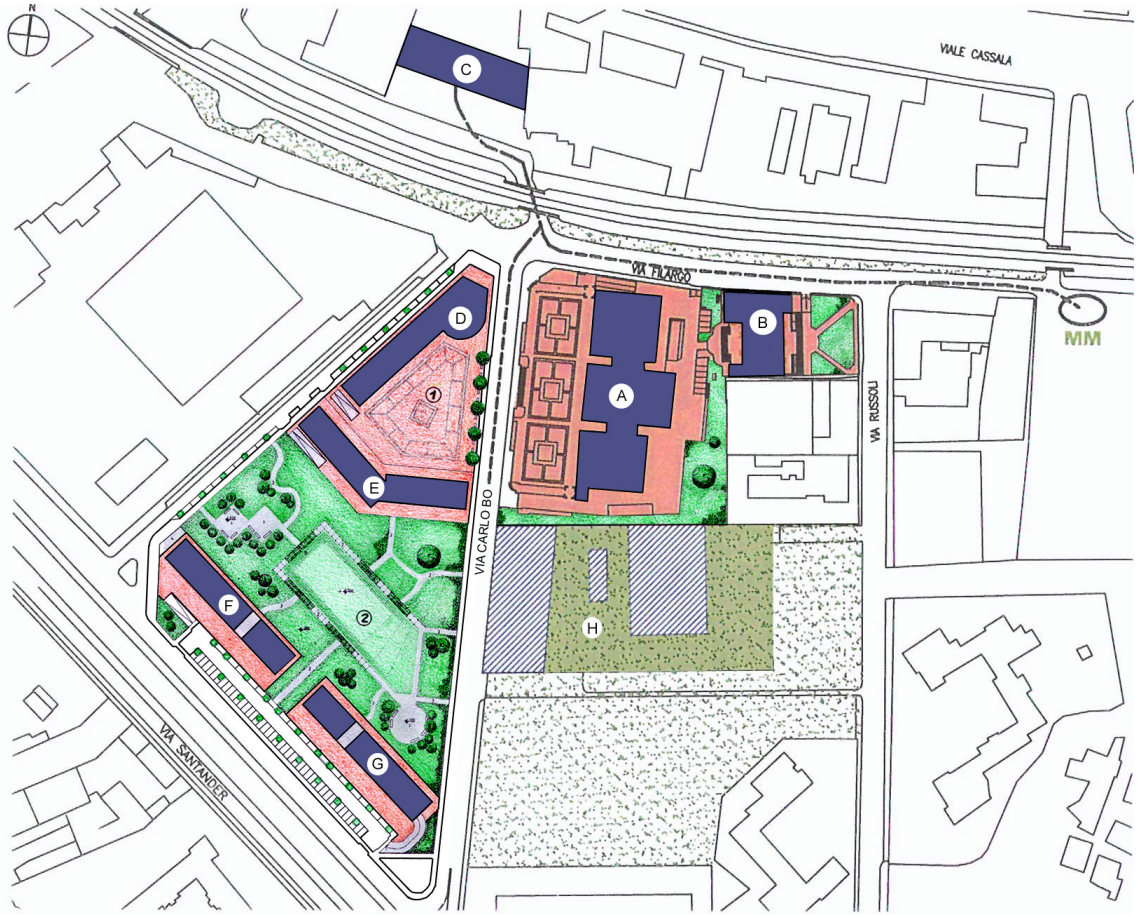
Decisa nel 1989, la realizzazione della nuova sede è stata guidata da una precisa volontà progettuale: costruire uno spazio specificatamente pensato per ospitare una moderna Università, in una zona servita dalla metropolitana e dove fosse possibile una futura espansione.

L'edificio centrale della struttura universitaria (segnalato con la lettera A nella Fig. 2-5), terminato nel 1993, si articola su 7 piani (di cui uno interrato) e in 3 corpi. Sono ivi ospitati la Segreteria studenti, la biblioteca, gli uffici degli Organi di governo dell'Ateneo e parte degli uffici amministrativi, nonché buona parte degli spazi destinati alla didattica e alla ricerca (in particolare, ad aule e laboratori sono destinati circa

[22] È possibile effettuare una visita virtuale del Campus universitario visitando il sito Internet dell'Università IULM, http://www.iulm.it.

7.000 mq). Nell'edificio sono presenti un bar, uno sportello bancario ed un parcheggio (in buona parte sotterraneo), di circa 200 posti auto.

Fig. 2-5. Piano del Campus universitario milanese dell'Università IULM.



Legenda

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

B Auditorium, caffetteria e mensa, amministrazione

C Istituti universitari

D Aule, uffici, sale multimediali

E Istituti universitari, aule, libreria

F Residence per studenti e docenti

G Istituti universitari, aule, uffici, sale multimediali

H Zona di futura espansione

1 Piazza

2 *Green forum*

Gli Istituti universitari sono ospitati in gran parte dal nuovo edificio dirimpetto alla sede centrale (lettera E nella Fig. 2-5), ove sono ubicati un'aula da 300 posti e la libreria.

Nel giugno 2001 è stato ultimato l'edificio B, destinato al trasferimento di gran parte degli uffici amministrativi (compresi l'ufficio Sistemi Informativi ed il Nucleo di valutazione) e ad ospitare un'aula da 430 posti e la mensa universitaria.

Nell'ottobre 2001 è stato terminato il *residence* dell'Università IULM, realizzato per iniziativa dell'Ateneo e dell'I.S.U.-IULM, con il contributo della Regione Lombardia (lettera F nella Fig. 2-5): si tratta di una struttura capace di 154 posti letto complessivi, sviluppata su 4 piani e dotata sia di alloggi per due persone, sia di alloggi singoli per studenti disabili e per *visiting professor*, sia, infine, di numerosi spazi comuni (zona studio, zona TV, lavanderia, ecc.) e di una portineria.

Attualmente sono in costruzione gli edifici D e G.

L'edificio D, di circa 5.900 mq complessivi, sarà principalmente destinato ad ospitare Aule, uffici, sale multimediali. Come si può vedere nella Fig. 2-5, lo spazio tra gli edifici D ed E configurerà una vera e propria piazza.

L'edificio G, di superficie pari a circa 3.500 mq complessivi, sarà invece dedicato a completare il trasferimento all'interno del Campus degli Istituti universitari ancora siti presso l'edificio C.[23]

In entrambi i nuovi edifici, la cui conclusione si prevede per la fine del 2003, saranno, inoltre, collocate aule per la didattica, uffici e sale multifunzionali.

L'area antistante gli edifici F e G sarà caratterizzata dal *green forum*, inserito in un'area verde di circa 5.000 mq complessivi.

Per quanto riguarda la sede di Feltre, gli spazi sono ripartiti presso quattro differenti edifici:

- lo storico Palazzo Borgasio, presso il quale sono ospitate le aule per la didattica, il laboratorio linguistico, il laboratorio informatico e la biblioteca di Ateneo. Complessivamente, la sede di Palazzo Borgasio ha una superficie calpestabile di circa 1.700 mq, di cui circa 400 mq dedicati ad aule e laboratori;
- un'ala del Seminario Vescovile, destinata esclusivamente alle attività del Corso di laurea in Relazioni pubbliche e pubblicità, per una superficie dedicata alla didattica pari a circa 470 mq.

[23] Presso l'edificio C sono disponibili in affitto circa 1.300 mq.

- Palazzo Gazzi (ex sede dell'Ufficio delle imposte), che, dal settembre 2001, ospita tutti gli Uffici amministrativi dell'Ateneo, nonché l'Istituto di Lingue e culture europee e l'Istituto di Comunicazione d'impresa (quest'ultimo istituito nel novembre 2001). Presso Palazzo Gazzi ha sede anche il Centro Studi Buzzati, organo dell'Associazione internazionale di studi dedicata allo scrittore bellunese;
- l'ITC "A. Colotti", presso il quale l'Ateneo ha in uso un'aula multifunzionale da 300 posti.

Si segnala, infine, che presso Palazzo Borgasio, il Seminario Vescovile e Palazzo Gazzi sono a disposizione degli studenti spazi dedicati all'utilizzo autonomo di personal computer.

2.4.2 Analisi della disponibilità di spazi e attrezzature per la didattica

L'adeguatezza degli spazi e delle attrezzature per la didattica, in relazione alle caratteristiche del corpo studentesco ed alle attività formative da svolgere, costituisce un fondamentale presupposto all'efficace funzionamento dell'Università ed alla conseguente soddisfazione degli studenti. In questa direzione si muove la progressiva realizzazione del Campus IULM appena descritta, finalizzata ad assicurare spazi adeguati alle esigenze attuali e future dell'Ateneo.

Lo sviluppo, le caratteristiche e la gestione degli spazi sono funzione anche di alcune decisioni di carattere strategico assunte dall'Ateneo in merito al numero delle matricole da accogliere, ai percorsi ed ai metodi didattici (ad esempio, l'attivazione di eventuali sdoppiamenti di corsi) ed all'articolazione dei piani di studio (ad esempio, presenza di esami obbligatori e numerosità degli esami complementari). Si tratta di decisioni di portata assai rilevante, che rientrano nell'ambito delle scelte strategiche e che hanno un importante impatto sulla *customer satisfaction.*

L'insieme delle ragioni sopra esposte suggerisce l'opportunità di dedicare alla gestione degli spazi e delle attrezzature un costante ed attento monitoraggio.

Tale supervisione richiede, tuttavia, un sistema informativo dedicato sia alla programmazione, sia alla registrazione dell'utilizzo effettivo delle aule. Ciò al fine di identificare e censire, oltre alle normali attività didattiche, tutte le fattispecie di utilizzo (esami di profitto, seminari di presentazione dei corsi, convegni, conferenze, ecc.), con la progressiva costituzione della base di dati indispensabile al continuo miglioramento gestionale. In assenza di tale sistema non può dunque essere compiutamente effet-

tuata una puntuale analisi dell'adeguata rispondenza degli spazi alle necessità dell'Ateneo.

Tab. 2-10. Strutture dell'Ateneo per la didattica, a.a. 2000/01.

Milano	*N°*	*Posti*
Aule	27	2.963
Spazio acquisito all'esterno in locazione	1	280
Laboratori linguistici	2	80
Aula magna	1	525
Laboratori informatici	3	195
Aula tesi	1	70
Biblioteca	1	553
Feltre – Sede di Lingue e letterature straniere		
Aule	6	222
Laboratori linguistici	1	10
Aula magna	1	85
Laboratori informatici	2	42
Biblioteca	1	50
Feltre – Sede di Relazioni pubbliche		
Aule	3	470
Aula studenti	1	25
Laboratori informatici	1	19
Aula magna	1	140

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

Con riferimento all'esame quantitativo, nella Tab. 2-10 si evidenzia la dotazione strutturale per la didattica nelle due sedi dell'Ateneo, riferita all'a.a. 2000/01.[24] 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.

Nella fattispecie, i laboratori informatici siti presso la sede di Milano sono accessibili esclusivamente nell'ambito dell'attività didattica. Gli stu-

[24] I dati sono stati elaborati in occasione della rilevazione annuale del Comitato Nazionale per la Valutazione del Sistema Universitario del 30 aprile 2002 (legge 19 ottobre 1999, n. 370).

denti possono tuttavia liberamente usufruire dei PC portatili disponibili al prestito, di cui al par. 6.2.2.

Presso la sede di Feltre è, invece, garantito il libero utilizzo da parte degli studenti sia del laboratorio informatico della sede di Relazioni pubbliche, sia di uno dei 2 laboratori informatici della sede di Lingue e letterature straniere.

Per quanto concerne la sede di Milano, i posti nelle aule variano da un minimo di 45 ad un massimo di 300, con 11 aule dotate di almeno 100 posti a sedere.

Dal punto di vista qualitativo, si osserva come le aule siano dotate di standard più che soddisfacenti, con una dotazione di strumentazione multimediale diffusa e di buon livello. Nella fattispecie, la dotazione minima di tutte le aule è la tradizionale lavagna luminosa per la proiezione di lucidi, mentre nelle aule di dimensioni maggiori sono presenti uno o più videoproiettori con PC connesso in rete e videoregistratori. In aggiunta a detta strumentazione, è comunque disponibile un numero di proiettori portatili adeguato alla copertura delle attuali necessità.

Pienamente soddisfacenti risultano, inoltre, il livello di luminosità, la qualità e lo stato di conservazione e manutenzione degli arredi, nonché l'igiene ed il decoro complessivo degli spazi per la didattica.

2.5 Sistema di Gestione per la Qualità

Nel corso del 2000 la Direzione Amministrativa dell'Università IULM ha deciso di avviare le procedure per ottenere la certificazione UNI EN ISO 9002:1994 per l'area amministrativa. A tal fine è stato avviato un processo di analisi delle attività svolte, formalizzandone i metodi di controllo e le responsabilità.

Dette attività sono state condotte da un consulente, nel ruolo di *Quality Manager*, e da una risorsa dell'Ufficio Affari Generali, coadiuvati da una società esterna.

Nel corso del 2001 è stata avviata la fase di analisi, funzionale alla redazione sia delle procedure che regolano il funzionamento delle singole attività amministrative, sia del Manuale Qualità.

In particolare, nel primo semestre del 2001, si è proceduto alla descrizione dei processi facenti capo ai vari segmenti dell'area amministrativa: a tal fine è stata effettuata una prima serie di colloqui ed interviste con i componenti dei singoli Uffici amministrativi, contestualmente ad inter-

venti di formazione e familiarizzazione del personale tecnico - amministrativo al Sistema Qualità. Preme osservare che, data la complessità e/o l'eterogeneità delle attività svolte dai singoli uffici, la definizione ottimale delle procedure ha richiesto un notevole numero di incontri.

Al termine di questa prima fase sono state redatte le procedure facenti capo ai seguenti Uffici: Affari Generali, Biblioteca, Segreteria Studenti, Segreteria della Direzione Amministrativa, Affari Internazionali, Ufficio del Personale, Ragioneria ed Economato, Ufficio Sistemi Informativi e Tecnologici, Supporto Tecnico del Nucleo di Valutazione. Sono state, inoltre, redatte le procedure di competenza del *Quality Manager* ed il Manuale Qualità. La procedura "Formazione del Personale" è stata trasferita alla Funzione Qualità e, quindi, sottoposta a revisione. In previsione della certificazione da parte dell'Ente preposto, le procedure sono divenute operative immediatamente dopo l'approvazione da parte della Direzione amministrativa.

Al fine di supportare l'applicazione delle procedure, nell'ultimo trimestre dell'anno 2001 sono state simulate verifiche ispettive informali, miranti, da un lato, a favorire la messa a punto definitiva delle procedure stesse, dall'altro lato, a migliorare la sensibilità dei responsabili degli Uffici nei confronti del Sistema Qualità. Si sottolinea come l'immediata attivazione delle procedure e la simulazione delle verifiche ispettive configurino una vera e propria fase di collaudo destinata a saggiare il livello di applicabilità del Sistema Qualità nel comparto tecnico-amministrativo dell'Ateneo.

Nel primo semestre del 2002, tutta la documentazione concernente l'area tecnico-amministrativa è stata ulteriormente definita ed affinata per l'ottenimento della certificazione UNI EN ISO 9002:1994: in questo periodo sono state gestite in modo formale le verifiche ispettive, come previsto dalle procedure interne del Sistema Qualità. Contestualmente si è avviata la ricerca dell'Ente certificatore più rispondente alle esigenze dell'Ateneo.

Su sollecitazione del Rettore dell'Università IULM, è stata esaminata l'opportunità di richiedere la certificazione anche per uno dei Corsi di laurea erogati dall'Ateneo, nella fattispecie per il Corso di laurea in Interpretariato e comunicazione. Ne è conseguita una prima fase di valutazione dei tempi e delle modalità necessarie all'ottenimento di una certificazione integrata, dalla quale è anche emersa l'opportunità di avvalersi fin da subito della più recente normativa UNI EN ISO 9001:2000, meglio nota come *Vision 2000*.

Così come per le attività amministrative, è stata dunque avviata, nel giugno 2002, una serie di incontri con il responsabile dell'attività, nella fattispecie il Presidente del Corso di laurea, per analizzare il processo di erogazione della didattica ed estrapolarne procedure progettuali ed operative da sottoporre a certificazione.

Parallelamente, si è mantenuta una costante attenzione alla gestione delle procedure già attive. Sono da menzionare a tale proposito i due incontri dedicati alla presentazione a tutto il personale tecnico-amministrativo del Sistema di Gestione per la Qualità, tenutisi nell'aprile 2002.

I passaggi futuri, facenti seguito alla formalizzazione e applicazione delle procedure, sono:

- richiesta formale all'Ente prescelto per l'esame del Sistema di Gestione per la Qualità dell'Università IULM;
- invio del Manuale Qualità all'Ente per l'esame documentale;
- verifiche ispettive per valutare l'applicazione e la comprensione del Sistema di Gestione per la Qualità implementato;
- visita dell'Ente presso l'Università IULM per la verifica che quanto dichiarato nel Manuale Qualità e nelle procedure sia compreso e applicato da tutti i servizi oggetto della certificazione.

2.6 Commenti del Nucleo di valutazione

In merito allo sviluppo del sistema informativo dell'Ateneo, il Nucleo esprime apprezzamento per gli interventi attuati. Il Nucleo, nondimeno, rileva la necessità di ulteriori sviluppi che vedano il progressivo coinvolgimento di tutti i settori dell'Ateneo, nell'ottica di una migliore e più estesa integrazione dei flussi informativi e di una più marcata gestione per processi.

In particolare, il Nucleo ribadisce l'auspicio che, nella progressiva implementazione di quanto sopra descritto, ci si indirizzi verso lo sviluppo di un sistema informativo integrato per la didattica e per l'amministrazione, tale da consentire l'analisi puntuale delle ricadute di bilancio conseguenti alle scelte di articolazione dell'offerta formativa, a partire da un quadro preciso delle modalità di copertura dei corsi e delle risorse disponibili a livello di singolo insegnamento.

A tale lacuna informativa il Nucleo ha finora parzialmente supplito reperendo ed elaborando direttamente i dati grezzi (con significativi investimenti di tempo e risorse), realizzando così una complessa attività di sistematizzazione dei dati e di analisi delle problematiche relative alla loro estrazione, finalizzata a produrre, in modo automatico e strutturato, un flusso informativo (ancora parziale) relativo ai corsi erogati.

A questo proposito si rimarca l'opportunità di garantire l'accesso automatizzato da parte del Nucleo ai dati delle funzioni amministrative, così

da consentire una maggiore rapidità di elaborazione e un notevole sgravio del carico di lavoro degli addetti.

L'insieme delle indicazioni sopra illustrate va inquadrato in un progetto organico per la realizzazione di un sistema di monitoraggio dell'efficacia della gestione amministrativa. Nella medesima ottica risultano peraltro inquadrabili le iniziative già intraprese relativamente alla definizione degli strumenti dedicati alla pianificazione pluriennale ed alla consuntivazione della contabilità analitica, dei quali si auspica il pronto raggiungimento della piena operatività.

Infine, si ribadisce l'utilità dell'introduzione di un sistema organico di supporto al *fund raising* ed al reperimento dei finanziamenti per lo sviluppo.

***

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

A tale proposito, nel cogliere i primi segnali di un potenziamento dell'attività di formazione del personale tecnico-amministrativo, il Nucleo desidera evidenziare l'opportunità che questa si sviluppi secondo le seguenti direttrici:[25]

- ulteriore spinta all'alfabetizzazione informatica, estesa a tutti i livelli gerarchici, nonché potenziamento della formazione informatica specialistica;
- approfondimento della strumentazione tecnico-gestionale per la crescita professionale dei quadri intermedi.

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

***

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

---

[25] Di notevole interesse risulta essere l'istituzione del "Piano e registro di formazione", nell'ambito della procedura "Gestione e formazione del personale", facente capo al Sistema di Gestione per la Qualità, che consente una puntuale rendicontazione degli interventi formativi effettuati.

Inoltre, anche in quest'occasione, emerge chiaramente la contraddizione fra la situazione economico-gestionale delle due Facoltà.

Da una parte si ha la Facoltà di Lingue e letterature straniere, caratterizzata da esiti operativi negativi, nonostante la quota significativa di risorse ad essa destinata; dall'altra parte, si trova la Facoltà di Scienze della comunicazione e dello spettacolo, i cui Corsi di laurea generano un forte gettito di risorse finanziarie, che va in parte a coprire i risultati negativi dell'altra Facoltà.

Tale situazione espone, tuttavia, al rischio di incoerenza fra carichi di lavoro e risorse impegnate, in quanto i risultati operativi positivi solo parzialmente possono essere investiti nel rafforzamento delle strutture didattiche e di ricerca.

Alla luce delle predette considerazioni, il Nucleo esprime apprezzamento per le prime azioni correttive intraprese, ed in particolare per l'avvio di nuove iniziative formative in seno alla Facoltà di Lingue e letterature straniere.

Pertanto, si invitano vivamente gli Organi di governo a monitorare costantemente l'efficacia degli interventi in essere e *in fieri*. In particolare, si evidenzia la necessità di perseguire il pieno impiego delle risorse di docenza della Facoltà di Lingue e letterature straniere, garantendone l'equilibrio economico, e vigilando altresì sulla validità in termini di sbocchi occupazionali delle nuove iniziative didattiche intraprese.

***

Il Nucleo esprime soddisfazione per il piano di espansione edilizia dell'Università IULM, finalizzato alla realizzazione del Campus.

Tuttavia, anche alla luce delle criticità emerse relativamente alla disponibilità di spazi, preme ribadire l'improrogabilità di un'analisi tesa a verificare la congruità degli spazi dedicati alle varie aree della didattica, della ricerca e dei servizi collaterali (ad esempio, parcheggi e mensa) in rapporto alla dimensione attuale e prospettica della popolazione studentesca, con l'obiettivo del mantenimento di livelli di qualità accettabili.[26]

Inoltre, si riafferma la necessità di sviluppare un sistema informativo finalizzato all'ottimizzazione dell'utilizzo delle aule, integrato con un sistema di avvisi e messaggistica in tempo reale.

Appare infine opportuno prestare maggiore attenzione agli aspetti relativi alla sicurezza ed alla disciplina degli accessi negli edifici e nelle aree

[26] Si rimarca, a questo riguardo, il forte impatto logistico della scelta del rapporto fra tempo dedicato allo studio personale e tempo riservato all'attività didattica frontale nella progettazione dei nuovi Corsi di laurea. L'adozione del valore limite massimo riservabile all'attività didattica frontale (40%) ha infatti generato criticità nella disponibilità di spazi, con conseguenti disservizi e decadimenti della qualità.

di proprietà dell'Ateneo (ad esempio, utilizzando il *badge* in dotazione agli studenti, ai docenti e al personale tecnico-amministrativo).

***

L'esigenza di adeguarsi alle dinamiche dell'ambiente esterno in maniera più tempestiva ed efficace rispetto al passato, e secondo una propria progettualità, unitamente all'accresciuta complessità organizzativa e gestionale, impongono agli Atenei di sviluppare al proprio interno adeguati processi gestionali, nonché una cultura orientata alla qualità, alla responsabilità e al risultato.

In questo processo si inserisce anche la progressiva implementazione del Sistema di Gestione per la Qualità, per il quale il Nucleo esprime il proprio apprezzamento. La certificazione ISO, infatti, contribuendo a determinare un sistema di strutturazione e governo dei processi ispirato al principio della qualità, e definendo altresì un protocollo standardizzato di rendicontazione delle attività, risponde alla medesima finalità di miglioramento continuo delle azioni organizzative che ispirano l'operato del Nucleo di valutazione.

In seguito alla descrizione formale dei processi, sarà inoltre opportuna l'effettuazione di un'approfondita analisi dei processi amministrativi ed una verifica della loro efficacia ed efficienza (anche alla luce del nuovo sistema informativo integrato dell'Ateneo) e, conseguentemente, una loro reingegnerizzazione ed ottimizzazione.

3 LA DIDATTICA

3.1 La didattica

3.1.1 L'offerta didattica

Alla luce della riforma universitaria, nel corso del 2001 l'offerta formativa dell'Università IULM è stata ridisegnata al fine di articolarla, a partire dall'a.a. 2001/02, nei due livelli previsti dalla normativa di riferimento.

Data la recente istituzione di buona parte dei Corsi di laurea già attivi presso l'Ateneo, ed il costante successo dell'ormai tradizionale Corso di laurea in Relazioni pubbliche, gli Organi di governo dell'Ateneo non hanno ritenuto opportuno procedere all'attivazione di nuovi Corsi di laurea.

È d'uopo ricordare, infatti, che il Corso di laurea in Scienze della comunicazione è stato avviato nell'a.a. 1998/99, così come il Corso di laurea in Relazioni pubbliche presso la sede di Feltre, il Corso di laurea in Scienze turistiche nell'a.a. 1999/00 ed il Corso di laurea in Traduzione e interpretazione nell'a.a. 2000/01.

Come si può osservare nella Tab. 3-1, per quanto riguarda la Facoltà di Scienze della comunicazione e dello spettacolo, si è optato per mantenere attivi i tre Corsi già disponibili, ristrutturandone l'organizzazione interna, in funzione di una migliore e più alta qualità dell'offerta, e modificandone la denominazione, conformemente a quanto previsto dalla definizione delle classi e coerentemente ai Corsi di laurea specialistica di prossima istituzione.

Tab. 3-1. Offerta didattica ex D.M. 509/99, a partire dall'a.a. 2001/02.

Facoltà	***Corso di laurea***
Lingue e letterature straniere	Interpretariato e comunicazione (Milano)
Scienze della comunicazione e dello spettacolo	Relazioni pubbliche e pubblicità (Milano e Feltre) Scienze e tecnologie della comunicazione (Milano) Scienze turistiche (Milano)

Nella fattispecie, i Corsi di laurea attivati a partire dall'a.a. 2001/02 sono:

- Corso di laurea in Relazioni pubbliche e pubblicità (classe 14): attivato presso entrambi le sedi dell'Ateneo, il Corso di laurea si propone di formare *manager* e professionisti in grado di gestire tutti i processi di comunicazione interna ed esterna di imprese ed enti, nei settori manifatturieri, dei servizi privati e pubblici;
- Corso di laurea in Scienze e tecnologie della comunicazione (classe 14): il Corso ha l'obiettivo di formare professionisti dei processi culturali e delle reti comunicative, destinati ad operare nel settore culturale, editoriale, radiotelevisiva e telematica;
- Corso di laurea in Scienze turistiche (classe 39): il Corso ha l'obiettivo di fornire le conoscenze indispensabili ad ogni operatore del settore turistico, con particolare riferimento allo studio approfondito delle lingue moderne, della geografia, dei trasporti, del diritto, dell'economia, del marketing, della gestione delle imprese alberghiere, della storia delle civiltà, delle religioni, dell'arte, delle scienze del comportamento e della comunicazione.

Per quanto riguarda la Facoltà di Lingue e letterature straniere, si è mantenuto attivo il solo Corso di laurea in Interpretariato e comunicazione, eredità del Corso di laurea in Traduzione e interpretazione (Lingue per l'impresa) attivato a partire dall'a.a. 2000/01, al quale si è però inteso conferire una connotazione più nettamente professionalizzante, orientata al settore della comunicazione.

Si segnala che la dinamica delle iscrizioni ai Corsi di laurea in Lingue e letterature straniere attivati presso le due sedi dell'Ateneo ha indotto gli Organi di governo dell'Ateneo a mettere ad esaurimento tali Corsi di laurea, rispettivamente a partire dall'a.a. 2000/01 a Feltre ed a partire dall'a.a. 2001/02 a Milano.

Infine, verrà attivato un 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.

L'Università IULM ha, inoltre, deciso di attivare le seguenti lauree specialistiche a partire dall'a.a. 2002/03: [27]

- Giornalismo, editoria e comunicazione multimediale;
- Strategie, gestione e comunicazione dei beni e degli eventi culturali;
- Consumi, distribuzione commerciale e comunicazione d'impresa;

[27] Giova osservare come i quattro Corsi attivati costituiscano un sottoinsieme della più ampia offerta già inserita nel Regolamento didattico di Ateneo.

- Televisione, cinema e produzione multimediale.

***

Tutti i Corsi di laurea attualmente attivi presso l'Università IULM, sono coinvolti dal Progetto *CampusOne*, finanziato dalla Conferenza dei Rettori delle Università Italiane (CRUI).

Gli obiettivi del progetto sono il sostegno alle Università nell'attuazione della riforma didattica e l'incentivazione all'introduzione di attività formative e di interventi organizzativi innovativi e/o sperimentali nei Corsi di laurea (triennali) con una forte attenzione alla professionalizzazione, all'evoluzione delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, ed in stretto raccordo con il mercato del lavoro.

Nell'ambito di questo progetto l'Università IULM ha:

- istituito le figure dei *manager didattici* (uno ogni due Corsi di laurea), che coadiuvano i Presidenti dei Corsi di laurea nell'organizzazione e nel coordinamento del Corso e nei rapporti con gli studenti;
- costituito un Comitato di indirizzo, con la funzione di dare suggerimenti al fine di sintonizzare l'offerta formativa dell'Università IULM con le esigenze del mondo del lavoro. Al Comitato partecipano rappresentanti del mondo dell'impresa e delle professioni, le parti sociali, il Rettore, i Presidi di Facoltà, il coordinatore dei manager didattici ed un rappresentante degli studenti;
- attivato una procedura di valutazione esterna dei quattro Corsi di laurea, gestita dalla CRUI, sulla base di un accordo con il Comitato Nazionale per la Valutazione del Sistema Universitario (CNVSU);
- avviato le procedure per il conferimento di certificazioni relative alle conoscenze informatiche (quali l'*European Computer Driving License*) e linguistiche, che siano riconosciute anche in contesti internazionali.

La gestione amministrativa del Progetto *CampusOne* presso l'Università IULM è affidata al Centro Relazioni Internazionali.

Nell'ambito degli interventi per il monitoraggio ed il miglioramento continuo della qualità della didattica, dei quali il Progetto *CampusOne* è parte integrante, è opportuno qui richiamare il già illustrato intervento di certificazione ISO 9000:2000 del Corso di laurea in Interpretariato e comunicazione (di cui al par. 2.4.2), nonché la complessa iniziativa di rilevazione ed analisi delle opinioni degli studenti sulle attività didattiche (di cui al par. 3.3.5).

3.1.2 L'offerta di Corsi di Dottorato di ricerca e post lauream

L'offerta didattica *post lauream* presso l'Università IULM si articola in due opportunità formative: i Corsi di Dottorato di ricerca ed i Master.

***

I Corsi per il conseguimento del Dottorato di ricerca consistono nello svolgimento di programmi di ricerca e sono finalizzati all'acquisizione di competenze di elevato livello e di alta qualificazione. Tali competenze sono finalizzate all'esercizio presso Università, enti pubblici o soggetti privati, di attività di studio e di approfondimento di metodologie per la ricerca.

Nel corso dell'anno 2001, nell'ambito dei Corsi di Dottorato di ricerca, si sono svolte le seguenti attività:

- pubblicazione dei bandi (con scadenza il 7 settembre 2001) e svolgimento delle prove di ammissione per i seguenti Corsi di Dottorato di ricerca del XVII ciclo (a.a. 2001/02):

  Le letterature, le culture e l'Europa: storia, scrittura e traduzioni;

  Comunicazione e nuove tecnologie;

  Marketing e comunicazione di impresa;

  Economia della comunicazione;

- primo anno di attività didattica per i Corsi di Dottorato di ricerca del XVI ciclo (a.a. 2000/01):

  Le letterature, le culture e l'Europa: storia, scrittura e traduzioni;

  Comunicazione e nuove tecnologie;

  Marketing e comunicazione di impresa;

- secondo anno di attività didattica per il Corsi di Dottorato di ricerca in *Le letterature, le culture e l'Europa: storia, scrittura e traduzioni*, XV ciclo (a.a. 1999/00);

- attività conclusive del XIII e XIV ciclo del Corsi di Dottorato di ricerca in *Anglistica e americanistica: letteratura e cultura inglese e americana in Europa*.

In primo luogo, per quanto riguarda i Corsi di Dottorato di ricerca banditi per l'a.a. 2001/02 (XVII ciclo),[28] tra l'ottobre e il novembre 2001 si sono

[28] Per i quali il Nucleo aveva a suo tempo valutato positivamente la sussistenza dei requisiti di attivazione. Cfr. Relazione del Nucleo di valutazione dell'Università IULM "Proposte di nuova istituzione e di rinnovo dei Corsi di Dottorato di ricerca - XVI ciclo - A.A. 2000 / 2001 - Valutazione della sussistenza dei requisiti di idoneità", 18 giugno 2001.

tenute le prove di ammissione, con gli esiti riportati nella Tab. 3-2 e nella Tab. 3-3, rispettivamente in valore assoluto ed in rapporto ai posti banditi.

Tab. 3-2. Corsi di Dottorato di ricerca, a.a. 2001/02 – XVII ciclo.

Corsi di Dottorato di ricerca XVII ciclo		**A**	**B**	**C**	**D**
Posti banditi	Coperti da borsa di studio MURST-IULM	4	4	4	3
	Non coperti da borsa di studio	2	1	2	2
	Coperti da borsa di ente privato	0	0	0	0
	Titolari di assegno di ricerca	2	2	2	3
Domande di ammissione		40	15	8	8
Data delle prove scritte		30/10/01	05/11/01	22/10/01	30/10/01
Presenti alle prove scritte		17	7	6	3
Ammessi alle prove orali		8	7	6	3
Data delle prove orali		06/11/01	06/11/01	29/10/01	30/10/01
Candidati che hanno superato gli orali		7	6	5	3
Iscritti	Coperti da borsa di studio MURST-IULM	4	4	4	1
	Non coperti da borsa di studio	1	0	0	0
	Coperti da borsa di ente privato	0	0	0	0
	Titolari di assegno di ricerca	0	0	1	2

A: Le letterature, le culture e l'Europa: storia, scrittura e traduzioni
B: Comunicazione e nuove tecnologie
C: Marketing e comunicazione di impresa
D: Economia della comunicazione

Dall'esame dei dati in tabella, non si può che prendere ancora atto del non uniforme interesse suscitato dai Corsi proposti presso i potenziali candidati, evidenziato da una significativa variabilità nel numero di domande presentate.

È inoltre probabile che la sovrapposizione delle aree tematiche coperte da tre dei quattro Corsi banditi abbia nuovamente penalizzato la partecipazione, non consentendo di intercettare una domanda sufficientemente ampia e differenziata.

Inoltre, come si può osservare nella Fig. 3-1, dove è riportato l'andamento temporale del rapporto tra domande presentate e posti disponibili (indice di attrattività), detta disomogeneità appare costante nel tempo.

Fra le ipotesi esplicative dello scarso interesse suscitato da alcuni dei Corsi proposti, si potrebbero annoverare una possibile carenza di comunicazione all'esterno e la minore appetibilità dei Corsi di Dottorato di ricerca in discipline con contenuto tecnico più marcato, i cui potenziali

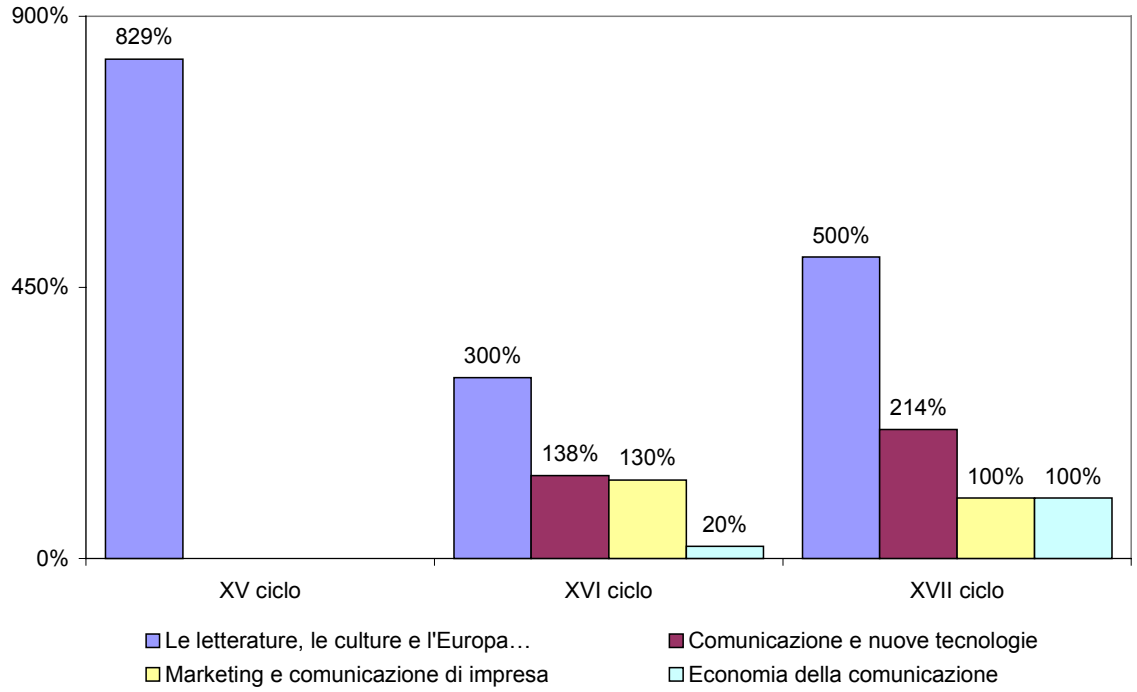
candidati tradizionalmente subiscono una più forte attrazione da parte del mercato del lavoro.

Tab. 3-3. Corsi di Dottorato di ricerca, a.a. 2001/02 – XVII ciclo. Dati in rapporto al numero dei posti disponibili.

Corsi di Dottorato di ricerca XVII ciclo		**In percentuale sui posti banditi**			
		A	**B**	**C**	**D**
Domande di ammissione		500%	214%	100%	100%
Presenti alle prove scritte		213%	100%	75%	38%
Ammessi alle prove orali		100%	100%	75%	38%
Candidati che hanno superato gli orali		88%	86%	63%	38%
Iscritti	Coperti da borsa di studio MURST-IULM	100%	100%	100%	33%
	Non coperti da borsa di studio	50%	0%	0%	0%
	Coperti da borsa di ente privato	---	---	---	---
	Titolari di assegno di ricerca	0%	0%	50%	67%

A: Le letterature, le culture e l'Europa: storia, scrittura e traduzioni
B: Comunicazione e nuove tecnologie
C: Marketing e comunicazione di impresa
D: Economia della comunicazione

Fig. 3-1. Indice di attrattività dei Corsi di Dottorato di ricerca, a.a 1999/00 – a.a. 2001/02.



Per quanto riguarda il primo anno di attività didattica dei tre Corsi di Dottorato di ricerca attivati nel XVI ciclo (a.a. 2000/01) ed il secondo anno del Corso di Dottorato di ricerca in *Le letterature, le culture e l'Europa: storia, scrittura e traduzioni*, attivato nel XV ciclo (a.a. 1999/00), sono state esaminate le relazioni dei Coordinatori dei Collegi dei docenti, relative alle attività svolte nell'anno 2001. Dall'esame di tali relazioni, peraltro piuttosto eterogenee per dimensioni e contenuti, si evince la sostanziale coerenza con gli obiettivi formativi previsti.

Nel 2001 si sono svolte le attività conclusive del XIII e XIV ciclo dei Corsi di Dottorato di ricerca in *Anglistica e americanistica: letteratura e cultura inglese e americana in Europa*, culminanti con la discussione della tesi da parte dei quattro dottorandi (due per ciclo) nel febbraio 2002.

***

A partire dal 2001 l'offerta formativa *post lauream* si è arricchita di tre Master, il cui svolgimento ha interessato l'a.a. 2001/02:

- Master in "*E-Contents and Business Communication*";
- Master universitario di primo livello in "Giornalismo ed editoria multimediale";
- Master universitario di primo livello in "Giornalismo, editoria e comunicazione multimediale", di durata biennale.

La finalità primaria del Master in "*E-Contents and Business Communication*" è stata quella di formare esperti ed operatori di alto profilo in grado di progettare e gestire il management e la comunicazione di prodotti e/o servizi *online*, principalmente in qualità di *Content Manager, Web Marketing Manager, Web Project Leader* ed *E-Commerce Manager*.

Il Master, rivolto a laureati e diplomati, è stato organizzato dall'Istituto di Economia e Marketing e dall'Istituto di Consumi e Comunicazione d'Impresa, in collaborazione con il Centro Informatico per la Didattica e la Ricerca (CIDeR), ed ha preso avvio nell'aprile 2001.

Tra i 79 candidati che hanno presentato domanda di iscrizione al Master, ne sono stati selezionati 23, in base alla valutazione dei titoli e ad un colloquio attitudinale.

La didattica si è articolata in due momenti distinti. Il primo, della durata di circa tre mesi, è stato dedicato allo svolgimento di moduli didattici, tenuti da docenti universitari, professionisti, manager ed imprenditori, riguardanti i fondamenti teorici e pratici della comunicazione di *business online*. Il secondo momento è consistito in *stage* presso aziende del settore della durata massima di 2 mesi. La frequenza alle attività del Master è stata prevista a tempo pieno e obbligatoria.

Per quanto riguarda i due Master universitari di primo livello nell'area del giornalismo e dell'editoria multimediale (realizzati ai sensi della riforma universitaria prevista dal D.M. 509/99), sono stati specificatamente rivolti ai primi laureati del Corso di laurea triennale in Scienze e tecnologie della comunicazione presso l'Università IULM.

I Master hanno avuto 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.

Le attività dei Master si sono svolte congiuntamente (con la sovrapposizione del primo anno del Master biennale alle attività del Master annuale) tra maggio e novembre 2002, e vi hanno partecipato complessivamente 31 neo laureati. Il conseguimento del Master ha comportato l'accumulo di 60 CFU, spendibili per l'accesso ai Corsi di laurea specialistica di prossima attivazione.

3.1.3 Informazioni sugli scambi internazionali degli studenti

L'Università IULM ha da sempre inteso conferire alla propria offerta formativa un respiro internazionale, consapevole del fabbisogno professionale espresso da imprese ed enti operanti in un contesto ormai globalizzato.

L'ufficio Affari Internazionali si occupa, a questo proposito, della gestione della politica di internazionalizzazione dell'Università, sviluppando sia i progetti di mobilità internazionale di studenti e docenti, sia i progetti di didattica e di ricerca congiunti con Università ed Enti stranieri.

Nel corso del 2001 l'Ufficio Affari Internazionali ha curato diverse attività:

- la partecipazione ai progetti Socrates/Erasmus e Leonardo, che prevedono, rispettivamente, periodi di studio e lavoro all'estero riconosciuti ai fini della carriera universitaria;
- la partecipazione a *stage* o ad esperienze di lavoro all'estero;
- l'accoglienza degli studenti stranieri ospiti dell'Università IULM;
- la progettazione di corsi di formazione finanziati dal Fondo Sociale Europeo e dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali.

Attualmente l'Università IULM può vantare la cooperazione di 46 partner nell'ambito del programma Socrates/Erasmus (elencati nella Tab. 3-4), con alcuni dei quali si sono istaurati importanti rapporti di collaborazione. Nell'a.a. 2000/01, grazie al programma Socrates/Erasmus 117 studenti dell'Università IULM hanno compiuto un periodo di studi

all'estero (studenti *outgoing*), mentre 55 studenti stranieri sono giunti presso l'Università IULM (studenti *incoming)*.

Fig. 3-2. Mobilità Studentesca Progetto Socrates/Erasmus, a.a. 1996/97 – a.a. 2000/01.

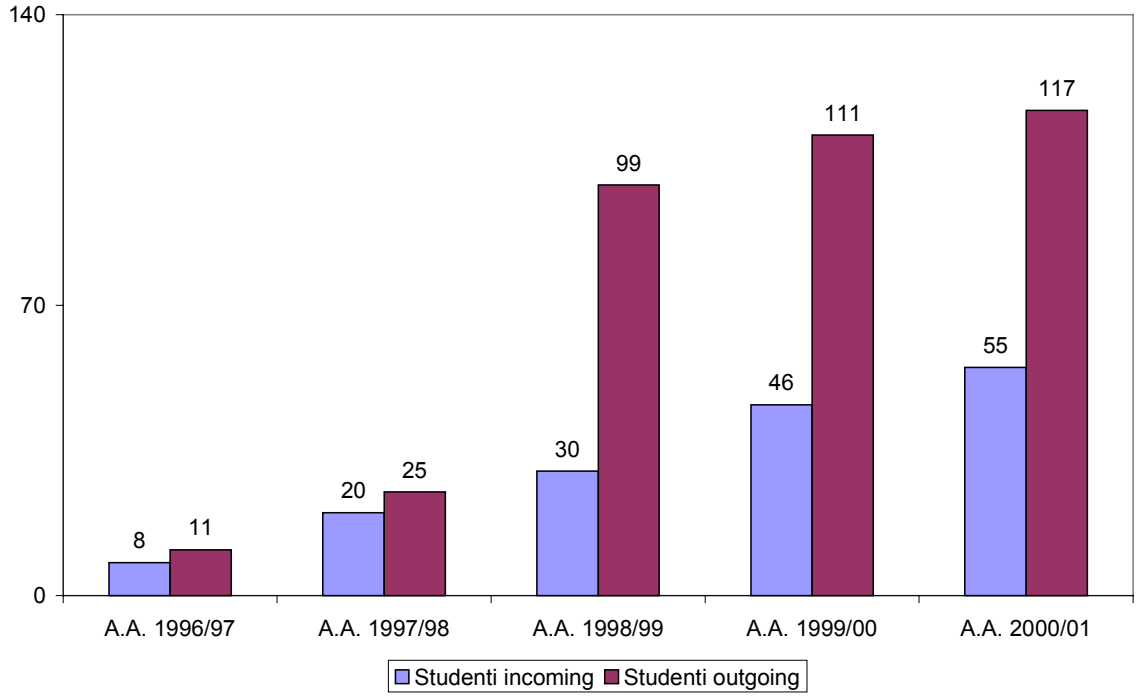
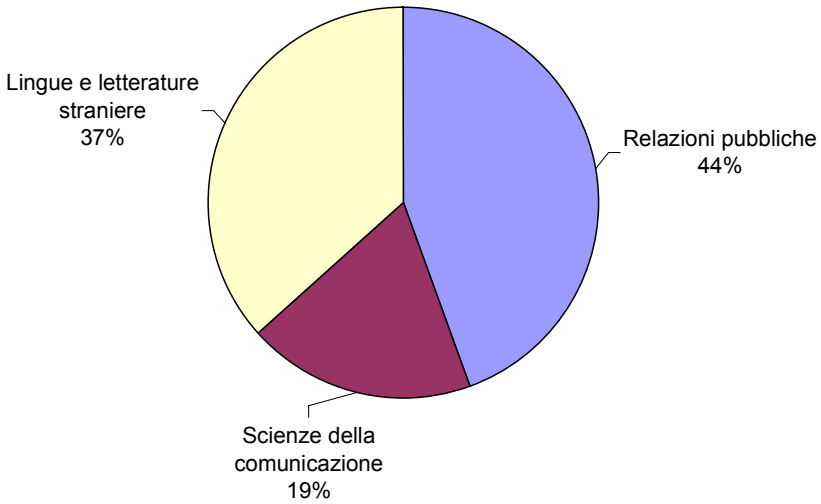


Fig. 3-3. Suddivisione per Corso di laurea degli studenti outgoing, a.a. 2000/01.



Le borse di studio previste dal programma Socrates/Erasmus rappresentano un sostegno finanziario finalizzato a sostenere i "costi di mobilità" (viaggi, preparazione linguistica e differenze del costo della vita) di studenti che vogliano svolgere un periodo di studio all'estero, di durata compresa tra i 3 e i 12 mesi.[29]

Nella Fig. 3-2 si evidenzia la dinamica crescente, per gli ultimi cinque anni, del numero di studenti partecipanti al programma di mobilità Socrates/Erasmus, mentre nella Fig. 3-3 è riportata la suddivisione per Corso di laurea degli studenti *outgoing* per l'a.a. 2000/01.

Tab. 3-4. Università partner nell'ambito del progetto Socrates/Erasmus e numero di studenti coinvolti in scambi internazionali, a.a. 2000/01.

Paese	**Università**	***Outgoing***	***Incoming***
Austria	Europa-Wirtschaftsschulen	4	2
	Karl-Franzens-Universität Graz	1	0
	Pädagogische Akademie des Bundes in der Steiermark	0	0
	Pädagogische Akademie des Bundes in Tirol	0	2
	Pädagogische Akademie des Bundes in Wien	0	0
Bulgaria	New Bulgarian University	1	2
Danimarca	Aarhus Universitet	3	1
	Copenhagen Business School	4	1
Finlandia	Jyväskylän Yliopisto	2	2
Francia	Université Catholique de Lille	1	5
	Université Charles-De-Gaulle Lille 3	4	1
	Université de Savoie	1	0
	Université François-Rabelais	2	0
	Université Paris 13	3	1
	Université Paris 7 Denis Diderot	0	0
	Université Paris X Nanterre	2	0
	Université Paris XII - Val de Marne	3	0
	Université Sorbonne Nouvelle - Paris 3	4	2
Germania	Freie Universität Berlin	2	0
	Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nurnberg	1	0
	Johannes Gutenberg-Universität Mainz	1	1
	Pädagogische Hochschule Ludwigsburg	4	0
	Ruhr-Universität Bochum	4	1
	Universität des Saarlandes	2	0
	Universität Siegen	4	1

[29] Si tratta di studenti iscritti dal secondo anno in poi, specializzandi o dottorandi.

Paese	**Università**	***Outgoing***	***Incoming***
Regno Unito	Loughborough University School of Art and Design	3	0
	University College London	7	3
	University of Portsmouth	9	9
	University of Surrey Roehampton	2	0
	University of Wales, Bangor	2	2
	University of Warwick	2	0
Olanda	Universiteit Utrecht	5	1
Portogallo	Instituto De Novas Profissões	2	2
Spagna	Fundación Universitaria San Pablo-CEU	1	4
	Universidad Complutense de Madrid	4	3
	Universidad de Las Palmas de Gran Canaria	2	1
	Universidad de Málaga	3	3
	Universidad de Navarra	2	0
	Universidad de Salamanca	3	0
	Universidad de Sevilla	3	0
	Universidad Nacional de Educación a Distancia	0	0
	Universitat Ramon Llull	4	3
Svezia	Högskolan i Jönköping	3	0
	Högskolan i Trollhättan-Uddevalla	4	2
	Lunds Universitet	0	0
	Orebro Universitet	3	0

Secondo le elaborazioni effettuate dal CILEA e comunicate dal Ministero dell'Università e della Ricerca Scientifica e Tecnologica, il tasso di realizzazione del programma Socrates/Erasmus dell'Università IULM è stato pari:

- al 94% per l'a.a. 1998/99, contro una media nazionale del 60%;
- all'87% per l'a.a.1999/00, contro una media nazionale del 62%;
- al 76% per l'a.a. 2000/01, contro una media nazionale del 68%.

In particolare, per l'a.a. 2000/01, delle 1.000 mensilità inizialmente destinate all'Università IULM ne sono state assegnate 875.

L'impegno finanziario mensile per le borse di studio nell'a.a. 2000/01 è stato così ripartito:

- 130 euro da parte dell'Agenzia Nazionale;
- 70 euro da parte dell'Università IULM, ad integrazione della quota versata dall'Agenzia Nazionale.

A seguito del suddetto tasso di realizzo, l'Agenzia Nazionale ha riassegnato ad ogni studente una quota forfetaria aggiuntiva di 150 euro.

***

Per quanto concerne la mobilità internazionale dei professori, nel corso del 2001 tre docenti hanno svolto attività di insegnamento all'estero presso 4 delle Università partner, per un totale di 15 giornate.

***

L'Università IULM è partner di tre consorzi Leonardo:

- Consorzio Milano Ricerche;
- Consorzio TUCEP Perugia;
- Consorzio Growth (Galles).

Il Programma Leonardo ha lo scopo di migliorare la formazione professionale di studenti e lavoratori: ciò avviene attraverso la messa a disposizione di borse di studio finalizzate all'effettuazione di *stage* in aziende locate sul territorio dell'Unione Europea.[30] Nell'a.a. 2000/01 l'importo di dette borse di studio era nell'ordine dei 380 euro, mentre gli *stage* hanno avuto una durata di 3 o 6 mesi.

Nel corso dell'a.a. 2000/01, 35 stagisti hanno usufruito dei vantaggi offerti da tale programma, a fronte dei 31 dell'anno accademico precedente.

Oltre ai tirocini promossi all'interno del programma Leonardo, l'Ufficio Affari Internazionali ha attivato anche altri *stage* presso enti e organizzazioni internazionali, cui hanno partecipato complessivamente 31 studenti. Tali tirocini, della durata di 3 mesi, possono essere autofinanziati dallo studente partecipante o coperti da borse di studio.

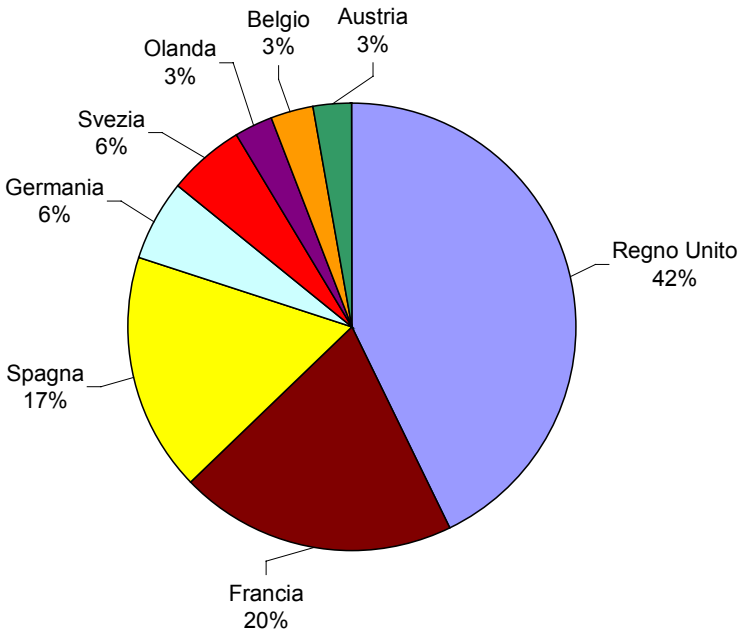
In particolare si sono svolti *stage* presso:

- Camere di Commercio Italiane all'estero;
- Enti Nazionali Italiani per il Turismo all'estero;
- Istituti Italiani per il Commercio con l'estero;
- Istituti Italiani di Cultura all'estero.

Nella Tab. 3-5 è riportato il dettaglio dei tirocini avvenuti nel corso dell'a.a. 2000/01.

[30] Come tutti i programmi promossi dall'Unione Europea, anche il progetto Leonardo è usufruibile una sola volta da ogni singolo studente.

Fig. 3-4. Nazioni di destinazione degli stagisti del programma Leonardo, a.a. 2000/01.



Tab. 3-5. Stage curati dall'Ufficio Affari internazionali, a.a. 2000/01.

Natura *stage*	**Partecipanti**
Progetto Leonardo	35
Presso Enti Italiani all'estero:	
- Camere di Commercio Italiane all'estero (nell'ambito del Progetto Leonardo)	1
- Enti Nazionali Italiani per il Turismo (ENIT)	3
- Istituti Italiani per il Commercio con l'Estero (ICE)	1
- Istituti Italiani di Cultura	2
Autofinanziati dallo studente:	
- In Europa	9
- Negli U.S.A.	13
Consolato Generale del Canada a Milano	2

***

L'Ufficio Affari Internazionali cura, inoltre, specifici progetti che, per quanto non connessi alla mobilità internazionale di studenti e docenti, per affinità tematica, organizzativa e/o di Ente di riferimento, ricadono nell'ambito delle sue occupazioni.

Giova a questo proposito richiamare almeno tre particolari ambiti di attività, in relazione ai quali l'Ufficio ha, in vario modo ed a vario titolo, curato gli aspetti organizzativi ed amministrativi:

- corsi di formazione *post lauream* finanziati dal Fondo Sociale Europeo;
- azione "Jean Monnet";
- progetto "PR.A.T.I.CO.".

In relazione al primo ambito operativo, l'Ufficio Affari Internazionali si occupa della promozione e della gestione amministrativa dei corsi di formazione *post lauream* finanziati dalla Regione Lombardia nell'ambito delle iniziative del Fondo Sociale Europeo, previa valutazione ed approvazione del progetto da parte della stessa.

In particolare, nel corso del 2001, si sono tenute le attività propedeutiche all'avvio, avvenuto nel 2002, dei seguenti corsi di formazione *post lauream*, ciascuno rivolto a 20 neo-laureati:

- corso di "Progettista di editoria multimediale", mirante alla formazione, sul piano culturale e tecnologico, di progettisti multimediali in grado di curare produzioni editoriali *online*. Il corso prevede 420 ore di didattica in aula, 360 di tirocinio pratico in aziende/enti e 20 di accompagnamento, per un totale di 800 ore complessive;
- corso per "Esperto in comunicazione linguistica delle imprese che operano in Estremo Oriente", mirante alla formazione di operatori capaci di gestire con professionalità e competenza le relazioni con i paesi dell'Estremo Oriente. Il corso prevede 380 ore di didattica in aula, 400 di tirocinio pratico in aziende/enti e 20 di accompagnamento, per un totale di 800 ore complessive;
- corso per "*Telereporter*", mirante a formare *telereporter*, attraverso moduli che toccano le tecniche di comunicazione, il linguaggio televisivo e giornalistico, la produzione e la post produzione audio video e riprese televisive. Il corso viene gestito in Associazione Temporanea di Impresa con l'Associazione Multimediamente.

In secondo luogo, anche per l'a.a. 2000/01, l'Università IULM si è fatta promotrice dell'Azione Jean Monnet "Insegnamenti sull'integrazione europea nelle università". Nella fattispecie si tratta di un'azione informativa della Commissione Europea (intrapresa su sollecitazione del mondo accademico) diretta a promuovere l'istituzione di corsi universitari relativi al processo di integrazione europea. In particolare, gli insegnamenti in parola vertono sullo studio delle dinamiche istituzionali, giuridiche, politiche, economiche e sociali implicate da tale processo.

Presso l'Università IULM sono attivi i seguenti moduli didattici:

- "Le developpement de l'intégration européenne", presso la sede di Milano;
- "Droit communautaire et intégration européenne", presso la sede di Feltre.

Nell'a.a. 2000/01 hanno preso parte ai moduli didattici 165 studenti presso la sede di Milano e 73 studenti presso la sede di Feltre.

Da ultimo si segnala che l'Università IULM partecipa al formativo "PR.A.T.I.CO." (PRofessionalizzazione Alle Tecnologie Informatiche e di Comunicazione), inserito nel "Programma straordinario contro la disoccupazione intellettuale", promosso e finanziato dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali e finalizzato al trasferimento di competenze professionalizzanti nel campo delle tecnologie informatiche e della comunicazione.

Il progetto è realizzato dal Raggruppamento Temporaneo di Imprese costituito, oltre che dall'Università IULM, da Metropolis S.p.A. (capogruppo) e da EDS Electronic Data System S.p.A.

È rivolto a 150 laureati in discipline umanistiche, disoccupati da almeno 12 mesi e residenti nelle aree dell'Obiettivo 1 e prevede, per ciascun partecipante, la realizzazione di un percorso formativo di 1.100 ore di formazione.

3.1.4 Commenti del Nucleo di valutazione

In merito all'articolazione dell'offerta didattica dell'Ateneo, il Nucleo di valutazione manifesta il proprio apprezzamento per il processo di riorganizzazione intrapreso mediante l'avvio di specifici Corsi di laurea e l'adesione al progetto CampusOne.

In futuro, il successo dell'Università dipenderà sempre di più dalla capacità di articolare un'offerta formativa coerente con le esigenze del sistema economico ed imprenditoriale. Conseguentemente, si esprime la duplice necessità, da un lato di sviluppare un sistema informativo teso ad individuare le predette esigenze, dall'altro di dotarsi di elevati gradi di flessibilità, al fine di poter implementare tempestivamente, con chiarezza e linearità (capacità di istituzionalizzare il cambiamento), i nuovi percorsi di studio.

Con riferimento al primo aspetto preme dunque richiamare l'opportunità di operare il monitoraggio sistematico della corrispondenza fra offerta formativa (tipi di corsi e insegnamenti impartiti) e fabbisogni del mercato del lavoro (per aree settoriali di sbocco e per competenze richieste).

Per quanto riguarda i Corsi di laurea specialistica, il Nucleo esprime apprezzamento per la scelta di procedere ad un avvio scaglionato: i quattro Corsi attivati costituiscono, infatti, un sottoinsieme dei dodici inseriti nel Regolamento didattico di Ateneo.

Tale opzione risulta funzionale al mantenimento degli standard di qualità finora garantiti dall'Università IULM ai propri studenti, nonché al conseguimento, anche in un'ottica di gradualità e di contenimento del rischio gestionale, di un equilibrato sviluppo e una sostanziale coerenza fra risorse umane e strumentali disponibili e fabbisogni derivanti dai volumi di attività.

La tempistica dello scaglionamento dipenderà dagli equilibri economico-finanziari complessivi dell'Ateneo, dalla dinamica della domanda studentesca, dai tempi di arruolamento delle risorse umane necessarie e di predisposizione delle strutture didattiche dedicate.

Le proposte formative dell'Università dovranno comunque essere opportunamente differenziate fra loro ed essere caratterizzate da specificità rispetto alle esigenze del mondo del lavoro e delle professioni, nonché rispetto all'offerta degli altri Atenei.

***

Per quanto riguarda i Corsi di Dottorato di ricerca, si nota innanzitutto la collocazione temporale delle prove di ammissione, che si pone complessivamente in anticipo rispetto all'anno precedente, aderendo positivamente alle ripetute sollecitazioni del Nucleo di valutazione. È infatti buona norma che i Corsi prendano effettivamente avvio entro il mese di novembre. A questo proposito, tuttavia, si rileva il ritardo, in alcuni casi anche significativo, che ha mediamente caratterizzato, ancora una volta, l'avvio del nuovo ciclo.

Pertanto il Nucleo ritiene necessario un ulteriore anticipo (al mese di settembre) delle date delle prove, in modo da poter rispettare la scadenza di novembre per l'avvio concreto delle attività.

Si rinnova pertanto l'invito, da un lato, a verificare l'opportunità di uno sfoltimento del numero degli attuali Corsi di Dottorato di ricerca, eventualmente raggruppando le tematiche affini (anche in sintonia con recenti raccomandazioni ministeriali), e, dall'altro, a ponderare le potenzialità della diversificazione su altre aree tematiche.

In primo luogo, si può osservare come la frammentazione dei Corsi di Dottorato ed il limitato numero di dottorandi abbiano reso difficile lo sviluppo di intensi programmi di didattica frontale specificamente dedicati. A ciò pare si sia supplito mediante la frequenza a Corsi di altre Università, ad altri Corsi interni all'Ateneo, a convegni ed a iniziative va-

rie. Si è altresì puntato, come si evince dalla documentazione disponibile, sulla valorizzazione dell'autoapprendimento dei dottorandi, pur con la costante supervisione dei coordinatori e dei tutor loro assegnati.

Il Nucleo si riserva pertanto di valutare l'esito di tale approccio, pur ribadendo la necessità di prevedere un congruo dimensionamento ed una maggiore strutturazione delle attività didattiche specificamente progettate per tale segmento formativo.

In secondo luogo, la collocazione dei Corsi di Dottorato nella fascia apicale e terminale del percorso di studi deve indurre le strutture didattiche competenti a monitorare costantemente il mantenimento di elevati standard qualitativi.

Da ultimo, preme mettere in evidenza la centralità del legame sinergico fra i Corsi di Dottorato e la ricerca scientifica dell'Ateneo.

L'individuazione di pochi temi di ricerca prioritari dell'Ateneo, su cui concentrare le risorse con un approccio interdisciplinare, e la costituzione di poli di aggregazione entro i quali radicare la formazione dei dottorandi, dovrebbe costituire la linea guida oggettiva per gli auspicati interventi di accorpamento e diversificazione.

La valorizzazione del contenuto specifico di questo segmento formativo, che ha l'obiettivo di fornire le competenze necessarie per esercitare attività di ricerca di alta qualificazione, è infatti fattore irrinunziabile per la sua effettiva differenziazione dalle altre iniziative di specializzazione, perfezionamento o elevata qualificazione, successive al conseguimento della laurea o della laurea specialistica.

***

Lo 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 imperniare l'internazionalizzazione dell'Ateneo. In particolare sembra suscettibile di miglioramenti l'internazionalizzazione dell'attività di ricerca, nonché lo scambio di docenza con Università straniere. In questa direzione è peraltro meritevole di attenzione e di ulteriore impulso l'attività del Centro Relazioni Internazionali (di cui al par. 6.3.3).

A questo proposito pare inoltre opportuno incentivare l'utilizzo delle lingue straniere come strumento abituale di lavoro da parte degli studenti e degli stessi docenti.

3.2 Organizzazione dell'attività didattica

3.2.1 Analisi del carico didattico e delle risorse di docenza

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

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

La praticabilità di tale complesso esame risente, peraltro, dell'avvio della riforma dei Corsi di laurea, la cui riorganizzazione ha richiesto una significativa revisione anche in termini di carichi di lavoro ed allocazione delle risorse di docenza. Di conseguenza, alla luce della novità della riforma e delle prescrizioni in termini di "requisiti minimi" ad essa correlate (il cui effettivo impatto è ancora da valutare), non è al momento possibile esplorare compiutamente la tematica del rapporto tra risorse e carichi di lavoro. La primaria rilevanza della tematica in parola, fermamente richiamata anche dalla normativa in vigore, richiede infatti un'attenta riflessione, che sarà oggetto di approfondimento nell'immediato futuro.

A detta doverosa cautela metodologica, va aggiunto l'insieme delle difficoltà tecniche implicate dalla discontinuità nelle carriere degli studenti introdotta dall'eventuale passaggio al nuovo ordinamento triennale, così come descritto al par. 3.3.1. Nella fattispecie, la richiamata discontinuità ostacola, in questa sede, la possibilità di procedere ad una compiuta analisi del carico di lavoro implicato dalla effettuazione delle prove di esame.

Con riferimento all'a.a. 2001/02, fatte salve le osservazioni di cui sopra, si procederà dunque ad illustrare la dotazione del corpo docente e le modalità di copertura dei corsi erogati, con particolare riferimento all'impiego delle risorse interne.

Nella Tab. 3-6 si riporta l'organico per Facoltà al 31 dicembre del 2000 e del 2001, mentre nella Fig. 3-5 se ne presenta la dinamica complessiva anche in rapporto al numero di studenti iscritti nel periodo 1997 – 2001. Dall'analisi della figura si nota come l'organico complessivo della

docenza abbia subito un lieve incremento, mentre il rapporto di studenti per docente, dopo una prima fase di crescita durata fino all'a.a. 1999/00, sia andato lentamente abbassandosi.

Tab. 3-6. Docenti di ruolo presso l'Università IULM per Facoltà di afferenza al 31/12/2000 ed al 31/12/2001.

Facoltà	**Ordinari**		**Associati**		**Ricercatori**		**Totale**	
	2000	2001	2000	2001	2000	2001	2000	2001
Lingue e letterature straniere	4	5	8	7	21	18	33	30
Scienze della comunicazione e dello spettacolo	7	10	4	10	17	17	28	37
Totale	**11**	**15**	**12**	**17**	**38**	**35**	**61**	**67**

Fig. 3-5. Andamento dell'organico del corpo docente e rapporto tra studenti totali (a.a.1997/98 – a.a. 2000/01) e docenti di ruolo (31/12/1997 – 31/12/2001).

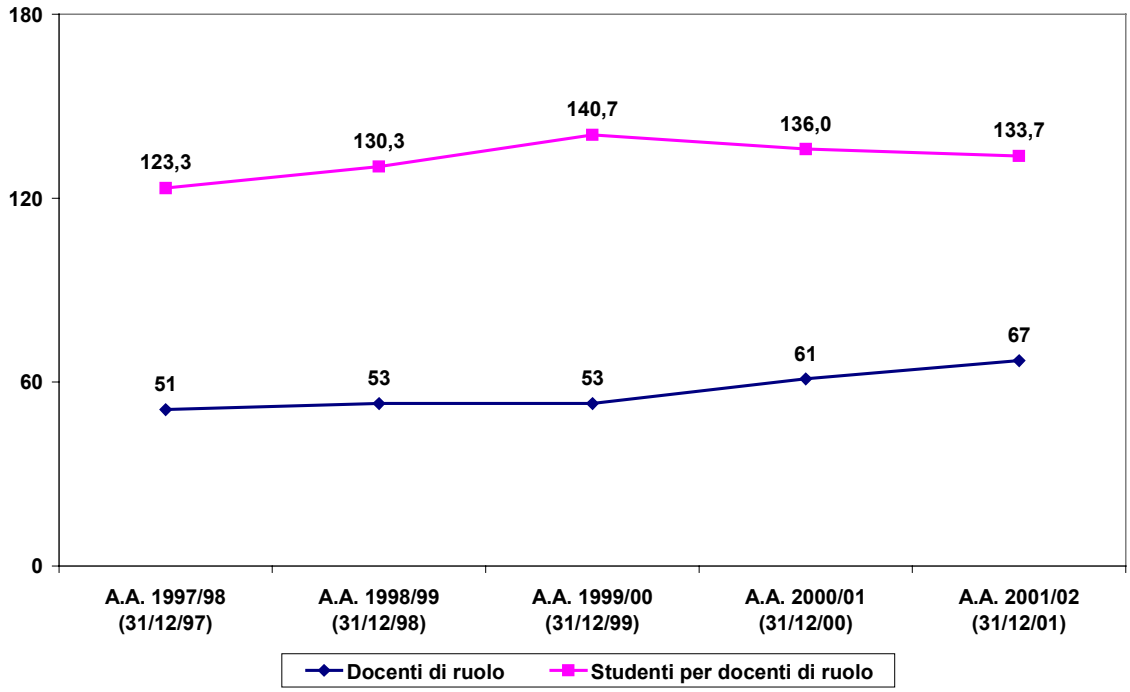


Fig. 3-6. Università IULM e altri Atenei a confronto. Rapporto tra studenti iscritti e docenti di ruolo (professori ordinari, associati e ricercatori).

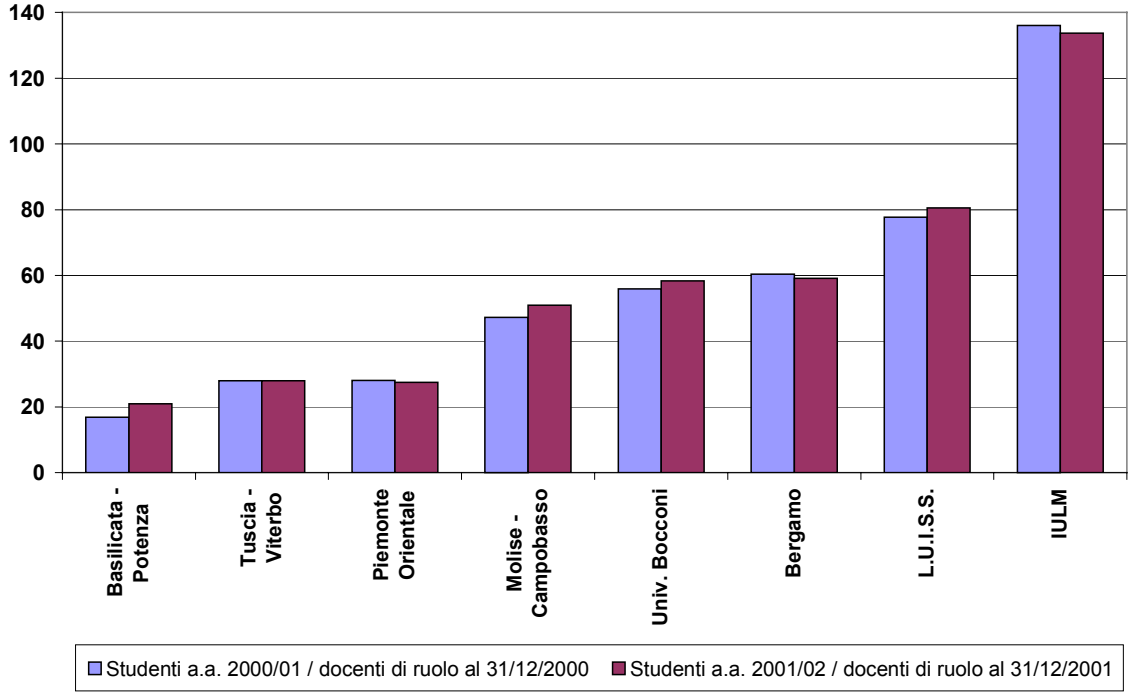
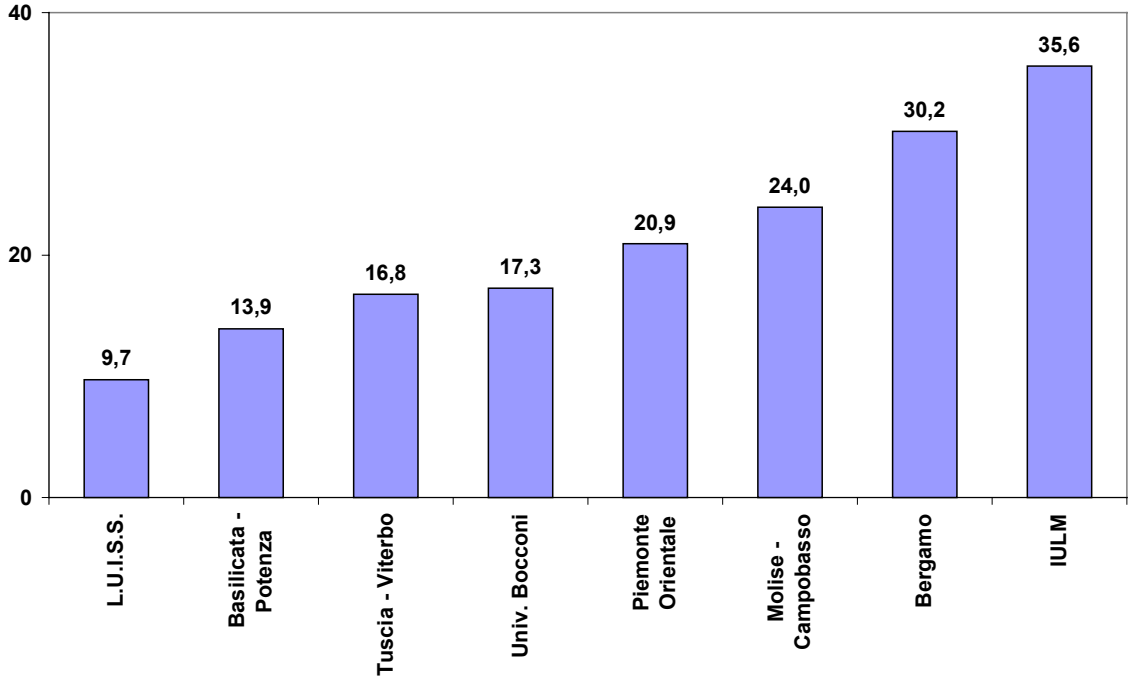


Fig. 3-7. Università IULM e altri Atenei a confronto. Rapporto tra studenti iscritti e docenti di ruolo (professori ordinari, associati e ricercatori) e a contratto, per l'a.a. 2000/01.



La Fig. 3-6, invece, pone a confronto il rapporto studenti per docente dell'Università IULM con quello di altri Atenei italiani, statali e non statali, di dimensioni analoghe.[31] 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).

Pur in presenza delle predette riserve, si può osservare che la comparazione del rapporto tra studenti iscritti e docenti di ruolo dell'Università IULM con il campione di riferimento evidenzia un valore significativamente più elevato dell'indice. Ciò accade anche qualora si computino nel corpo docente i professori a contratto.

Dopo aver esaminato il rapporto tra studenti totali e docenti a livello consolidato di Ateneo, risulta opportuno effettuare un più analitico esame, a livello di Facoltà: il valore complessivo risulta infatti essere 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 due Facoltà, è dunque riportato nella Fig. 3-8.

Come si può facilmente osservare, si riscontrano valori segnatamente diversi tra le due Facoltà, ed in particolare molto elevati per la Facoltà di Scienze della comunicazione e dello spettacolo, a fronte di valori assai più ridotti per la Facoltà di lingue e letterature straniere. Tale divario appare ancora più spiccato nell'analisi degli studenti in corso (che costituiscono peraltro il fattore di carico didattico più rilevante, data la loro maggiore propensione alla frequenza delle lezioni).

Anche sul fronte della dinamica del fenomeno, che presenta in entrambi i casi un andamento decrescente, un più analitico esame rileva importanti differenze, in termini sia di entità, sia di dinamiche sottostanti. Considerando il triennio a.a. 1999/00 – a.a. 2001/02, per quanto concerne l'entità del calo nel rapporto tra studenti e docenti, si osserva come questa corrisponda al 23% circa per la Facoltà di Scienze della comunicazione e dello spettacolo, a fronte di un 13% circa per la Facoltà di Lingue e letterature straniere.

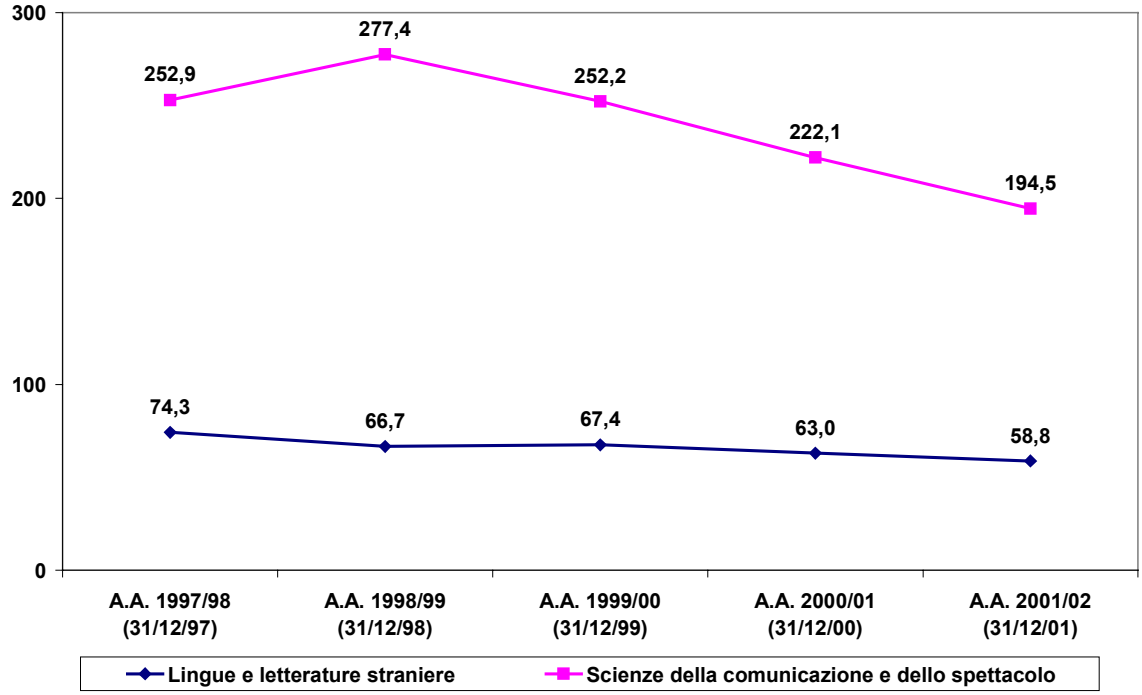
Detta distinzione è da considerarsi non disgiuntamente dal *trend* nel numero degli studenti iscritti per Facoltà. Nello stesso periodo, infatti, il numero degli studenti iscritti alla Facoltà di Scienze della comunicazione e dello spettacolo aumenta del 36% circa, mentre diminuisce del 18% nella Facoltà di Lingue e letterature straniere.

In estrema sintesi, l'esame condotto mostra come il calo osservato per la Facoltà di Lingue e letterature straniere costituisce un effetto della diminuzione delle iscrizioni, mentre per la Facoltà di Scienze della comunica-

[31] Fonti per la Fig. 3-5, la Fig. 3-6, la Fig. 3-7 e la Fig. 3-8: nostre elaborazioni su dati MIUR, reperibili all'indirizzo Internet http://www.miur.it/ustat.

zione e dello spettacolo esso appaia essere l'esito di una politica attiva di riequilibrio del rapporto tra numero di studenti e risorse di docenza.

Fig. 3-8. Rapporto tra studenti iscritti (a.a.1997/98 – a.a. 2000/01) e docenti di ruolo (31/12/1997 – 31/12/2001), per Facoltà.



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

La Tab. 3-7 riporta, con riferimento alla sola sede di Milano, la composizione (in valori assoluti e percentuali) dei docenti titolari di un insegnamento dall'a.a. 1998/99 all'a.a. 2001/02, 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 (a professori o ricercatori dell'Università IULM, ma non necessariamente della medesima Facoltà), il numero degli affidamenti esterni (a professori di ruolo presso altri Atenei) e dei professori a contratto per corsi ufficiali (professionisti, imprenditori, consulenti, ecc.) ed il numero dei corsi attivati.[32] Inoltre, si riporta il

[32] Si segnala che, a partire dall'a.a. 1999/00, il dato fornito relativamente al numero dei corsi attivati nella Tab. 3-7 fa riferimento al numero di moduli didattici erogati: tale numero deve necessariamente coincidere con quello dei docenti titolari (professori ordinari + professori associati

numero di docenti a contratto per corsi integrativi (attività seminariali, workshop o altre attività didattiche svolte all'interno di un insegnamento attivato), di supporto ai docenti titolari dei corsi ufficiali.

Come si può notare emerge, anche in questo caso, una situazione diametralmente opposta tra le due Facoltà. Il ricorso a docenti esterni risulta infatti essere più marcato per i corsi della Facoltà di Scienze della comunicazione e dello spettacolo, seppur con un significativo calo in termini percentuali nell'ultimo triennio, rispetto a quanto avviene per la Facoltà di Lingue e letterature straniere. In questo secondo caso evidentemente incide anche la chiusura del Corso di laurea in Lingue e letterature straniere.

Il significativo ricorso a risorse di docenza esterne all'Ateneo da parte della Facoltà di Scienze della comunicazione e dello spettacolo non può essere spiegato esclusivamente dall'opzione strategica di avvalersi di professionalità non accademiche (professionisti, imprenditori), ma appare altresì motivato dalla già richiamata necessità di riequilibrare il rapporto tra numero di studenti e docenti, la quale viene peraltro affrontata con un crescente ricorso alle risorse interne.

Al costituirsi di tale tendenza concorrono sia l'accresciuta competizione tra gli Atenei, sia la recente introduzione di incentivi all'attività didattica. Infatti, la dinamica in parola è spiegata sostanzialmente dal sensibile aumento nella quota di affidamenti interni, effetto anche dell'incremento delle acquisizioni in organico, cui corrisponde il contrarsi della quota di docenti provenienti da altri Atenei (presumibilmente in virtù di una più restrittiva politica dei nullaosta). Rimane invece pressoché invariata la quota di docenti a contratto, a garanzia di quel contatto con il mondo delle professioni che caratterizza ormai stabilmente l'offerta didattica della Facoltà di Scienze della comunicazione e dello spettacolo.

Di particolare interesse risulta essere un più approfondito esame delle modalità di ricorso alle risorse interne, che può essere efficacemente compiuto procedendo all'analisi puntuale degli affidamenti interni, illustrata nella Tab. 3-8.

La matrice presentata nella Tab. 3-8 riporta la distribuzione del numero di affidamenti interni per le due Facoltà, incrociando la Facoltà di inquadramento del docente titolare dell'affidamento interno con la Facoltà all'interno della quale viene erogata la prestazione.

+ affidamenti interni + affidamenti esterni + docenti a contratto per corsi ufficiali). Lo scarto che si osserva per la Facoltà di Lingue e letterature straniere è dovuto al fatto che, dato il ridotto numero di studenti iscritti ai corsi relativi alle lingue straniere meno frequentate, le diverse annualità vengono condensate in un unico corso effettivo (con un unico titolare), all'interno del quale l'articolazione dei corsi integrativi consente di differenziare gli studenti a seconda del livello raggiunto.

Tab. 3-7. Modalità di copertura dei corsi per Facoltà, sede di Milano.

Facoltà di Lingue e letterature straniere – Sede di Milano								
Modalità di copertura del corso	**Anno accademico**							
	98/99	99/00	00/01	01/02	98/99	99/00	00/01	01/02
Ordinari + associati	10	10	8	9	27,8%	26,3%	18,2%	17,0%
Affidamenti interni	13	19	27	38	36,1%	50,0%	61,4%	71,7%
Totale interni	**23**	**29**	**35**	**47**	**63,9%**	**76,3%**	**79,5%**	**88,7%**
Affidamenti esterni	10	7	7	4	27,8%	18,4%	15,9%	7,5%
Docenti a contratto	3	2	2	2	8,3%	5,3%	4,5%	3,8%
Totale esterni	**13**	**9**	**9**	**6**	**36,1%**	**23,7%**	**20,5%**	**11,3%**
Totale generale	*36*	*38*	*44*	*53*	*100%*	*100%*	*100%*	*100%*
Corsi attivati	45	47	53	58				
Docenti a contratto per corsi integrativi	32	25	37	20				

Facoltà di Scienze della comunicazione e dello spettacolo – Sede di Milano								
Modalità di copertura del corso	**Anno accademico**							
	98/99	99/00	00/01	01/02	98/99	99/00	00/01	01/02
Ordinari + associati	7	10	11	20	14,0%	13,2%	11,6%	16,1%
Affidamenti interni	12	17	27	40	24,0%	22,4%	28,4%	32,3%
Totale interni	**19**	**27**	**38**	**60**	**38,0%**	**35,5%**	**40,0%**	**48,4%**
Affidamenti esterni	17	33	32	29	34,0%	43,4%	33,7%	23,4%
Docenti a contratto	14	16	25	35	28,0%	21,1%	26,3%	28,2%
Totale esterni	**31**	**49**	**57**	**64**	**62,0%**	**64,5%**	**60,0%**	**51,6%**
Totale generale	*50*	*76*	*95*	*124*	*100%*	*100%*	*100%*	*100%*
Corsi attivati	50	76	95	124				
Docenti a contratto per corsi integrativi	63	83	67	122				

È possibile, innanzitutto, osservare una forte tendenza a svolgere affidamenti interni nell'ambito della Facoltà di inquadramento, benché il fenomeno manifesti una differente dinamica tra le due Facoltà. Nel caso della Facoltà di Scienze della comunicazione e dello spettacolo se ne osserva infatti la crescita, presumibilmente anche in virtù dell'incremento dell'organico, cui corrisponde la riduzione osservata per la Facoltà di Lingue e letterature straniere. Il maggiore interscambio di docenze, che nell'a.a. 2001/02 interessa la Facoltà di Lingue e letterature straniere, è peraltro ascrivibile, in massima parte, all'attivazione del nuovo Corso di

laurea in Interpretariato e comunicazione, nel cui percorso di studi confluiscono, oltre alle materie linguistico-letterarie, discipline tipiche della Facoltà di Scienze della comunicazione e dello spettacolo.

La Tab. 3-8 è passibile anche di una lettura in termine di propensione dei docenti a farsi carico di affidamenti interni. A questo proposito è facile calcolare, a livello di Facoltà, il numero medio di affidamenti per docente. Tale rapporto vede un incremento nel passaggio tra l'a.a. 2000/01 e l'a.a. 2001/02, ad ulteriore conferma del più intenso ricorso alle risorse interne. L'esame per Facoltà di afferenza dei docenti non evidenzia apprezzabili differenziazioni, pur in presenza di un numero medio di affidamenti per docente lievemente più elevato per la Facoltà di Scienze della comunicazione e dello spettacolo.

Tab. 3-8. Rapporto tra docenti di ruolo e affidamenti interni. Analisi per Facoltà, sede di Milano.

Facoltà di erogazione dell'affidamento	Facoltà di afferenza del docente					
	a.a. 2000/01			a.a. 2001/02		
	LLS	SCS	Totale	LLS	SCS	Totale
LLS	24 *(89%)*	3 *(11%)*	27*(100%)*	28 *(74%)*	10 *(26%)*	38 *(100%)*
SCS	5 *(19%)*	22 *(81%)*	27*(100%)*	4 *(10%)*	36 *(90%)*	40 *(100%)*
Totale	29	25	54	32	46	78
Docenti di ruolo	33	28	61	30	37	67
Affidam. / docente	0,9	0,9	0,9	1,1	1,2	1,2

LLS: Lingue e letterature straniere SCS: Scienze della comunicazione e dello spettacolo

3.2.2 Commenti del Nucleo di valutazione

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

Applicando l'analisi in parola con riferimento ai docenti di ruolo incardinati nell'Ateneo, si osserva una situazione sbilanciata tra le due Facoltà: pertanto, il Nucleo invita gli Organi di governo dell'Università IULM a prestare adeguata attenzione al problema e ad attuare gli opportuni interventi.

Si apprezza, infine, l'orientamento dell'Ateneo ad incentivare lo svolgimento di attività da parte dei docenti interni di ruolo, accompagnato da un costante monitoraggio degli obblighi di presenza previsti per legge conformemente al loro inquadramento.

3.3 *Performance* dell'attività didattica

3.3.1 Premessa

Il passaggio dall'a.a. 2000/01 all'a.a. 2001/02 è stato caratterizzato dalla riforma del sistema universitario prevista dal D.M. 509/99, che ha costituito uno straordinario momento di discontinuità nelle modalità di erogazione dell'offerta formativa.

In particolare, per quanto riguarda l'Università IULM, la possibilità offerta a tutti gli studenti di passare dall'ordinamento tradizionale a quello delle nuove lauree triennali, indipendentemente dallo stato di avanzamento della propria carriera, ha rappresentato un fattore di mutamento di portata tale da rendere, in questa occasione, non praticabile la consueta analisi della *performance* dell'attività didattica in termini di regolarità nella prosecuzione del percorso formativo. Nella fattispecie, ciò è imputabile, da un lato, alla conversione delle annualità già sostenute in crediti formativi ed ai provvedimenti connessi alle specifiche problematiche da essa derivanti, dall'altro, alla conseguente possibilità di concludere i propri studi entro l'a.a. 2001/02. [33]

Tale analisi potrà essere nuovamente ed efficacemente compiuta con riferimento alla coorte di studenti immatricolati nell'a.a. 2001/02 ai Corsi di laurea del nuovo ordinamento, non appena sarà disponibile la prima serie completa di informazioni relative agli esami da essi sostenuti (crediti formativi acquisiti, esami vincolanti ed opzionali superati, voto medio, ecc.).

Con riferimento all'analisi della *performance* dell'attività didattica si procederà, dunque, da un lato all'esame diacronico del tasso di permanenza nell'Ateneo e del processo di conseguimento dei titoli, dall'altro alla presentazione dei risultati della prima indagine sulla condizione occupazionale dei laureati presso il nostro Ateneo.

***

Si precisa che, ove non diversamente indicato, per "studenti iscritti in corso" si intendono gli studenti iscritti al sistema universitario da un numero di anni inferiore o uguale alla durata legale dei singoli Corsi, a prescindere dalla loro posizione amministrativa ("ripetenti", "fuori corso

[33] Per la trasformazione delle annualità in crediti formativi le strutture didattiche dell'Ateneo si sono avvalse di specifiche tavole di conversione, applicabili agli studenti che avessero scelto di passare al nuovo ordinamento contestualmente al rinnovo dell'iscrizione per l'a.a. 2001/02.

intermedi" o altro). In altre parole, per il calcolo dell'effettivo tempo di permanenza nel corso di studi, si fa riferimento alla prima immatricolazione assoluta dello studente al sistema universitario, tenendo dunque conto, per i trasferiti all'Università IULM, anche degli anni trascorsi nell'Università di provenienza, con ciò aderendo alle indicazioni del Comitato Nazionale per la Valutazione del Sistema Universitario.

Si tratta di una definizione non formale della carriera dello studente, che consente di individuarne con maggiore precisione ed efficacia le differenti tipologie.[34]

3.3.2 Analisi degli abbandoni e dei trasferimenti

Per lo studio degli abbandoni e dei trasferimenti ad altri Corsi di laurea si è proceduto all'analisi della permanenza media degli immatricolati al primo anno 1, 2 e 3 anni dopo l'immatricolazione, nel periodo compreso tra gli a.a. 1994/95 – 2001/02.

La permanenza degli studenti è qui intesa come permanenza nell'Ateneo: fatto 100 il gruppo di matricole iscritte all'anno T ad un dato Corso di laurea, per permanenza si intende quanta parte di questi risulta ancora iscritta all'Università IULM all'anno T+1, T+2 e T+3. Le risultanze dell'analisi in parola sono riportate nella Fig. 3-9. [35]

Giova osservare che, fatto salvo il caso del Corso di laurea in Lingue e letterature straniere, ad esaurimento dall'a.a. 2001/02, la permanenza nell'Ateneo coincide di fatto con la permanenza nel medesimo Corso di laurea di immatricolazione, in virtù del ridotto numero di trasferimenti interni.

L'andamento comparato fra i Corsi di laurea evidenzia dinamiche relativamente differenziate, confermando altresì le significative criticità derivanti dalla rilevante quota di abbandoni del Corso di laurea in Lingue e letterature straniere già dopo il primo anno, le quali, unitamente al calo

---

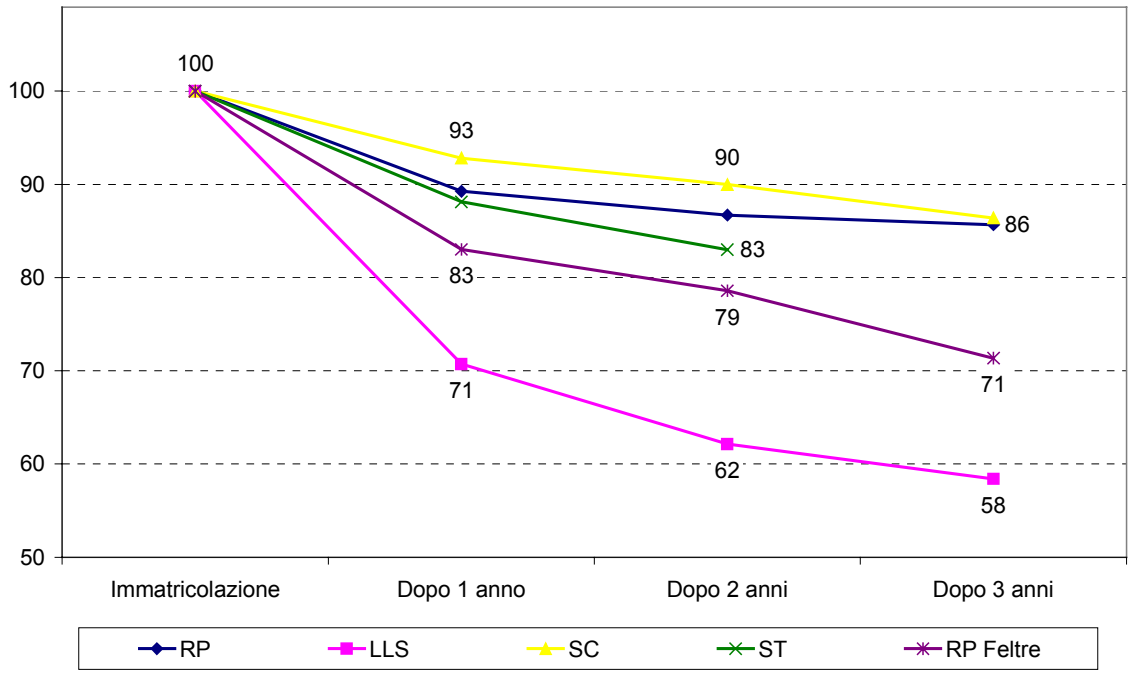
[34] Si veda a tale proposito: MURST - Osservatorio per la valutazione del sistema universitario, *Note tecniche su dati e le informazioni da trasmettere entro il 2 maggio 2000 – Revisione del 16 aprile 2000*. Preme osservare che tale definizione della carriera dello studente pone tuttavia una serie di problematiche implementative ed interpretative non banali, che non è possibile approfondire in questa sede.

[35] Appare opportuno specificare che, ai fini dell'elaborazione della Fig. 3-9, si è proceduto determinando un valore medio dei comportamenti degli studenti immatricolati dall'a.a. 1994/95 all'a.a. 2000/01. Il computo è limitato al terzo anno successivo all'immatricolazione, così da escludere il conseguimento del titolo di studio quale fattore di fuoriuscita dall'Ateneo. Va da sé che, per gli anni accademici più recenti, tale limitazione è stata ulteriormente adeguata in relazione alla disponibilità di dati consolidati, che si spinge fino all'a.a. 2001/02: ne consegue che per l'a.a. 1999/00 si estende solo fino al momento T+2, mentre per l'a.a. 2000/01 si deve chiudere con il momento T+1.

delle immatricolazioni ed alla cospicua quota di trasferimenti al Corso di laurea in Relazioni pubbliche, ne hanno determinato la chiusura.

Si può invece osservare un tasso di abbandono relativamente contenuto sia per il Corso di laurea in Relazioni pubbliche, sia per i Corsi di laurea di più recente attivazione. Si nota, tuttavia, un segnale di attenzione proveniente dal Corso di laurea in Relazioni pubbliche della sede di Feltre, che mostra una quota di abbandoni dopo il primo anno di poco inferiore al 20% degli immatricolati.

Fig. 3-9. Andamento medio della permanenza nell'Ateneo e nel Corso di laurea. Analisi degli immatricolati al primo anno, a.a. 1994/95 – a.a. 2000/01.



Oltre al computo del predetto modello medio di permanenza, si è proceduto poi alla scomposizione degli abbandoni per tipologia, limitatamente al passaggio all'anno successivo a quello di immatricolazione. Le risultanze di detta analisi sono riportate nelle Fig. 3-10, Fig. 3-11, Fig. 3-12 e Fig. 3-13.

Con riferimento alla Fig. 3-10, osservando ad esempio la prima colonna, si desume che, fatti 100 gli immatricolati al primo anno al Corso di laurea in Lingue e letterature straniere nell'a.a. 1994/95:

- il 51% ha rinnovato l'iscrizione al Corso di laurea in Lingue e letterature straniere (*Stesso CdL*);
- il 15% si è trasferito ad un altro Corso di laurea attivo presso l'Università IULM (*Trasf. interno*);

- il 7% si è trasferito ad un altro Ateneo (*Trasf. altro Ateneo*);
- il 15% ha rinunciato agli studi (*Rinuncia*);
- nessuno studente ha abbandonato per una ragione diversa dal trasferimento o dalla rinuncia (*Altro abbandono*);
- l'11% non ha rinnovato l'iscrizione (*Mancata reiscrizione*).[36]

Per quanto riguarda il Corso di laurea in Lingue e letterature straniere, l'analisi evidenzia la costante propensione, più sopra richiamata, al trasferimento verso il Corso di laurea in Relazioni pubbliche. In questa prospettiva, il Corso di laurea in Lingue e letterature straniere si è configurato, almeno in parte, come un passaggio intermedio volto ad aggirare i vincoli derivanti dal numero programmato di immatricolazioni al Corso di laurea in Relazioni pubbliche.

Per quanto riguarda il Corso di laurea in Relazioni pubbliche ed il Corso di laurea in Scienze della comunicazione, la cui dinamica è illustrata nella Fig. 3-11 e nella Fig. 3-12, si evidenzia una sostanziale stabilità sia nella quota, sia nella composizione delle cause di abbandono, evidenziando una configurazione del fenomeno presumibilmente fisiologica. È tuttavia interessante osservare, per quanto attiene il Corso di laurea in Scienze della comunicazione, il progressivo incremento della quota di trasferimenti verso altri Atenei, segnale contenuto, ma tangibile, dell'accresciuta offerta formativa in quest'area tematica.

Per quanto riguarda il Corso di laurea in Relazioni pubbliche attivo presso la sede di Feltre, di cui alla Fig. 3-13, si osserva una quota di mancate iscrizioni al 2° anno sensibilmente superiore alla media di Ateneo, evidenziando l'opportunità di ulteriori approfondimenti in proposito.

Da ultimo, giova osservare come l'attivazione dei Corsi di laurea triennali (nell'a.a. 2001/02) non abbia introdotto significative discontinuità nella dinamica dei tassi di abbandono. Tuttavia, allo scopo di esaminare più dettagliatamente gli effetti dell'attivazione dei Corsi di laurea triennale, si è ulteriormente analizzata la coorte degli studenti immatricolati nell'a.a. 2000/01, mettendo in luce le loro scelte in relazione alla possibilità di passare al nuovo ordinamento. Come si può osservare nella Tab. 3-9, il tasso di passaggio al nuovo ordinamento è significativamente differenziato per Corso di laurea, presumibilmente in relazione a peculiarità nell'articolazione dei piani di studio e/o di natura amministrativa.

---

[36] Per mancata iscrizione si intende il mancato pagamento delle tasse universitarie per uno o più anni accademici, non accompagnato da alcuna dichiarazione formale: ciò, tuttavia, non costituisce un'interruzione definitiva degli studi, poiché lo studente può in qualsiasi momento riscriversi, versando le quote arretrate.

Fig. 3-10. Analisi degli immatricolati al Corso di laurea in Lingue e letterature straniere ad un anno dall'iscrizione. Composizione percentuale per anno di immatricolazione e tipologia di abbandono del Corso di laurea.

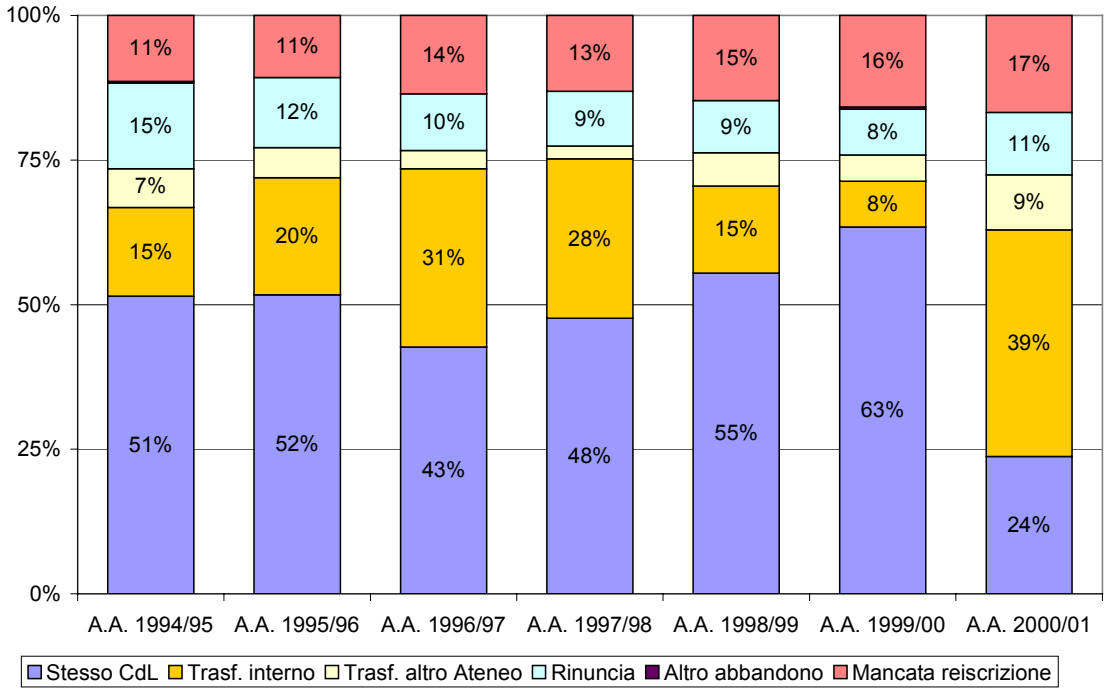


Fig. 3-11. Analisi degli immatricolati al Corso di laurea in Relazioni pubbliche (sede di Milano) ad un anno dall'iscrizione. Composizione percentuale per anno di immatricolazione e tipologia di abbandono del Corso di laurea.

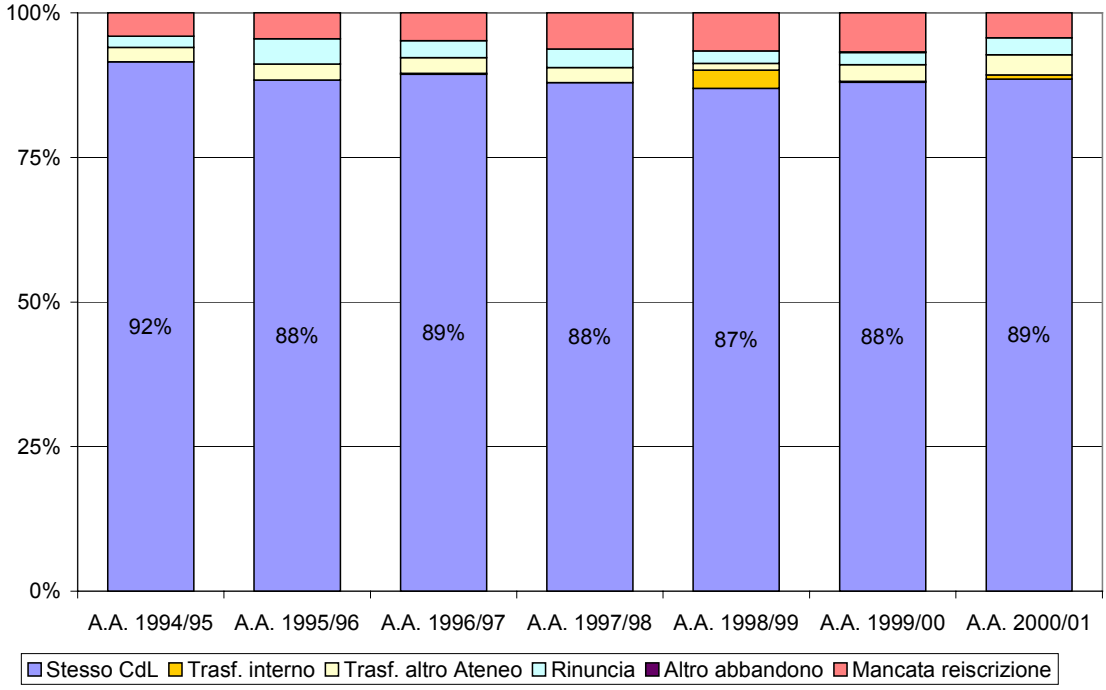


Fig. 3-12. Analisi degli immatricolati ai Corsi di laurea in Scienze della comunicazione ad un anno dall'iscrizione. Composizione percentuale per anno di immatricolazione e tipologia di abbandono del Corso di laurea.

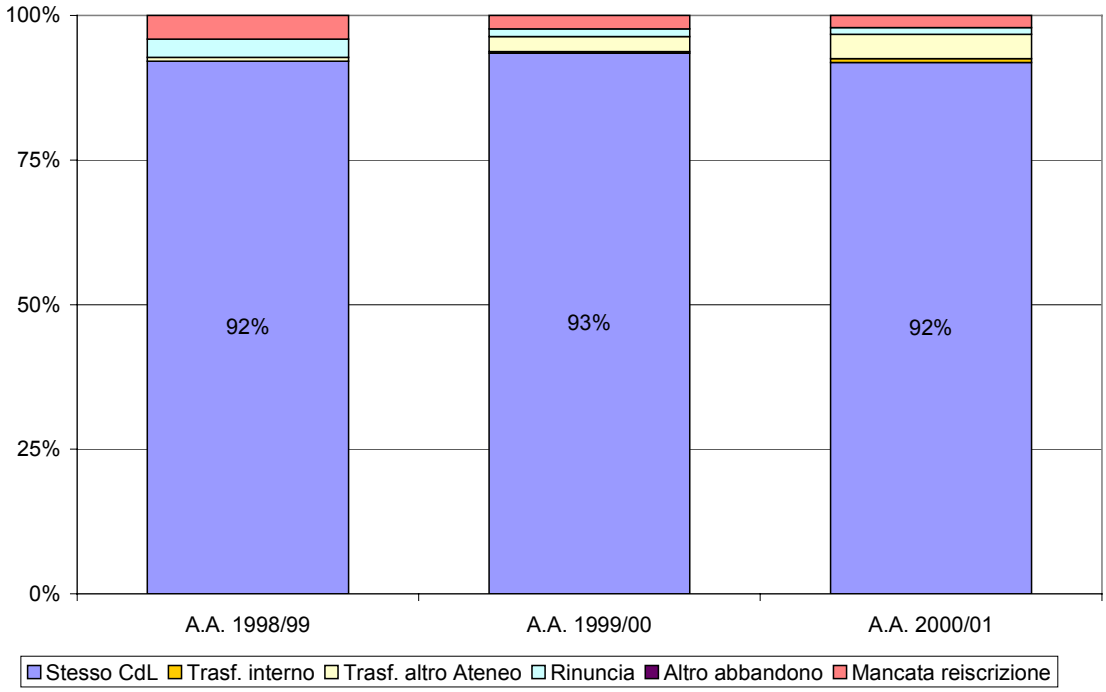
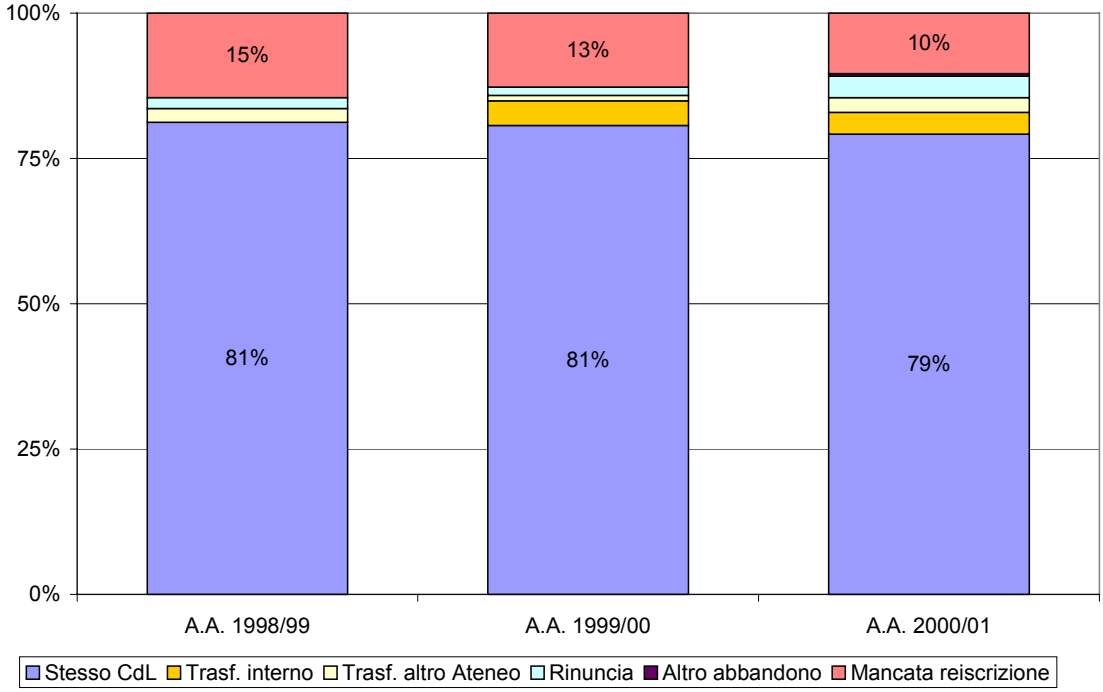


Fig. 3-13. Analisi degli immatricolati ai Corsi di laurea in Relazioni pubbliche (sede di Feltre) ad un anno dall'iscrizione. Composizione percentuale per anno di immatricolazione e tipologia di abbandono del Corso di laurea.



Tab. 3-9. Tasso di passaggio ai Corsi di laurea ex D.M. 509/99 da parte degli studenti immatricolati nell'a.a. 2000/01.

a.a. 2000/01		a.a. 2001/02							
Corso di laurea	Immatricolazioni	Uguale Corso di laurea		Diverso Corso di laurea	Restano all'Università IULM	Trasferimento ad altro Ateneo	Rinuncia agli studi	Abbandonano l'Università IULM	Mancata iscrizione all'anno successivo
		v.o.	n.o.						
LLS	232	24%	---	39%	**63%**	9%	11%	**20%**	17%
SC	428	4%	88%	1%	**93%**	4%	1%	**5%**	2%
RP	687	33%	55%	1%	**89%**	3%	3%	**6%**	4%
ST	410	52%	37%	0%	**90%**	3%	2%	**5%**	5%
TI	160	21%	63%	1%	**84%**	2%	6%	**8%**	8%
RP Feltre	240	46%	33%	4%	**83%**	3%	4%	**6%**	11%

3.3.3 Analisi del conseguimento dei titoli

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

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

Per quanto riguarda il primo aspetto, nella Fig. 3-14 si può osservare il costante incremento che ha interessato il numero dei laureati e diplomati negli ultimi anni, evidentemente connesso all'ampliamento dell'offerta didattica dell'Università IULM. Tuttavia, su questa tendenza di fondo, si è innestato il calo registrato nel 2001, sulle cui determinanti saranno effettuati gli opportuni approfondimenti.

Si è successivamente proceduto ad un'analisi del tempo necessario per il conseguimento del titolo di laurea, ponendo particolare attenzione alla quota di laureati fuori corso: le risultanze di detta analisi sono riportate nella Fig. 3-15 e nella Fig. 3-16, con riferimento al quinquennio 1997-2001.[37]

[37] Si richiama l'accezione di "fuori corso" illustrata al par. 3.3.1.

Fig. 3-14. Laureati e diplomati nell'Università IULM nel periodo 1997-2001.

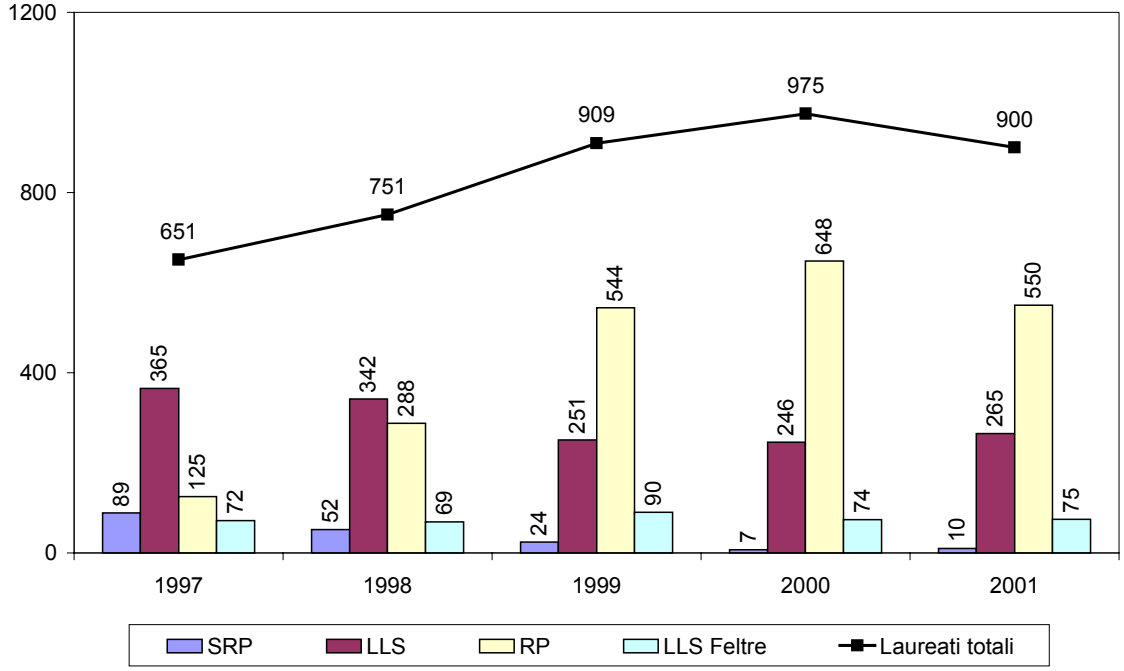


Fig. 3-15. Laureati in Relazioni pubbliche nel periodo 1997-2001. Composizione percentuale per tempo necessario al conseguimento del titolo.

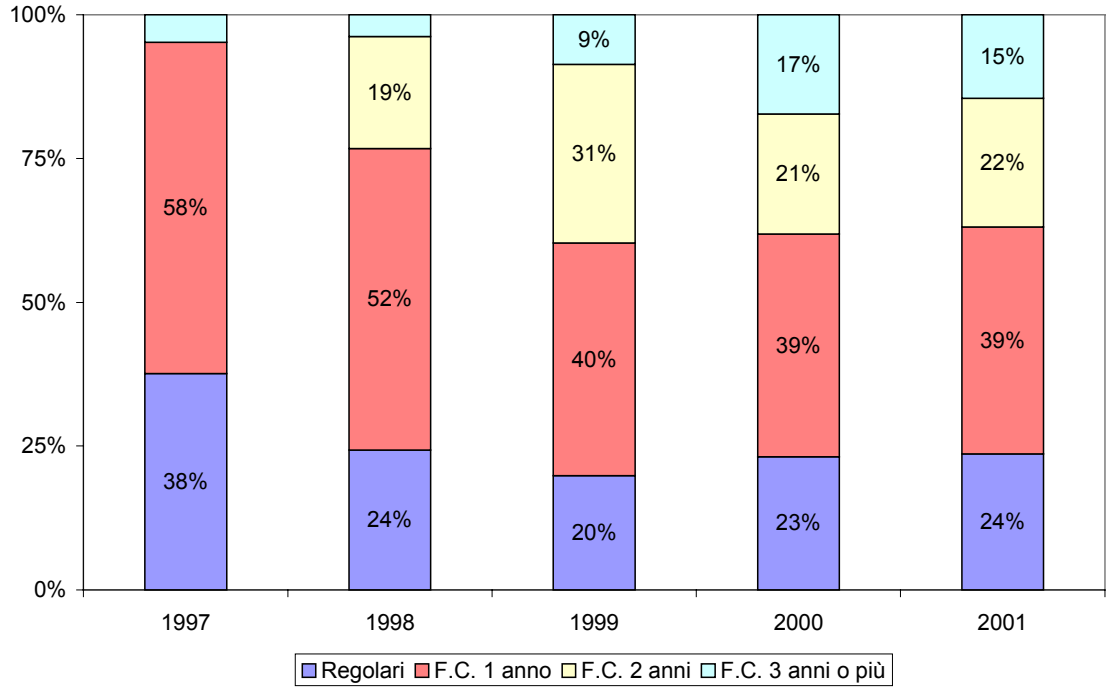
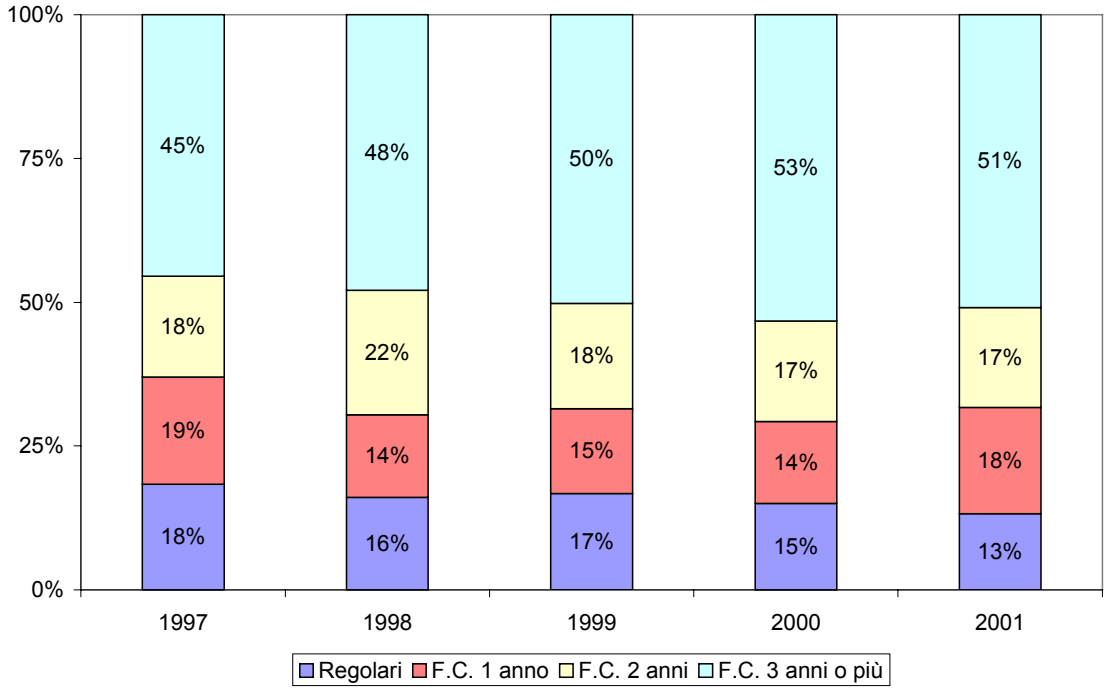


Fig. 3-16. Laureati in Lingue e letterature straniere nel periodo 1997-2001. Composizione percentuale per tempo necessario al conseguimento del titolo.



In primo luogo, si può notare come l'incidenza della quota di laureati fuori corso di lungo periodo sul totale dei laureati risulti significativamente maggiore nel Corso di laurea in Lingue e letterature straniere rispetto al Corso di laurea in Relazioni pubbliche.

In secondo luogo, giova osservare come l'incremento della quota di laureati fuori corso per il Corso di laurea in Relazioni pubbliche, oltre ad essere perfettamente coerente con il momento di attivazione del Corso (a.a. 1992/93), manifesta la tendenza a stabilizzarsi (intorno al 15%). La futura conferma di detta tendenza costituirebbe un dato particolarmente positivo, segnalando l'efficace controllo del fenomeno dell'accumulo di studenti fuori corso che spesso accompagna la maturità di un Corso di laurea.

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

Nella fattispecie si è provveduto ad una ripartizione analitica dei laureati in rapporto alla loro permanenza nell'originario Corso di laurea di immatricolazione, oppure a mutamenti di Corso di laurea e/o passaggi fra Università, ottenendo così 5 distinte tipologie:

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

Allo scopo di effettuare una comparazione tra le diverse tipologie di laureati sopra descritte, il tempo impiegato per conseguire la laurea è stato calcolato, per gli studenti trasferitisi da altri Atenei, a partire dalla prima immatricolazione al sistema universitario.[38]

In tutti gli altri casi l'arco temporale considerato parte dal momento dell'iscrizione all'Università IULM:

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

In primo luogo osserviamo la ripartizione percentuale dei laureati nel quinquennio 1997 – 2001 secondo le cinque tipologie individuate. I Cor-

[38] Si richiama l'accezione di "fuori corso" illustrata al par. 3.3.1.

si di laurea che è possibile raffrontare sono il Corso di laurea in Lingue e letterature straniere e quello in Relazioni pubbliche, attivi presso la sede di Milano.

La Fig. 3-17, relativa al Corso di laurea in Lingue e letterature straniere della sede di Milano, evidenzia una presenza sostanzialmente costante di trasferimenti dall'esterno (tipologia 5), ed una progressiva riduzione della quota, peraltro piuttosto significativa, di laureati e/o diplomati di altre Università che si immatricolano all'Università IULM (tipologia 4).

La Fig. 3-18, relativa al Corso di laurea in Relazioni pubbliche, evidenzia invece un'incidenza assai più elevata della componente interna (tipologia 1) rispetto al Corso di laurea in Lingue e letterature straniere. Si osserva, inoltre, l'esaurirsi della quota di immatricolati laureati IULM, rappresentati da diplomati presso la Scuola di Relazioni pubbliche che intendevano conseguire la laurea (tipologia 3), mentre cresce il peso dei trasferimenti interni, essenzialmente provenienti dal Corso di laurea in Lingue e letterature straniere (tipologia 2). Anche per il Corso di laurea in Relazioni pubbliche si nota una presenza pressoché costante di trasferimenti dall'esterno.

Si è proceduto poi a esaminare il tempo necessario al conseguimento del titolo e l'esito dell'esame di laurea tra i laureati delle predette tipologie.

La Tab. 3-10 evidenzia un tempo medio per il conseguimento della laurea significativamente più elevato per il Corso di laurea in Lingue e letterature straniere rispetto a quello in Relazioni pubbliche, come peraltro ci si poteva attendere data la più rilevante presenza di studenti fuori corso da oltre tre anni (si veda la Fig. 3-15) per il primo dei Corsi di laurea citati.[39]

[39] La presenza di fuori corso di lungo periodo spiega anche l'oscillazione intorno al tempo medio di laurea, sistematicamente più elevata per il Corso di laurea in Lingue e Letterature Straniere rispetto a quello in Relazioni Pubbliche.

Fig. 3-17. Tipologia di carriere dei laureati in Lingue e letterature straniere a Milano.

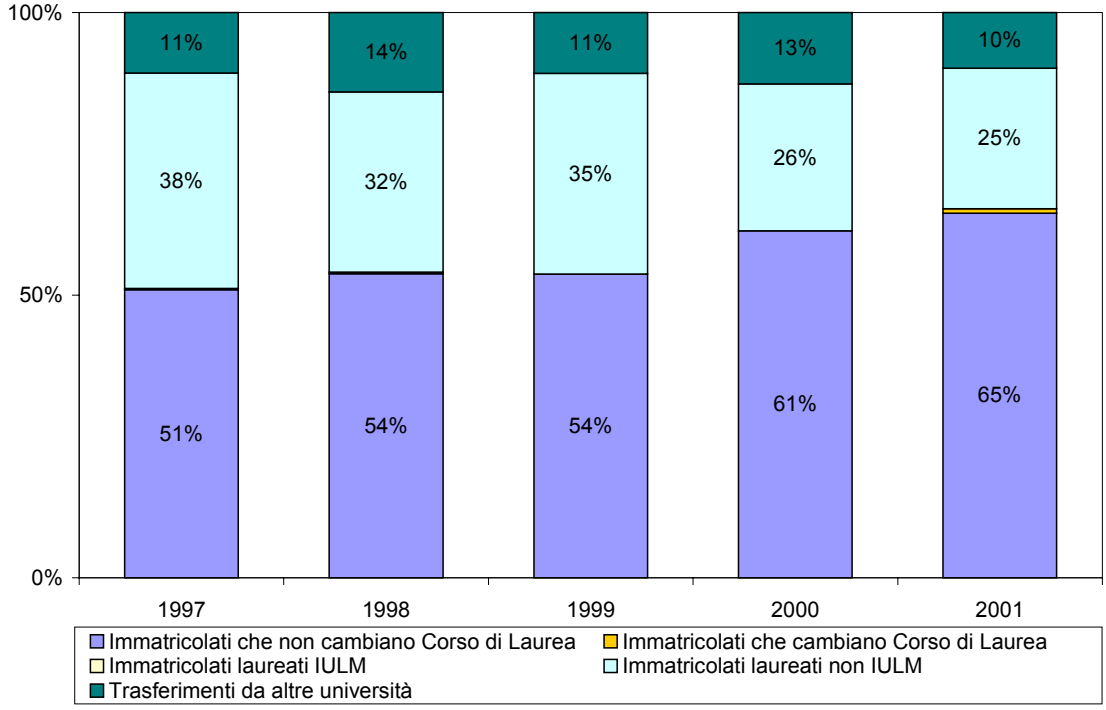
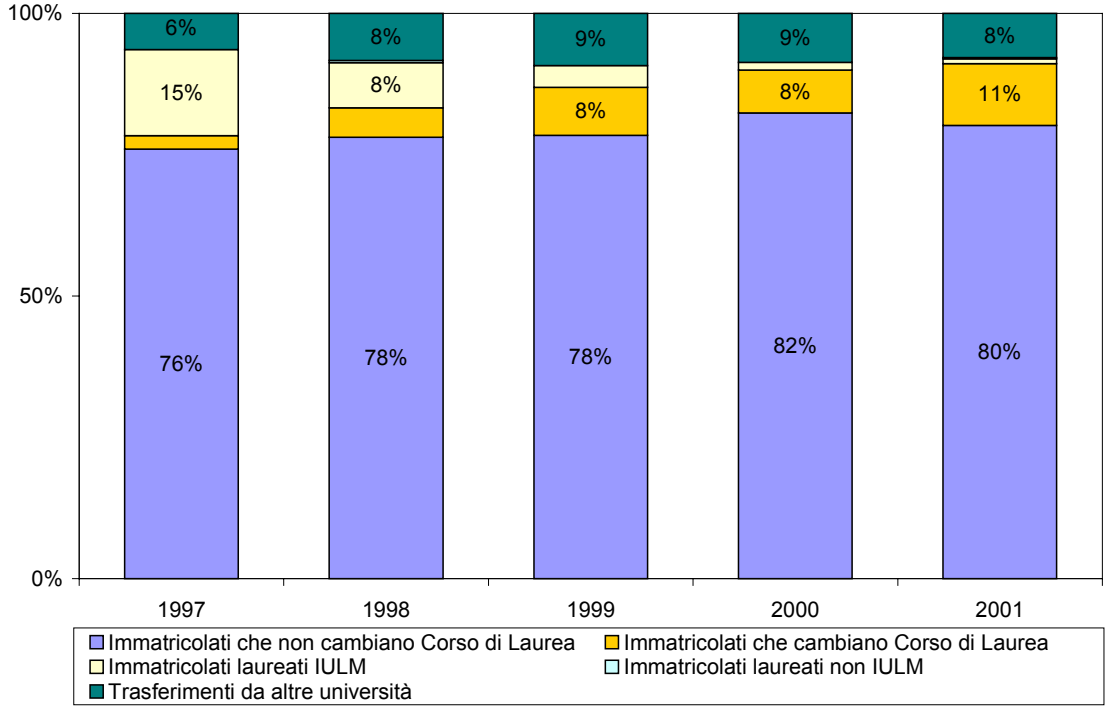


Fig. 3-18. Tipologia di carriere dei laureati in Relazioni pubbliche a Milano.



Per quanto riguarda il voto di laurea non si sono riscontrate differenze significative tra i Corsi di laurea dal punto di vista dell'oscillazione intorno

al valore medio indicato. Nel quinquennio considerato il voto di laurea presenta infatti un'oscillazione intorno alla media nell'ordine di ± 6 punti.

È interessante notare lo stabilizzarsi del tempo medio per il conseguimento della laurea osservabile per il Corso di laurea in Relazioni pubbliche, già più sopra osservato.

Tab. 3-10. Immatricolati nella sede di Milano che non cambiano Corso di laurea. Media dei tempi di Laurea.

Corso di laurea	*1998*		*1999*		*2000*		*2001*	
	N	Anni	N	Anni	N	Anni	N	Anni
Lingue e Lett. Straniere	184	7,3	135	7,5	151	7,7	171	7,4
Relazioni pubbliche	225	5	427	5,2	534	5,2	441	5,2
Totale	409	6	562	5,7	685	5,8	612	5,8

Tab. 3-11. Immatricolati nella sede di Milano che non cambiano Corso di laurea. Media dei voti di Laurea.

Corso di laurea	*1998*		*1999*		*2000*		*2001*	
	N	Voto	N	Voto	N	Voto	N	Voto
Lingue e Lett. Straniere	184	101,3	135	102,7	151	102,2	171	103,5
Relazioni pubbliche	225	100,6	426	99,8	534	99,8	441	101,5
Totale	409	100,9	561	100,5	685	100,3	612	102,0

Il confronto fra immatricolati che non cambiano Corso di laurea e immatricolati che cambiano Corso di laurea (intra-Ateneo), alla luce dell'evidenza empirica disponibile, non evidenzia differenze significative nelle votazioni e nei tempi di laurea.

Tab. 3-12. Immatricolati nella sede di Milano che cambiano Corso di laurea (intra-Ateneo). Media dei tempi di Laurea.

Corso di laurea	*1998*		*1999*		*2000*		*2001*	
	N	Anni	N	Anni	N	Anni	N	Anni
Lingue e Lett. Straniere	-	-	-	-	-	-	2	6,0
Relazioni pubbliche	15	5,1	46	5,8	49	5,8	60	5,9
Totale	15	5,1	46	5,8	49	5,8	62	5,9

Tab. 3-13. Immatricolati nella sede di Milano che cambiano Corso di laurea (intra-Ateneo). Media dei voti di Laurea.

Corso di laurea	*1998*		*1999*		*2000*		*2001*	
	N	Voto	N	Voto	N	Voto	N	Anni
Lingue e Lett. Straniere	-	-	-	-	-	-	2	102,5
Relazioni pubbliche	15	101,3	46	99,2	49	98	60	96,8
Totale	15	101,3	46	99,2	49	98	62	97,0

Tab. 3-14. Immatricolati nella sede di Milano, laureati IULM. Media dei tempi di laurea.

Corso di laurea	*1998*		*1999*		*2000*		*2001*	
	N	Anni	N	Anni	N	Anni	N	Anni
Lingue e Lett. Straniere	1	5	-	-	-	-	-	-
Relazioni pubbliche	23	3,5	21	3,8	9	3,7	5	4,4
Totale	24	3,5	21	3,8	9	3,7	5	4,4

Tab. 3-15. Immatricolati nella sede di Milano, laureati IULM. Media dei voti di laurea.

Corso di laurea	*1998*		*1999*		*2000*		*2001*	
	N	Voto	N	Voto	N	Voto	N	Voto
Lingue e Lett. Straniere	1	110	-	-	-	-	-	-
Relazioni pubbliche	23	99,9	21	100,1	9	99,9	5	97,6
Totale	24	100,3	21	100,1	9	99,9	5	97,6

Tab. 3-16. Immatricolati nella sede di Milano, laureati non IULM. Media dei tempi di laurea.

Corso di laurea	*1998*		*1999*		*2000*		*2001*	
	N	Anni	N	Anni	N	Anni	N	Anni
Lingue e Lett. Straniere	109	5,5	89	5,8	64	5,6	66	6,4
Relazioni pubbliche	1	2	-	-	-	-	1	3,0
Totale	110	5,4	89	5,8	64	5,6	67	6,4

Tab. 3-17. Immatricolati nella sede di Milano, laureati non IULM. Media dei voti di laurea.

Corso di laurea	*1998*		*1999*		*2000*		*2001*	
	N	Voto	N	Voto	N	Voto	N	Voto
Lingue e Lett. Straniere	109	101	89	102,3	64	103,7	66	102,6
Relazioni pubbliche	1	101	-	-	-	-	1	110,0
Totale	110	101	89	102,3	64	103,7	67	102,7

Tab. 3-18. Trasferimenti da altre Università nella sede di Milano. Media dei tempi di laurea.

Corso di laurea	*1998*		*1999*		*2000*		*2001*	
	N	Anni	N	Anni	N	Anni	N	Anni
Lingue e Lett. Straniere	48	9,3	27	10,9	31	12,3	26	10,8
Relazioni pubbliche	24	6,6	50	6,5	56	6,8	43	6,7
Totale	72	8,4	77	8,0	87	8,7	69	8,3

Tab. 3-19. Trasferimenti da altre Università nella sede di Milano. Media dei voti di laurea.

Corso di laurea	*1998*		*1999*		*2000*		*2001*	
	N	Voto	N	Voto	N	Voto	N	Anni
Lingue e Lett. Straniere	48	101,3	27	99,7	31	102,6	26	102,0
Relazioni pubbliche	24	101,6	50	98,5	56	98,9	43	100,4
Totale	72	101,4	77	98,9	87	100,2	69	101,0

Per quanto riguarda il terzo sottogruppo di laureati esaminati (Tab. 3-14 e Tab. 3-15), si ribadisce che tutti gli immatricolati già in possesso di una laurea o di un diploma rilasciato dall'Università IULM per gli anni 1997-2001 provengono sempre dalla Scuola di Relazioni pubbliche.

Per quanto riguarda gli immatricolati laureati non IULM (Tab. 3-16 e Tab. 3-17), segmento caratteristico del Corso di laurea in Lingue e letterature straniere, si segnala che essi provengono in massima parte dall'area linguistica, ed in particolare dalle specializzazioni affini alla traduzione ed all'interpretazione.

Da ultimo, per quanto riguarda i trasferimenti da altre Università (Tab. 3-18 e Tab. 3-19), è facile constatare l'evidente ripercussione negativa sui tempi di conseguimento del titolo che il cambiamento di Ateneo comporta.

3.3.4 Analisi degli sbocchi professionali

Il monitoraggio e l'analisi degli sbocchi professionali dei laureati costituisce un'esigenza di primaria importanza per ogni Ateneo, in modo particolare nelle attuali condizioni di accresciuta turbolenza ambientale, che hanno contribuito ad acuire la sensibilità, in tutto il sistema universitario, al tema della connessione tra formazione e lavoro.

Anche sulla scorta della recente riforma del sistema universitario, gli Atenei hanno dedicato importanti strumenti all'attivazione e/o al consolidamento del predetto raccordo, tra i quali spiccano l'inserimento di *stage* e tirocini nelle attività curricolari e la consultazione delle organizzazioni rappresentative della produzione, dei servizi e delle professioni all'atto della configurazione della propria offerta formativa.

L'analisi degli effettivi sbocchi professionali costituisce, ad un tempo, la verifica ed il completamento di detti interventi, consentendo sia di monitorare le concrete modalità di inserimento dei laureati nel mondo del lavoro, sia di rivedere l'impostazione complessiva dei curricula formativi degli studenti, alla luce dei settori di impiego e delle competenze maggiormente richieste. Ciò al fine di offrire maggiori garanzie di occupabilità e gratificazione professionale ai propri studenti, soddisfando contemporaneamente le esigenze del mondo imprenditoriale nella formulazione dei percorsi formativi (parimenti contribuendo a rispondere in modo non meramente retorico alle sollecitazioni del sistema socioeconomico globale).

Il monitoraggio degli sbocchi professionali dei laureati dell'Università IULM, benché già parzialmente avviato da alcuni anni, è stato riorganiz-

zato e sistematizzato nel marzo 2002 con l'ingresso dell'Ateneo nel Consorzio interuniversitario AlmaLaurea.

AlmaLaurea è un servizio che rende disponibili *online* i curricula dei laureati italiani, ponendosi come punto di incontro fra laureati, Università e aziende.[40]

Il Consorzio interuniversitario AlmaLaurea cura, inoltre, indagini periodiche ed approfondimenti specifici sul profilo e sulla condizione occupazionale dei laureati, rendendone disponibili i risultati agli Organi di governo degli Atenei aderenti, ai Nuclei di valutazione ed a quanti operano nella didattica e nell'orientamento, consentendo, dunque, anche un'analisi comparativa fra differenti Corsi di laurea, sedi di studio e Facoltà.

Allo scopo di disporre prontamente di un primo insieme di dati (anche retrospettivi) sugli sbocchi professionali dei propri laureati, l'Università IULM ha commissionato al Consorzio AlmaLaurea una ricerca *ad hoc*, i cui primi risultati sono stati resi disponibili nel giugno 2002.

L'indagine, svolta nel maggio 2002, si è basata su interviste telefoniche (CATI) ad un campione di 1.000 laureati, suddiviso per anno di conseguimento del titolo, per la cui composizione si è tenuto conto della distribuzione per Facoltà, genere, area di residenza, voto di laurea, età alla laurea e regolarità negli studi.

Nella fattispecie, si sono individuate 3 coorti di laureati:

- a 5 anni dalla laurea, ovvero laureatisi nel 1997;
- a 3 anni dalla laurea, ovvero laureatisi nel 1999;
- a 1 anno dalla laurea, ovvero laureatisi nel 2001.

La composizione del campione per Facoltà ed i relativi tassi di risposta sono riportati nella Tab. 3-20.

In prima istanza, si sono esaminati i tassi di occupazione dei 3 insiemi di laureati. I valori in parola, riportati nella Tab. 3-21, mettono in luce l'ottimo tasso di occupazione dei laureati, sia in senso assoluto, sia a fronte della comparazione con le altre indagini riportate in tabella (che costituiscono un termine di riferimento rappresentativo a livello nazionale). La condizione occupazionale dei laureati dell'Università IULM per anno di laurea è anche illustrata dalla Fig. 3-19.

---

[40] Il Consorzio interunivesitario 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. Al novembre 2002 sono 31 gli Atenei che aderiscono ad Almalaurea, per un totale di circa 300.000 *curricula* gestiti. Per ulteriori informazioni si rimanda al sito Internet http://www.almalaurea.it.

Tab. 3-20. Indagine sulla condizione occupazionale dei laureati. Numerosità del campione e tasso di risposta per anno di laurea e Facoltà.

Numerosità del campione per Facoltà	**Anno di laurea**						**Totale**
	A 5 anni		**A 3 anni**		**A 1 anno**		
LLS	224	100%	125	35,8%	139	32,6%	**488**
SCS	-	-	224	64,2%	288	67,4%	**512**
Totale	**224**	**100%**	**349**	**100%**	**427**	**100%**	**1.000**
Tasso di risposta	**A 5 anni**		**A 3 anni**		**A 1 anno**		**Totale**
LLS	157	70,1%	89	71,2%	113	81,3%	**359**
SCS	-	-	163	72,8%	231	80,2%	**394**
Totale	**157**	**70,1%**	**252**	**72,2%**	**344**	**80,6%**	**753**

LLS: Facoltà di Lingue e letterature straniere SCS: Facoltà di Scienze della comunicazione e dello spettacolo

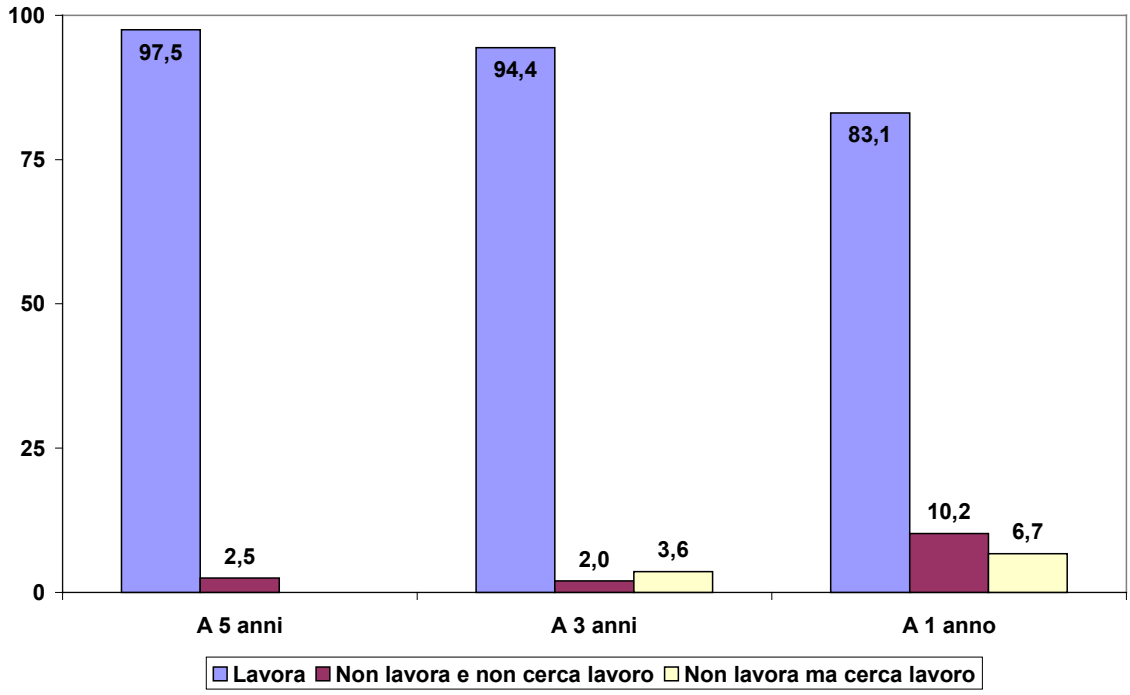
Tab. 3-21. Condizione occupazionale dei laureati per anno di laurea, valori percentuali.

Condizione occupazionale		**2002 IULM**	**2001 AlmaLaurea**[41]	**1998 ISTAT**[42]
A 5 anni	Lavora	97,5%	-	-
	Non lavora e non cerca lavoro	2,5%	-	-
	Non lavora ma cerca lavoro	-	-	-
	Totale intervistati	**157**	**-**	**-**
A 3 anni	Lavora	94,4%	75,3%	71,6%
	Non lavora e non cerca lavoro	2,0%	19,0%	6,4%
	Non lavora ma cerca lavoro	3,6%	5,7%	21,9%
	Totale intervistati	**252**	**6.675**	**17.326**
A 1 anno	Lavora	83,1%	61,1%	-
	Non lavora e non cerca lavoro	10,2%	20,9%	-
	Non lavora ma cerca lavoro	6,7%	18,0%	-
	Totale intervistati	**344**	**12.415**	**-**

Per i laureati a 3 anni ed ad 1 anno dalla laurea, è anche possibile operare un confronto con dati nazionali distinti per area disciplinare, come si può osservare nella Tab. 3-22.

[41] L'indagine 2001 ha coinvolto i laureati delle sessioni estive del 1998 e del 2000 (rispettivamente di 13 e 20 atenei), intervistati a 3 e ad 1 anno dal conseguimento del titolo.
[42] L'indagine 1998 ha coinvolto un campione di laureati italiani del 1995, intervistati a 3 anni dal conseguimento del titolo.

Fig. 3-19. Condizione occupazionale dei laureati dell'Università IULM per anno di laurea, valori percentuali.



Tab. 3-22. Condizione occupazionale dei laureati per anno di laurea e Facoltà: indagine IULM e indagine AlmaLaurea a confronto.[43]

Condizione occupazionale		LLS		SCS / Politico-sociale	
		IULM	Alma Laurea	IULM	Alma Laurea
A 3 anni	Lavora	91,0%	83,1%	96,3%	82,3%
	Non lavora e non cerca lavoro	4,5%	7,4%	0,6%	8,9%
	Non lavora ma cerca lavoro	4,5%	9,5%	3,1%	8,9%
A 1 anno	Lavora	84,1%	71,6%	82,7%	71,6%
	Non lavora e non cerca lavoro	8,0%	8,8%	11,3%	10,1%
	Non lavora ma cerca lavoro	8,0%	19,6%	6,1%	18,2%

[43] Per i dati AlmaLaurea si tenga presente che il Corso di laurea in Lingue e Letterature straniere comprende i laureati degli Atenei di Bologna, Cassino, Catania, Chieti, Firenze, Genova, Messina, Parma, Piemonte Orientale, Roma LUMSA, Siena, Torino, Trento, Trieste, Udine. Per quanto concerne, invece, la Facoltà di Scienze della comunicazione e dello spettacolo, questa è raffrontata con diversi Corsi di laurea del gruppo politico-sociale (che raccoglie Scienze politiche, Sociologia, Scienze della comunicazione, mentre esclude Scienze internazionali e diplomatiche e Servizio sociale): i laureati considerati nei dati AlmaLaurea provengono, quindi, dagli atenei di Bologna, Catania, Firenze, Genova, Messina, Piemonte Orientale, Roma LUMSA, Siena, Torino, Trento, Trieste. Per la mancata disponibilità di dati comparativi a 5 anni dalla laurea, si vedano le note 41 e 42.

Ulteriori analisi nei tassi di occupazione dei laureati IULM non hanno evidenziato significative differenze derivanti dalla zona di residenza, dal voto di laurea, dalla regolarità negli studi e dal titolo di studio dei genitori.

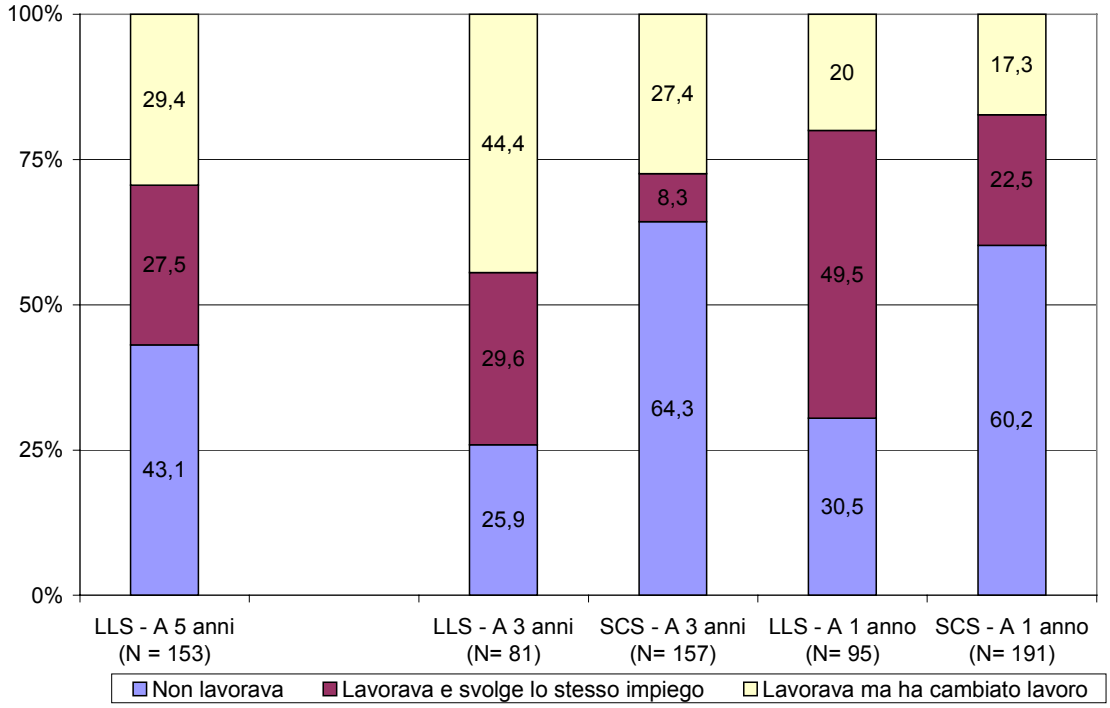
Tab. 3-23. Condizione occupazionale dei laureati per anno di laurea e condizione occupazionale al momento della laurea.

Condizione occupazionale		**Al momento della laurea**				**Totale**	
		Lavorava		**Non lavorava**			
A 5 anni	Lavora	87	96,7%	66	98,5%	153	97,5%
	Non lavora e non cerca lavoro	3	3,3%	1	1,5%	4	2,5%
	Non lavora ma cerca lavoro	-	-	-	-	-	-
	Totale intervistati	**90**	**100%**	**67**	**100%**	**157**	**100%**
LLS - A 3 anni	Lavora	60	96,8%	21	77,8%	81	91,0%
	Non lavora e non cerca lavoro	2	3,2%	2	7,4%	4	4,5%
	Non lavora ma cerca lavoro	-	-	4	14,8%	4	4,5%
	Totale intervistati	**62**	**100%**	**27**	**100%**	**89**	**100%**
SCS - A 3 anni	Lavora	56	96,6%	101	96,2%	157	96,3%
	Non lavora e non cerca lavoro	-	-	1	1,0%	1	0,6%
	Non lavora ma cerca lavoro	2	3,4%	3	2,9%	2	3,1%
	Totale intervistati	**58**	**100%**	**105**	**100%**	**163**	**100%**
LLS - A 1 anno	Lavora	64	94,3%	29	67,4%	95	84,1%
	Non lavora e non cerca lavoro	2	2,9%	7	16,3%	9	8,0%
	Non lavora ma cerca lavoro	2	2,9%	7	16,3%	9	8,0%
	Totale intervistati	**70**	**100%**	**43**	**100%**	**113**	**100%**
SCS - A 1 anno	Lavora	76	91,6%	115	77,7%	191	82,7%
	Non lavora e non cerca lavoro	5	6,0%	21	14,2%	26	11,3%
	Non lavora ma cerca lavoro	2	2,4%	12	8,1%	14	6,1%
	Totale intervistati	**83**	**100%**	**148**	**100%**	**231**	**100%**

La Tab. 3-23 e la Fig. 3-20 illustrano, invece, la condizione occupazionale dei laureati per anno di laurea suddivisa per condizione occupazionale al momento della laurea. Si osserva, fra l'altro, che una quota significativa degli studenti era già impegnata in un'attività lavorativa al momento della laurea, benché sarebbe da prendere in considerazione

anche il momento in cui tale attività lavorativa aveva avuto inizio (prima dell'iscrizione all'Università o durante gli studi), nonché gli effetti in termini di cambiamento "qualitativo" del lavoro svolto in funzione della frequenza universitaria.

Fig. 3-20. Occupati: condizione occupazionale al momento della laurea per anno di laurea e Facoltà, valori percentuali.



L'indagine di AlmaLaurea ha poi provveduto ad esaminare le modalità mediante le quali il laureato ha preso contatto il proprio datore di lavoro di cui alla Tab. 3-24.

Un'ulteriore analisi riguarda la forma di occupazione ed è stata effettuata sulla base del contratto di lavoro e della posizione professionale ricoperta. In particolare, si evince una quota significativa, seppur non maggioritaria, di soggetti che svolgono attività di lavoro sulla base di formule contrattuali di impiego "atipiche", di cui nella Tab. 3-25 e nella Tab. 3-26.

Di maggiore interesse è, infine, la Tab. 3-27 che evidenzia i settori di sbocco dei laureati dell'Università IULM. Si sottolinea l'ampia gamma di settori d'impiego, per quanto siano maggiormente rappresentate le aree vocazionali dei singoli Corsi. Risultano, inoltre, marcatamente prevalenti i settori dei servizi rispetto a quelli industriali.

Tab. 3-24. Occupati che hanno iniziato l'attuale attività dopo la laurea: modalità di ottenimento dell'attuale impiego per anno di laurea.

Modo di ottenimento dell'attuale impiego	**A 5 anni**		**A 3 anni**		**A 1 anno**	
Contatti con datori di lavoro su iniziativa personale	38	34,2%	73	36,3%	58	29,6%
Contatti con datori di lavoro su segnalazione di parenti o altre persone	9	8,1%	21	10,4%	16	8,2%
Risposta ad offerte di lavoro pubblicate su giornali, bacheche	16	14,4%	21	10,4%	22	11,2%
Proponendosi con inserzioni su giornali, bacheche	9	8,1%	10	5%	14	7,1%
Partecipazioni a concorsi nel settore pubblico	7	6,3%	6	3%	3	1,5%
Avvio di un'attività autonoma	6	5,4%	6	3%	6	3,1%
Prosecuzione di un'attività di *stage* precedente al conseguimento della laurea	5	4,5%	18	9%	14	7,1%
Risposta ad inviti per colloqui da parte del datore di lavoro	14	12,6%	18	9%	25	12,8%
Contatti con agenzie di collocamento specializzate	3	2,7%	11	5,5%	24	10,7%
Prosecuzione di un'attività familiare	2	1,8%	8	4%	7	3,6%
Altro	2	1,8%	9	4,5%	10	5,1%
Totale	**111**	**100%**	**201**	**100%**	**196**	**100%**

In particolare, per quanto riguarda i laureati della Facoltà di Lingue e letterature straniere, se ne osserva la concentrazione nei settori tradizionalmente appannaggio dei laureati in discipline umanistiche (istruzione e formazione). Per quanto riguarda, invece, i laureati della Facoltà di Scienze della comunicazione e dello spettacolo, emerge un buon posizionamento nelle aree dei servizi specifici dei vari percorsi formativi: la pubblicità e le pubbliche relazioni, le attività alberghiere e la comunicazione.

Per i laureati di entrambe le Facoltà si nota, inoltre, un peso rilevante della voce "Altro ramo dei servizi" che comprende anche i servizi dei settori pubblici.

Tab. 3-25. Occupati: contratto di lavoro per anno di laurea, Facoltà e genere.[44]

Tipologia di contratto		LLS	SCS	Femmine	Maschi
A 5 anni	**Stabile**	**77,8%**	**-**	**77,3%**	**83,3%**
	Autonomo	*7,2%*	*-*	*7,8%*	*-*
	Tempo indeterminato	*70,6%*	*-*	*69,5%*	*83,3%*
	Atipico	**20,3%**	**-**	**20,5%**	**16,6%**
	Tempo determinato	*10,5%*	*-*	*10,6%*	*8,3%*
	Collaborazione	*8,5%*	*-*	*8,5%*	*8,3%*
	Formazione lavoro o apprendistato	**-**	**-**	**-**	**-**
	Senza contratto	**2,0%**	**-**	**2,1%**	**-**
	Totale intervistati	***153***	*-*	***141***	***12***
A 3 anni	**Stabile**	**71,6%**	**82,8%**	**80,0%**	**74,5%**
	Autonomo	*9,9%*	*8,3%*	*7,7%*	*14%*
	Tempo indeterminato	*61,7%*	*74,5%*	*72,3%*	*60,5%*
	Atipico	**25,9%**	**10,8%**	**14,9%**	**20,9%**
	Tempo determinato	*17,3%*	*1,9%*	*8,7%*	*-*
	Collaborazione	*8,6%*	*8,3%*	*6,2%*	*18,6%*
	Formazione lavoro o apprendistato	**-**	**5,7%**	**4,1%**	**2,3%**
	Senza contratto	**2,5%**	**-**	**0,5%**	**2,3%**
	Totale intervistati	***81***	***157***	***195***	***43***
A 1 anno	**Stabile**	**61,0%**	**46,0%**	**50,6%**	**53,7%**
	Autonomo	*8,4%*	*9,9%*	*7,3%*	*22,0%*
	Tempo indeterminato	*52,6%*	*36,1%*	*43,3%*	*31,7%*
	Atipico	**29,5%**	**38,7%**	**35,9%**	**34,1%**
	Tempo determinato	*18,9%*	*10,5%*	*15,1%*	*2,4%*
	Collaborazione	*9,5%*	*27,2%*	*19,6%*	*31,7%*
	Formazione lavoro o apprendistato	**7,4%**	**14,7%**	**12,7%**	**9,8%**
	Senza contratto	**2,1%**	**0,5%**	**0,8%**	**2,4%**
	Totale intervistati	***95***	***191***	***245***	***41***

[44] Nella tabella non sono riportate le percentuali relative alle mancate risposte.

Tab. 3-26. Occupati: posizione professionale per anno di laurea, Facoltà e genere, valori percentuali.

	Tipologia di posizione	LLS	SCS	Femmine	Maschi
A 5 anni	**Posizione dipendente**	**82,3%**	**-**	**80,9%**	**100,0%**
	Dirigente, direttore, quadro	*6,5%*	*-*	*5,0%*	*25,0%*
	Insegnante	*12,4%*	*-*	*12,8%*	*8,3%*
	Impiegato con alta o media qualifica	*50,3%*	*-*	*48,9%*	*66,7%*
	Impiegato esecutivo	*11,8%*	*-*	*12,8%*	*-*
	Posizione autonoma	**9,8%**	**-**	**10,6%**	**-**
	Imprenditore, libero professionista	*0,7%*	*-*	*0,7%*	*-*
	Lavoratore in proprio	*7,8%*	*-*	*8,5%*	*-*
	Collaboratore	**5,9%**	**-**	**6,4%**	**-**
	Senza contratto	**2,0%**	**-**	**2,1%**	**-**
	Totale intervistati	***153***	*-*	***141***	***12***
A 3 anni	**Posizione dipendente**	**81,5%**	**82,1%**	**85,6%**	**65,3%**
	Dirigente, direttore, quadro	*8,6%*	*10,8%*	*8,7%*	*16,3%*
	Insegnante	*21,0%*	*0,6%*	*8,2%*	*4,7%*
	Impiegato con alta o media qualifica	*30,9%*	*59,9%*	*53,3%*	*34,9%*
	Impiegato esecutivo	*18,5%*	*10,2%*	*14,9%*	*4,7%*
	Posizione autonoma	**9,9%**	**10,1%**	**8,1%**	**18,6%**
	Imprenditore, libero professionista	*2,5%*	*2,5%*	*1,5%*	*7,0%*
	Lavoratore in proprio	*7,4%*	*5,7%*	*5,6%*	*9,3%*
	Collaboratore	**6,2%**	**7,6%**	**5,6%**	**14,0%**
	Senza contratto	**2,5%**	**-**	**0,5%**	**2,3%**
	Totale intervistati	***81***	***157***	***195***	***43***
A 1 anno	**Posizione dipendente**	**82,2%**	**67,9%**	**76,7%**	**48,7%**
	Dirigente, direttore, quadro	*6,3%*	*1,0%*	*2,4%*	*4,9%*
	Insegnante	*9,5%*	*1,0%*	*4,1%*	*2,4%*
	Impiegato con alta o media qualifica	*49,5%*	*51,8%*	*53,9%*	*34,1%*
	Impiegato esecutivo	*15,8%*	*14,1%*	*16,3%*	*4,9%*
	Posizione autonoma	**8,4%**	**10,5%**	**7,3%**	**24,3%**
	Imprenditore, libero professionista	*-*	*0,5%*	*-*	*2,4%*
	Lavoratore in proprio	*8,4%*	*8,4%*	*6,5%*	*19,5%*
	Collaboratore	**7,4%**	**20,9%**	**15,1%**	**24,4%**
	Senza contratto	**2,1%**	**0,5%**	**0,8%**	**2,4%**
	Totale intervistati	***95***	***191***	***245***	***41***

Tab. 3-27. Laureati del 1999. Occupati: ramo di attività economica per Facoltà, valori percentuali di colonna.[45]

	Settore	LLS	SCS	Totale
Industria	Manifattura varia	4,9%	10,2%	**8,4%**
	Metalmeccanica e meccanica di precisione	6,2%	5,1%	**5,5%**
	Stampa / Editoria	1,2%	1,9%	**1,7%**
	Altro ramo dell'industria	2,5%	5,1%	**4,2%**
	Totale industria	***14,8%***	***22,3%***	***19,8%***
Servizi	Commercio, alberghi, pubblici esercizi	11,1%	15,9%	**14,3%**
	Pubblicità / Pubbliche relazioni	4,9%	14,7%	**11,3%**
	Istruzione, formazione, ricerca e sviluppo	25,9%	2,5%	**10,5%**
	Credito / Assicurazioni	12,3%	8,3%	**9,7%**
	Comunicazioni / Telecomunicazioni	2,5%	11,5%	**8,4%**
	Informatica / Elaborazione ed acquisizione dati	1,2%	8,3%	**5,9%**
	Altri servizi alle imprese	3,7%	3,1%	**3,4%**
	Servizi ricreativi e culturali	3,7%	2,5%	**2,9%**
	Altro ramo dei servizi	19,8%	10,2%	**13,4%**
	Totale servizi	***85,1%***	***77,0%***	***79,8%***
Numero di intervistati		**81**	**157**	**238**

3.3.5 Commenti del Nucleo di valutazione

Il Nucleo esprime innanzitutto un giudizio positivo sull'ingresso dell'Ateneo nel Consorzio interuniveritario AlmaLaurea.

I primi dati sulla situazione lavorativa dei laureati dell'Università IULM appaiono soddisfacenti, anche dal raffronto con gli indicatori nazionali, confermando l'utilità delle iniziative per il raccordo con la potenziale offerta di lavoro.

Gli stessi dati che emergono dalle ricerche sin qui condotte possono costituire un utile guida per la definizione dell'offerta formativa dell'Università IULM.

Si segnala peraltro la necessità di alcune verifiche di carattere metodologico, con particolare riferimento alla definizione dei settori di impiego e delle mansioni svolte.

[45] Nella tabella non sono riportate le percentuali relative alle mancate risposte.

3.4 Valutazione della qualità della didattica da parte degli studenti

La rilevazione dell'opinione degli studenti sulla qualità delle attività didattiche degli studenti dell'Università IULM ha preso avvio nell'a.a. 1997/98, con una prima indagine ristretta agli iscritti presso il Corso di laurea in Relazioni pubbliche della sede di Milano, per poi estendersi a tutti i Corsi di laurea con la rilevazione dell'a.a. 1998/99.

La presa in carico da parte del Nucleo di valutazione della rilevazione delle opinioni degli studenti frequentanti sulle attività didattiche, facente seguito all'emanazione della legge 370/99 e concertata con gli Organi di governo dell'Ateneo, è avvenuta in due momenti:

- per l'a.a. 1999/00, il Nucleo ha provveduto ad operare una serie di analisi supplementari sui dati raccolti ed elaborati dal gruppo di lavoro che in precedenza aveva la responsabilità dell'indagine;
- per l'a.a. 2000/01 il Nucleo, in seguito all'attribuzione completa della responsabilità dell'indagine da parte degli Organi di governo, ha preso in carico tutti gli aspetti dell'indagine, dalla raccolta dei dati fino alla loro elaborazione.

Con la presa in carico dell'attività si è ritenuto opportuno effettuare alcuni approfondimenti metodologici. In particolare, l'esplicito richiamo del testo di legge agli "studenti frequentanti" ha imposto una revisione del disegno complessivo dell'indagine, finalizzata ad una più efficace individuazione della popolazione di riferimento.[46]

Tuttavia, in mancanza dei tempi necessari all'implementazione della predetta revisione, per l'a.a. 2000/01 l'indagine è stata condotta con i medesimi criteri adottati per le edizioni precedenti e più sotto illustrati, con particolare riferimento all'utilizzo del questionario postale.

Detta revisione ha interessato tutti i molteplici aspetti oggetto dell'indagine o, meglio, ne ha costituito la fondamentale chiave di rilettura. Nella fattispecie, all'esigenza di misurare la *customer satisfaction* relativa a servizi differenziati si è risposto evidenziando la necessità di una segmentazione dell'utenza, nonché sperimentando e/o ipotizzando opportune strategie di rilevazione. In altre parole, di fronte alla necessità di rilevare la *customer satisfaction*, è parsa opportuna una migliore specificazione dell'insieme dei *customer*.

---

[46] Già nel febbraio 2001, il Nucleo aveva peraltro approvato il progetto di revisione della metodologia d'indagine, approvato "Revisione dell'indagine di *customer satisfaction*", consistente nella somministrazione dei questionari in aula, durante l'orario di lezione dei singoli corsi.

L'a.a. 2001/02 ha infine visto l'effettiva transizione nella metodologia di conduzione dell'indagine di *customer satisfaction*, preceduta da importanti momenti sperimentali e di approfondimento, finalizzati al miglioramento dell'attività.

3.4.1 Il questionario

Il questionario utilizzato per la rilevazione si compone di 3 parti (fisicamente separate) e 8 sezioni:

1) parte generale: è la parte del questionario dedicata ai servizi generali offerti dall'Ateneo ed ai giudizi complessivi sul Corso di laurea, e si compone delle seguenti sezioni:
   - informazioni sullo studente;
   - i servizi dell'Università IULM;
   - il Corso di laurea;
   - i laboratori;
   - i laureandi;
   - giudizio complessivo.
2) schede corsi: è la parte del questionario dedicata all'espressione dei giudizi sui singoli insegnamenti. Ad ogni studente sono state inviate 4 schede identiche, così da consentire l'espressione del proprio giudizio per 4 insegnamenti distinti, a scelta tra quelli frequentati nell'a.a. 2000/01;
3) sezione speciale dedicata ai laboratori di lingua professionalizzanti, riservata agli studenti iscritti al Corso di laurea in Traduzione e interpretazione: è la sezione del questionario dedicata ai laboratori specifici per traduttori ed interpreti, la cui gestione è affidata in *outsourcing*.

3.4.2 La metodologia di indagine

La metodologia utilizzata per la rilevazione dell'opinione degli studenti sulla qualità delle attività didattiche svoltesi nell'a.a. 2000/01 è quella del questionario postale, inviato tra il 5 e l'8 giugno 2001 all'universo degli iscritti in corso alla data convenzionale del 22 maggio 2001.

La restituzione è avvenuta *brevi manu* presso la Segreteria Studenti, oppure a mezzo posta tramite la busta preaffrancata inviata congiuntamente al questionario, e si è conclusa nella prima settimana del mese di settembre.

Nella Tab. 3-28 sono riportati il numero dei questionari inviati, il numero di questionari compilati ed il relativo tasso di risposta, suddivisi per Corso di laurea dello studente. Nella Fig. 3-21 è, invece, riportato l'andamento del tasso di risposta complessivo nelle ultime tre edizioni dell'indagine, condotte con la medesima metodologia.

Come si può vedere, il tasso di risposta si attesta intorno al 26% dell'universo, con una certa diversificazione tra i vari Corsi di laurea interessati dall'indagine. Si nota inoltre la progressiva contrazione della quota dei rispondenti, che si riduce di 10 punti percentuale tra l'indagine dell'a.a. 1998/99 e quella in esame.[47]

Stante la metodologia di indagine adottata, non si può parlare di organizzazione della rilevazione se non nel senso dell'insieme di attività di supporto ai destinatari del questionario, finalizzate a sostenere il tasso di risposta (anche in previsione della continuazione del già osservato *trend* decrescente), con valenza sia informativa sia di sollecito.

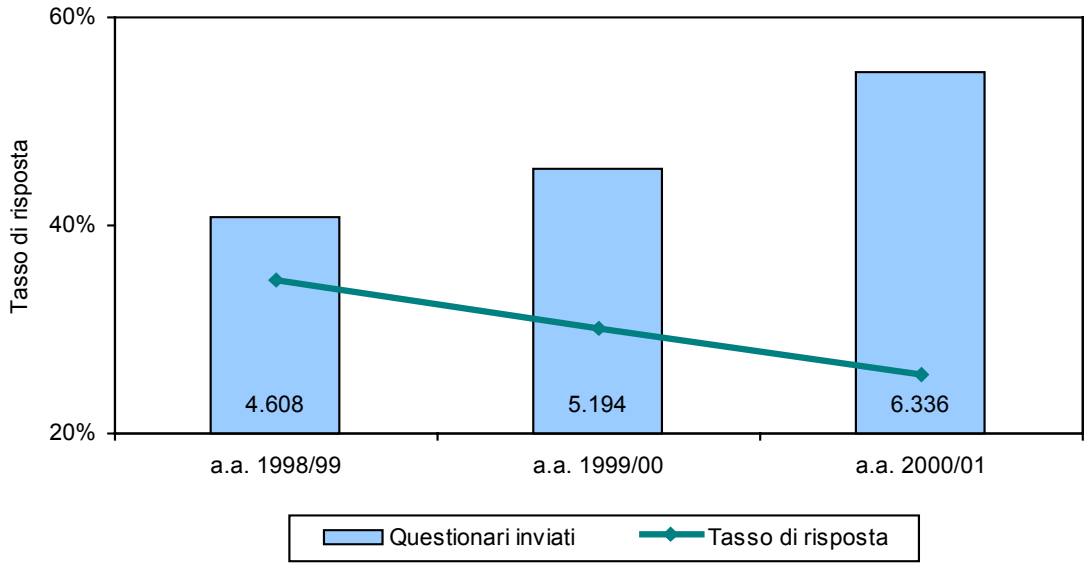
Tab. 3-28. Tasso di risposta, rilevazione a.a. 2000/01.

Corso di laurea	**Inviati**	**Ricevuti**	**Tasso di risposta**
Lingue e letterature straniere (Milano)	836	126	15,1%
Lingue e letterature straniere (Feltre)	93	24	25,8%
Relazioni pubbliche (Milano)	2.730	750	27,5%
Relazioni pubbliche (Feltre)	618	175	28,3%
Scienze della comunicazione	1.127	274	24,3%
Scienze turistiche	761	230	30,2%
Traduzione e interpretazione	171	42	24,6%
Totale	**6.336**	**1.621**	**25,6%**

In particolare, nella prima settimana del mese di luglio, si è provveduto ad inviare via posta elettronica una lettera di sollecito alla restituzione, attivando contestualmente un'apposita casella e-mail, a disposizione degli studenti per chiarimenti e segnalazioni. Il sollecito è stato anche pubblicato nella pagina web per l'accesso ai servizi Internet dedicati agli studenti.

[47] Per semplicità e per omogeneità con i dati disponibili relativamente alle precedenti edizioni della rilevazione, il tasso di risposta è calcolato prendendo in considerazione il solo numero dei rispondenti alla parte generale del questionario (si veda in proposito il par. 3.4.1).

Fig. 3-21. Numerosità dei questionari inviati e tasso di risposta, a.a. 1998/99 – a.a. 2000/01.



Complessivamente, via e-mail sono stati raggiunti poco più di 4.700 studenti della sede di Milano e 500 circa della sede di Feltre.

Alla luce dell'ampia diffusione della lettera ed al buon numero di studenti che hanno preso contatto con il Nucleo per segnalare la mancata ricezione del questionario o per chiedere chiarimenti, è ragionevole supporre che il sollecito abbia raggiunto la quasi totalità del campione.

3.4.3 Grado di copertura dei corsi erogati

Per quanto attiene la rilevazione delle opinioni degli studenti relativamente ai corsi erogati dall'Ateneo, la metodologia di rilevazione adottata ha consentito di ottenere un elevato grado di copertura nominale, a fronte però di un'elevata polverizzazione nella numerosità delle risposte ai singoli insegnamenti.

Tab. 3-29. Insegnamenti attivati, insegnamenti rilevati e numero di questionari raccolti.

Facoltà	**Insegnamenti**		**Questionari raccolti**
	attivati	**rilevati**	
Lingue e letterature straniere	74	67	577
Scienze della comunicazione e dello spettacolo	125	120	5.162
Totale	**199**	**187**	**5.739**

Tab. 3-30. Insegnamenti attivati, insegnamenti rilevati e numero di questionari raccolti – Insegnamenti con almeno 20 risposte.

Facoltà	**Insegnamenti**		**Questionari raccolti**
	attivati	**rilevati**	
Lingue e letterature straniere	74	7	192
Scienze della comunicazione e dello spettacolo	125	69	4.770
Totale	**199**	**76**	**4.962**

Come si può osservare nella Tab. 3-29, il grado di copertura risulta assai elevato, avendo rilevato poco meno del 94% dei corsi erogati. Tuttavia, già a questo primo livello di analisi si può notare una forte differenza tra le due Facoltà nel numero medio di questionari raccolti per insegnamento: 43 per i corsi della Facoltà di Scienze della comunicazione e dello spettacolo, 9 per i corsi della Facoltà di Lingue e letterature straniere.

L'esame della Tab. 3-30 consente di approfondire l'accennato fenomeno di polverizzazione delle risposte. Limitando l'analisi agli insegnamenti che hanno ottenuto un numero di risposte almeno pari a 20 (considerando questa numerosità la soglia minima convenzionale per il computo di indicatori), possiamo osservare come il numero di insegnamenti si riduca drasticamente a meno della metà di quelli rilevati, ed in modo fortemente asimmetrico: superano la soglia convenzionale il 10% circa dei corsi della Facoltà di Lingue e letterature straniere, contro il 57% dei corsi della Facoltà di Scienze della comunicazione e dello spettacolo.[48]

Da ultimo si segnala che il numero dei rispondenti a questa sezione del questionario è pari a 1.560 studenti, ciascuno dei quali, mediamente, ha espresso il suo giudizio su 3,7 insegnamenti.[49]

3.4.4 Le caratteristiche del campione

Le variabili disponibili per la segmentazione del campione, anche a fini interpretativi, sono il genere, l'anno di corso e la posizione lavorativa dichiarata.

[48] Detto altrimenti, la distribuzione risulta fortemente concentrata: i 50 corsi con meno risposte (con un numero di risposte pari o inferiore a 5) accumulano meno del 2,5% delle risposte, mentre nei 50 corsi con più risposte (con un numero di risposte pari o superiore a 38) ricade il 74% circa delle risposte.

[49] Si ricorda che il numero di schede a disposizione dello studente per esprimere il proprio giudizio relativamente ai singoli insegnamenti è pari a 4 (si veda il par. 3.4.1).

Tab. 3-31. Composizione campionaria per genere.

Corso di laurea	Maschio	Femmina	Totale	Casi
Lingue e letterature straniere (Milano)	11,1	88,9	100%	126
Lingue e letterature straniere (Feltre)	4,2	95,8	100%	24
Relazioni pubbliche (Milano)	15,3	84,7	100%	747
Relazioni pubbliche (Feltre)	28,0	72,0	100%	175
Scienze della comunicazione	31,0	69,0	100%	271
Scienze turistiche	20,9	79,1	100%	230
Traduzione e interpretazione	14,3	85,7	100%	42
Totale	**19,6%**	**80,4%**	**100%**	**1.615**

Tab. 3-32. Composizione campionaria per anno di corso

Corso di laurea	Anno di corso				Totale	Casi
	I	II	III	IV		
Lingue e letterature straniere (Milano)	19,2	29,6	27,2	24	100%	125
Lingue e letterature straniere (Feltre)	-	34,8	21,7	43,5	100%	23
Relazioni pubbliche (Milano)	30,0	28,0	21,7	20,3	100%	747
Relazioni pubbliche (Feltre)	45,3	30,8	23,8	-	100%	172
Scienze della comunicazione	42,0	39,1	19,0	-	100%	274
Scienze turistiche	53,5	46,5	-	-	100%	230
Traduzione e interpretazione	100,0	-	-	-	100%	42
Totale	**37,6**	**32,3**	**18,2**	**11,9**	**100%**	**1.613**

Alla luce del metodo di rilevazione adottato, l'analisi delle caratteristiche dei rispondenti non fornisce informazioni dirette sulle caratteristiche degli studenti frequentanti, offrendo invece alcune indicazioni sulla rappresentatività del campione.

Da quest'ultimo punto di vista, mettendo a confronto la composizione del corpo studentesco con la distribuzione dei rispondenti secondo le predette variabili, si può osservare una propensione a rispondere lievemente maggiore tra le studentesse e tra gli studenti iscritti al primo anno, ma in una misura tale da non configurare una distorsione campionaria sistematica.

Da ultimo è interessante osservare la Tab. 3-33, che riporta la posizione lavorativa dichiarata dai rispondenti. Come si vede, la quota di studenti con un lavoro a tempo pieno è tutt'altro che trascurabile, in particolare per quanto riguarda la sede di Feltre, mettendo in evidenza una significativa differenziazione su base territoriale del comportamento lavorativo, oltre che per Corso di laurea.

Tab. 3-33. Composizione per posizione lavorativa e numero di ore di lavoro settimanali.

	Corso di laurea	Non lavora	< 20 ore	≥ 20 ore	Totale	Casi
Milano	LLS	61,5%	23,0%	15,6%	**100%**	122
	RP	57,4%	32,8%	9,8%	**100%**	737
	SC	67,3%	27,1%	5,6%	**100%**	269
	ST	52,4%	37,0%	10,6%	**100%**	227
	TI	90,5%	9,5%	-	**100%**	42
	Totale	**59,8%**	**30,9%**	**9,3%**	**100%**	**1.397**
Feltre	LLS	47,8%	39,1%	13,0%	**100%**	23
	RP	47,6%	30,6%	21,8%	**100%**	170
	Totale	**47,7%**	**31,6%**	**20,7%**	**100%**	**193**

3.4.5 I principali risultati

Almeno in una prima fase, l'obiettivo da raggiungere con la rilevazione delle opinioni degli studenti non è tanto quello di disporre di una scala di misurazione in grado di cogliere livelli di differenziazione molto accentuati, bensì quello di consentire l'individuazione delle aree di criticità e di eccellenza.

Di conseguenza, di fronte alla necessità di disporre di uno strumento per la rappresentazione sintetica dei giudizi, si è optato per un indice in grado di rifletterne la polarizzazione, valorizzando la scala di valutazione maggiormente utilizzata nel questionario, del tipo: molto / abbastanza / poco / per niente. Per ciascuna variabile è stato calcolato un Indice di soddisfazione come segue:

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

assumendo le seguenti uguaglianze: molto = 1 / abbastanza = 0,5 / poco = -0,5 / per niente = -1.

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

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

Utilizzando detto indice si è proceduto a calcolare alcuni indicatori sintetici per le aree tematiche di maggior rilevanza. In particolare, come

emerge dalla struttura del questionario più sopra illustrata, l'indagine sulle opinioni degli studenti e sulle percezioni di qualità ha riguardato due grandi aree:

- le strutture, le facilitazioni e i servizi generali dell'Università IULM;
- la didattica, intesa nel suo complesso (valutazione dell'intero Corso di laurea) e nelle sue singole componenti (specifici insegnamenti).

La Fig. 3-22 e la Fig. 3-23 evidenziano le risultanze per quanto riguarda le strutture, le facilitazioni e i servizi generali, in modo analitico, per ciascuna delle due sedi dell'Università IULM. Nella rappresentazione grafica sono riportati:

- l'indice di soddisfazione per l'a.a. 2000/01, sull'asse delle ascisse;
- la differenza tra l'indice di soddisfazione per l'a.a. 2000/01 e quello per l'a.a. 1999/00, sull'asse delle ordinate;
- il grado di conoscenza del servizio, proporzionale all'ampiezza della bolla.

L'esame dei dati mette in evidenza un grado di soddisfazione dell'attività dei vari uffici più che sufficiente, in buona misura invariato rispetto alle risultanze dell'indagine precedente.

I giudizi sulle attrezzature didattiche risultano differenziati per le due sedi dell'Ateneo. In particolare, a Milano si riscontra un buon livello di soddisfazione per le attrezzature didattiche, sostanzialmente invariato rispetto all'a.a. 1999/00. Per quanto attiene invece agli spazi, emerge una chiara esigenza di ampliamento, sottolineata anche dal fatto che il giudizio, oltre a non essere positivo, peggiora rispetto all'anno precedente.

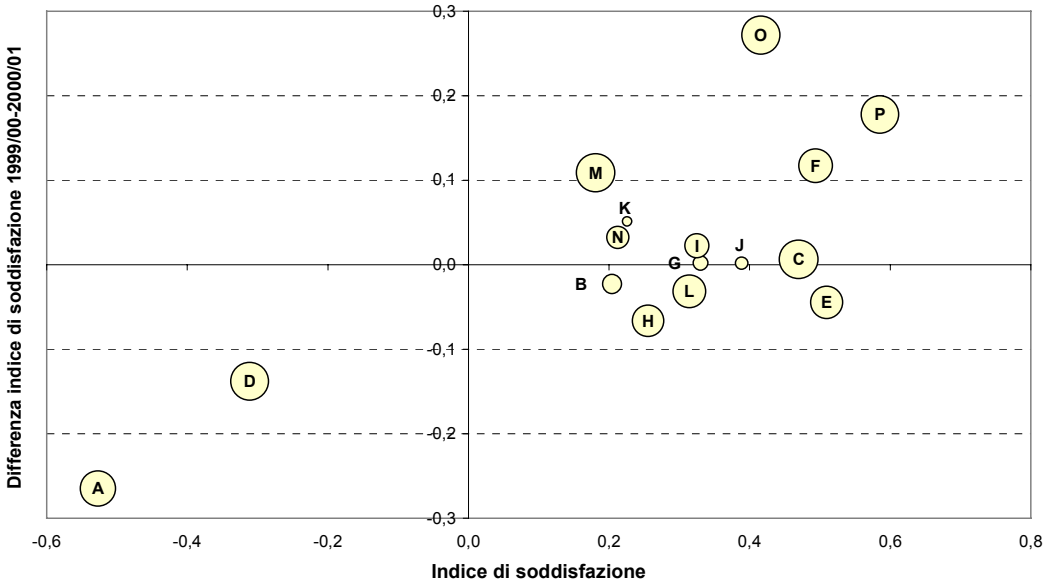
Presso la sede di Feltre, d'altro canto, si evidenzia una certa insoddisfazione sia per le aule, sia per gli spazi: tuttavia, per questi ultimi, il giudizio è migliorato. Anche per il servizio bibliotecario si evidenzia un significativo incremento del gradimento rispetto all'indagine precedente.

Per quanto attiene la valutazione delle facilitazioni, permangono le significative criticità già rilevate nell'a.a. 1999/00 per il servizio mensa.

Per la Segreteria studenti, si sono operate una serie di valutazioni analitiche relativamente alle singole componenti del servizio: ciò ha consentito di mettere in evidenza l'ottimo livello di gradimento ottenuto dai servizi *online*, erogati via Internet.

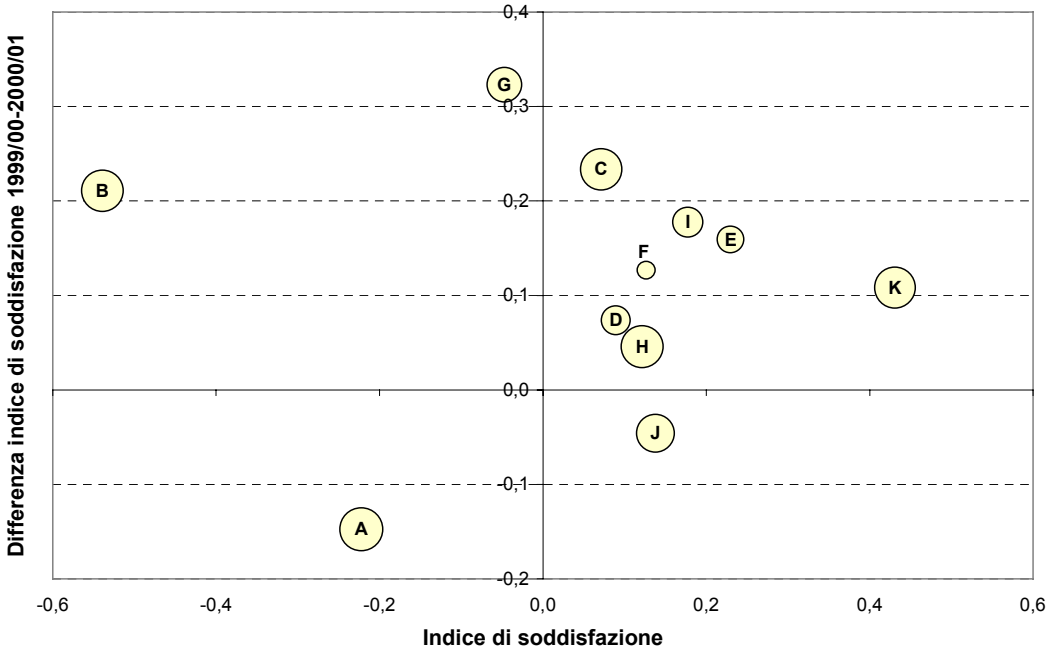
Relativamente alla valutazione della didattica, una prima batteria di domande ha riguardato la valutazione dei Corsi di laurea nel loro complesso, con riferimento alla qualità dei corsi, alla professionalità dei docenti ed all'esperienza complessiva.

Fig. 3-22. Strutture, facilitazioni e servizi generali, sede di Milano – Indice di soddisfazione.



A = Mensa
B = Parcheggi
C = Aule
D = Spazi
E = Attrezzature audiovisive
F = Libreria CUESP
G = ISU
H = Centro informatico
I = Centro linguistico
J = Centro Servizi Stage
K = Uff. Affari Internazionali
L = Biblioteca
M = Segreteria sportelli
N = Segreteria *tutor*
O = Segreteria *self-service*
P = Segreteria *online*

Fig. 3-23. Strutture, facilitazioni e servizi generali, sede di Feltre – Indice di soddisfazione.



A = Aule
B = Spazi
C = Attrezzature audiovisive
D = ISU
E = Centro Servizi Stage
F = Affari Internazionali
G = Biblioteca
H = Segreteria sportelli
I = Segreteria *tutor*
J = Segreteria *self-service*
K = Segreteria *online*

Nella Tab. 3-34 e nella Tab. 3-35 sono riportati i giudizi medi relativi alla qualità dei corsi ed all'esperienza complessiva, suddivisi per Corso di laurea ed anno di corso, espressi su una scala da 1 a 10.

Entrambi gli insiemi di giudizi, pur evidenziando un valore medio costantemente positivo (e molto positivo in taluni casi), permettono di osservare un comportamento trasversale a tutti i Corsi di laurea: un calo del gradimento passando dagli studenti del primo a quelli del secondo anno. In altre parole, sembra di osservare un effetto "delusione", che potrebbe riverberarsi anche su altri aspetti della percezione di qualità, e che risulta passibile di ulteriori approfondimenti.

Da ultimo si segnala una significativa correlazione tra le varie dimensioni valutative indagate, anch'essa foriera di possibili effetti di trascinamento.

Tab. 3-34. «Quanto ti ritieni soddisfatto dei seguenti aspetti del tuo Corso di laurea? – Qualità dei corsi».

Corso di laurea	**Anno di corso**				**Media**	**Casi**
	I	**II**	**III**	**IV**		
Lingue e letterature straniere (Milano)	7,63	7,62	7,12	6,93	7,32	124
Lingue e letterature straniere (Feltre)	-	8,13	9,00	8,10	8,30	23
Traduzione e interpretazione	7,60	-	-	-	7,60	42
Relazioni pubbliche (Milano)	7,55	7,13	7,48	7,11	7,33	740
Relazioni pubbliche (Feltre)	7,67	7,13	7,20	-	7,39	170
Scienze della comunicazione	7,57	7,28	6,84	-	7,32	273
Scienze turistiche	7,41	6,89	-	-	7,17	230
Totale	***7,55***	***7,16***	***7,32***	***7,13***	***7,33***	
Casi	*603*	*519*	*292*	*188*		*1.602*

Tab. 3-35. «Quanto ti ritieni soddisfatto dei seguenti aspetti del tuo Corso di laurea? – Esperienza complessiva».

Corso di laurea	**Anno di corso**				**Media**	**Casi**
	I	**II**	**III**	**IV**		
Lingue e letterature straniere (Milano)	7,75	7,68	7,29	7,30	7,50	125
Lingue e letterature straniere (Feltre)	-	8,38	9,00	7,80	8,23	22
Traduzione e interpretazione	7,95	-	-	-	7,95	42
Relazioni pubbliche (Milano)	7,89	7,46	7,63	7,51	7,64	742
Relazioni pubbliche (Feltre)	7,85	7,58	7,33	-	7,64	171
Scienze della comunicazione	7,80	7,44	7,04	-	7,52	273
Scienze turistiche	7,70	7,04	-	-	7,39	230
Totale	***7,83***	***7,41***	***7,46***	***7,49***	***7,59***	
Casi	*604*	*520*	*291*	*190*		*1.605*

Per quanto riguarda la valutazione dei singoli corsi, i quesiti hanno riguardato il giudizio degli studenti sulle difficoltà incontrate, sulla qualità ed utilità dei testi d'esame, delle attività complementari e delle tematiche affrontate, sul carico di lavoro complessivo e sull'attività del docente titolare.

L'analisi dei suddetti elementi di valutazione è stata condotta sperimentalmente alla luce di due importanti elementi esplicativi, nell'ipotesi che potessero influenzare i giudizi: il superamento dell'esame e il grado di frequenza dello studente al corso.

A titolo esemplificativo, possiamo osservare nella Fig. 3-24, come la percentuale di rispondenti che dichiarano di incontrare una o più difficoltà frequentando il corso si riduca anche significativamente considerando il solo sottogruppo degli studenti che dichiarano una frequenza al corso regolare (oltre il 70% delle lezioni) e di avere superato l'esame.

Considerando l'insieme dei rispondenti, possiamo inoltre osservare come tale valore si attesti intorno al 40% dei rispondenti, con una significativa contrazione per gli studenti dei corsi del Corso di laurea in Relazioni pubbliche della sede di Feltre.

L'analisi delle specifiche difficoltà incontrate (da chi dichiara di avere incontrato almeno una difficoltà) è stata condotta analizzando la composizione percentuale delle varie voci, riportata nella Fig. 3-25. Come si può osservare, la difficoltà più spesso incontrata è relativa alla didattica, ed in particolare ai temi affrontati nel corso ed ai modi di insegnamento del docente.

Fig. 3-24. Quota di studenti che incontrano difficoltà nella frequenza al corso, per tasso di frequenza e superamento dell'esame.

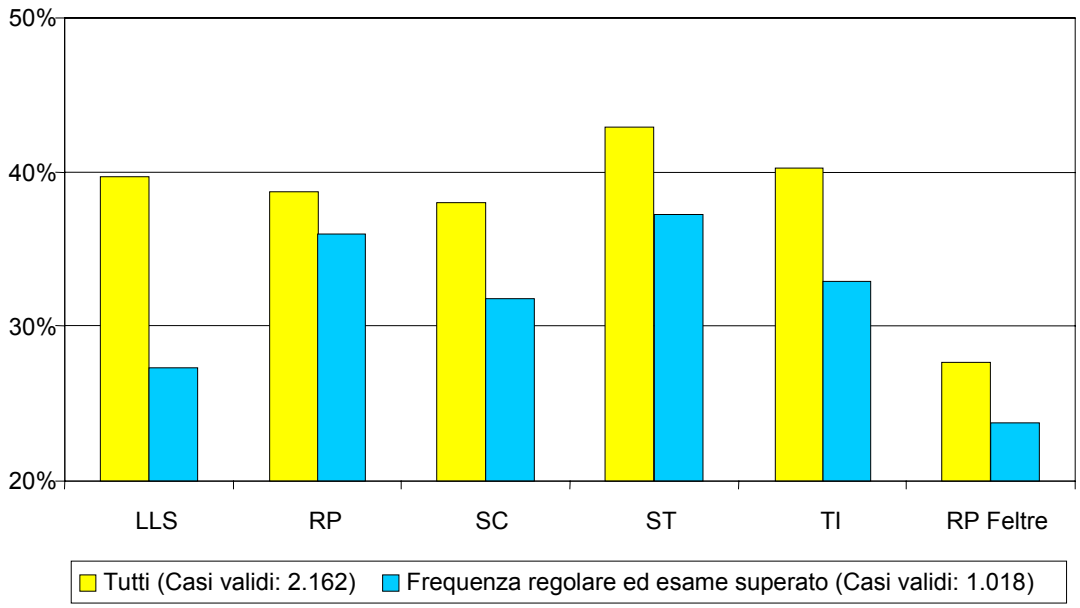
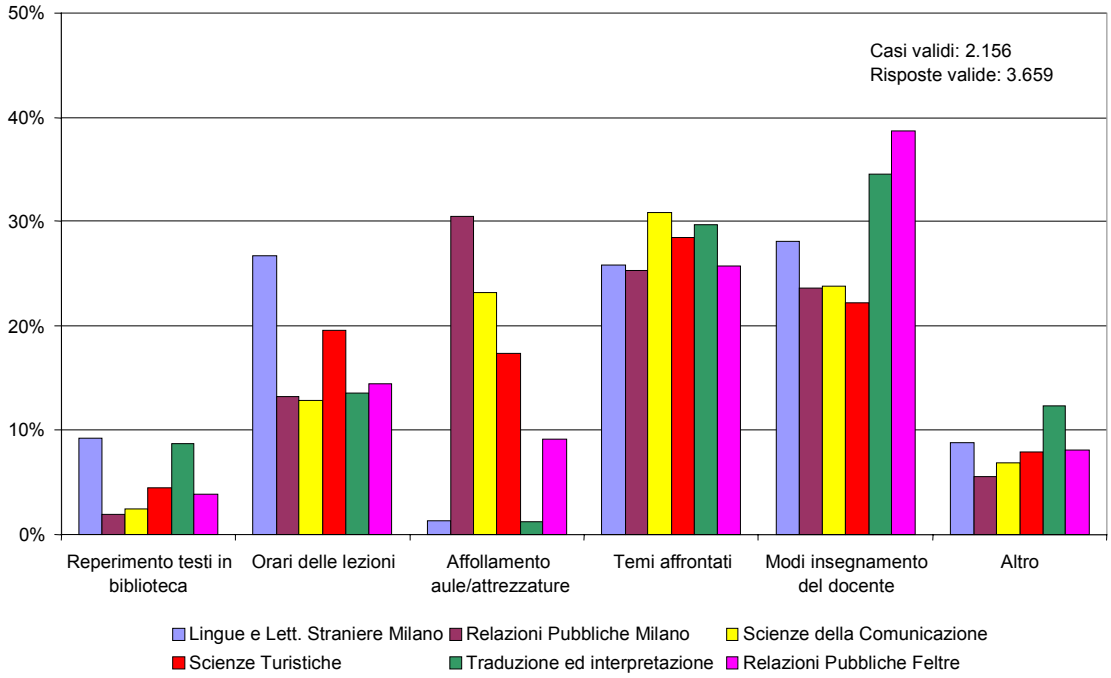


Fig. 3-25. Tipologia delle difficoltà incontrate per la frequenza ai corsi.



Per quanto riguarda l'aspetto logistico dei corsi si nota la netta preponderanza dell'affollamento delle aule come principale difficoltà riscontrata per la frequenza dei corsi della Facoltà di Scienze della comunicazione e dello spettacolo presso la sede di Milano.

L'orario delle lezioni viene invece vissuto come fonte di difficoltà per tutti i Corsi di laurea, pur con rilevanti differenze di difficile interpretazione, meritevoli di un successivo approfondimento.

Per quanto riguarda il giudizio dato sul carico di lavoro, riportato nella Fig. 3-26, emerge una valutazione di sostanziale adeguatezza, senza significative differenziazioni per Corso di laurea.

Passando all'esame dei giudizi sui vari aspetti dell'attività del docente titolare, riportati nella Fig. 3-27, emergono alcuni elementi di particolare interesse:

- un buon livello di soddisfazione generalizzato: l'indice di soddisfazione si mantiene costantemente su valori maggiori di 0, evidenziando una prevalenza dei giudizi positivi;
- un profilo molto simile tra i vari Corsi di laurea e nella maggior parte dei casi vicino alla media, pur con qualche significativa differenziazione;
- un gradimento più basso per la capacità del docente di suscitare interesse per i temi affrontati a lezione comune a tutti i Corsi di laurea,

che mette in luce una sistematicità passibile di ulteriori approfondimenti e puntualizzazioni.

Fig. 3-26. Carico di lavoro percepito per la frequenza ai corsi per Corso di laurea.

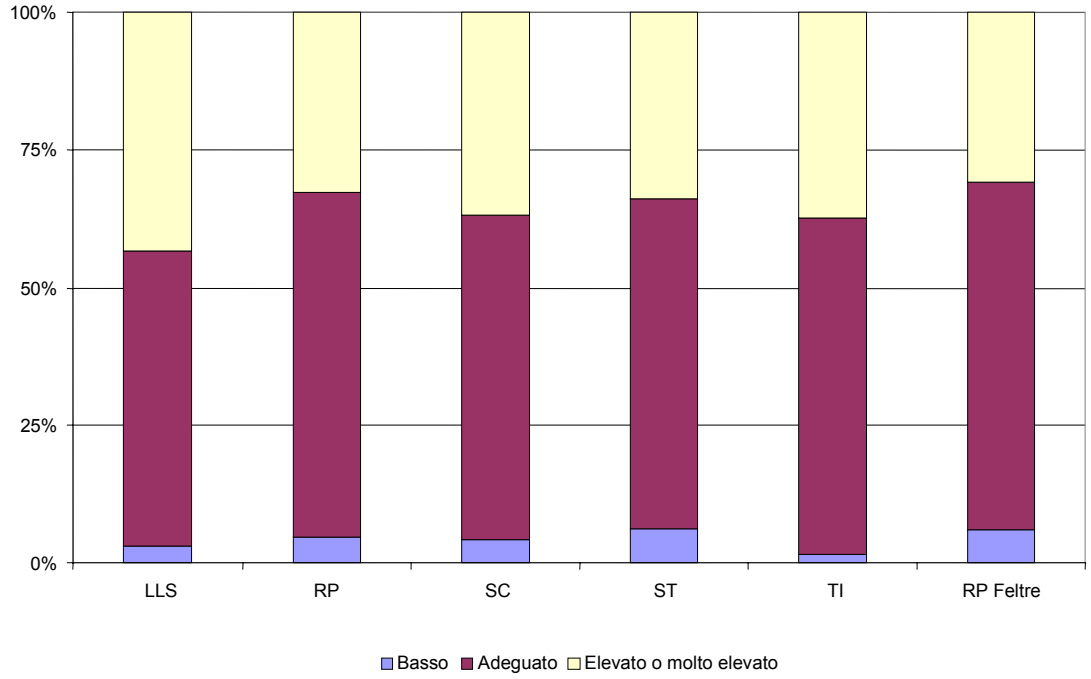


Fig. 3-27. Soddisfazione per i vari aspetti dell'attività del docente titolare – Indice di soddisfazione.

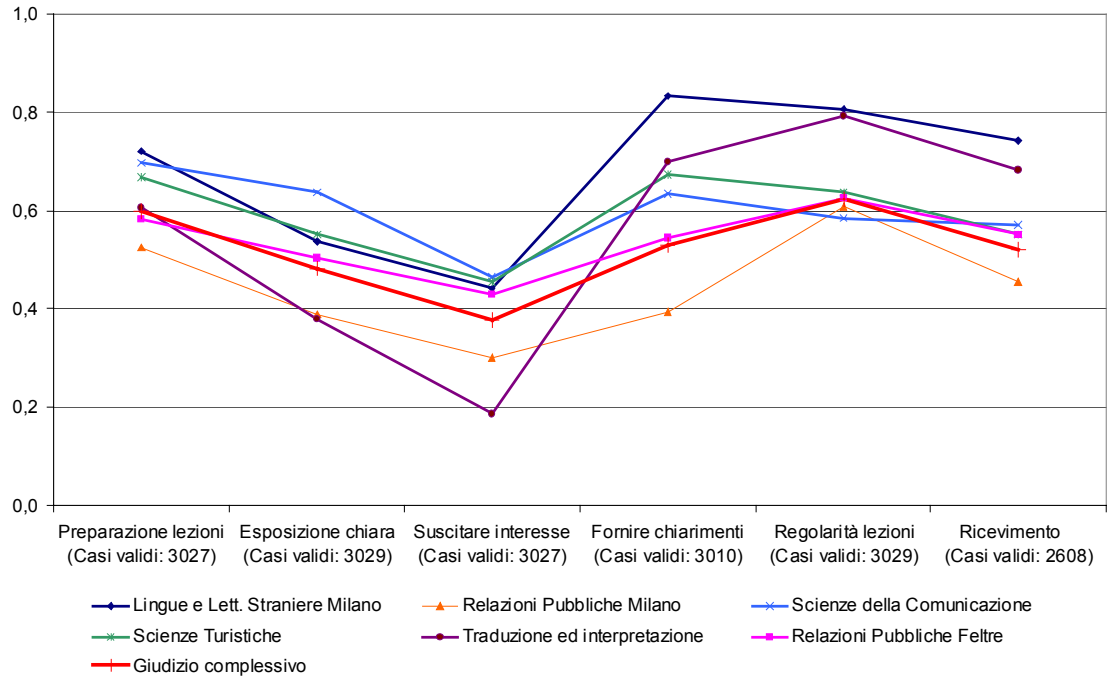
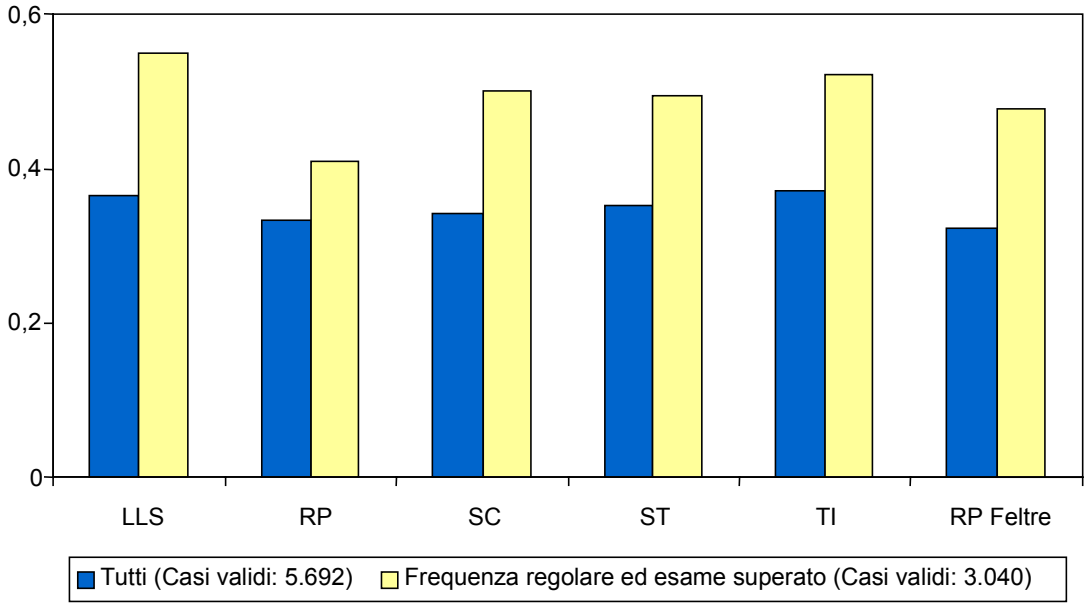


Fig. 3-28. Indice di soddisfazione complessivo per la frequenza ai corsi, per tasso di frequenza e superamento dell'esame.



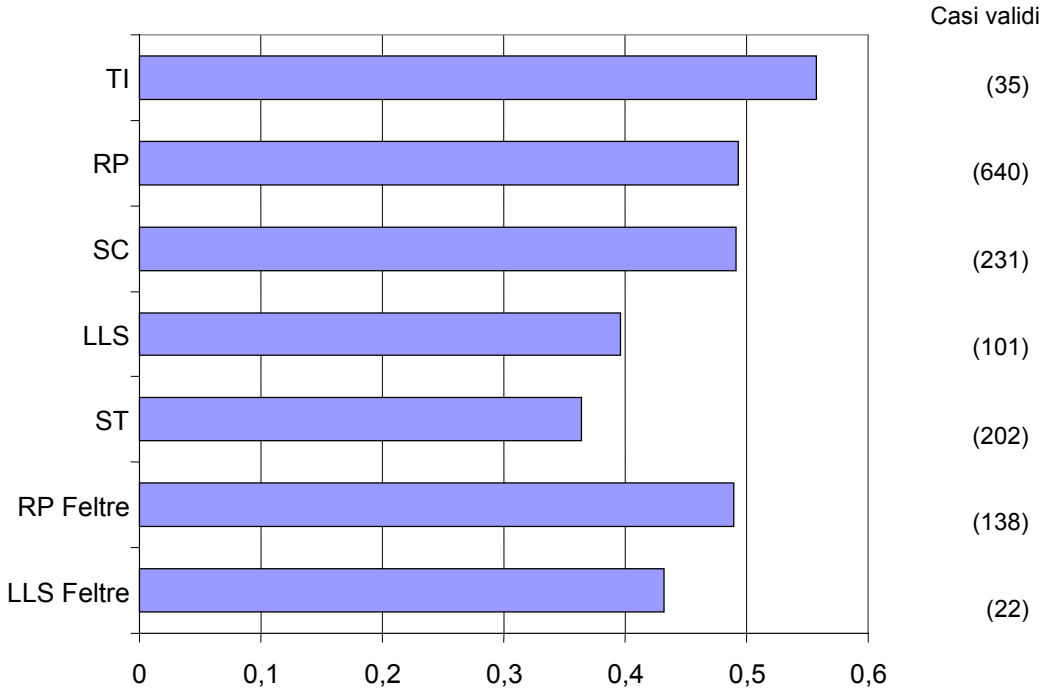
Da ultimo si è voluto considerare il giudizio complessivo sulla qualità dei singoli corsi, esaminando anch'esso alla luce delle più sopra citate variabili esplicative. Come si può osservare nella Fig. 3-28, il giudizio complessivo (che, si ricorda, varia da –1 a +1) si attesta globalmente su un buon livello di soddisfazione, senza significative differenziazioni per Corso di laurea.

È però interessante notare come detto giudizio complessivo si innalzi sempre e significativamente considerando i soli studenti che dichiarano una frequenza al corso regolare (oltre il 70% delle lezioni) e di avere superato l'esame.

Alla soddisfazione complessiva degli studenti è stata peraltro dedicata una specifica sezione del questionario, dove, tra l'altro, si chiedeva allo studente di esprimere il suo grado di soddisfazione rispetto alla propria esperienza complessiva presso l'Università IULM.

A questo proposito, si è considerato l'indice di soddisfazione relativo alla domanda "Come giudichi la Tua esperienza complessiva all'Università IULM?", riportato nella Fig. 3-29, che assume le caratteristiche di indice di soddisfazione complessivo, suscettibile di una lettura sintetica e comparativa, pur con le dovute cautele. Come si vede, l'indice si mantiene su valori medio-alti, evidenziando un buon grado di soddisfazione in riferimento all'esperienza complessiva presso l'Ateneo.

Fig. 3-29. «Come giudichi la Tua esperienza complessiva all'Università IULM?» - Indice di soddisfazione.



3.4.6 Analisi degli aspetti critici

Nell'esame delle risultanze dell'indagine l'analisi degli aspetti critici evidenziati dagli studenti riveste un ruolo cruciale, di natura sostanziale e metodologica. Infatti, considerando che obiettivo primario dell'indagine è l'individuazione di aree e/o processi bisognosi di interventi correttivi, è importante dotarsi, sul versante metodologico, di strumenti atti al loro riconoscimento.

A questo proposito, di particolare importanza si è rivelato essere l'esame dei punti di forza e di debolezza del Corso di laurea indicati dagli studenti, nonché l'analisi dei suggerimenti liberi.

Per quanto riguarda il primo aspetto, nella Tab. 3-36 e nella Tab. 3-37 sono riportati, rispettivamente, il primo punto di forza ed il primo punto di debolezza indicati dai rispondenti.[50]

[50] Allo studente era richiesto di indicare i tre punti di forza e di debolezza più rilevanti, ordinandoli per importanza. Per semplicità si riportano solo le risposte indicate come maggiormente rilevanti.

Tab. 3-36. Punti di forza del Corso di laurea.

	LLS	***LLS Feltre***	***TI***	***RP***	***RP Feltre***	***SC***	***ST***	***Totale***
Materie interessanti	29,6	4,8	8,3	48,7	46,8	53,7	41,9	***45,2%***
Contatti con il mondo del lavoro	0,9	-	5,6	19,6	6,5	13,6	17,3	***14,7%***
Materie utili	2,6	-	22,2	13,9	16,9	5,8	14,7	***12,0%***
Apprendimento interattivo	5,2	-	2,8	10,3	5,2	12,4	9,9	***9,3%***
Lezioni con pochi studenti	42,6	47,6	36,1	2,8	11,7	4,5	4,7	***9,1%***
Strette relazioni con i professori	17,4	42,9	16,7	4,3	13,0	8,7	10,5	***8,8%***
Altro	1,7	4,8	8,3	0,3	-	1,2	1,0	***0,9%***
Totale	***100%***	***100%***	***100%***	***100%***	***100%***	***100%***	***100%***	***100%***
Casi	*115*	*21*	*36*	*653*	*154*	*242*	*191*	***1.412***

Tab. 3-37. Punti di debolezza del Corso di laurea.

	LLS	***LLS Feltre***	***TI***	***RP***	***RP Feltre***	***SC***	***ST***	***Totale***
Poca distanza tra gli appelli	53,1	14,3	37,5	37,7	5,8	41,9	44,4	***36,7%***
Carenza spazi	12,2	9,5	-	27,0	46,4	22,3	20,6	***25,5%***
Problemi di segreteria	5,1	42,9	37,5	7,9	6,5	11,6	11,1	***9,7%***
Carenze strutture didattiche	7,1	4,8	8,3	5,1	34,8	8,8	5,0	***9,0%***
Iscrizioni esami	5,1	9,5	-	6,8	4,3	3,7	2,2	***5,2%***
Poca disponibilità professori	1,0	-	4,2	2,9	1,4	1,9	1,7	***2,2%***
Affollamento tesi	2,0	-	-	3,0	-	-	-	***1,6%***
Altro	14,3	19,0	12,5	9,5	0,7	9,8	15,0	***9,9%***
Totale	***100%***	***100%***	***100%***	***100%***	***100%***	***100%***	***100%***	***100%***
Casi	*98*	*21*	*24*	*629*	*138*	*215*	*180*	***1.305***

Come si può osservare nella Tab. 3-36, l'interesse per le materie emerge come il punto di forza nettamente maggioritario. Sul versante opposto, quello dei punti di debolezza evidenziati nella Tab. 3-37, si osserva invece una minore concentrazione su uno specifico aspetto, per quanto la poca distanza fra gli appelli d'esame e la carenza di spazi emergano come le criticità maggiormente sottolineate.

Si osserva inoltre la significativa differenziazione per Corso di laurea dei restanti ambiti di giudizio, ad esempio relativamente alla carenza di spazi: come si può vedere nella Tab. 3-37, gli spazi costituiscono un

problema prioritario solo per gli iscritti ai Corsi maggiormente affollati, segnatamente il Corso di laurea in Relazioni pubbliche (sede di Milano).

Al fine di esplorare l'esistenza di eventuali aree di criticità non contemplate dalle batterie di *items* proposti, si è chiesto agli studenti di indicare, in forma aperta, quali fossero i loro principali suggerimenti per migliorare il Corso di laurea (prevedendo un massimo di 3 risposte).

L'80% dei rispondenti (1297 studenti) ha dato almeno un suggerimento, per un totale di 3117 risposte; mediamente ogni studente ha dato 2,4 risposte, per un totale di circa 25 mila parole. Ogni risposta conta, in media, 46 caratteri e 8 parole.

Tab. 3-38. Principali categorie tematiche dei suggerimenti liberi.

Categorie	***Risposte***	***% risposte***	***% studenti***
Esami	**666**	**21,4%**	**35,5%**
Incrementare sessioni ed appelli	*433*	*13,9%*	*25,3%*
Migliorare l'organizzazione degli esami	*149*	*4,8%*	*8,9%*
Eliminare il "salto d'appello"	*54*	*1,7%*	*3,3%*
Spazi	**509**	**16,3%**	**28,3%**
Organizzazione didattica	**395**	**12,7%**	**21,1%**
Orari delle lezioni	*111*	*3,6%*	*6,7%*
Organizzazione degli insegnamenti	*65*	*2,1%*	*3,9%*
Qualità dei corsi	**362**	**11,6%**	**19,7%**
Servizi	**232**	**7,4%**	**13,3%**
Contatti con mondo del lavoro e *stage*	**221**	**7,1%**	**12,9%**
Insegnamento delle lingue straniere	**192**	**6,2%**	**11,2%**
Docenti	**126**	**4,0%**	**7,5%**
Professionalità	*22*	*0,7%*	*1,4%*
Disponibilità	*81*	*2,6%*	*4,9%*
Comunicazione interna	**122**	**3,9%**	**7,2%**

Stante la mole delle risposte ottenute, che rende molto difficoltosa l'analisi qualitativa in senso stretto, si è proceduto alla loro categorizzazione. Sono così emerse 18 categorie tematiche: il 96% delle risposte sono state assegnate ad una sola categoria, le restanti a due o più categorie.

Nella Tab. 3-38 sono riportate le attribuzioni alle categorie che catalizzano il maggior numero di risposte, con l'indicazione di alcune specifiche sottocategorie. Come si vede, benché la maggior parte dei suggerimenti rientri in aree già evidenziate quali punti di particolare debolezza (organizzazione degli esami, disponibilità degli spazi), emergono anche spunti inediti e di sicuro interesse relativamente all'articolazione

dell'orario delle lezioni, alle modalità per migliorare la qualità dei corsi e per ampliare i canali di comunicazione tra l'Ateneo e gli studenti.

3.4.7 La diffusione dei dati all'interno dell'Ateneo

La diffusione dei risultati dell'indagine di *customer satisfaction* all'interno dell'Ateneo si è articolata in tre momenti:

- presentazione dell'insieme completo dei risultati al Senato Accademico, nel corso di una seduta dedicata;
- presentazione di una sintesi dei risultati in un apposito incontro, cui hanno preso parte i membri di tutti gli Organi di governo dell'Ateneo, i Direttori di Istituto, i dirigenti e i responsabili della struttura tecnico-amministrativa, nonché i rappresentanti degli studenti;
- consegna al Rettore del rapporto di ricerca completo, comprensivo delle schede relative ai singoli insegnamenti, per la trasmissione ai Presidenti dei Corsi di laurea.

3.4.8 Commenti del Nucleo

Le osservazioni del Nucleo di valutazione relativamente all'indagine di *customer satisfaction* abbracciano tre aree tematiche: la metodologia della rilevazione, il merito dei giudizi degli studenti e la diffusione dei risultati.

In primo luogo, per quanto concerne il metodo di rilevazione, va sottolineato come i risultati della presente indagine, con riferimento in particolare agli effetti distorcenti introdotti dall'esito dell'esame, confermino l'opportunità della revisione metodologica indicata dal Nucleo, ovvero la somministrazione in aula dei questionari.

A questo proposito, in previsione della rilevazione relativa all'a.a. 2001/02, e data la complessità operativa della revisione metodologica in parola, nel dicembre 2001 è stata condotta una sperimentazione finalizzata a saggiarne la praticabilità sul complesso dei corsi erogati dall'Università IULM.

Alla luce dell'esito positivo della sperimentazione, nel secondo semestre dell'a.a. 2001/02 la predetta modalità di indagine è stata adottata per la rilevazione della totalità dei corsi erogati dall'Ateneo.

In secondo luogo, con riferimento ai giudizi espressi dagli studenti, benché vengano ben individuate alcune aree di debolezza (e di eccellenza)

nell'ambito sia dei servizi generali, sia della didattica in senso stretto, non sembrano emergere criticità particolarmente gravi, né tantomeno si evidenziano problematiche completamente ignote.[51]

A questo proposito appare opportuno avviare una riflessione su quali siano i fattori determinanti della soddisfazione e sulla capacità degli strumenti di misurazione adottati di raggiungere anche gli studenti delusi o insoddisfatti.

Per il primo aspetto, sarà utile approfondire il ruolo delle aspettative nella determinazione della soddisfazione, specie volendola correttamente collocare in relazione alla qualità di una specifica attività formativa. Per il secondo aspetto, andrà adeguatamente considerato il fenomeno di autoselezione del campione agli studenti più soddisfatti e definita un'efficace strategia per rilevare anche momenti di insoddisfazione inespressi o marginali.

Per quanto attiene la diffusione dei risultati, giova evidenziare l'utilità della presentazione allargata, sperimentata per la prima volta per l'indagine in oggetto e di sicura efficacia.

La comunicazione a tutte le componenti dell'Ateneo dei metodi utilizzati e dei risultati ottenuti realizza quella condizione di trasparenza indispensabile sia alla loro condivisione, sia alla costruzione del consenso intorno alla cultura della valutazione, costituendo inoltre un momento potenzialmente molto significativo per la comunità accademica nel suo complesso.

Si evidenzia altresì l'importanza di dare visibilità e *feedback* agli eventuali suggerimenti migliorativi espressi dagli studenti, oltre che di tenere in adeguato conto l'insieme dei giudizi da essi formulati.

Da ultimo, preme ribadire l'importanza fondamentale della qualità dei servizi erogati, della soddisfazione degli studenti e del suo costante monitoraggio, quali determinanti della credibilità e dell'immagine dell'Ateneo.[52]

---

[51] Un richiamo meritano tuttavia la carenza di spazi ed alcuni aspetti organizzativi della didattica.
[52] Si sottolinea, in particolare, la maggiore incisività del "passaparola" (fra studenti, potenziali studenti ed operatori economici) rispetto a quella della pubblicità tradizionale.

4 LA RICERCA

4.1 Presentazione e analisi delle strutture di ricerca

L'analisi dell'attività di ricerca prevede, sia la verifica delle risorse disponibili, rappresentate da docenti o personale tecnico a supporto della ricerca oppure da risorse finanziarie, sia lo studio dei risultati conseguiti.

Dal punto di vista della dotazione strutturale l'unità di analisi più appropriata è l'Istituto, che costituisce la principale struttura di coordinamento dell'attività scientifica e di ricerca dei docenti che vi afferiscono, e che concorre allo svolgimento dell'attività didattica.

Gli organici possono essere dunque riferiti ai diversi Istituti, come si vede nella Tab. 4-1. Si osserva, a questo proposito, che nel corso del 2001 si è registrata un significativo aumento dei docenti afferenti, con particolare riferimento agli assegnisti di ricerca.

Tab. 4-1. Afferenze agli Istituti dei docenti di ruolo, al 31/12/2001.

Istituti	**Lingue e letterature straniere**				**Scienze della comunicazione e dello spettacolo**				**Totale**
	O	**A**	**R**	**AS**	**O**	**A**	**R**	**AS**	
Arti e letterature comparate	3	5	8	8	1	2	6	3	**36**
Comunicazione	-	-	-	-	1	1	2	6	**10**
Comunicazione d'impresa	-	-	-	-	-	1	-	-	**1**
Consumi e comunicazione d'impresa	-	-	-	-	2	-	1	1	**4**
Economia e marketing	-	-	-	-	3	2	5	10	**20**
Lingue e culture europee	-	2	3	-	-	-	-	1	**6**
Linguistica generale e applicata	2	-	5	2	-	1	1	1	**12**
Scienze dell'uomo e dell'ambiente	-	-	-	1	3	2	2	8	**16**
Scienze giuridiche dell'informazione e della comunicazione	-	-	2	-	-	1	-	1	**4**
Totale	**5**	**7**	**18**	**11**	**10**	**10**	**17**	**31**	**109**

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

4.2 Fonti di finanziamento e progetti finanziati

Passando all'aspetto delle fonti di finanziamento si segnala che le ricerche svolte nell'ambito dell'Università IULM sono oggetto di finanziamento secondo quattro modalità:

A. finanziamenti da parte dell'Ateneo (ex 60% e quota ex 40%), attinenti all'attività di ricerca individuale dei docenti di ruolo;

B. stanziamenti dell'Ateneo per progetti speciali (ricerche giudicate di particolare rilievo scientifico);

C. finanziamento di Progetti di Ricerca di interesse Nazionale (PRIN – ex 40%) da parte del MIUR;

D. finanziamenti per progetti da enti esterni.

Tab. 4-2. Analisi delle fonti di finanziamento alla ricerca negli esercizi finanziari 1998 – 2001 (valori arrotondati, in milioni di lire).

Provenienza		**1998**	**1999**	**2000**	**2001**
A	Fondi IULM (progetti ex 60% + quote IULM progetti ex 40%)	180	180	276	247
B	Fondi IULM (ricerche particolare interesse)	100	160	-	300
A+B	*Totale fondi IULM*	*280*	*340*	*276*	*547*
C	MIUR ex 40%	-	79	17	178
D	Finanziamenti da enti esterni	240	356	258	809
C+D	*Totale finanziamenti esterni*	*240*	*435*	*275*	*987*
	Totale	**520**	**775**	**551**	**1.534**

La Tab. 4-2 evidenzia la dinamica di tali fonti di finanziamento nell'ultimo quadriennio.

Nella Tab. 4-3 è riportata la ripartizione per Istituto delle entrate e delle spese destinate alla ricerca.[53] Si evidenzia la crescita dei finanziamenti provenienti da Enti esterni, tra i quali è d'uopo ricordare UNESCO, Camera di Commercio di Milano, Comune di Milano, Regione Lombardia, Fondazione CARIPLO, IRER e Telecom.

[53] Le entrate sono comprensive dei finanziamenti ministeriali, da Enti esterni e dall'Ateneo, queste ultime evidenziate nelle apposite colonne. Nel computo del totale delle uscite sono comprese anche le spese in conto capitale. Si segnala, inoltre, che la gestione avviene con bilancio di competenza: per entrate si intendono, dunque, gli accertamenti di competenza, mentre per uscite gli impegni di competenza, in entrambi i casi riferiti all'esercizio 2001.

Tab. 4-3. Entrate ed uscite per la ricerca scientifica per Istituto, nell'esercizio finanziario 2001 (valori arrotondati, in milioni di lire).

Istituti	**Entrate**			**Uscite**	
	Totale	***di cui da Enti***	***di cui da Ateneo***	**Totale**	***di cui spese correnti***
Arti e letterature comparate	**353**	*199*	*154*	**134**	*125*
Comunicazione	**458**	*376*	*30*	**326**	*326*
Consumi e comunicazione d'impresa	**75**	*28*	*16*	**15**	*6*
Economia e marketing	**172**	*71*	*101*	**71**	*58*
Lingue e culture europee	**28**	-	*28*	**30**	*30*
Linguistica generale e applicata	**56**	-	*56*	**33**	*33*
Scienze dell'uomo e dell'ambiente	**370**	*125*	*150*	**282**	*261*
Scienze giuridiche dell'informazione e della comunicazione	**22**	*10*	*12*	**12**	*6*
Totale	**1.534**	***809***	***547***	**903**	***845***

Per quanto concerne i fondi IULM, destinati ai progetti di ricerca individuale (ex 60%), sono stati così ripartiti nel 2001:

- L. 6.300.000 per ogni professore di I fascia;
- L. 4.900.000 per ogni professore di II fascia;
- L. 3.380.000 per ogni ricercatore confermato.

Complessivamente, per le sedi di Milano e Feltre, sono stati quindi assegnati poco meno di L. 220 milioni.

Per quanto riguarda i Progetti di Ricerca di Interesse Nazionale (PRIN – ex 40%), nel 2001 ha ottenuto il cofinanziamento ministeriale la ricerca interuniversitaria dal titolo "Esperienze letterarie e storie culturali in Europa. Tradizioni e traduzioni", coordinata da un docente dell'Università IULM. A detta ricerca sono stati assegnati 169 milioni di lire.

La gestione dei fondi è compito di un'apposita "Commissione per la ricerca", composta dai Direttori di Istituto e presieduta dal Prorettore con delega alla ricerca.

Per quanto riguarda la rendicontazione delle ricerche finanziate negli anni precedenti, la Commissione per la Ricerca Scientifica di Ateneo provvede a stilare rendiconti parziali e definitivi.

Nella Tab. 4-4, nella Tab. 4-5 e nella Tab. 4-6 sono riportati gli esiti, così come presentati ed approvati dalla Commissione per la Ricerca Scientifica di Ateneo, dei progetti di ricerca finanziati, rispettivamente, nell'anno 1999 e 2000. Nella fattispecie, i primi si sono conclusi con la rendicontazione finale dell'ottobre 2001; i secondi, deliberati nel 2000 e

le cui rendicontazioni finali sono state presentate nel maggio 2002, trattasi dei progetti di ricerca strategica, finanziati utilizzando 300 milioni assegnati dalla Fondazione CARIPLO, e dei progetti di ricerca speciali, finanziati utilizzando 300 milioni dei fondi dell'Ateneo.

Tab. 4-4. Rendicontazioni finali dei progetti speciali relativi finanziati nel 1999.

Emozioni e consumi nel turismo per gli anziani La ricerca, articolata in sei fasi distinte, si concluderà a breve con la pubblicazione di tre volumi sul tema del turismo per gli anziani presso la Collana Integrali, Edizioni Arcipelago, curati da R. Scramaglia e R. Lavarini.
Somma assegnata: L. 29.000.000
La rappresentazione del sentimento nella letteratura e nelle arti dal Medioevo alla telematica I risultati della ricerca sono espressi nei tre volumi "La Figura della Felicità", Papi; "Il Viaggio e la scrittura" a cura di P. Nerozzi e V. Matera e "La scrittura del sentimento" in corso di stampa. È, inoltre, in fase di elaborazione un database sul lessico del sentimento nel Tristram Shandy.
Somma assegnata: L. 39.000.000
L'Università verso il mercato: la comunicazione a supporto del marketing e del miglioramento dei servizi Sono stati realizzati quattro studi di caso su realtà universitarie internazionali ed una *survey* sulla comunicazione delle università italiane. Nel mese di dicembre i risultati di quest'ultima saranno presentati in un incontro dibattito. Della documentazione raccolta verrà probabilmente data diffusione attraverso una pubblicazione.
Somma assegnata: L. 39.000.000
Processi e modalità produttive dei nuovi corsi mediali (televisivi, giornalistici ecc.) e ruolo delle nuove tecnologie La ricerca si è conclusa con la redazione di un documento che presenta uno studio sullo scenario di riferimento dell'*e-learning*, con particolare riferimento ai diversi modelli didattici e alle componenti tecniche hardware e software. La relazione prevede inoltre alcune ipotesi di iniziative da attivare, con particolare riferimento all'Università IULM. La ricerca è proseguita con il contributo CARIPLO 2000/2001.
Somma assegnata: L. 11.000.000
Il ruolo della comunicazione economica nel rapporto tra imprese e mercato finanziario La ricerca si è sviluppata lungo uno studio della bibliografia esistente sul tema e attraverso lo sviluppo di verifiche empiriche. È stato realizzato un Convegno sul tema oggetto della ricerca che ha avuto luogo presso l'Università IULM nell'aprile 2001. A conclusione della ricerca sono edite quattro pubblicazioni (presso EGEA e Giappichelli Editore) alle quali si aggiungerà a breve la pubblicazione degli atti del convegno citato.
Somma assegnata: L. 42.000.000

Tab. 4-5. Rendicontazioni finali dei progetti di ricerca strategica deliberati nel 2000 e finanziati nel 2001.

Anziani: sentimenti, relazioni emotive e consumi connessi
La ricerca si è articolata nelle seguenti fasi: accurata indagine bibliografica sugli studi esistenti in materia, analisi dei dati esistenti sulla realtà demografica, sociale, economica della terza età, colloqui clinici tendenti a far luce sul mondo affettivo degli anziani, indagine quantitativa sulla vita familiare, sui rapporti interpersonali e sulla sfera affettiva. La ricerca si è conclusa con la stesura di un report che sarà presentato da R. Scramaglia al XV Congresso Mondiale di Sociologia che si terrà a Brisbane nel luglio 2002.
Somma assegnata: L. 35.000.000
L'igiene e l'uso di materiali ecologici nei luoghi dell'accoglienza in un mondo globalizzato
Ha avuto termine la raccolta di materiale bibliografico e di organizzazione dei documenti reperiti. La ricerca è proseguita articolandosi nelle seguenti fasi: analisi di testi scientifici e letterari, esame delle malattie tropicali e di altre malattie, stesura di una lista ragionata di enti, istituzioni, associazioni che a vario titolo intervengono o hanno influenze sulla delicata questione dell'igiene negli alberghi, raccolta di disposizioni e di legislazioni sull'igiene nelle strutture ricettive italiane ed estere, elaborazione di schede tecniche e tracce per questionari vari. La ricerca è proseguita con studi sui materiali e i metodi di pulizia utilizzati nell'accoglienza alberghiera, con interviste sul grado di preparazione di medici, operatori turistici e *housekeeper* nel campo dell'igiene. Dei risultati è stato redatto un report.
Somma assegnata: L. 40.000.000
La comunicazione turistica su Internet in Italia - I parte
La ricerca si struttura nelle seguenti fasi: ricerche bibliografiche, spostamento sul "campo" per una prima verifica dei dati. Terminate le ricerche bibliografiche, sono stati organizzati *focus groups* con docenti e studenti, oltre a interviste con *tour operators*. È stata inoltre esaminata l'offerta turistica *online*, al fine di predisporre un questionario da somministrare attraverso Internet. L'analisi dei risultati è contenuta in un report finale, che sarà pubblicato o presentato ad un convegno entro la fine del 2002.
Somma assegnata: L. 30.000.000
La comunicazione turistica su Internet in Italia - II parte "Navigare nelle città d'arte"
L'analisi dei (50 su tre regioni italiane) è stata preceduta da una ricerca bibliografica sulle modalità di comunicazione turistica e sulla funzionalità del web. Nei siti analizzati sono stati rintracciati dei modelli archetipi, fondamentalmente riconducibili a due tipologie: le reti civiche e l'informazione di servizio al turismo. La ricerca è conclusa: il report è in fase di pubblicazione presso Franco Angeli.
Somma assegnata: L. 30.000.000
E-learning - insegnamento a distanza mediante Internet
La ricerca si è conclusa con la redazione di un documento che presenta uno studio sullo scenario di riferimento dell'*e-learning*, con particolare riferimento ai diversi modelli didattici e alle componenti tecniche hardware e software e delle possibili applicazioni presso l'Università IULM, attraverso la prima realizzazione del corso *online* "Metodologia della ricerca sociale".
Somma assegnata: L. 55.000.000

Le relazioni interculturali in un mondo globalizzato
La ricerca interdisciplinare coinvolge diverse competenze tutte interne all'Istituto di Arti, culture e letterature comparate. La ricerca culminerà con un convegno, previsto per il 20 giugno 2002, in concomitanza con la Festa della Musica di Milano, sul tema "Le arti nell'età della globalizzazione".
Somma assegnata: L. 55.000.000
Le professioni della comunicazione
È stato pubblicato il Manuale di relazioni pubbliche (II volume), che raccoglie alcuni dei risultati della ricerca. Essa prevede il proseguimento della raccolta di dati bibliografici, alcune interviste a professionisti e la redazione di un questionario per una *survey* presso le imprese italiane (termine previsto: settembre 2002).
Somma assegnata: L. 27.000.000
E-life, ricerca antropologica con particolare riguardo al mondo degli affetti, dell'amore, della sessualità, e delle relazioni interpersonali
La seconda fase della ricerca ha ampliato l'indagine ad altre aree della vita che in un modo o nell'altro risultano influenzate da Internet (influenza della rete sui consumi e sui comportamenti dei consumatori ecc.). Un primo *output* è l'articolo pubblicato da A. Mortara su Sociologia del lavoro "Internet e consumi. Dall'informazione alla relazione: la nascita delle comunità virtuali". Nel mese di settembre avrà luogo un convegno sul tema presso l'Università IULM.
Somma assegnata: L. 28.000.000
Totale assegnazioni: L. 300.000.000

Tab. 4-6. Rendicontazioni finali dei progetti di ricerca speciali deliberati nel 2000 e finanziati nel 2001.

Gli oggetti del viaggiatore
Sono stati analizzati gli oggetti dei turisti e dei viaggiatori facendo distinzione fra tre categorie di oggetti. È stato intervistato in profondità un campione composto da 20 viaggiatori diviso per sesso e secondo la frequenza dei viaggi compiuti. Un secondo gruppo composto da 20 commercianti milanesi è stato intervistato per comprendere quale fosse l'offerta turistica. Per comprendere i comportamenti dei viaggiatori sono stati intervistati 10 albergatori e 11 operatori museali. Gli *output* sono stati presentati ad alcuni *opinion leader*: ne è nato un *report* che è stato presentato ad un Congresso che ha recentemente avuto luogo a Cracovia.
Somma assegnata: L. 30.000.000
Le crociere e il loro ruolo nel turismo italiano
La ricerca, conclusa, è illustrata in un *report* sui risultati ottenuti. Il gruppo di ricerca si propone di procedere con una ulteriore ricerca sul campo, effettuata su una nave da crociera.
Somma assegnata: L. 30.000.000
La web-fiction: nuovi formati e nuovi contenuti della narrazione seriale
Si è verificato un significativo ampliamento degli iniziali obiettivi di ricerca e alla luce dei risultati conseguiti. La prima parte della ricerca si è incentrata sulla ricerca di supporti sui quali potessero essere sviluppati i nuovi contenuti. I risultati della ricerca, sotto forma di report, sono attualmente in via di pubblicazione nel volume: "*Web stories*. Nuovi formati e nuovi contenuti per la narrazione seriale".
Somma assegnata: L. 20.000.000

Le tendenze di sviluppo della comunicazione di marketing supportata dalle ICT
I risultati finora conseguiti riguardano la rassegna della bibliografia internazionale e la schedatura dei testi più rilevanti. Il seguito della ricerca è volto a rilevare le tendenze in corso nel marketing e nella comunicazione d'impresa in seguito al rapido sviluppo delle tecnologie informatiche e ad approfondire gli strumenti, i metodi e le competenze richiesti ai professionisti operanti in questo settore. Sono in corso di realizzazione studi di caso su imprese di grandi dimensioni e a forte contenuto tecnologico (telecomunicazioni, telefonia mobile ecc.). Il gruppo di ricerca intende confezionare una *survey* ad hoc, già in parte in corso di elaborazione.
Somma assegnata: L. 50.000.000
Le tipologie di competizione nell'industria manufatturiera italiana
La parte di ricerca relativa alle strutture settoriali si è conclusa nel mese di marzo con l'individuazione dei settori concorrenziali, imperfettamente concorrenziali e basati sulla conoscenza. La parte relativa alla rilevazione delle tipologie competitive è tuttora in corso. La ricerca, che si concluderà nei prossimi mesi con la pubblicazione dei risultati in un volume, proseguirà con lo studio delle relazioni tra indici di bilancio – strutture settoriali – tipologie competitive.
Somma assegnata: L. 30.000.000
Processi di integrazione culturale e sociale nell'area del Mercosur
La ricerca è iniziata con un viaggio ai fini di determinare l'ambito teorico e i criteri metodologici di raccolta, classificazione, analisi di valutazione dei dati. La ricerca è proseguita con altro viaggio in Brasile e Argentina per stabilire ulteriori contatti. Sono in corso la classificazione e l'organizzazione del materiale raccolto nei viaggi suddetti. La recente grave situazione economica e politica ha rallentato i tempi di ricerca, che si spera comunque di concludere entro l'anno.
Somma assegnata: L. 50.000.000
Comunicazione ed emozioni: dall'ipotesi del gene comunicativo alle "scorciatoie" emozionali nelle interazioni individuali e fra sistemi
È stata completata la ricerca bibliografica ed è in corso l'elaborazione dei dati, che si prevede di completare per l'estate 2002. I risultati saranno pubblicati presso Franco Angeli.
Somma assegnata: L. 30.000.000
L'influsso delle tecnologie informatiche e dell'industria culturale sulla letteratura tedesca contemporanea
È stato realizzato un Convegno che ha dato le premesse teoriche del progetto di ricerca in questione. Gli atti sono stati pubblicati sulla rivista "Cultura tedesca". È attualmente in corso di elaborazione la traduzione dei testi dall'italiano al tedesco, per permetterne la pubblicazione presso un editore tedesco.
Somma assegnata: L. 30.000.000
Totale assegnazioni: L. 270.000.000

Con riferimento all'operatività della Commissione incaricata della gestione della ricerca, la nuova regolamentazione dovrebbe permettere una maggiore efficacia degli interventi, delle modalità di attuazione e di verifica dei risultati, nonché il superamento di alcune lentezze e ritardi procedurali.

4.3 Commenti del Nucleo di valutazione

La ricerca costituisce, unitamente alla didattica, l'attività caratteristica di un Ateneo; tale ruolo fondante risulta ulteriormente accresciuto nel nuovo scenario del sistema universitario, anche in virtù dei diversi ruoli che la ricerca può efficacemente rivestire. Nella fattispecie, giova richiamare i seguenti:

1. sviluppo di sinergie con l'attività didattica: è auspicabile l'innescarsi di un circuito virtuoso mediante il quale la ricerca valorizza le *performance* didattiche, le quali, a loro volta, possono costituire la base di ulteriori sviluppi della ricerca, sia in virtù della collaborazione tra docenti e studenti (costituzione di gruppi di lavoro, *workshop*, ecc.), sia in virtù della formazione di nuove leve di studiosi (miglioramento della preparazione e maggiore attrattività);
2. promozione e caratterizzazione dell'Ateneo: la ricerca ed i suoi risultati, adeguatamente pubblicizzati e comunicati, costituiscono un volano essenziale per promuovere la credibilità e l'immagine dell'Ateneo, anche sullo scenario internazionale;
3. stimolo al rapporto osmotico con il tessuto socioeconomico, anche nell'ottica del *fund raising*: in uno scenario di crescente autonomia finanziaria, è indispensabile dotarsi di strumenti e procedure atte alla ricerca del sostegno economico all'attività di ricerca, indipendentemente dai trasferimenti statali e dalle entrate derivanti dalle tasse degli studenti.

Alla luce di dette premesse, e rilevata la situazione attuale della ricerca dell'Università IULM (che non appare ancora soddisfacente, pur registrandosi qualche segnale di miglioramento), il Nucleo invita ad accrescere l'impegno ed a migliorare gli aspetti organizzativi e di programmazione.

In particolare, appare urgente ed indispensabile articolare un sistema informativo dedicato a monitorare l'andamento delle attività di ricerca (dal punto di vista sia delle modalità di finanziamento e di impiego delle risorse umane e materiali, sia del grado di avanzamento) ed a documentarne gli esiti.

Tale rendicontazione sistematica costituisce la precondizione indispensabile all'istituzione di una procedura di valutazione dell'attività di ricerca, che necessariamente dovrà tenere conto dei risultati ottenuti in relazione alle risorse impiegate, allo scopo di allocare le risorse valorizzando i successi e le *best practices,* stimolando così il miglioramento continuo ed il perseguimento dell'eccellenza.

Inoltre, appare improrogabile l'istituzione di un servizio esplicitamente dedicato al *fund raising*, orientato anche all'avvio di collaborazioni ed accordi con istituzioni, imprese ed enti nazionali ed internazionali.

***

Il Nucleo ritiene che la forte caratterizzazione tematica dell'Università IULM sia tale da consentire l'impostazione dell'attività di ricerca secondo un piano organico e coerente, valorizzando le numerose potenziali sinergie tra le competenze presenti al suo interno. In questo quadro va tenuto in adeguato conto che le caratteristiche epistemologiche delle scienze umane e sociali favoriscono attività di ricerca individuali o di piccoli gruppi, da non sottovalutare.

L'Università IULM potrebbe anche avvantaggiarsi notevolmente della compresenza di saperi diversi e complementari, promuovendo una forte integrazione tra l'originaria matrice umanistica e le più recenti acquisizioni tematiche, curriculari e disciplinari nel campo dell'economia, del marketing, della comunicazione d'impresa, dell'editoria multimediale, dell'*Information & Communication Technology*, del giornalismo e della televisione.

È altresì possibile dare ulteriore impulso allo studio del turismo, nella duplice valenza culturale ed economica, e del mondo della moda e dell'arte, in termini di conservazione, promozione e valorizzazione economica del patrimonio artistico e culturale.

L'attenzione verso questi settori, pionieristicamente individuati e fatti oggetto dei percorsi formativi attivi presso l'Ateneo, nonché la sinergia derivante dall'incontro tra le differenti aree disciplinari, consentirebbe all'Università IULM di divenire un polo di ricerca e di formazione di eccellenza negli ambiti della comunicazione e dell'interculturalità.

In estrema sintesi, appare indispensabile l'individuazione di un numero ridotto di aree tematiche caratterizzanti, sulle quali concentrare risorse ed iniziative, evitando l'eccessiva frammentazione e perseguendo l'eccellenza.

5 GLI INTERVENTI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO

5.1 Interventi per il diritto allo studio attuati dall'Ateneo

5.1.1 Esoneri parziali o totali da tasse e contributi

L'Università IULM ha attuato misure di sostegno economico a studenti bisognosi e meritevoli.

In particolare, è stato previsto da parte dell'Ateneo l'esonero delle tasse d'iscrizione per gli assegnatari di borse di studio I.S.U.

Nell'a.a. 2000/01 hanno beneficiato dell'esonero da tasse e contributi 172 studenti, per una somma complessiva di 1.040 milioni; mentre nel precedente anno accademico beneficiari erano stati 198, per una spesa complessiva di 1.089 milioni.

Gli studenti portatori di handicap con invalidità idoneamente certificata hanno beneficiato dell'esonero totale da tasse e contributi.

5.1.2 Borse di studio

Un'altra forma di sostegno per gli studenti è rappresentata dall'assegnazione di borse di studio.

A partire dall'a.a. 1994/95 sono state attribuite agli studenti dell'Università IULM borse di studio ai sensi dell'art. 6 del D.P.C.M. emanato in data 13 aprile 1994 e dell'art. 10, c. 3 del D.P.C.M. emanato in data 30 aprile 1997, entrambi previsti dall'art. 4 della legge 2 dicembre 1991, n. 390.

Nell'a.a. 2000/01 sono state attribuite:

- borse di sostegno alla qualità dello studio, dell'importo di L. 5.000.000, a studenti immatricolati al primo anno, con voto di matu-

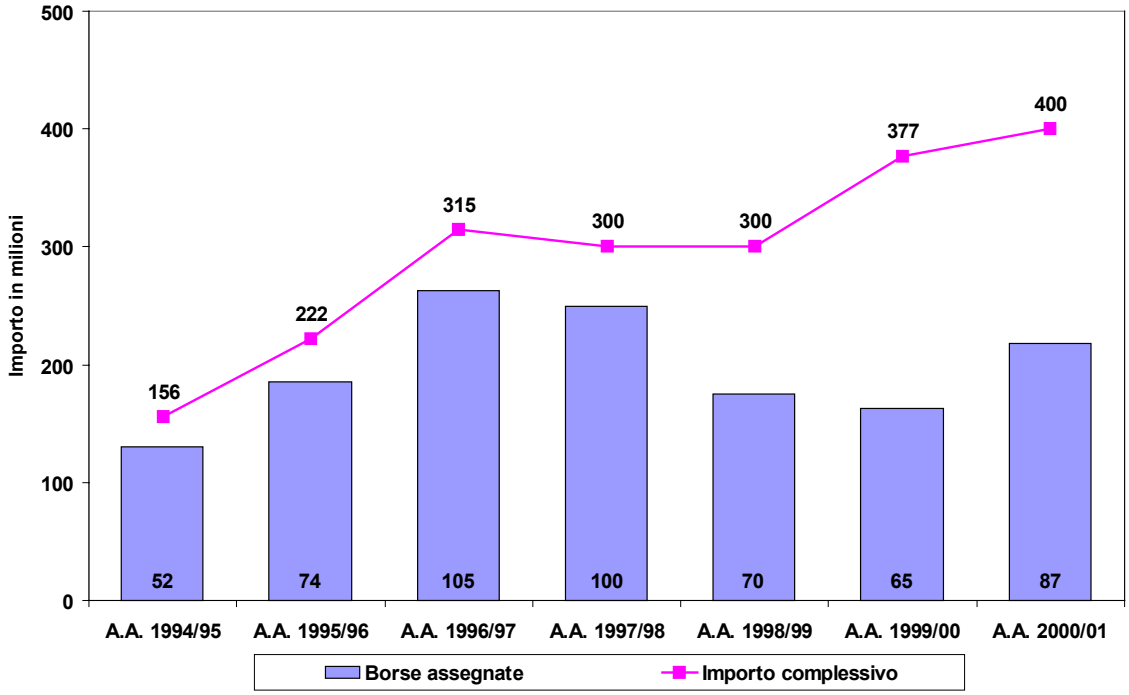
rità pari a 100/100, oppure iscritti ad anni superiori al primo, secondo una graduatoria formulata sul merito scolastico;

- borse di studio, di importo differenziato, per favorire progetti di tesi di laurea con particolari esigenze di spese e viaggi di ricerca all'estero;
- borse di studio, di importo differenziato, per favorire l'attività di *stage* qualificanti svolti all'estero in chiave di autopreparazione professionale e per l'acquisizione di una migliore competenza linguistica.

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

La riduzione delle borse assegnate osservabile nell'a.a. 1999/00, contestuale ad un aumento delle somme erogate, è determinata dall'importo più elevato delle borse attribuite, passate da 3 a 5 milioni.

Fig. 5-1. Borse assegnate con relativo importo complessivo in milioni di lire, a.a. 1994/95 – a.a. 2000/01.



5.1.3 *Attività part-time*

La collaborazione degli studenti dei Corsi di laurea e di diploma al funzionamento dell'Università, a norma dell'art. 13 della legge 2 dicembre 1991, n. 390, rientra nell'ambito degli interventi per il diritto allo studio e, ai sensi del Regolamento d'Ateneo, può essere attivata per i seguenti servizi:

- assistenza per agibilità, funzionamento e custodia di biblioteche, raccolte di libri e documenti, laboratori, spazi di studio e altre strutture didattiche e scientifiche e sale di ritrovo per studenti;
- assistenza per l'agibilità, il funzionamento e la custodia di strutture informatiche, schedatura, memorizzazione o registrazione di dati;
- servizi informativi e di orientamento per gli studenti;
- servizi straordinari di pulizia, trasloco di mobili o libri, manutenzione;
- servizi di recapito in occasione di congressi e convegni;
- altri servizi non didattici a favore degli studenti, autorizzati dal Rettorato.

In nessun caso le attività di supporto in cui gli studenti sono impiegati possono comportare lo svolgimento di attività didattica, lo svolgimento di esami, l'assunzione di responsabilità amministrative da parte dei soggetti ivi indicati.

Le collaborazioni sono di durata pari a 150 ore nell'arco di un anno solare. La retribuzione oraria netta per l'anno finanziario 2001, come già per il 2000, è pari a L. 18.000.

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

- l'iscrizione dello studente almeno al secondo anno di corso e comunque ad anno non successivo al I fuori corso;[54]
- il superamento di almeno due quinti degli esami previsti dal piano di studi prescelto.

Nel bando possono essere specificati alcuni requisiti aggiuntivi, quali:

- appartenenza dello studente ad un Corso di laurea determinato;
- iscrizione dello studente ad anni di corso successivi al secondo;
- possesso di specifiche competenze tecniche e/o linguistiche.

Alla formazione della graduatoria concorrono il possesso di appropriati requisiti di merito e reddito, la valutazione derivante dal colloquio individuale e l'esame dei titoli preferenziali.

Nel corso dell'anno si assiste spesso al fenomeno delle rinunce (concomitanza con programmi Erasmus, *stage* in impresa, ecc.): i posti vacanti sono integrati dagli studenti in graduatoria.

---

[54] L'iscrizione ad anni di fuori corso intermedi è calcolata ai fini della determinazione del fuori corso.

Fig. 5-2. Contratti di collaborazione part-time attivati e domande pervenute, dal 1997 al 2001, sedi di Milano e Feltre.

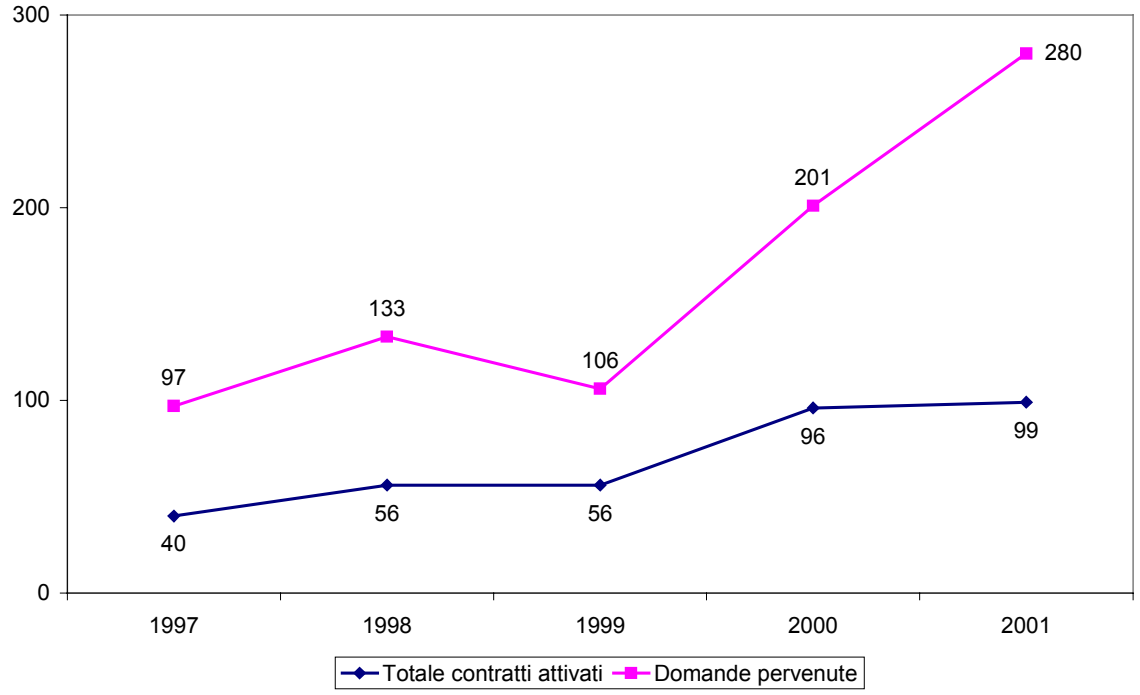
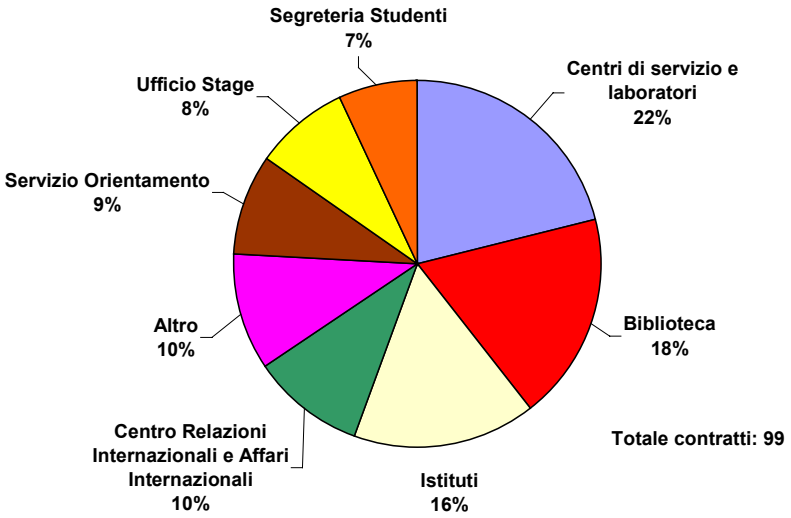


Fig. 5-3. Contratti di collaborazione part-time distinti per struttura di destinazione, totale d'Ateneo, anno 2001.



Il grafico in Fig. 5-2 mostra l'andamento delle domande pervenute e dei contratti effettivamente attivati nel periodo 1997 – 2001, complessivamente per la sede di Milano e per quella di Feltre. Nei cinque anni considerati, si può osservare una crescita pressoché costante delle domande e dei contratti attivati. Nel solo anno 2001 le domande pervenute hanno avuto un incremento del 39% rispetto al 2000.

A fronte dell'attivazione di 99 contratti con una retribuzione oraria netta pari a quella del precedente anno, nel 2001 lo stanziamento complessivo per collaborazioni part-time è risultato di L. 267.300.000.

Il grafico in Fig. 5-3 mostra, invece, le principali destinazioni funzionali dei contrattisti: si può osservare come, ormai, tutte le strutture dell'Ateneo si avvalgano ampiamente di tali collaborazioni.

5.1.4 Servizio residenziale

Nell'ottobre 2001 è stato ultimato il *residence* dell'Università IULM, di cui al par. 2.4.1.

La gestione del *residence*, regolata da apposito contratto sottoscritto nel novembre 2001, è interamente affidata ad una società esterna.

Il servizio residenziale è attivo dal dicembre 2001, in seguito all'assegnazione di posti letto a studenti residenti al di fuori della provincia di Milano, mediante apposito bando.

In particolare, il bando prevedeva la ripartizione dei posti letto tra 3 tipologie di beneficiari:

- 30 posti a studenti immatricolati al primo anno di corso per l'a.a. 2001/02, secondo una graduatoria di merito formulata sulla base del voto finale di Scuola Secondaria Superiore;
- 100 posti a studenti iscritti per l'a.a. 2001/02 ad anni successivi al primo, secondo una graduatoria di merito formulata sulla base del numero di esami superati rapportato all'anno di corso frequentato nell'a.a. 2000/01 ed alla media dei voti riportati;[55]
- 4 posti a studenti disabili.

Si segnala che sono pervenute 192 domande (di cui 6 prive dei requisiti), delle quali poco meno del 40% da parte di studenti immatricolati al primo anno.

[55] Sono stati considerati tutti gli esami superati e/o riconosciuti entro il 30 settembre 2001.

5.2 Interventi per il diritto allo studio attuati dalla Regione (I.S.U.)

In conformità al disposto della legge 2 dicembre 1991, n. 390 "Norme sul diritto agli studi universitari", e con i criteri fissati nel D.P.C.M. 9 aprile 2001,[56] la Regione Lombardia, attraverso gli I.S.U., garantisce l'attuazione delle politiche di diritto allo studio agli studenti iscritti alle Università della Regione. Le necessarie risorse economiche derivano dalla tassa regionale per il diritto allo studio che tutti gli studenti sono tenuti a versare secondo le modalità fissate dalla vigente normativa.[57]

Una quota aggiuntiva e minoritaria deriva, invece, dalla ridistribuzione agli I.S.U. del Fondo Integrativo erogato dal MIUR per le borse di studio ed i *prestiti d'onore*.

È importante sottolineare che la legge regionale n. 33/94 prevede il rimborso totale della tassa regionale a favore di tutti gli studenti idonei e non beneficiari nella graduatoria delle borse di studio e dei prestiti d'onore, a cui provvede direttamente l'Università, e l'ulteriore obbligo dell'Università stessa a versare alla Regione, entro termini stabiliti da apposita convenzione, la differenza del gettito complessivamente incassato.

È opportuno evidenziare che la Regione effettua la riassegnazione agli I.S.U. delle suddette somme in percentuale ridotta del 30-40% rispetto all'effettivo importo versato dall'Università.

Con le risorse derivanti dalla riassegnazione dei fondi dalla tassa regionale, l'I.S.U. deve provvedere al pagamento delle borse di studio, nel rispetto della normativa vigente, a tutti gli idonei beneficiari.

5.2.1 Borse di studio

L'I.S.U. della Libera Università IULM, sulla base della previsione delle entrate come sopra specificato, bandisce ogni anno una serie di interventi per il diritto allo studio, pubblicizzati attraverso un opuscolo in distribuzione presso l'Ufficio, tra i quali prevale, per l'entità finanziaria, il bando di concorso per le borse di studio, approvato ogni anno dal Collegio Commissariale nel rispetto della normativa vigente.

---

[56] Che apporta modifiche e completa il precedente D.P.C.M. 30 aprile 1997.

[57] La tassa regionale per il diritto allo studio è stata istituita con la legge 28 dicembre 1995, n. 549. Le modalità di esazione sono fissate dalla legge regionale 33 del 1994, così come modificata dalla legge regionale 14 del 13 agosto 2001, art. 6 comma 2.

L'assegnazione avviene previa stesura di una graduatoria basata su requisiti di merito e di reddito, tenuto anche conto della situazione patrimoniale, proporzionalmente al numero di studenti immatricolati o iscritti ad anni successivi al primo, suddivisi per Corso di laurea e per sede.

Le borse di studio, che dal 1995 ad oggi risultano più che raddoppiate per importo e per stanziamento complessivo, sono differenziate in tre tipologie di beneficiari, come di seguito riportato relativamente all'a.a. 2001/02:

- 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. Le borse di studio ad essi assegnabili consistono in:
  - ~ euro 3.325 se inseriti nella fascia di reddito A;
  - ~ euro 2.900 se inseriti nella fascia di reddito B;
  - ~ euro 2.500 se inseriti nella fascia di reddito C;

  Inoltre, i beneficiari delle borse di studio di questa categoria hanno diritto ad un pasto gratuito giornaliero presso la mensa universitaria convenzionata fino all'occorrenza di un importo pari a 600 euro annui (93 buoni pasto);
- studenti pendolari: sono studenti residenti in un comune diverso da quello sede dell'Ateneo, ove quotidianamente si recano per la frequenza dei corsi. Le borse di studio ad essi assegnabili consistono in:
  - ~ euro 2.325 se inseriti nella fascia di reddito A;
  - ~ euro 2.000 se inseriti nella fascia di reddito B;
  - ~ euro 1.700 se inseriti nella fascia di reddito C;
- studenti in sede. Le borse di studio ad essi assegnabili consistono in:
  - ~ euro 1.600 se inseriti nella fascia di reddito A;
  - ~ euro 1.300 se inseriti nella fascia di reddito B;
  - ~ euro 1.000 se inseriti nella fascia di reddito C;

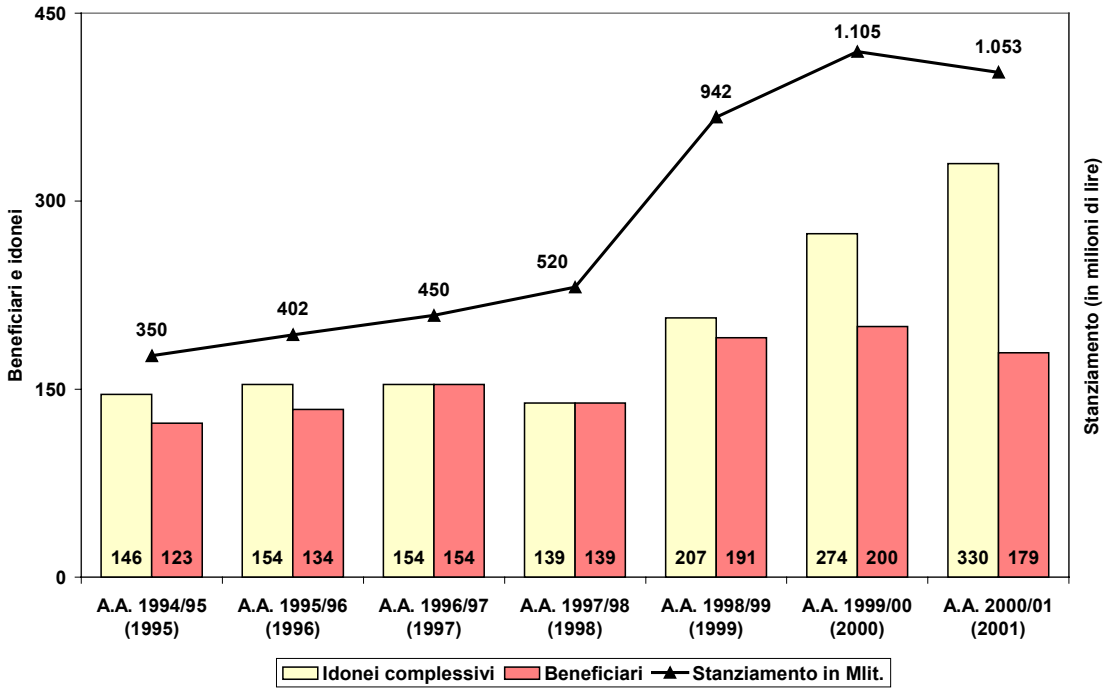
  Inoltre, i beneficiari delle borse di studio di questa tipologia hanno diritto ad un pasto gratuito giornaliero presso la mensa universitaria convenzionata fino all'occorrenza di un importo pari a 600 euro annui (93 buoni pasto).

Si segnala che per gli studenti idonei non beneficiari di borse di studio sono applicate le seguenti disposizioni in materia di contributo per i pasti:

- gli studenti iscritti ad anni successivi al primo hanno diritto ad un pasto gratuito giornaliero, fino ad un importo massimo di 600 euro annui;

- gli studenti immatricolati usufruiscono del servizio mensa alla tariffazione più bassa (fascia di reddito A), indipendentemente dalla loro reale fascia di reddito di appartenenza.

Fig. 5-4. Idonei e beneficiari di borse I.S.U. per anno accademico, con stanziamento (in milioni di lire) relativo all'esercizio di competenza.



Per essere ammessi alle graduatorie i richiedenti devono risultare regolarmente iscritti all'a.a. 2001/02 e devono essere in possesso dei requisiti di merito e di reddito di seguito specificati.

La borsa viene corrisposta integralmente agli studenti il cui "Indicatore della Condizione Economica" per l'anno 2000 rientri nei limiti di reddito di fascia A e proporzionalmente ridotta per gli studenti che rientrano nei limiti di reddito di fascia B e C, così come indicato nella Tab. 5-1.

I requisiti di merito seguono le seguenti disposizioni:

- agli studenti immatricolati, inseguito all'entrata in vigore del decreto 3 novembre 1999, n. 509, è richiesto il conseguimento, entro il 10 agosto 2002, di 20 CFU. Si segnala a questo proposito che con l'entrata in vigore del D.P.C.M. 9 aprile 2001, il voto di diploma di maturità non rappresenta più un requisito di ammissione per la richiesta dei benefici economici dell'I.S.U.;
- agli studenti iscritti ad anni successivi al primo è richiesto il superamento, entro il 10 agosto 2001, del numero di esami previsti dall'apposito bando e riportati nella Tab. 5-2.

Tab. 5-1. Fasce di reddito (in euro).

Componenti della famiglia	Fascia A	Fascia B	Fascia C
1	8.361	10.451	12.541
2	13.934	17.418	20.901
3	18.579	23.224	27.869
4	22.666	28.333	34.000
5	26.568	33.210	39.852
6	30.098	37.622	45.147
7	33.442	41.803	50.163

Tab. 5-2. Esami richiesti per borse di studio a.a. 2001/02.

Corso di laurea	Anni Accademici				
	II	III	IV	V	1° F.C.
Lingue e letterature straniere (19 annualità)	3	6	9	-	12
Relazioni pubbliche vecchio ordinamento (25 annualità)	-	-	-	-	16
Relazioni pubbliche nuovo ordinamento (22 annualità)	3	7	10	-	14
Scienze della comunicazione (24 annualità)	3	6	8	12	15
Scienze turistiche (24 annualità)	3	7	10	-	14
Traduzione e interpretazione	3	6	-	-	-

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.[58]

Per gli studenti portatori di handicap, l'I.S.U. provvede, avvalendosi della collaborazione di esperti, a stabilire criteri di merito appropriati ai singoli casi; in particolare, è possibile, in seguito a delibera motivata del Collegio Commissariale, elevare l'importo della borsa di studio fino ad un massimo di euro 6.300, se lo studente risulta in graduatoria di categoria A.

Altra particolarità del bando per le borse di studio riguarda gli studenti idonei laureandi entro il regolare Corso di laurea che, presentando apposita domanda, possono richiedere il premio di laurea pari al 50% dell'importo della borsa di studio assegnata.

[58] Il numero di esami si intende espresso in termini di annualità. Pertanto gli esami con valenza semestrale sono considerati come mezza annualità; relativamente al Corso di Laurea in Lingue e letterature straniere, sono considerati utili ai fini del conteggio solo gli esami orali.

5.2.2 Servizio residenziale

Dall'a.a. 2000/01 è in funzione il *residence* dell'Università IULM per studenti e professori. Tuttavia l'I.S.U., pur avendo sottoscritto un'apposita convenzione con l'Ateneo per la riserva di 70 posti da assegnare agli studenti iscritti ai propri servizi, non è nelle condizioni finanziarie di attivare, neppure parzialmente, il servizio alloggio.

Per il servizio residenziale offerto dall'Università IULM si rimanda al par. 5.1.4.

5.2.3 Servizio di ristorazione

Attualmente l'I.S.U. garantisce agli aventi diritto che ne facciano richiesta la disponibilità di ticket mensa (del valore di Lit. 12.000) ad una tariffa ridotta correlata alla fascia di appartenenza dello studente richiedente, spendibili esclusivamente presso la mensa convenzionata in funzione nei locali dell'Università.

Per gli studenti fuori sede sono disponibili all'acquisto ticket mensa (del valore di Lit. 12.000) ad una tariffa ridotta correlata alla fascia di appartenenza dello studente richiedente, spendibili al di fuori degli orari di apertura della mensa.

5.2.4 Altre attività

L'I.S.U. dell'Università IULM assicura, inoltre, un'ampia gamma di attività e servizi, rivolti alla generalità degli studenti, che, sebbene di minore rilevanza economica, risultano non secondari nella realizzazione del diritto allo studio. In particolare, si segnalano:

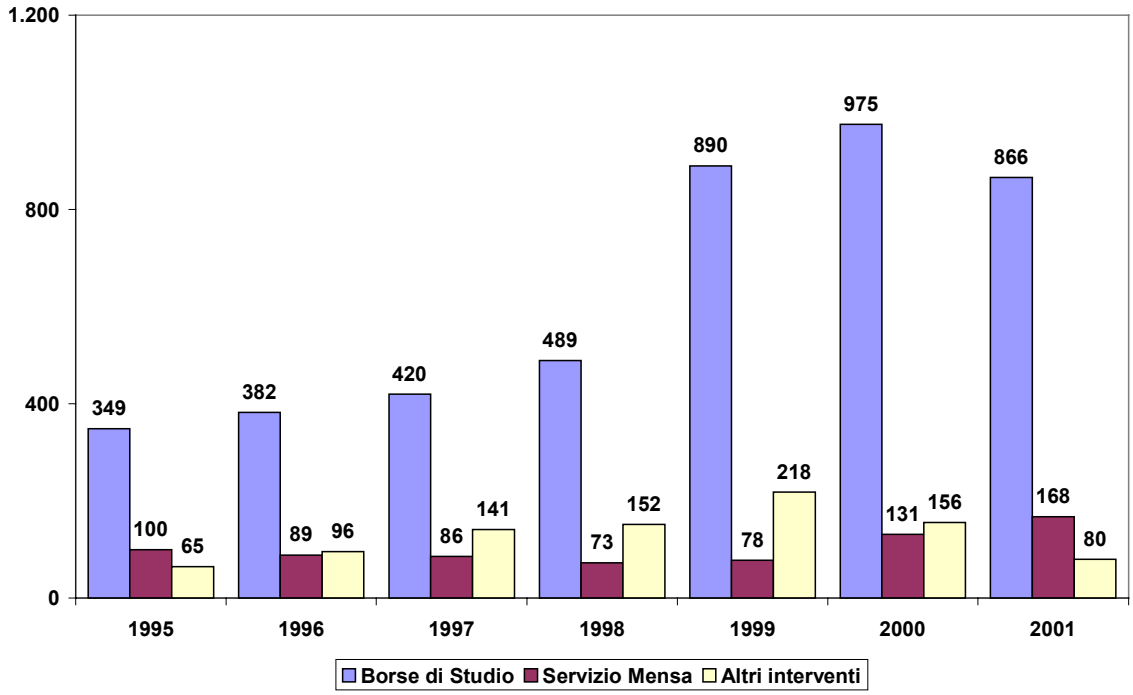
- *contributi per le attività culturali, ricreative e conferenze ed attività di carattere artistico-musicale*;
- *servizio sanitario,* nella forma di un'infermeria affidata alla Croce Rossa Italiana, presso la sede di Milano;
- *servizio fotocopie,* per la sola sede di Feltre;
- contributi a favore degli studenti partecipanti a corsi di studio all'estero, riconosciuti dall'Università IULM, erogati a domanda e differenziati in rapporto alla fascia di reddito attribuita;

- *sovvenzioni straordinarie* a favore di studenti che vengono a trovarsi in impreviste condizioni di disagio economico/ familiare;
- *servizio orientamento.*

L'I.S.U. ha altresì sottoscritto con l'Università IULM una convenzione che prevede l'impegno a garantire vitto e alloggio agli studenti obiettori di coscienza: a coloro che prestano servizio civile presso l'Università stessa, nelle sedi di Milano e Feltre, viene attualmente fornito unicamente il vitto, con rimborso dei costi da parte dell'Università.

Dai dati indicati nel grafico (vedi Fig. 5-5) si evidenzia la tendenza al costante aumento della domanda, per cui dal 1995 ad oggi l'impegno finanziario complessivo risulta più che raddoppiato.

Fig. 5-5. Impegno economico (in milioni di lire) per tipologia di interventi I.S.U., periodo 1995-2001.



6 I SERVIZI COMPLEMENTARI DELL'ATENEO

6.1 Segreteria amministrativa per studenti

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

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 dal D.P.C.M. 9 aprile 2001;
- predisposizione dell'orario delle lezioni e dei calendari degli esami di profitto e di laurea;
- elaborazione di statistiche relative agli studenti.

I servizi erogati dalla Segreteria studenti sono in massima parte disponibili sia a sportello, sia via Internet, come descritto al par. 6.5.2. In particolare, si segnala che il solo servizio ad oggi non disponibile *on line* è l'immatricolazione dello studente, volutamente erogata secondo le modalità tradizionali, al fine di garantire, attraverso la mediazione dell'operatore, un maggiore controllo dell'ingresso dello studente nell'Università IULM e una 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 dalle ore 9 alle ore 19:00, in modo da favorirne l'utilizzo anche da parte degli studenti lavoratori nelle ore serali. Complessivamente si ha un'apertura totale di 50 ore settimanali.

Il servizio *online* è, invece, disponibile 24 ore su 24.

6.2 Il Sistema Bibliotecario di Ateneo

Il Sistema Bibliotecario di Ateneo (SBA) si compone di due biblioteche, una presso la sede di Milano ed una presso la sede di Feltre. La sua analisi riguarda i seguenti aspetti:

- il patrimonio librario, di periodici e CD Rom;
- l'adeguamento tecnologico (catalogazione, dotazione di strumentazione informatica, programmi di automazione del prestito);
- l'analisi quantitativa dei servizi erogati (andamenti dei prestiti e consultazioni);
- la rilevazione delle opinioni dell'utenza sulla qualità del servizio.

***

Per lo svolgimento delle sue funzioni, nel corso del 2001 lo SBA si è avvalso, ad integrazione del personale in organico, della collaborazione di 18 studenti (15 a Milano e 3 a Feltre), con contratto di 150 ore ciascuno, impiegandoli nei servizi al pubblico (presso le sale di lettura, al banco di distribuzione libri, come *tutor* presso il Servizio Banche Dati ed il Prestito interbibliotecario). Presso la biblioteca di Milano sono stati inoltre assunti con contratto a tempo determinato (1.700 ore ciascuno) 3 catalogatori, per schedare i circa 10.000 documenti ricevuti in donazione nel corso dell'anno. A partire dal maggio 2001, ha preso servizio anche un obiettore di coscienza, che ha prestato la sua opera prevalentemente nelle attività di supporto ai servizi informatici dello SBA (manutenzione del catalogo *online*, pulizia dei *file* gestionali).

6.2.1 Patrimonio librario, di periodici e CD Rom

Al 31 dicembre 2001, il totale dei libri posseduti dallo SBA è pari a 123.139 volumi (85.583 a Milano e 37.556 a Feltre), con un incremento di 9.655 volumi rispetto all'anno precedente.

Il grafico di cui alla Fig. 6-1 illustra l'importante sviluppo che ha caratterizzato lo SBA negli ultimi anni, con un tasso annuo di crescita mediamente pari a circa il 10%. Nell'ultimo quadriennio esaminato si è, invece, mantenuto sostanzialmente stabile il rapporto fra il numero dei volumi e quello degli studenti, come illustrato nella Fig. 6-2, nonostante la contestuale e significativa espansione della popolazione studentesca. [59]

[59] Il dato riguarda la sola sede di Milano.

Fig. 6-1. Numero di volumi posseduti dalle Biblioteche di Milano e Feltre dal 1994 al 2001, valori in migliaia.

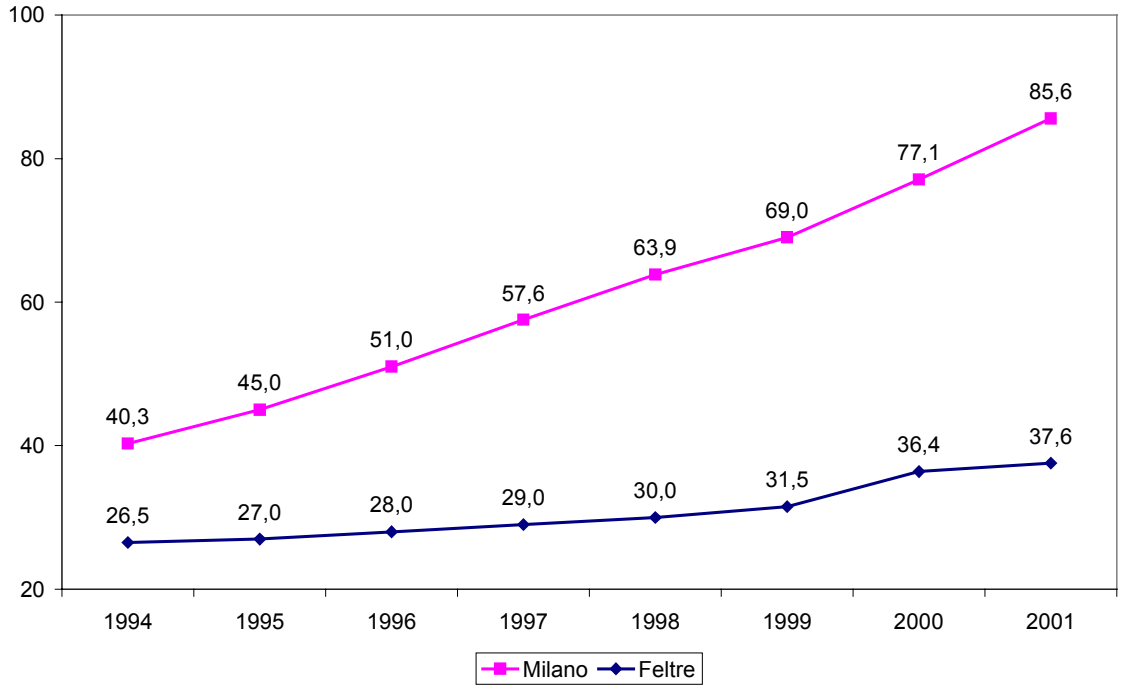


Fig. 6-2. Numero di volumi pro-capite per studente, sede di Milano, dal 1994 al 2001.

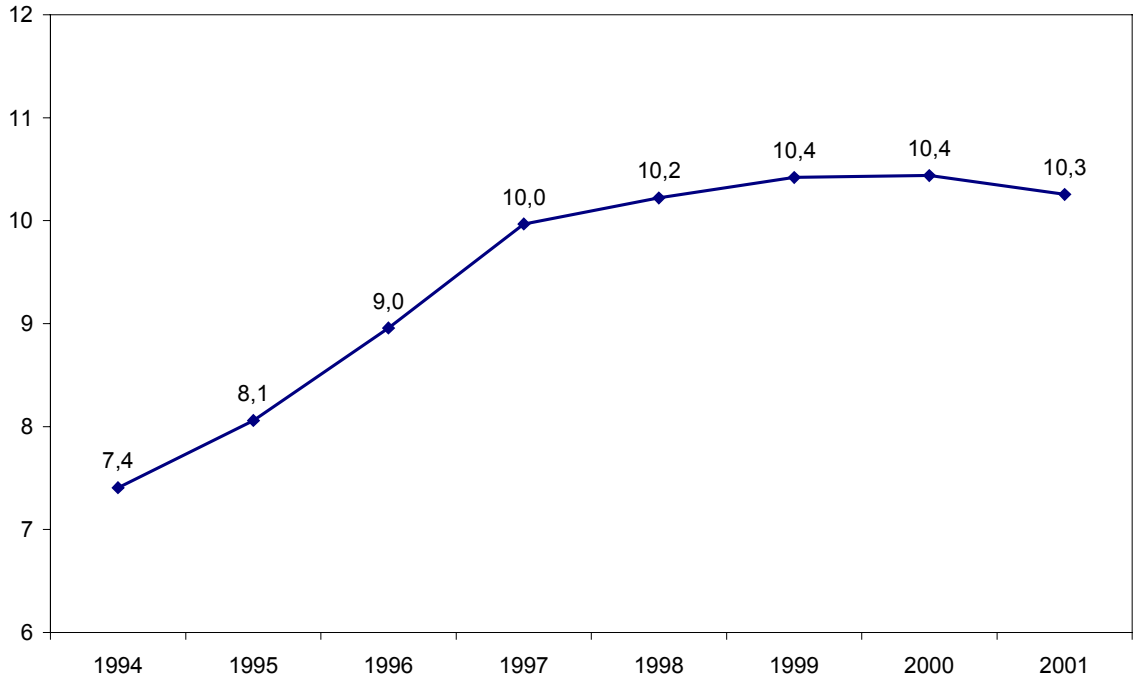
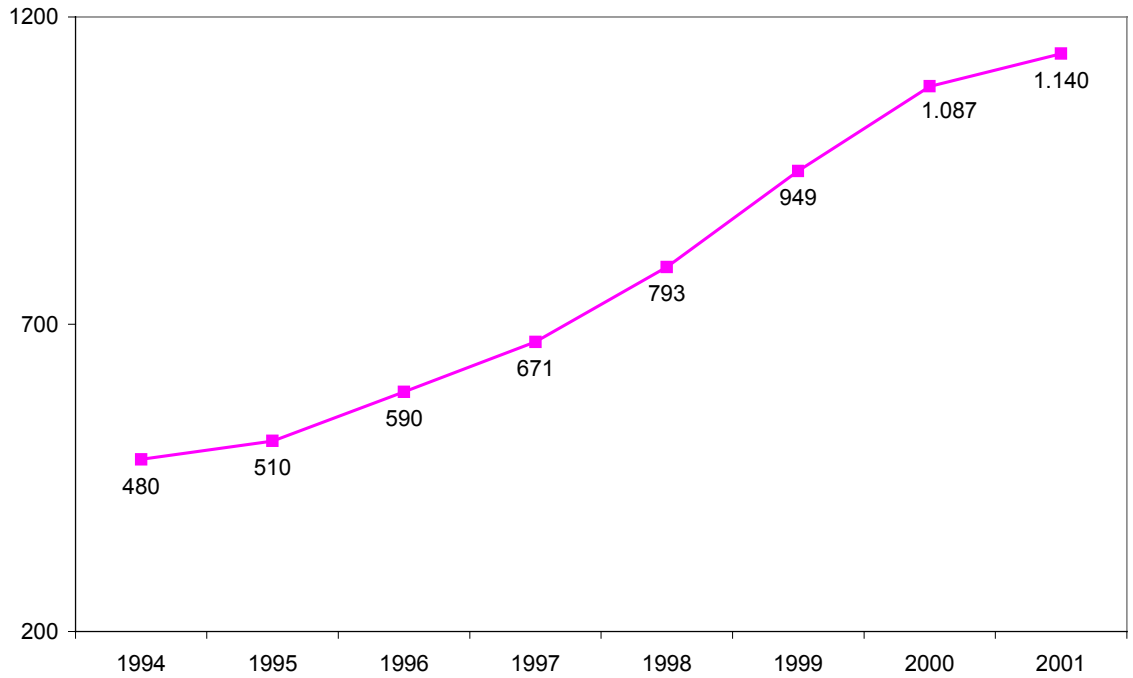


Fig. 6-3. Numero periodici e CD Rom posseduti dallo SBA dal 1994 al 2001.



I titoli dei periodici posseduti al 31 dicembre 2001 sono 949 (777 a Milano, 172 a Feltre), di cui 741 in corso. Ai nuovi abbonamenti si aggiunge la crescente richiesta di abbonamenti ad opere su CD Rom, la cui natura è molto spesso periodica: sempre al 31 dicembre 2001 si dispone, infatti, di 191 titoli su CD Rom, a fronte dei 150 del 2000. Anche in questo caso valgono le considerazioni fatte in merito al tasso annuo di crescita che, data la natura innovativa del materiale, risulta ancora più significativo.

6.2.2 Adeguamento tecnologico

Dal punto di vista dell'adeguamento tecnologico, il 2001 è stato per la Biblioteca un anno di verifica e messa a punto di tutte le funzioni legate all'automazione dei servizi. In particolare, si segnalano i seguenti aspetti:

- migrazione alla nuova versione del programma di automazione Aleph;
- estensione delle procedure di automazione alla sede di Feltre;
- ridistribuzione degli spazi ed incremento della dotazione *hardware*.

Per quanto riguarda il primo punto, è da sottolineare come la migrazione alla nuova versione del programma Aleph (dalla versione 3.11 ad Aleph 500) abbia costituito non un banale aggiornamento della *release*, bensì un forte momento di discontinuità, sia in termini di architettura

del sistema, sia di struttura dei dati, in tutto paragonabile al passaggio ad un nuovo *software* gestionale.

La portata dell'operazione ha implicato un'intensa attività di conversione degli archivi (tra il settembre 2000 ed il marzo 2001), nonché un mutamento radicale nelle modalità di immissione dei dati bibliografici.

L'intero procedimento sopra descritto è stato portato a compimento con successo senza causare significativi disagi all'utenza, fatte salve alcune saltuarie sospensioni dell'attività (per un totale di quindici giorni circa, distribuiti nell'arco dei sei mesi), indispensabili all'aggiornamento del *server* della biblioteca.

In estrema sintesi, le attività connesse alla migrazione ad Aleph 500 sono dunque così riassumibili:

- installazione di un nuovo *server*;
- completa conversione dei dati;
- formazione del personale della biblioteca.

Per quanto concerne il secondo punto, si segnala il completamento del processo di automazione della biblioteca della sede di Feltre (avviato nel 1997 con la progressiva implementazione dei moduli dedicati alla catalogazione, alla gestione degli acquisti ed ai periodici) con l'attivazione, nel 2001, del modulo per l'effettuazione dei prestiti al pubblico.

La piena automazione ormai raggiunta dalla biblioteca feltrina ha consentito non solo una maggiore efficienza nell'erogazione dei servizi al pubblico, ma anche una più sistematica e precisa estrazione di dati statistici.

La terza area di interventi di adeguamento ha riguardato il miglioramento della logistica, con il significativo ampliamento e la riqualificazione degli spazi a disposizione dell'utenza. Nella fattispecie, sono da segnalare i seguenti interventi, relativi agli spazi ed ai servizi disponibili della sede milanese:

- ampliamento del banco di distribuzione al piano terra, con una zona riservata alle operazioni di prestito attrezzata con due postazioni informatiche dedicate;
- creazione (al piano terra) di un'area destinata alla consultazione dei cataloghi *on-line* della Biblioteca IULM, sia attraverso l'accesso alla rete, con PC portatile, dai 45 posti opportunamente attrezzati, sia per mezzo di 14 postazioni dedicate (a fronte delle 7 postazioni disponibili fino al 2000);

- creazione (al secondo piano) di una sala di lettura da 130 posti, ove sono anche collocati 16 computer per la ricerca libera in Internet (a fronte dei 10 computer disponibili allo scopo fino al 2000);

Sono inoltre da segnalare i seguenti ampliamenti nella dotazione tecnologica a disposizione dell'utenza:

- incremento da 6 a 9 del numero di computer destinati alla consultazione delle banche dati su CD Rom e *on-line*;
- disponibilità al prestito (giornaliero ed unicamente in sede) di 20 PC portatili. Detto servizio ha incontrato un notevole gradimento da parte dell'utenza, tanto che, nel 2001, si sono registrati circa 8.800 prestiti di PC portatili.

Infine, per quanto riguarda la catalogazione, preme osservare che i dati relativi all'intero patrimonio della biblioteca di Milano, unitamente a quelli relativi al patrimonio della biblioteca di Feltre a partire dal 1992, (per un totale di 103.000 record) sono inseriti nel catalogo elettronico. Si segnala, inoltre, che si prevede di completare l'immissione dei dati restanti della biblioteca di Feltre entro il mese di marzo 2003.

6.2.3 Analisi quantitativa dei servizi erogati

L'analisi quantitativa dei servizi erogati viene effettuata separatamente per le due sedi dello SBA.

Per quanto riguarda i servizi erogati nella sede di Milano, è stata raggiunta nel 2001 una media mensile di 3.979 movimenti, comprendenti prestiti e consultazioni, contro i 5.771 movimenti mensili dell'anno precedente. La riduzione osservata è sostanzialmente imputabile a due fattori:

- un'effettiva riduzione dell'attività, dovuta ai già ricordati interventi di riqualificazione degli spazi (trasloco del banco di distribuzione dal secondo piano al piano terra) e di conversione della base dati. Detti interventi hanno comportato la sospensione del prestito per un mese (in aggiunta alla chiusura estiva);
- un perfezionamento del sistema di conteggio dei prestiti librari, che fino all'anno 2000 comprendeva il prestito dei PC portatili. Anche in questo senso il 2001 segna un momento di discontinuità, di cui tenere in debito conto nell'esaminare le serie storiche qui riportate.

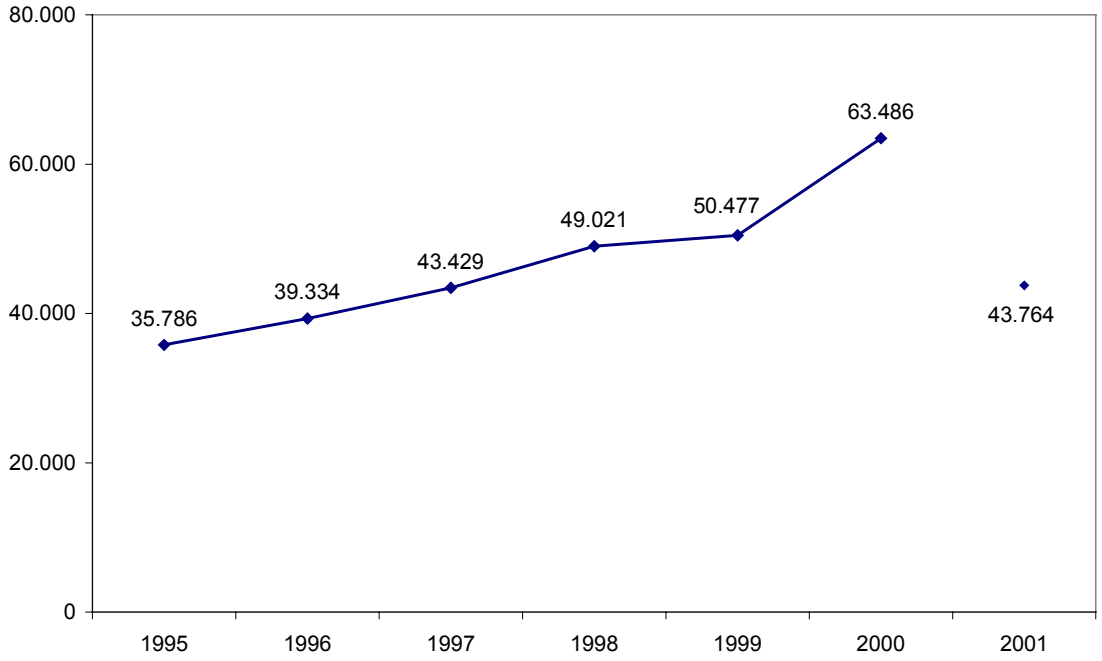
Lo SBA garantisce anche un servizio di prestito interbibliotecario, la cui importanza quantitativa è evidenziata nelle Fig. 6-10, Fig. 6-11, Fig. 6-12 e Fig. 6-13.

L'esame dei dati in parola evidenzia una duplice dinamica, crescente per la sede di Milano e decrescente per la sede di Feltre, presumibilmente connessa alla dinamica del numero dei laureandi, che costituiscono i principali utenti del servizio di prestito interbibliotecario.

Si segnala, inoltre, l'aumento dell'interscambio documentario e librario tra le biblioteche di Milano e Feltre.

Da ultimo, giova osservare la dinamica di utilizzo del Servizio Banche Dati, che riscuote un costante interesse da parte degli studenti, e segnalare l'introduzione dell'assistenza alla consultazione OPAC.[60] Nella fattispecie, nel 2001 si è fornita assistenza alla consultazione OPAC per 370 ore presso la sede di Milano, e per 250 ore presso la sede di Feltre.

Fig. 6-4. Prestito a domicilio e consultazione in sede di volumi dal 1995 al 2001, sede di Milano.



[60] Per OPAC (On-line Public Access Catalogue) si intende un catalogo in linea pubblicamente accessibile all'utenza, locale o remota.

Fig. 6-5. Affluenza mensile alla distribuzione nel corso del 2001, sede di Milano.

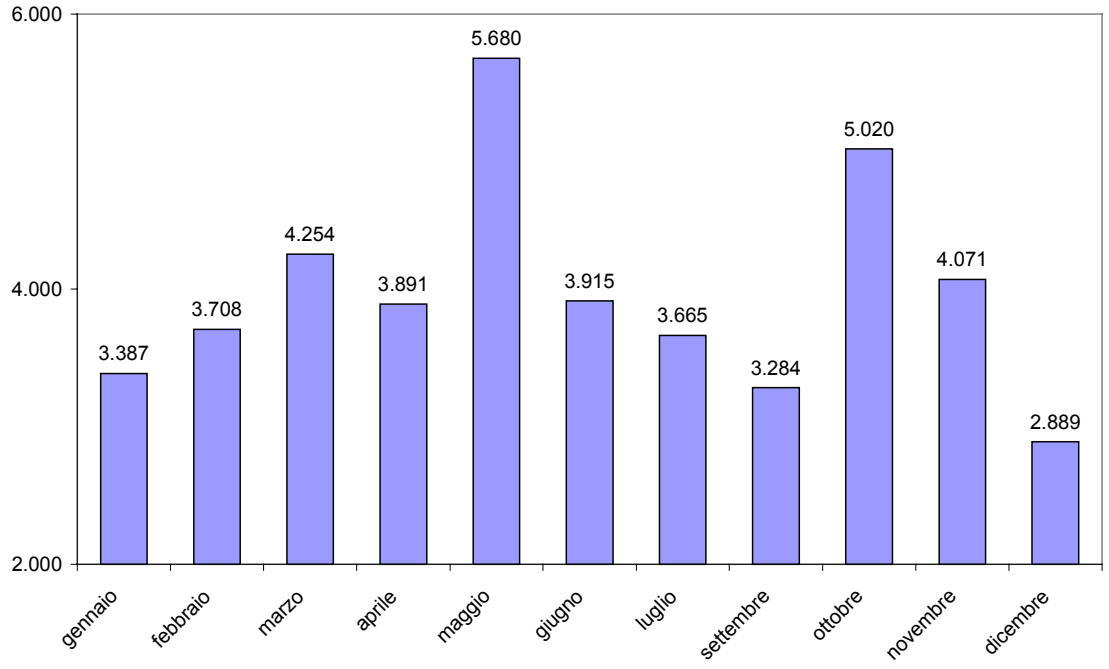


Fig. 6-6. Media dei prestiti mensili di volumi dal 1995 al 2001, sede di Milano.

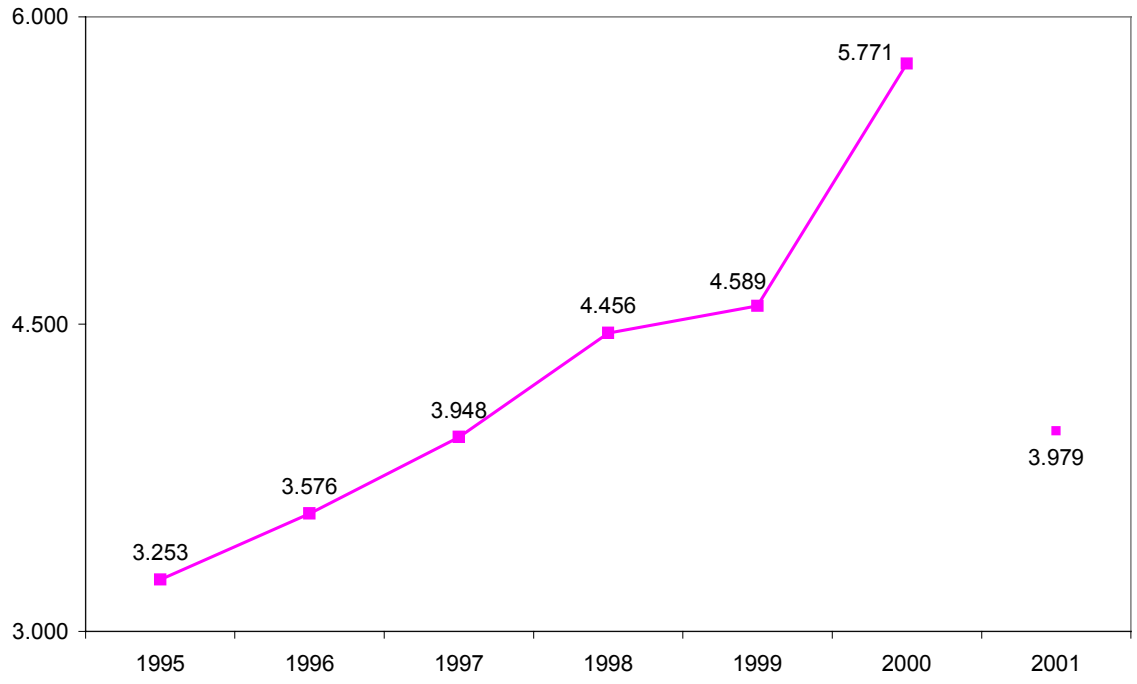


Fig. 6-7. Affluenza annuale alla distribuzione nella sede di Feltre dal 1995 al 2001.[61]

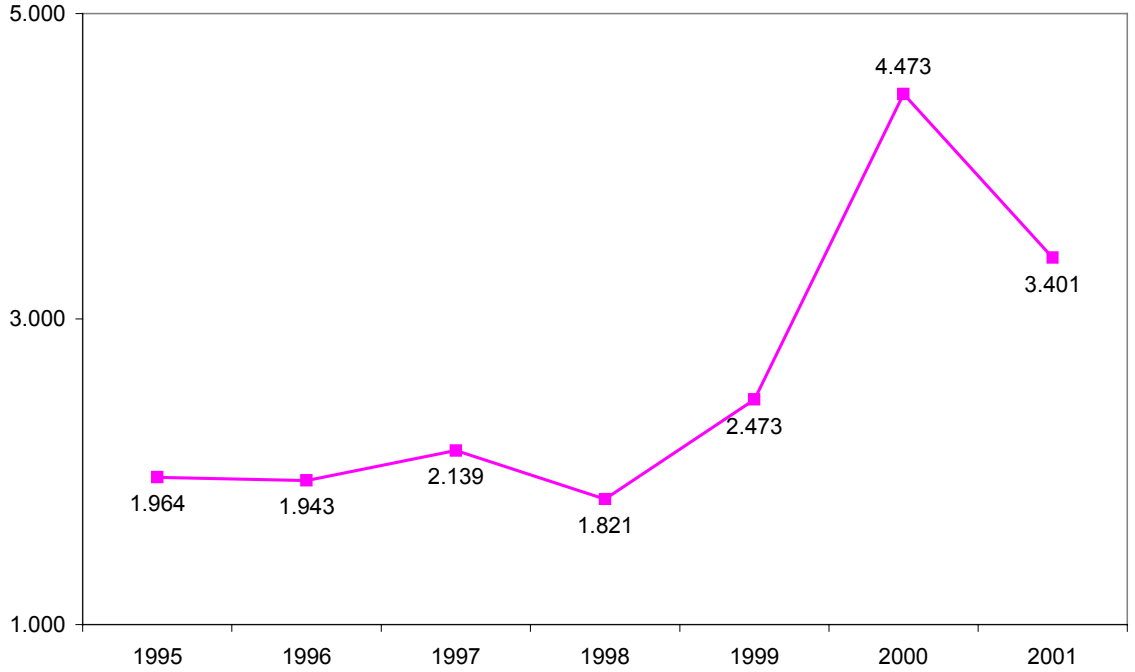
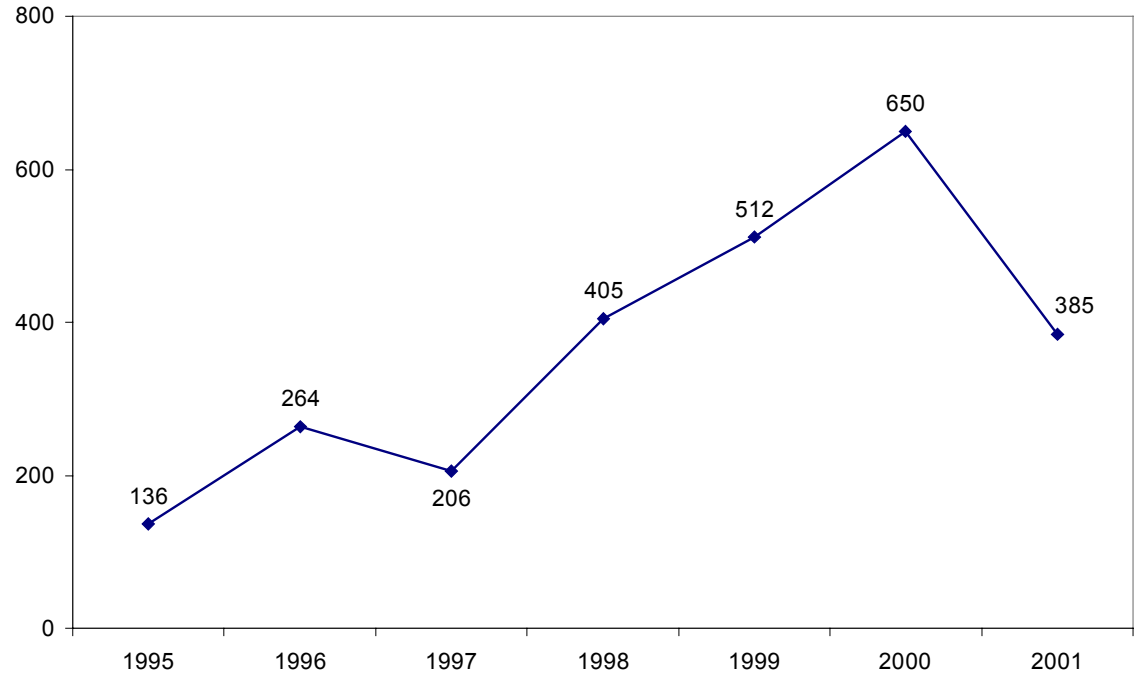


Fig. 6-8. Affluenza alla distribuzione di utenti esterni all'Università dal 1995 al 2001, sede di Milano.



[61] Si segnala che nel corso del 1999 è stata attivata la gestione automatizzata dei prestiti.

Fig. 6-9. Affluenza alla distribuzione di utenti esterni all'Università, distinti per tipologia, nell'anno 2001, sede di Milano.

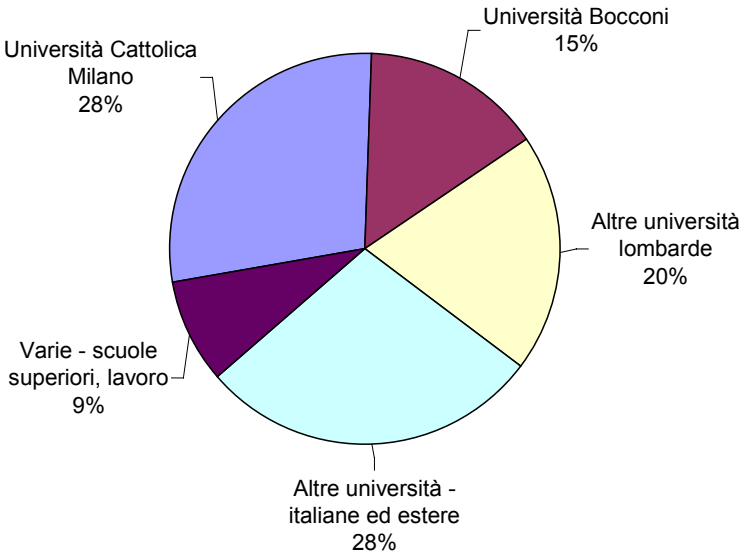


Fig. 6-10. Servizio Interbibliotecario. Numero di richieste da parte di utenti IULM, distinti per tipologia, trattate dal 1997 al 2001, sede di Milano.

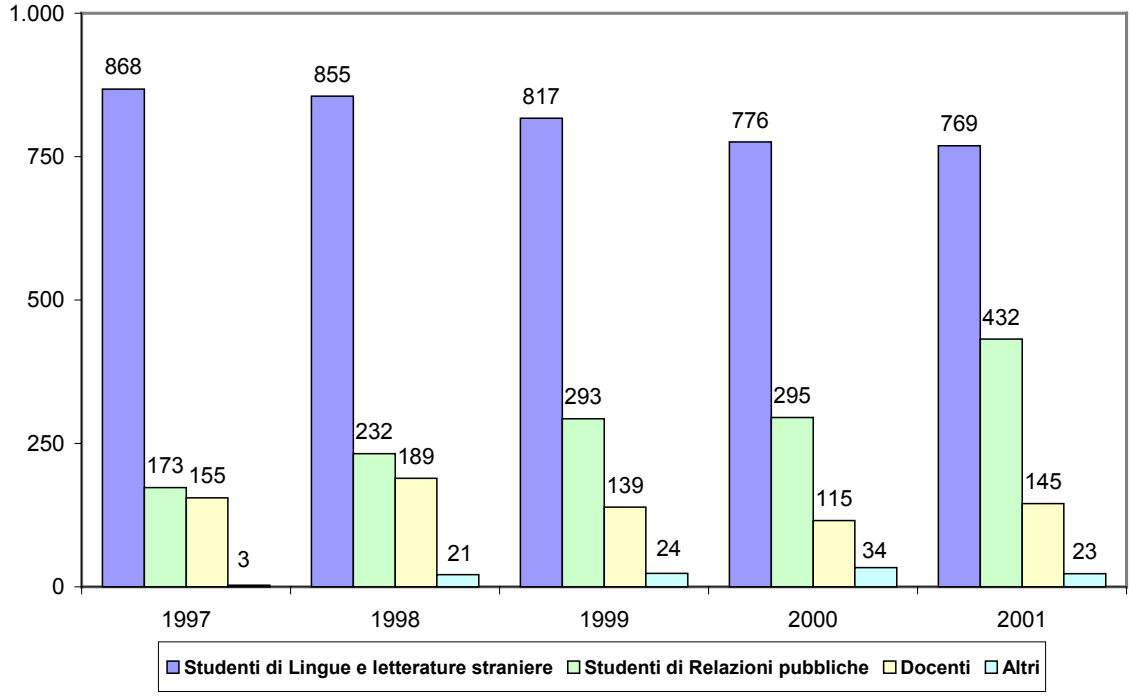


Fig. 6-11. Servizio Interbibliotecario. Numero di richieste da parte di utenti IULM, trattate dal 1997 al 2001, sedi di Milano e Feltre.

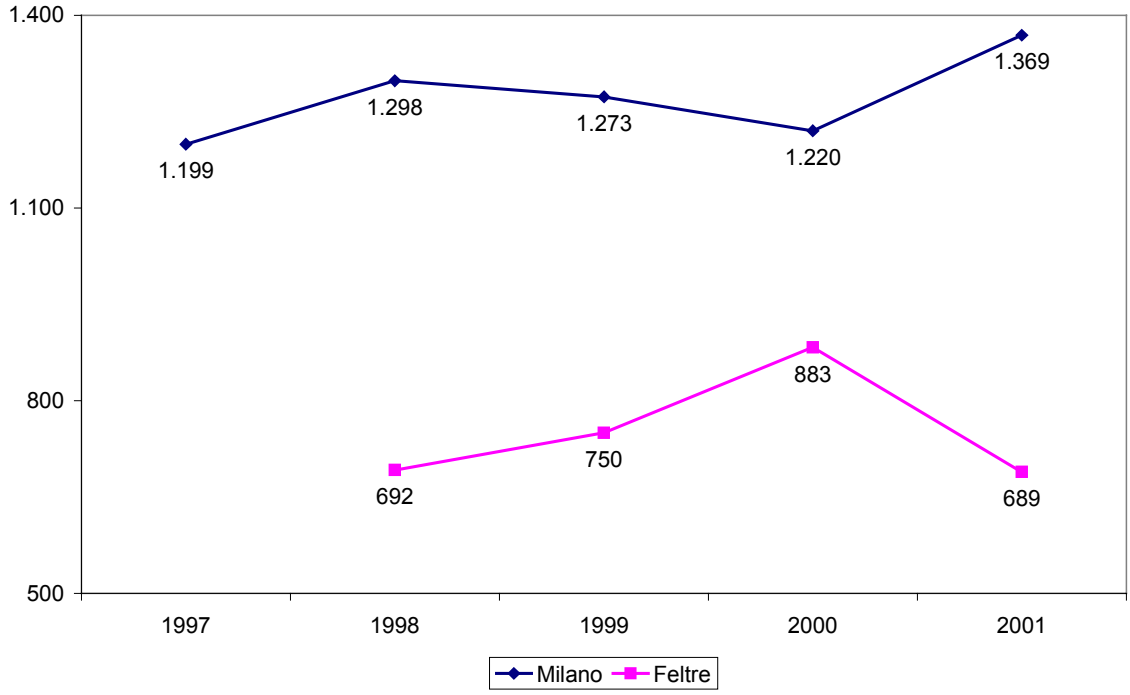


Fig. 6-12. Servizio Interbibliotecario. Numero di richieste da parte di utenti IULM, distinte per esito per il 2001, sedi di Milano e Feltre (tra parentesi è riportata la percentuale di arrivi sul totale delle richieste).

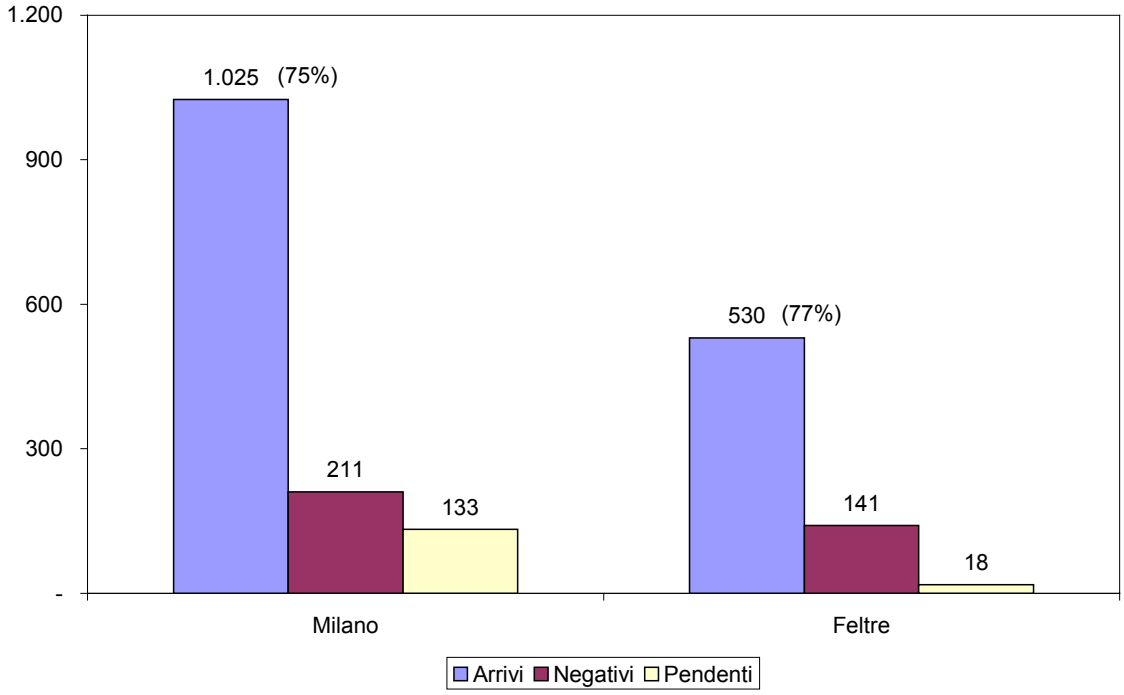


Fig. 6-13. Servizio Interbibliotecario. Numero di richieste ricevute dall'esterno, dal 1996 al 2001, sedi di Milano e Feltre.

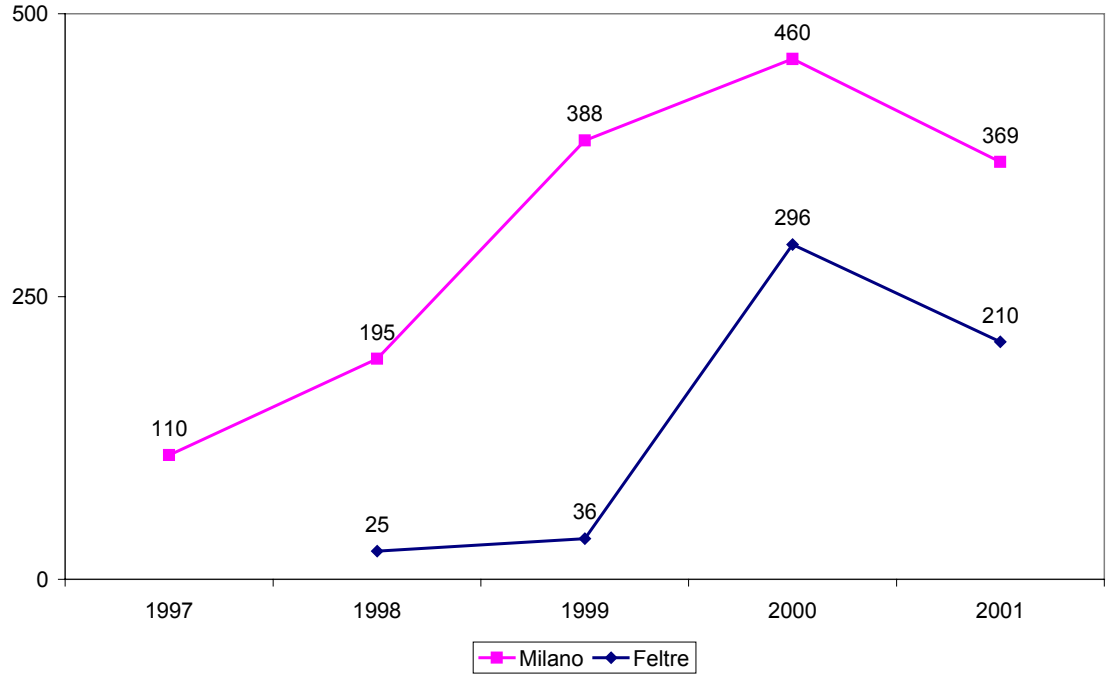


Fig. 6-14. Servizio Banche Dati. Ore di assistenza fornite dal 1997 al 2001.

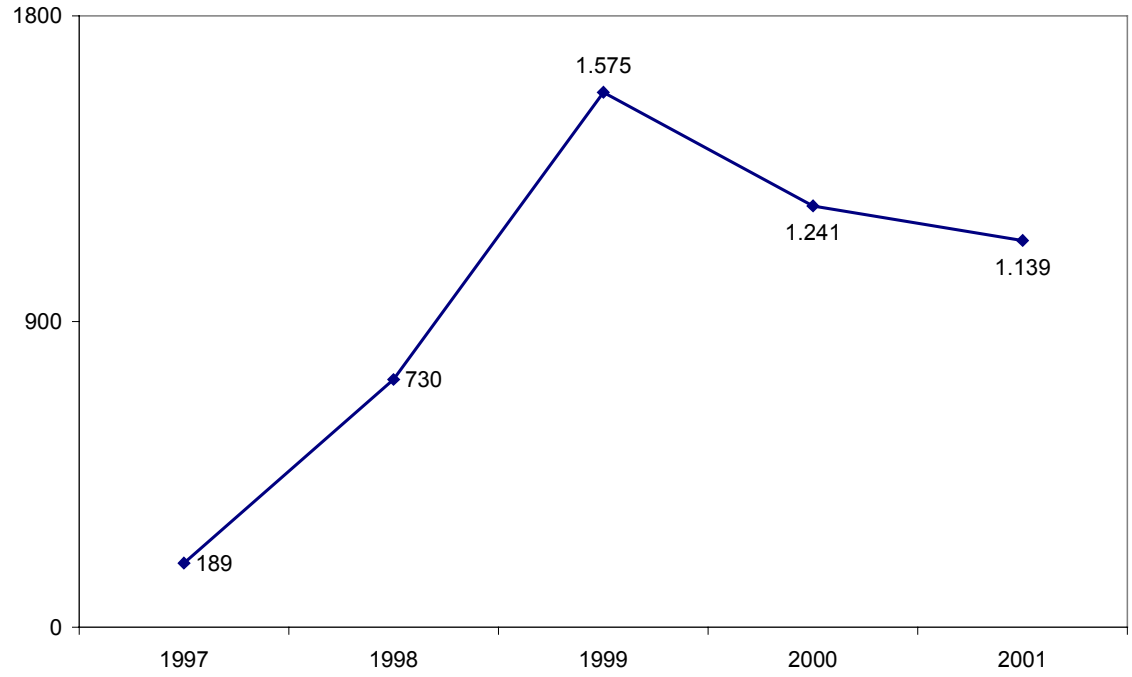


Fig. 6-15. Servizio Banche Dati. Distribuzione delle ore di assistenza fornite per tipologia d'utenti per il 2001, sede di Milano.

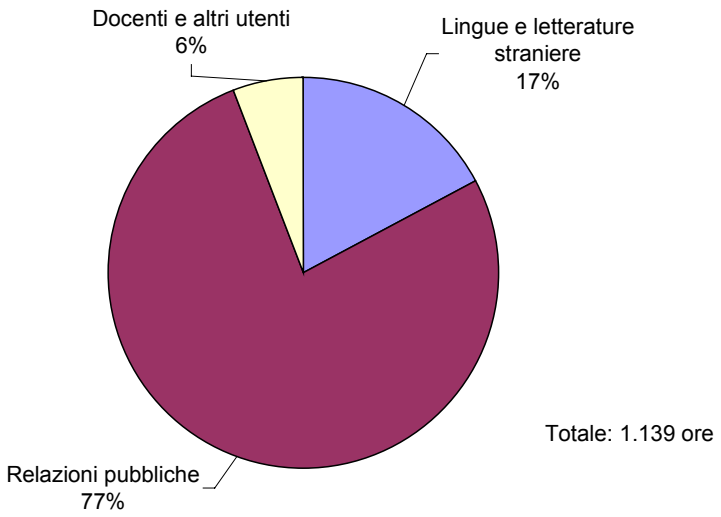
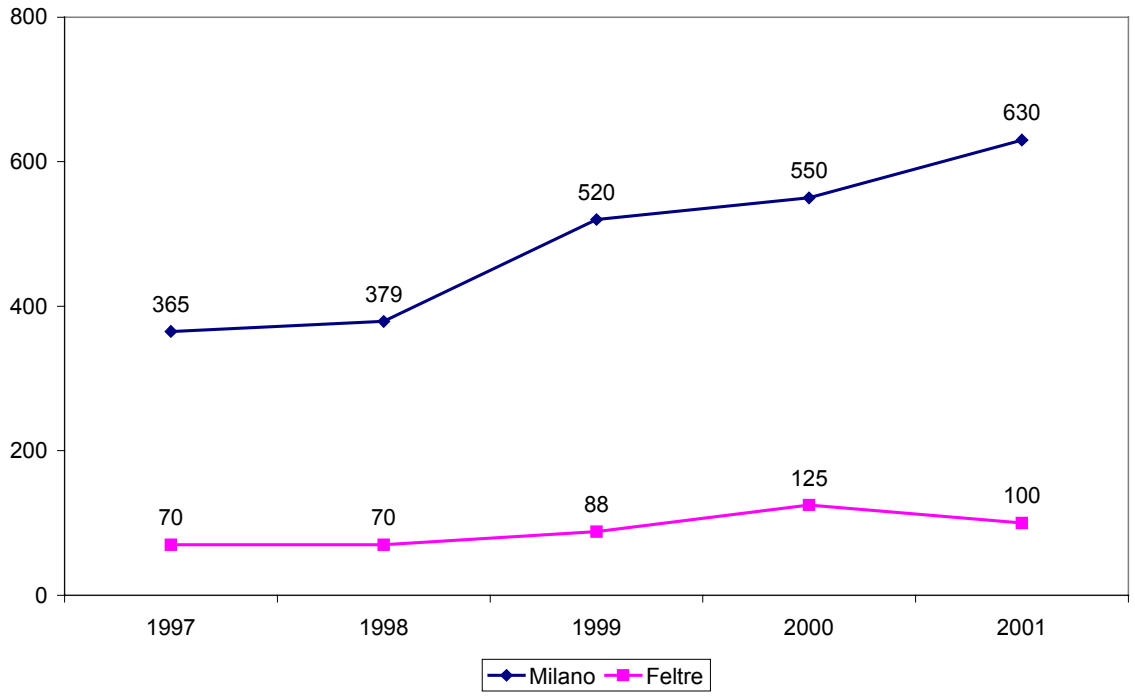


Fig. 6-16. Budget delle biblioteche di Milano e di Feltre (in milioni di lire), per l'acquisto di materiale bibliografico.



6.2.4 Indagine di customer satisfaction sui servizi bibliotecari

Nel novembre 2001 lo SBA, su mandato della Direzione Amministrativa e di concerto con il Nucleo di valutazione, ha attuato un'indagine di *customer satisfaction* indirizzata alla propria utenza, con lo scopo di rilevarne le percezioni di qualità per l'insieme dei servizi offerti.

Nella fattispecie si è optato per la valutazione globale dei servizi erogati dallo SBA, in modo da ricavare una prima visione complessiva del rapporto tra la qualità attesa e la effettiva soddisfazione degli utenti.

Preme fin d'ora osservare che l'indagine in oggetto presenta tutte le caratteristiche dell'indagine pilota, costituendo sia il primo intervento sistematico di rilevazione della *customer satisfaction* per i servizi bibliotecari, sia la sperimentazione preliminare di un metodo di rilevazione da implementare stabilmente e realizzare periodicamente, anche alla luce della documentazione disponibile riguardo analoghi interventi operati da altre biblioteche universitarie.

Si segnala inoltre che l'indagine è stata curata in ogni suo aspetto da un gruppo di lavoro interno, composto da sette bibliotecari, supervisionato dal Direttore della Biblioteca e coadiuvato, per gli aspetti metodologici, dal supporto tecnico del Nucleo di valutazione.

Metodologia operativa

Per la raccolta delle opinioni è stato utilizzato un questionario cartaceo, distribuito dagli operatori nei principali luoghi di fruizione dei servizi bibliotecari e compilato autonomamente dall'utente (in loco o successivamente, in ogni caso senza supporto da parte dei bibliotecari e/o di figure assimilabili all'intervistatore).

La somministrazione del questionario è stata effettuata con la modalità sopra descritta allo scopo di intercettare un campione quanto più possibile rappresentativo dell'utenza effettiva ed ordinaria dei servizi bibliotecari. Alla luce della medesima considerazione si è inoltre optato per svolgere l'indagine nel mese di novembre, periodo generalmente dedicato ad una normale attività didattica, nel corso del quale era dunque ragionevole supporre di non escludere sistematicamente alcuna tipologia di utenti.

È opportuno segnalare che, nel periodo di svolgimento dell'indagine, era in corso, oltre alla riorganizzazione logistica degli uffici e degli spazi al pubblico, la migrazione al nuovo sistema di gestione automatizzata. Alla luce di detti fattori la ricerca acquista ancora maggiore rilevanza, in quanto ha consentito di valutare in modo più incisivo la coordinazione complessiva dei servizi e di evidenziare quei settori sui quali concentrare eventuali interventi migliorativi.

Il questionario

Il questionario si compone di quattro sezioni:

- informazioni generali;
- valutazione dei servizi;
- valutazione globale;
- possibili miglioramenti del servizio.

La prima sezione (informazioni generali) è costituita da domande a carattere generale, finalizzate a rilevare alcune fondamentali caratteristiche dell'utente (sesso, professione) e ad individuarne la motivazione ed il comportamento di utilizzo del servizio (frequenta la biblioteca, quando e per quale motivo).

Nella sezione dedicata alla valutazione dei servizi si è richiesto all'utente di esprimere, su una scala da 1 a 10, il grado di soddisfazione per i vari servizi offerti dalla Biblioteca e per le modalità della loro erogazione. In virtù della natura esplorativa dell'indagine, si è preferito contemplare un elevato numero di aspetti (20 *items*), così da individuare successivamente, in fase di analisi, le dimensioni del giudizio di maggiore rilievo. Al medesimo scopo si è chiesto all'utente di segnalare le componenti del servizio a suo parere maggiormente rilevanti.

La sezione dedicata alla valutazione globale comprende sia l'espressione di un giudizio complessivo, sia una valutazione comparativa rispetto ad altre Biblioteche eventualmente frequentate.

Nell'ultima sezione del questionario, allo scopo di raccogliere l'opinione dell'utenza anche in relazione ad alcuni ipotetici interventi migliorativi, si è chiesto di ordinare quattro servizi di possibile futura attivazione secondo il grado di priorità attribuito.

Infine, giova rilevare che in tutte le sezioni del questionario sono state inserite domande a risposta aperta relative ai temi sopra richiamati, così da consentire al rispondente un'espressione più libera di ulteriori considerazioni, conformemente alla natura esplorativa dell'indagine.

La rilevazione

La rilevazione ha avuto luogo dal 5 al 30 novembre 2001.

Il questionario era disponibile, presso la sede di Milano, nei seguenti punti di distribuzione: banco di distribuzione prestiti, sala consultazione, uffici tecnici, ufficio banche dati e prestito interbibliotecario; mentre presso la sede di Feltre, era disponibile presso il banco di distribuzione prestiti.

Presso ognuno di questi punti un bibliotecario aveva il compito di invitare l'utente a prendere visione del questionario ed eventualmente a compilarlo in loco, previa una sintetica illustrazione degli obiettivi dell'indagine. Al termine del turno di servizio l'addetto alla distribuzione era altresì tenuto a riportare, in un apposito *database*, il numero di questionari distribuiti nella giornata.

Per la restituzione dei questionari compilati, presso ogni punto di distribuzione era sita un'apposita urna, in custodia al bibliotecario addetto.

Presso la sede di Milano sono stati in tal modo distribuiti 1.927 questionari e ne sono stati resi 896 (pari a circa il 47%), mentre presso la sede di Feltre, a fronte della distribuzione di 120 questionari, ne sono stati resi 89 (pari al 75% circa), per un totale complessivo di 985 rispondenti.

Preme infine osservare come la modalità di indagine qui descritta abbia consentito un rilevante contenimento dei costi, senza peraltro apprezzabili incidenze negativi sulla qualità dell'indagine.

I principali risultati

L'analisi delle informazioni desunte dalla rilevazione, per quanto esplorative e parziali, ha consentito sia di sondare un'ampia gamma di aspetti relativi al servizio in esame, sia di ottenere elementi informativi preziosi per la revisione, ed il futuro consolidamento, dell'indagine stessa.

In questa sede si procederà ad illustrare sinteticamente le principali risultanze, con particolare riferimento alle motivazioni che conducono all'utilizzo dei servizi bibliotecari, ai giudizi espressi dall'utenza ed all'importanza relativa attribuita ai vari servizi erogati.

Preliminarmente, è interessante osservare come la composizione dei rispondenti, riportata nella Tab. 6-1, confermi la netta preponderanza di studenti interni tra gli utenti che accedono ai servizi dello SBA attraverso il "banco di distribuzione" dei libri in prestito (punto principale di diffusione dei questionari).

È inoltre da sottolineare come l'insieme degli studenti e dei laureandi della sede di Milano costituisca l'85% circa del campione: di conseguenza, per semplicità, l'esame dei dati si concentrerà su detto sottogruppo maggioritario. Per quanto attiene la sede di Feltre, preme fin d'ora osservare come i risultati ad essa relativi appaiano sostanzialmente allineati a quelli di seguito illustrati.

Tab. 6-1. Composizione del campione per sede e tipologia di utenti.

Tipologia di utente	**Sede di Milano**		**Sede di Feltre**		**Totale**	
Studente	627	*70%*	39	*44%*	666	*68%*
Laureando	214	*24%*	25	*28%*	239	*24%*
Studente esterno	26	*3%*	7	*8%*	33	*3%*
Altro	29	*3%*	18	*20%*	47	*5%*
Totale	896	*100%*	89	*100%*	985	*100%*

Il primo aspetto rilevato consiste nelle motivazioni di utilizzo dei servizi offerti dallo SBA, allo scopo di tratteggiare eventuali profili tipici tra i comportamenti dell'utenza. Per una più compiuta analisi, le risultanze di questo esame preliminare sono riportate separatamente per studenti e laureandi, rispettivamente nella Fig. 6-17 e nella Fig. 6-18.[62]

Dal punto di vista della differenziazione all'interno del gruppo degli studenti, la Fig. 6-17 mette in evidenza due modelli di utilizzo del servizio sufficientemente ben delineati:

- l'utilizzo della biblioteca prevalentemente come "aula studio", tipico degli studenti sia della Facoltà di Scienze della comunicazione e dello spettacolo, sia del Corso di laurea in Interpretariato e comunicazione;
- l'utilizzo della biblioteca "in quanto tale", per il prestito librario e la ricerca bibliografica, proprio degli studenti del Corso di laurea in Lingue e letterature straniere (evidentemente frutto della matrice umanistica del Corso di laurea).

Dette considerazioni appaiono ulteriormente arricchite dalla comparazione con i dati relativi ai laureandi, riportati nella Fig. 6-18. Nella fattispecie, sono visibili due diversi fenomeni:

- un'omogeneizzazione dei comportamenti di utilizzo, che appaiono ora pressoché indipendenti dal Corso di laurea di appartenenza;
- un netto prevalere dell'utilizzo dei servizi più specifici della biblioteca: prendere libri in prestito ed effettuare ricerche bibliografiche (probabilmente avvalendosi della consulenza di personale qualificato), con il conseguente venir meno dell'utilizzo della biblioteca come mero spazio destinato allo studio individuale.

[62] Alla domanda "Quali sono i motivi principali per i quali frequenta la biblioteca" era possibile dare fino a 3 risposte. Le percentuali riportate nella Fig. 6-17 e nella Fig. 6-18 sono pertanto calcolate sul totale delle risposte e non su quello dei rispondenti (che è invece riportato alla voce "casi validi").

Fig. 6-17. Motivi principali per cui si frequenta la Biblioteca IULM. Composizione percentuale delle risposte degli studenti per Corso di laurea.

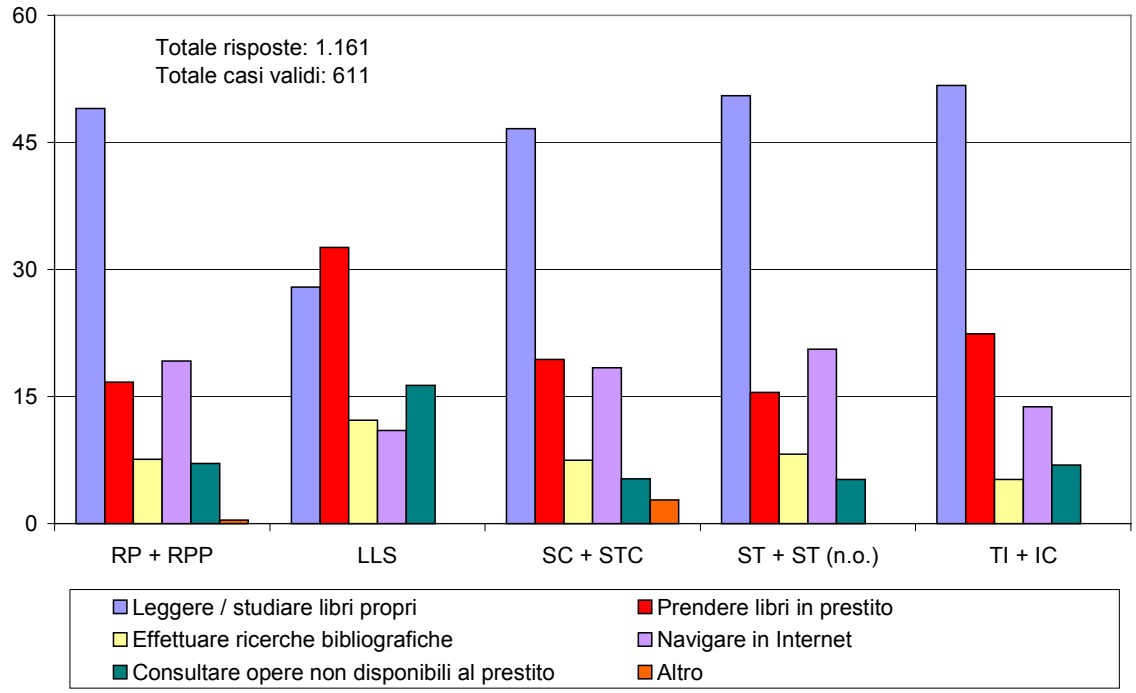
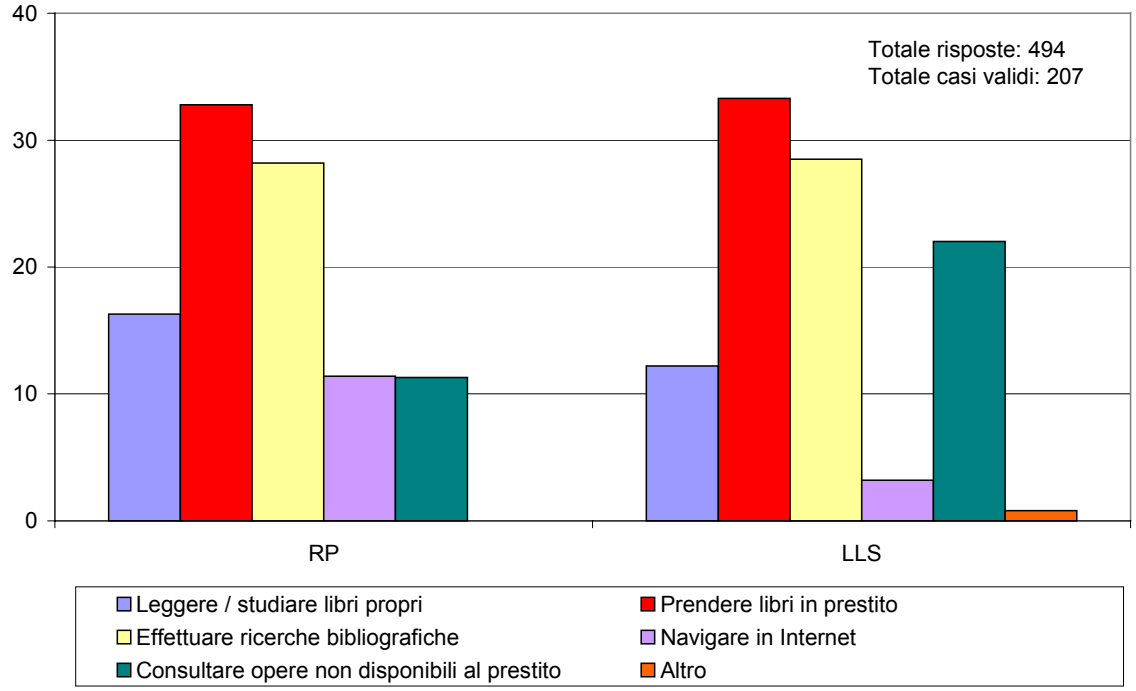


Fig. 6-18. Motivi principali per cui si frequenta la Biblioteca IULM. Composizione percentuale delle risposte dei laureandi per Corso di laurea.



In altre parole, le attività di ricerca connesse alla stesura della tesi tendono evidentemente ad appianare le differenze derivanti dal particolare Corso di studi, allineando il profilo di utilizzo della biblioteca da parte degli studenti del Corso di laurea in Relazioni pubbliche con quello più "umanistico" proprio degli studenti del Corso di laurea in Lingue e letterature straniere.[63]

La predetta differenziazione si riverbera necessariamente nella costruzione delle attese (e dunque nella successiva percezione di qualità) degli utenti: lo studente, infatti, sembra cercare nella biblioteca uno spazio adeguato allo studio individuale, in luogo di specifici e qualificati servizi di *reference*, che viceversa gli appaiono di primaria importanza non appena intraprende la preparazione della tesi di laurea.

Dette considerazioni trovano immediato riscontro nei giudizi espressi sui 20 aspetti monitorati, riportati nella Tab. 6-2. Come si può in effetti osservare, gli aspetti meno apprezzati dagli utenti (con giudizi al limite della sufficienza) risultano essere proprio quelli connessi alla fruizione degli spazi: ciò diviene immediatamente comprensibile alla luce, da un lato, delle sopracitate aspettative degli utenti, dall'altro, dell'elevata numerosità degli studenti stessi.

A fronte dell'utilizzo come "aule studio" di spazi originariamente concepiti per ospitare sale di consultazione e/o di ricerca bibliografica preliminare al prestito (attività queste a più elevato *turn over* rispetto alla prolungata permanenza per lo studio individuale), è evidente che le effettive capacità ricettive risulteranno molto spesso inadeguate (con conseguenti problemi di affollamento).

Sul fronte dei giudizi positivi, si osserva come questi riguardino invece gli aspetti più qualificanti e specifici del servizio, tra i quali spicca la competenza e la professionalità dei bibliotecari. Ciò risulta ancor più degno di nota alla luce dell'elevato grado di conoscenza evidenziata da una quota di casi validi assai elevata.

Ad uno sguardo d'insieme, i dati riportati nella Tab. 6-2 mettono in luce due ulteriori elementi:

- il buon livello medio di gradimento del servizio;
- una conoscenza mediamente elevata di tutta la gamma dei servizi erogati, evidenziata dall'attestarsi della quota di casi validi sempre al di sopra dei due terzi del totale.

---

[63] È peraltro interessante osservare come quest'ultimo gruppo di laureandi conservi comunque una più spiccata caratterizzazione legata all'utilizzo di materiali librari, qui testimoniata dall'avvalersi di opere non disponibili al prestito, dunque di particolare rarità o pregio.

Tab. 6-2. Valutazione dei servizi offerti e delle modalità di erogazione: valori medi, valori mediani (tra parentesi) e percentuale di casi validi.

Tipologia di servizio	**Valutazione**	**Casi validi**
Orari di apertura della Biblioteca	7,7 (8)	96,3%
Cortesia del personale	7,5 (8)	94,5%
Competenza / professionalità del personale	7,3 (7)	93,3%
Facilità consultazione OPAC	6,9 (7)	89,7%
Procedure per il prestito	6,7 (7)	90,5%
Consultazione Banche dati	6,7 (7)	76,5%
Facilità di accesso	6,7 (7)	92,5%
Disponibilità di libri e periodici	6,6 (7)	87,0%
Consulenze personalizzate del personale	6,6 (7)	82,3%
Velocità / precisione delle risposte agli utenti	6,5 (7)	86,9%
Comunicazione relativa ai testi prestati	6,4 (6)	79,8%
Disponibilità di informazioni telefoniche	6,2 (6)	72,9%
Disponibilità di novità editoriali	6,1 (6)	80,6%
Disponibilità di attrezzature informatiche	6,0 (6)	94,2%
Prestito interbibliotecario	5,9 (6)	65,9%
Segnaletica esterna e interna	5,9 (6)	87,4%
Documentazione illustrativa sui servizi	5,8 (6)	82,2%
Spazi per consultare opere non prestabili	5,6 (6)	84,1%
Spazio a disposizione degli utenti	5,4 (6)	94,8%
Tranquillità delle sale	5,1 (5)	96,3%

Oltre ad esprimere il proprio giudizio sui 20 *items* riportati nella Tab. 6-2, si è chiesto all'utente di indicare quali tra questi fossero i 5 aspetti giudicati più rilevanti, consentendo di stilare una sorta di graduatoria di rilevanza globale.

In particolare, nella Fig. 6-19 e nella Fig. 6-20 sono evidenziati solo i primi 5 fattori giudicati globalmente più importanti tra quelli indicati dagli studenti e dai laureandi. Ciò è possibile in virtù del fatto che le graduatorie parziali, esito della ripartizione per Corso di laurea di appartenenza degli studente e dei laureandi, comprendono sempre i medesimi 5 *items*.[64]

[64] L'unica eccezione è costituita dagli studenti di Lingue e letterature straniere, che tra i 5 fattori maggiormente rilevanti non comprendono l'orario di apertura (che occupa il 7° posto, preceduto dalle procedure per il prestito librario), facendo rientrare invece la competenza degli addetti (al 5° posto). Per semplicità espositiva, e per il ridotto numero di casi interessati, non si è tenuto

In tal modo si coglie comunque la maggioranza delle risposte: infatti, per quanto riguarda i 5 fattori evidenziati nella Fig. 6-19, a questi corrisponde una quota compresa tra la metà ed i due terzi delle risposte complessive, con lievi variazioni tra i vari Corsi di laurea.[65] Allo stesso modo, per quanto concerne la Fig. 6-20, i primi 5 fattori ivi indicati corrispondono al 49,3% delle risposte complessive dei laureandi in Relazioni pubbliche ed al 44,4% dei laureandi in Lingue e letterature straniere.

La lettura delle due figure in parola presenta molti elementi in comune con l'esame delle motivazioni all'utilizzo del servizio più sopra presentato, confermandone la significativa incidenza nella formazione delle attese in relazione non solo alla valutazione dei servizi, ma anche nell'indicazione della loro importanza.

È tuttavia degno di nota come studenti e laureandi diano indicazioni differenziate, a partire però da una base comune, rappresentata dalla disponibilità di attrezzature informatiche, dalla disponibilità di libri e dalla tranquillità delle sale, quali fattori di primaria importanza (pur con variazioni tra i vari Corsi di laurea).

A partire da questa base, che costituisce evidentemente quella che viene percepita come "soglia minima" del servizio bibliotecario (poter disporre di libri e PC in spazi adeguati), studenti e laureandi differenziano le loro aspettative:

- i primi rinforzando l'interesse per la qualità degli spazi (tranquillità delle sale) e per la possibilità di fruirne ampiamente (orario di apertura della biblioteca);
- i secondi sottolineando il loro bisogno di materiali adeguati all'elaborazione della tesi di laurea (disponibilità di pubblicazioni aggiornate e servizio di prestito interbibliotecario).

conto di detta peculiarità, contemplando anche per gli studenti di Lingue e letterature straniere, ai fini della presentazione nella Fig. 6-19, l'orario di apertura della biblioteca.

[65] Nella fattispecie, i 5 fattori più importanti raccolgono rispettivamente il 56,2% delle risposte complessive degli studenti di Relazioni pubbliche, il 46,4% di quelle degli studenti di Lingue e letterature straniere, il 54,1% di quelle degli studenti di Scienze della comunicazione e di Scienze turistiche, il 59% tra quelle degli studenti di Interpretariato e comunicazione.

Fig. 6-19. I primi 5 aspetti del servizio considerati più importanti dagli studenti.

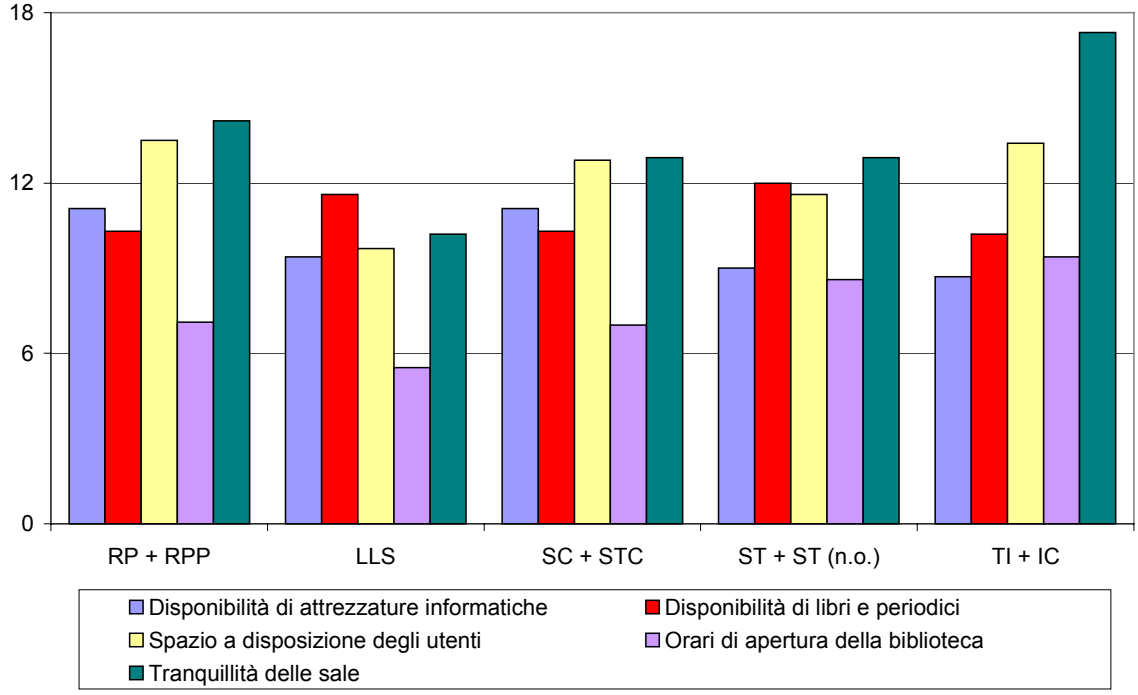
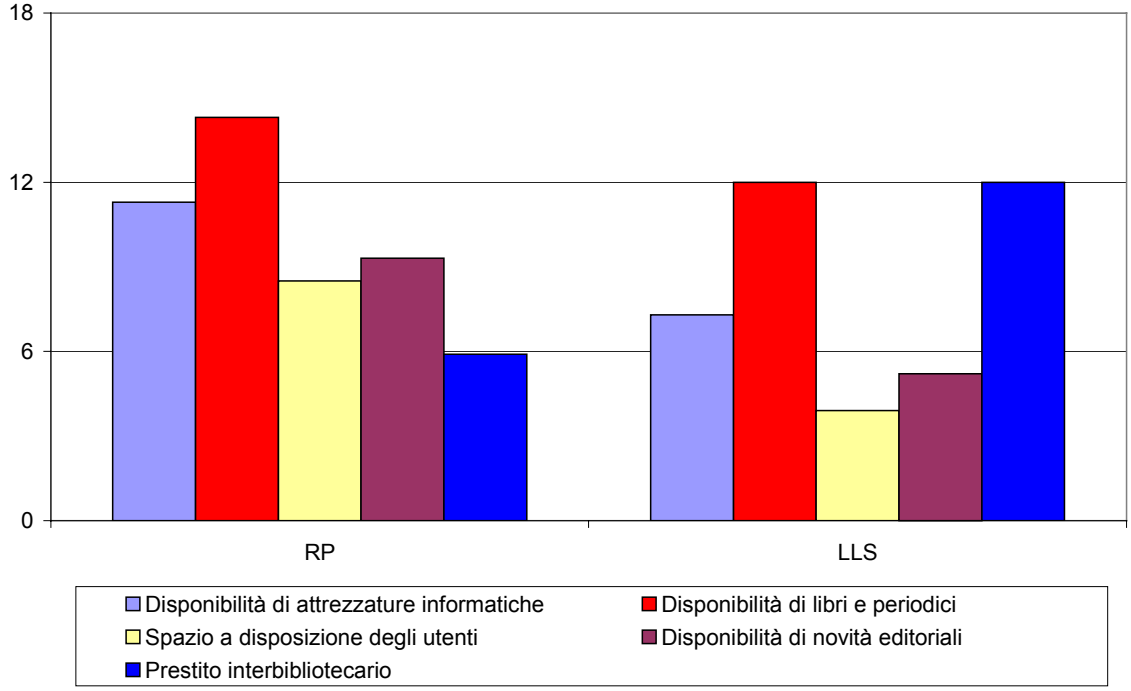


Fig. 6-20. I primi 5 aspetti del servizio considerati più importanti dai laureandi.



Alla luce della positiva sperimentazione, nel 2003 lo SBA collauderà una procedura di rilevazione della *customer satisfaction* periodica e sistematica, realizzata in collaborazione con il Nucleo di valutazione, al servizio della politica della Qualità perseguita dall'Ateneo.

Da ultimo, si segnala che i risultati dell'indagine sono stati presentati nell'ambito di una iniziativa pubblica dedicata ai servizi bibliotecari di Ateneo.[66]

6.3 Centri di servizio

I Centri di Servizio, previsti dall'art. 28 dello Statuto di Autonomia, sono organizzazioni interne all'Ateneo finalizzate alla progettazione, sviluppo ed erogazione di servizi di supporto alle attività formative e scientifiche proprie della missione istituzionale dell'Università IULM.

Essi sono istituiti con decreto del Rettore, sulla base di progetti proposti dal Senato Accademico (su parere favorevole dei Consigli di Facoltà) ed approvati dal Consiglio di Amministrazione. Il loro funzionamento è stabilito da un apposito regolamento, emanato nel luglio 1998.

Per lo svolgimento delle loro attività i Centri di Servizio dispongono di una dotazione finanziaria, di personale tecnico-amministrativo assegnato e di attrezzature e locali adeguati. Inoltre ogni Centro di Servizio può finanziare la propria attività attivando contratti e convenzioni con enti esterni per attività di ricerca e consulenza.

Gli Organi di programmazione e di governo dei centri di Servizio sono il Presidente, scelto tra i professori di I e II fascia dell'Università IULM, ed il Comitato tecnico-scientifico.

Nel corso del 2001 sono attivi tre centri di servizio: il Centro Linguistico, il Centro informatico per la didattica e la ricerca (CIDeR) ed il Centro relazioni internazionali.[67]

Giova fin d'ora segnalare che l'organizzazione dei Centri di servizio è stata oggetto di revisione complessiva nel primo semestre del 2002.

---

[66] La presentazione si è tenuta il 23 ottobre 2002, nel corso della "Giornata della biblioteca".

[67] I Centri di servizio sono stati tutti formalmente attivati con Decreto Rettorale il 1° dicembre 1998, dopo l'approvazione del già citato regolamento, a sua volta conseguente all'emanazione dello statuto di Autonomia nel febbraio 1998. In realtà, fatta eccezione per il Centro Relazioni Internazionali, gli altri centri erano già precedentemente attivi, benché con una differente forma statutaria derivante dal precedente Statuto.

6.3.1 Centro di Cultura Digitale

Il Centro di Cultura Digitale,[68] istituito nel febbraio 2001, ha innanzitutto raccolto l'eredità del Centro Linguistico, mantenendone gli obiettivi primari:

- sviluppare la ricerca nel campo dell'applicazione delle nuove tecnologie dell'informazione alle discipline umanistiche, con riguardo tanto ai problemi teorici quanto a quelli operativi;
- individuare e produrre contenuti multimediali adeguati alle esigenze specifiche del percorso formativo degli studenti dell'Università IULM;
- fornire i supporti tecnologici per l'autoapprendimento (assistito) delle lingue, come attività integrativa e complementare a quella svolta in aula e nei laboratori linguistici;
- offrire la possibilità ai docenti delle differenti discipline di realizzare strumenti multimediali personalizzati per la didattica.

Inoltre, tra le finalità proprie del Centro di Cultura Digitale si evidenzia la costituzione di consorzi con altri centri analoghi, università e istituzioni internazionali, nonché l'attivazione di reti di studenti, allo scopo di dare impulso alla ricerca ed alla didattica multimediale, interdisciplinare e multiculturale. In particolare, tra gli Atenei coinvolti da dette attività si segnalano: University of Cambridge, Brown University, Université de Paris 8, ITU University.

Allo stesso modo il Centro di Cultura Digitale cura lo sviluppo di rapporti con aziende ed istituzioni culturali non accademiche, allo scopo sia di applicare le competenze tecniche e metodologiche acquisite, sia di instaurare legami con il mondo del lavoro utili agli studenti dell'Ateneo.

Per preparare gli studenti dell'Università IULM ad acquisire consapevolezza del sistema culturale in cui sono immersi e ad affrontare il mondo professionale in cui si dovranno inserire, sono stati creati appositi seminari finalizzati all'apprendimento delle tecniche per la realizzazione di materiale multimediale. Nella fattispecie, si sono tenuti i seguenti corsi:

- scrittura creativa ipertestuale, finalizzato, sia all'espressione e/o all'accrescimento delle capacità creative del singolo, sia alla comprensione dei meccanismi della comunicazione letteraria, specialmente dal punto di vista della produzione di testi;[69]

---

[68] Il nuovo Centro di Cultura Digitale si configura come il primo del suo genere in Italia, sebbene siano già presenti strutture analoghe in realtà accademiche straniere, ad esempio presso Brown University, Georgia Institute of Technology, Massachusetts Institute of Technology e l'Université de Paris 8.

[69] I lavori di quattro studenti del corso sono stati presentati durante la Digital Art Conference della Brown University, tenutasi nell'aprile 2001.

- introduzione alla ricerca in rete;
- "Inglese per il web";
- alfabetizzazione per la creazione di pagine web.

Per la realizzazione di questi obiettivi didattici il Centro di Cultura Digitale ha a sua disposizione:

- un'aula con 13 postazioni, munita di attrezzature e *software* specifici per elaborazioni multimediali;
- un'aula con 16 postazioni per la consultazione di materiale audio e video in lingua originale.

Il mantenimento di queste attività richiede peraltro che i collaboratori del Centro di Cultura Digitale partecipino con regolarità a corsi di aggiornamento e/o perfezionamento connessi all'utilizzo di *software* e strumenti per la creazione di prodotti multimediali.

Il Centro di Cultura Digitale, oltre ad aver mantenuto gli obiettivi formativi del Centro Linguistico, si è incaricato di portarne a termine i progetti di ricerca. In particolare, tra questi si segnala lo sviluppo e la realizzazione del *Tristram Shandy Web*, un'edizione critica elettronica del romanzo di Laurence Sterne.[70] Alla gestione dei contenuti *online* del sito, nonché alla ricerca iconografica ed alla realizzazione di ipertesti critici hanno partecipato attivamente gli studenti; il lavoro svolto ha ottenuto, tra l'altro, il positivo riscontro del Prof. Schnapps dello Humanities Laboratory della Stanford University, sia per la ricerca, sia per la metodologia di lavoro utilizzata.

L'attività del Centro di Cultura Digitale è stata, inoltre, caratterizzata dall'organizzazione di conferenze sui temi della scrittura letteraria e della cultura digitale. Particolare menzione va data all'organizzazione di un ciclo di conferenze e seminari da inserire nel curriculum didattico del Corso di Dottorato di ricerca in *Le letterature, le culture e l'Europa: storia, scrittura e traduzione*.

Tra gli obiettivi futuri del Centro vi sono:

- la riorganizzazione delle aule, con adeguamento delle dotazioni *hardware* e *software*, per renderle idonee ai nuovi obiettivi di ricerca e sperimentazione;
- la realizzazione di nuovi laboratori di ricerca dedicati:
  - ~ alla scrittura creativa ipertestuale, a livello base ed avanzato;
  - ~ all'uso di Internet per lo studio della cultura inglese;

[70] Per una trattazione specifica si rimanda al sito web: http://www.tristramshandyweb.it.

  - ~ alla traduzione *online* ed alla lingua inglese per il web;
  - ~ alla gestione dei contenuti *online* e realizzazione di ipertesti critici;
  - ~ all'uso di Internet per lo studio della cultura inglese contemporanea.
- realizzazione di corsi per l'utilizzo di *software* dedicati alla grafica ed alla progettazione di pagine web;
- studi computazionali sulle frequenze e le lemmatizzazioni in alcune opere letterarie nell'ambito della ricerca sulla rappresentazione del sentimento nella letteratura.

6.3.2 Centro Informatico per la Didattica e la Ricerca (CIDeR)

Avviato nell'a.a. 1995/96, il Centro Informatico per la Didattica e la Ricerca (CIDeR) ha lo scopo di promuovere l'apprendimento e l'utilizzo delle moderne tecnologie dell'informazione nell'attività didattica e scientifica degli studenti e dei docenti.

Con particolare riferimento alle attività svolte a supporto della didattica nel corso dell'a.a. 2000/01, sono da segnalare i seguenti servizi di assistenza ai docenti:

a) rilevazione delle presenze alle lezioni, mediante moduli per lettura ottica;

b) predisposizione di materiale didattico, utilizzando tecnologie multimediali;

c) assistenza tecnica allo svolgimento delle prove d'esame con l'ausilio di strumentazione informatica.

Per quanto concerne la predisposizione di materiale didattico, presso il CIDeR è stata effettuata:

- la preparazione di *slide*, utilizzando il software *Microsoft PowerPoint;*
- l'acquisizione ed il montaggio in digitale di materiale video (prevalentemente *spot* pubblicitari e filmati) proveniente da diverse fonti analogiche.

Nell'a.a. 2000/01 le predette attività di predisposizione di materiale didattico hanno impegnato il CiDeR per un totale di circa 300 ore.

Per quanto riguarda il supporto allo svolgimento delle prove d'esame, il servizio offerto dal CIDeR consiste nell'acquisizione e nell'elaborazione di test a risposte chiuse, la cui compilazione può avvenire secondo due modalità:

- mediante le postazioni informatiche individuali dei laboratori informatici dell'Ateneo;
- tramite appositi moduli cartacei predisposti per la successiva acquisizione ottica.

Nel primo caso, viene utilizzato un apposito software in grado di distribuire tra le postazioni le batterie di domande d'esame (estratte casualmente dall'insieme predisposto dal docente), di registrare le risposte fornite dallo studente e di attuarne direttamente la correzione, secondo i parametri prestabiliti dal docente. Il CIDeR provvede ad illustrare il funzionamento del software ed a fornire l'assistenza tecnica necessaria durante lo svolgimento della prova.

Nel secondo caso, il CIDeR provvede alla predisposizione dei moduli cartacei, utilizzando il software *Cardiff TeleForm,* alla successiva scansione con lettore ottico, all'individuazione di eventuali errori di compilazione ed all'elaborazione dei dati risultanti, fino all'invio al docente dei risultati in formato elettronico.

Nell'a.a. 2000/01, 8 corsi ed i laboratori di lingue straniere della Facoltà di Scienze della comunicazione e dello spettacolo si sono avvalsi dei servizi di supporto dello svolgimento di esami, per un totale di 70 appelli d'esame e di poco più di 7.700 moduli scansionati.

Da ultimo, si segnala che nel 2001 il CIDeR ha collaborato alla realizzazione del Master in "*E-Contents and Business Communication*", di cui al par. 3.1.2.

Per lo svolgimento delle proprie attività il CiDeR, nel corso dell'a.a. 2000/01, si è avvalso di una risorsa acquisita con contratto di collaborazione coordinata e continuativa e dell'ausilio di 4 studenti con contratto di collaborazione part-time (150 ore).

6.3.3 Centro Relazioni Internazionali (CRI)

Il Centro Relazioni Internazionali (CRI) nasce nel dicembre 1998 per dare un'espressione strategica, organica e progettuale alla vocazione internazionale dell'Università IULM.[71]

Di seguito vengono segnalate le principali attività curate, svolte e/o avviate dal CRI nel corso del 2001.

---

[71] In ciò integrando l'attività dell'Ufficio Affari Internazionali, principalmente assorbito dalla gestione della mobilità internazionale degli studenti, come evidenziato al par. 3.1.3.

In primo luogo, si richiama il ruolo di Agenzia Nazionale di Coordinamento per il settore universitario che l'Università IULM ha ricoperto in occasione dell'Anno Europeo delle Lingue 2001 (A.E.L.).[72] Nell'ambito di quest'attività, il CRI ha curato una dettagliata finestra informativa all'interno del sito web d'Ateneo ed ha mantenuto i contatti con le Università presentatrici di progetti e con gli interessati all'iniziativa, fornendo informazioni e chiarimenti.

***

Il processo d'internazionalizzazione dell'Università IULM ha coinvolto anche i Corsi di Dottorato di ricerca. In particolare, grazie anche ad un finanziamento ministeriale, il XVII ciclo del Corso di Dottorato in "*Le Letterature, le culture e l'Europa: storia, scrittura e traduzioni*" è stato trasformato, dal 2000, in dottorato congiunto con l'University of Cambridge e la Pädagogische Hochschule Ludwigsburg.[73]

Alla fine del 2001 è stato predisposto dal CRI un accordo di collaborazione scientifica con l'Ecole Normale Supérieure di Parigi, finalizzato sia alla partecipazione a programmi di ricerca congiunti, sia allo scambio di docenti, ricercatori e dottorandi.

Sono stati, inoltre, definiti dal CRI accordi di cooperazione per la realizzazione di tesi di Dottorato di ricerca in cotutela:[74] nella fattispecie, trattasi di due cotutele attivate con l'Université Paris 8 Vincennes-Saint-Denis ed una con l'Université Paris IV Paris-Sorbonne, mentre sono in fase di attuazione altre due cotutele con l'École des Hautes Études en Sciences Sociales (EHESS) di Parigi.

***

Il CRI cura i rapporti con Università europee[75] ed extra europee, al fine di attivare accordi di cooperazione e scambio di docenti e studenti, nonché per sviluppare progetti di ricerca comuni.

In particolare, si segnalano:

---

[72] Decisione 1934/2000/CE del Parlamento Europeo e del Consiglio. Nella fattispecie, trattasi di un'iniziativa tesa a celebrare la pluralità linguistica dell'Europa ed a promuovere l'apprendimento delle lingue e delle competenze connesse.

[73] Un Corso di Dottorato di ricerca congiunto è realizzato mediante la collaborazione di due Università, presso le quali il dottorando svolge le proprie ricerche guidato da un direttore di tesi per ciascuna Università.

[74] In base alla convenzione quadro sulle cotutele di tesi, firmata il 13 febbraio 1998 dalla Conferenza dei Rettori delle Università Italiane (CRUI) e dalla Conférence des Présidents d'Université, è possibile preparare la tesi di Dottorato "in cotutela" con un'Università francese. Ciò consente al dottorando di frequentare parte del proprio dottorato presso l'Ateneo francese partner, di operare sotto la supervisione di due direttori di tesi e di conseguire al termine del ciclo di studi un doppio titolo di Dottore di ricerca, riconosciuto sia in Italia, sia in Francia.

[75] Trattasi di Università europee non coinvolte dal programma Socrates/Erasmus.

- l'accordo, sottoscritto nel dicembre 2001, con l'University of Technology di Sydney. Il CRI, nell'ambito del programma "*Free Mover*" ha curato la partenza di uno studente iscritto al Corso di laurea in Relazioni pubbliche. [76]
- l'accordo finalizzato allo scambio di studenti, sottoscritto nel 1999, con la Griffith University di Brisbane (Australia).

È, invece, in corso di perfezionamento l'accordo di cooperazione con la cilena Universidad del Desarrollo, che prevedrebbe lo scambio di studenti, laureati, docenti e ricercatori, nonché l'unione di progetti di ricerca e la promozione unitaria di conferenze o convegni.

***

L'Università IULM partecipa ad alcune reti internazionali di Atenei. In questo ambito, il CRI si occupa dei contatti preliminari, della gestione dell'eventuale adesione e della promozione di eventi ed attività realizzati da detti consorzi.

Nella fattispecie, dal 2001 l'Università IULM aderisce alle seguenti associazioni:

- Inter-University Centre di Dubrovnik (Ragusa, Croazia): istituzione indipendente, fondata nel 1971, si compone di quasi 200 tra Università ed Istituti di educazione superiore, ed ha come fine la promozione dell'educazione *post lauream*. Le attività formative proposte sono indirizzate agli studenti degli Atenei e degli Istituti associati, i quali possono avvalersi di apposite borse di studio. Dal momento della fondazione hanno partecipato alle attività dell'Inter-University Centre oltre 40.000 studenti;
- European University Association: creata nel marzo del 2001, è un'associazione di rappresentanza sia delle Università europee, sia delle conferenze nazionali dei Rettori. La *mission* istituzionale è lo sviluppo di un sistema di educazione e di ricerca a livello europeo: a tal fine offre alle istituzioni partecipanti supporto e strumenti per migliorare la qualità della didattica e della ricerca. Attualmente sono oltre 600 le Università e le istituzioni membri dell'E.U.A.;
- European Language Council: costituita nel luglio del 1997, è un'associazione indipendente cui partecipano oltre 150 tra Università ed associazioni culturali europee. Il suo obiettivo principale è la

[76] Il programma "Free Mover", aperto a tutti gli studenti dell'Ateneo regolarmente iscritti al secondo anno di corso o ad anni superiori, nonché ai laureandi esclusivamente per svolgere ricerche per la propria tesi, permette di frequentare un periodo di studio all'estero (ovvero, in Europa, Nord America, Oceania, Mediterraneo, America Latina), della durata variabile tra i tre e i dodici mesi. Tale soggiorno si svolge al di fuori del programma Socrates/Erasmus e dunque non beneficia di sovvenzioni.

diffusione della conoscenza delle lingue e delle culture dei paesi europei. Nel giugno 2001, nell'ambito delle attività organizzate per l'Anno Europeo delle Lingue 2001, una docente dell'Università IULM ha preso parte alla Conferenza "Multilingualism and New Learning Environments".

6.4 Laboratorio didattico per le lingue straniere

Il Laboratorio didattico per le lingue straniere cura, per tutte le Facoltà, le attività dei corsi di lingue straniere che si svolgono presso i Laboratori Linguistici della sede di Milano, nonché la formazione dei docenti e l'assistenza per l'utilizzo dei suddetti laboratori.

Un secondo ambito di attività del Laboratorio didattico è quello della produzione audiovisiva, con particolare riferimento ai seguenti servizi:

- riprese di conferenze e avvenimenti culturali tenutisi presso l'Università IULM;
- produzione di filmati video a scopo didattico, curando sia le riprese che il montaggio;
- riversamento da master digitale a videocassette VHS;
- duplicazioni di materiale audio e video, sempre a scopo didattico.

Presso il Laboratorio didattico sono rimaste disponibili le raccolte dei film trattati nell'ambito dell'attività didattica, ed in particolare durante il corso di "Storia e critica del cinema". La visione di tali film è consentita agli studenti, sia singolarmente, sia in piccoli gruppi (privilegiando tuttavia quest'ultima modalità): nel corso dell'anno 2001 sono stati visti 70 film per un totale di 294 visioni.

Inoltre, si è ampliata la raccolta di filmati posseduti con l'acquisizione di 79 filmati dalla videoteca della Regione Lombardia.

Il Laboratorio didattico consente, nell'ambito delle attività didattiche, la visione di programmi televisivi, anche trasmessi via satellite.

Tra le attività svolte nell'anno 2001, si segnalano 115 richieste di duplicazione (13 riguardanti videoproduzioni dell'Università IULM e 102 riguardanti materiale didattico audiovisivo), 160 richieste di materiale didattico audiovisivo e 21 richieste di montaggio di audiovisivi. Inoltre, sono stati prodotti 8 videoatti di manifestazioni culturali tenutesi nell'Ateneo.

Il Laboratorio didattico per le lingue straniere si è avvalso della collaborazione di 2 studenti con contratto di collaborazione part-time (150 ore).

6.5 Sito web e servizi interattivi via Internet

6.5.1 Sito web

Al fine di adeguare il sito web dell'Ateneo in termini sia grafici, sia tecnologici e gestionali, nel settembre 2000 ha preso avvio il complesso lavoro di progettazione del nuovo sito dell'Università IULM, efficacemente portato a termine il 12 dicembre 2001, con la definitiva pubblicazione *online*.

In particolare, è da segnalare la profonda revisione strutturale del sito, con l'evoluzione da sito Internet di consultazione a portale, avente la possibilità di implementare specifici servizi dedicati a determinati gruppi di utenti (studenti iscritti, personale docente, aziende, organi di stampa), per accedere ai quali si sono previste opportune forme di identificazione.

Tra le innovazioni tecnologiche più rilevanti si segnala l'implementazione di un'apposita piattaforma di *content management*, denominata JWEB, che consente la gestione remota ed in piena autonomia, da parte dell'ufficio web, di tutto il processo di aggiornamento e creazione di nuove sezioni del sito.

La piattaforma, che opera su *database Oracle* (come previsto dallo standard di Ateneo), consente:

- la gestione degli utenti e dei relativi profili di autorizzazione;
- la gestione della struttura dei contenuti e della presentazione grafica;
- l'archiviazione della documentazione pubblicata.

Navigabilità e usability del sito

Nel ridisegnare il portale di Ateneo, si è prestata la massima attenzione all'organizzazione tematica dei contenuti ed alla presentazione grafica, al fine di massimizzarne la fruibilità.

Ogni sezione del sito è caratterizzata da icone identificative per accompagnare la navigazione e segnalare visivamente il passaggio tra le sezioni. L'articolazione dei livelli di strutturazione delle informazioni è evidenziata dalla presenza di tre distinte barre di navigazione:

- la prima, caratterizzata dal colore rosso, è il menu per i servizi generali del sito (motore di ricerca, rubrica, mappa del sito);
- la seconda, caratterizzata da scritte di colore blu, è il menu dei contenuti, che elenca tutte le sezioni del sito, consentendo un rapido cambiamento del percorso di consultazione;

- la terza consente, invece, l'accesso diretto ai contenuti organizzati per Corso di laurea.

In ogni pagina è presente un'icona che consente di accedere alla visualizzazione senza menu di navigazione, ottimizzata per la stampa cartacea.

Si segnala, infine, che prima della pubblicazione *online*, il sito è stato sottoposto ad un mese di test, sia tecnici, sia di *usability*.

Mappa del sito e servizi

La profonda revisione strutturale e tecnologica descritta ha consentito un significativo potenziamento sia della funzione informativa del sito, sia dell'accessibilità ai servizi interattivi via Internet, di cui anche al par. 6.5.2.

Nel nuovo portale, oltre a riproporre, rinnovate nella forma e nell'organizzazione interna, le pagine web di carattere informativo già precedentemente online, si sono aggiunti molteplici nuovi servizi.

Nella fattispecie, riguardo ai nuovi servizi, si segnalano:

- la creazione di sezioni il cui accesso è riservato a specifici gruppi di utenti, previa identificazione, quali:
  - la sezione *press room* per gli organi di stampa accreditati;
  - le sezioni dei servizi dedicati, rispettivamente, agli studenti, ai docenti, ai laureati ed alle aziende;
- l'informatizzazione delle offerte di *stage*, che consente di effettuare, direttamente *online*:
  - l'inserimento da parte delle aziende dell'offerta di *stage* e/o la richiesta di servizi di *placement*;
  - l'inserimento del curriculum vitae da parte di studenti e laureati, così da poter usufruire dei servizi di *stage* e *placement*;
  - la consultazione, per aree tematiche, delle offerte di *stage* da parte degli studenti;
- la realizzazione di servizi di *community* destinati agli studenti, quali:
  - sondaggi sulla vita universitaria;
  - l'intervista a studenti che si distinguano per le loro attività e/o iniziative, oppure a persone della comunità accademica che rivestano ruoli di particolare interesse;
- la mappa del sito, interattiva ed autogenerata (su tre livelli di ramificazione) al momento della creazione di nuove sezioni;
- la sezione @IULM, che consente di accedere interattivamente all'indirizzario e-mail dell'Ateneo.

Complessivamente il sito si compone di 1.730 pagine, così articolate:

- *"Università"*: sedi e storia dell'Università IULM, gli Organi di governo e l'Amministrazione, lo statuto, il regolamento didattico di Ateneo, i Corsi di laurea;
- *"iscriversi"*: il servizio orientamento, le modalità di preiscrizione e immatricolazione, il numero di posti e le tasse universitarie, le modalità di trasferimento, l'ammissione per studenti stranieri, richiesta e scaricamento *online* di materiale informativo;
- *"didattica"*: i Corsi di laurea, le discipline ed i docenti, i piani di studio, i programmi dei corsi, i Corsi di dottorato di ricerca, i Master e gli altri corsi;
- *"ricerca"*: i Centri di servizio, gli Istituti;
- *"servizi"*: servizi per docenti, studenti, laureati ed aziende, *press room* e servizio *mailing list*;
- *"opportunità"*: le borse di studio, le possibilità di collaborazione, le offerte di *stage* in Italia ed all'estero, i concorsi interni all'Ateneo e la ricerca di personale;
- *"eventi"*: gli incontri, le conferenze ed i convegni presso le due sedi dell'Università, gli atti dei convegni;
- *"biblioteca"*: la storia, gli orari, l'organizzazione, i cataloghi e le pubblicazioni, i servizi;
- *"easy IULM"*: vita universitaria, attività sportive, la rappresentanza studentesca, le associazioni studentesche, i link utili.

Modalità di gestione ed aggiornamento del sito

Contestualmente alla pubblicazione del nuovo sito si è resa necessaria la regolamentazione dei processi di aggiornamento. A questo proposito è stato redatto un regolamento ove sono indicate, a seconda dell'area tematica del materiale da pubblicare (ad es. informazioni istituzionali, orientamento, didattica, ecc.), la tipologia di contenuto prevista e le fonti ammesse. Il regolamento elenca, inoltre, per ogni tipologia di materiale, le specifiche tecniche (i formati consentiti e la dimensione massima) ed il periodo di visibilità nel sito.

L'aggiornamento delle pagine e le principali modifiche vengono generalmente effettuati dall'ufficio web, benché, in alcuni casi specifici, l'aggiornamento sia affidato direttamente all'ufficio di competenza (ad es., per quanto riguarda l'inserimento di offerte di *stage* da parte della Sezione Stage). L'aggiornamento avviene anche per mezzo di modelli e/o schemi prestabiliti, così da favorire la standardizzazione e la completezza delle informazioni.

A partire dal mese di settembre 2001, l'ufficio web si è dotato di un registro elettronico per tenere conto della data di arrivo dei documenti e della successiva data di pubblicazione. È così possibile identificare sia il tempo medio di evasione, sia la suddivisione per provenienza delle richieste di pubblicazione del materiale.

In primo luogo, per quanto attiene i tempi di pubblicazione, negli ultimi quattro mesi del 2001, in media, i materiali sono stati pubblicati dopo poco più di tre ore dalla richiesta (pur con alcune differenziazioni connesse ai periodi di festività).

In secondo luogo, si segnala che in detto periodo sono pervenute 943 richieste, di cui si riporta la suddivisione per committente nella Tab. 6-3:

Tab. 6-3. Richieste di pubblicazioni online nel quadrimestre settembre – dicembre 2001.

Committenti	**Totale**
Segreteria studenti[77]	667
Docenti	139
Laboratori	40
Ufficio affari internazionali	26
Istituti	23
Sezione Stage	17
Ufficio affari generali	14
Direzione e uffici amministrativi	8
Altro	9
Totale richieste	***943***

Monitoraggio dell'accessibilità e degli accessi

Per quanto riguarda l'accessibilità del sito dall'esterno e la continuità del servizio, è stato attivato un duplice sistema di monitoraggio:

- visibilità e tempi di risposta da parte di quattro tra i principali *provider* italiani;[78]
- funzionalità dei *server* che ospitano il sito.

Con riferimento al monitoraggio della visibilità dall'esterno, il sistema adottato rileva continuamente l'accessibilità della *home page*, così da rispondere prontamente ed efficacemente ad eventuali segnalazioni di non raggiungibilità del sito da parte degli utenti.

[77] I contenuti della Segreteria studenti della sede di Feltre sono stati inseriti *online* quotidianamente a partire dal mese di dicembre 2001.
[78] Trattasi di Libero, Tiscali, Jumpy, TIN.

Il monitoraggio della funzionalità dei *server*, invece, assicura che, in caso di interruzione del servizio (ad es. in seguito a picchi estremi nel numero di accessi), si abbia il riavvio automatico dei *server* (in un periodo di tempo compreso tra 1 e 5 minuti), con il conseguente ripristino della funzionalità.

Oltre al monitoraggio dell'accessibilità del sito, è attivo un sistema di rilevazione delle statistiche di accesso, che sarà peraltro oggetto di un significativo potenziamento.

Nel periodo in esame, oltre 3.000 persone hanno visitato il sito una sola volta, mentre poco più di 200 lo hanno visitato più volte. Mediamente, sono state visitate poco più di 56.500 pagine al giorno. Il *browser* più utilizzato dagli utenti per la navigazione (95%) è *Microsoft Internet Explorer*.

Mailing list

Per quanto concerne le *mailing list*, l'ufficio web si occupa della gestione delle due *mailing list* ufficiali dell'Ateneo che raccolgono gli indirizzi di posta elettronica degli studenti della sede di Milano e della sede di Feltre. L'invio di e-mail attraverso le *mailing list* può essere effettuato esclusivamente da parte delle strutture didattiche e degli uffici amministrativi dell'Ateneo.

Per quanto riguarda la sede di Milano, risultano iscritti alla *mailing list* 3.985 studenti, mentre per la sede di Feltre 403.

Il sistema di *mailing list* è attualmente in fase di profonda revisione. In particolare, si sta attuando la transizione dal sistema finora sperimentato (basato sull'iscrizione volontaria da parte degli studenti ad un'unica *mailing list*) ad un meccanismo di estrazione multicriterio (dal database della Segreteria studenti) degli elenchi di indirizzi e-mail allo scopo di identificare con precisione specifici target (ad es. gli iscritti ad un determinato anno e/o Corso di laurea).

6.5.2 Segreterie online

Tra i servizi interattivi via Internet accessibili dal sito *web* dell'Ateneo risultano di particolare importanza i servizi di segreteria per studenti e docenti.

Attivati nel settembre 1999 e costantemente oggetto di significativi ampliamenti e miglioramenti, detti servizi consistono nella possibilità di svolgere via Internet tutte quelle operazioni che, precedentemente, richiedevano la presenza dello studente o del docente presso gli uffici della Segreteria studenti.

L'accesso via Internet a detti servizi può essere effettuato sia dall'esterno dell'Università IULM, sia dall'interno, utilizzando o le postazioni *self service* ubicate all'interno del Campus (10 per la sede di Milano e 2 per la sede di Feltre), oppure i PC a disposizione degli studenti. Inoltre, in periodi di utilizzo particolarmente intenso dei servizi in parola (ad es. apertura delle preiscrizioni e delle iscrizioni ad anni successivi al primo), possono essere riservati a detto scopo un numero aggiuntivo di PC, normalmente a disposizione delle attività didattiche.

In dettaglio, i servizi di segreteria *online* a disposizione degli studenti nel 2001 sono:

- *logon* (riconoscimento dello studente ed accesso ai servizi, tramite il numero di matricola ed il codice segreto forniti dalla Segreteria studenti al momento dell'immatricolazione);
- modifica dei dati relativi alla residenza ed inserimento del codice fiscale;
- prenotazione esami (visualizzazione della lista degli esami inseriti nel piano degli studi dello studente ma ancora da sostenere, iscrizione ad uno o più esami tra quelli compresi nella predetta lista o cancellazione di una prenotazione precedentemente inserita);
- lista esami e relativi appelli;
- visualizzazione carriera, relativamente ad esami, iscrizioni e pagamento delle tasse;
- informazioni sulla tesi e sulla seduta di discussione (titolo della tesi, data di discussione, composizione della commissione, ecc.);
- stampa bollettini MAV e ristampa bollettini MAV smarriti;[79]
- emissione certificati (per studenti attivi o laureati);
- presentazione del piano degli studi;
- iscrizione ad anni successivi al primo.

I servizi di segreteria *online* a disposizione dei docenti nel 2001 sono:

- *logon* (riconoscimento del docente ed accesso ai servizi, tramite un codice segreto ed una *password*);
- elenco degli studenti iscritti ad ogni appello d'esame;
- calendario degli impegni per lo svolgimento di appelli d'esame.

[79] Trattasi di una procedura interbancaria standardizzata di incasso, utilizzata per pagamenti non preventivamente domiciliati presso una banca.

Infine, sempre via Internet, sono disponibili alcuni servizi specificatamente dedicati all'amministrazione ed agli operatori della Segreteria studenti, ed in particolare:

- stampa e consegna immediata del libretto universitario e gestione delle fototessere digitalizzate degli studenti;
- stampa del tesserino universitario (*badge*), necessario per accedere ad una serie di servizi specifici per gli studenti (prestito bibliotecario, accesso ai computer portatili, ecc.);
- visualizzazione della carriera degli studenti, a disposizione degli operatori della Segreteria, degli uffici amministrativi che ne abbiano motivata necessità e del personale ausiliario (allo scopo di potere effettuare il riconoscimento dello studente);
- gestione amministrativa degli esami (dal caricamento del singolo appello fino alla stampa dei verbali d'esame);
- estrazione multicriterio degli indirizzi postali e/o e-mail degli studenti per la diffusione di comunicazioni cartacee od elettroniche.

È, inoltre, in corso il trasferimento anche delle restanti tipiche funzioni della Segreteria studenti (certificati, iscrizioni, ecc.) dalla procedura attualmente dedicata all'erogazione via Internet.

Per quanto riguarda il 2001, è da segnalare l'attivazione temporanea di una procedura interattiva dedicata a generare una proiezione personalizzata degli effetti sulla carriera dello studente dell'eventuale passaggio al nuovo ordinamento triennale.[80] Tale procedura ha consentito ad ogni studente di simulare l'effetto della tavola di conversione in crediti sul proprio piano degli studi, offrendogli un importante elemento informativo a supporto della decisione di optare o meno per il nuovo ordinamento triennale. Come appare evidente nelle statistiche di accesso successivamente riportate, tale servizio ha incontrato un notevole gradimento da parte degli studenti (contando circa 37.000 accessi nel periodo di attivazione, di cui il 20% circa nel primo mese).

In termini più generali, si nota come l'utilizzo dei servizi di segreteria *online* ha complessivamente conosciuto un rapido e consistente incremento, come si può osservare nella Fig. 6-21. Nella figura in parola emerge, inoltre, come la domanda dei servizi in esame sia sottoposta ad una significativa ciclicità, connessa alle varie scadenze didattiche ed amministrative. Detta stagionalità si ripropone in entrambi gli anni pre-

[80] Tale procedura è stata interamente progettata e sviluppata grazie alla collaborazione tra l'ufficio automazione della Segreteria studenti e l'ufficio di supporto tecnico del Nucleo di valutazione. La procedura è stata attiva da maggio 2001 fino a febbraio 2002.

si in esame, evidenziando inoltre un sistematico incremento degli accessi nel 2001.

L'incremento nel numero degli accessi è probabilmente frutto sia della maggiore conoscenza di tutti i servizi *online*, sia di una diffusione più ampia dell'utilizzo quotidiano di Internet nel 2001, l'accesso all'area dei servizi per studenti (*logon*) è avvenuto 392.472 volte, contro le 173.281 volte del 2000; il dettaglio dell'utilizzo dei vari servizi, nel periodo in esame, è riportato nella Fig. 6-22.

Alcuni spunti per un'analisi del comportamento di utilizzo di detti servizi sono forniti dalla Fig. 6-23, che mostra la quota di accessi dall'esterno. Come si può vedere, l'accesso dall'esterno dell'Università IULM riguarda una quota rilevante degli accessi complessivi, per la maggior parte dei casi superiore al 60%. Possiamo in particolare osservare che la quota di accessi dall'esterno all'area dei servizi (*logon*) è nell'ordine del 75% degli accessi complessivi, in netta crescita rispetto al 2000.

Anche per quanto riguarda i servizi dedicati ai docenti, illustrati nella Fig. 6-24, si evidenzia un significativo incremento dell'utilizzo.

Sempre nella Fig. 6-24 possiamo osservare l'uso intensivo da parte della Segreteria studenti dei servizi *online* connessi alla gestione della stampa del libretto universitario e della carriera degli studenti.

Va infine segnalata la possibilità di effettuare la preiscrizione *online* ai Corsi di studio (disponibile dal 1999), che viene attivata nel solo periodo di apertura delle stesse.

Nel 2001 il servizio è stato attivato da maggio sino alla fine di luglio per le preiscrizioni ai Corsi di studio dell'a.a. 2001/02, raccogliendo poco più di 3.800 preiscrizioni (il 30% circa delle quali nella prima giornata di apertura).

Da ultimo si segnala l'ulteriore perfezionamento del modulo statistico dedicato al monitoraggio dei servizi di segreteria online, che consente all'amministratore del sistema di ottenere sia informazioni in tempo reale sull'utilizzo dei vari servizi erogati, sia statistiche relative a periodi di utilizzo definibili dall'utente.

Fig. 6-21. Numero di accessi totali ai servizi interattivi via Internet per docenti e studenti nel periodo 2000-2001.

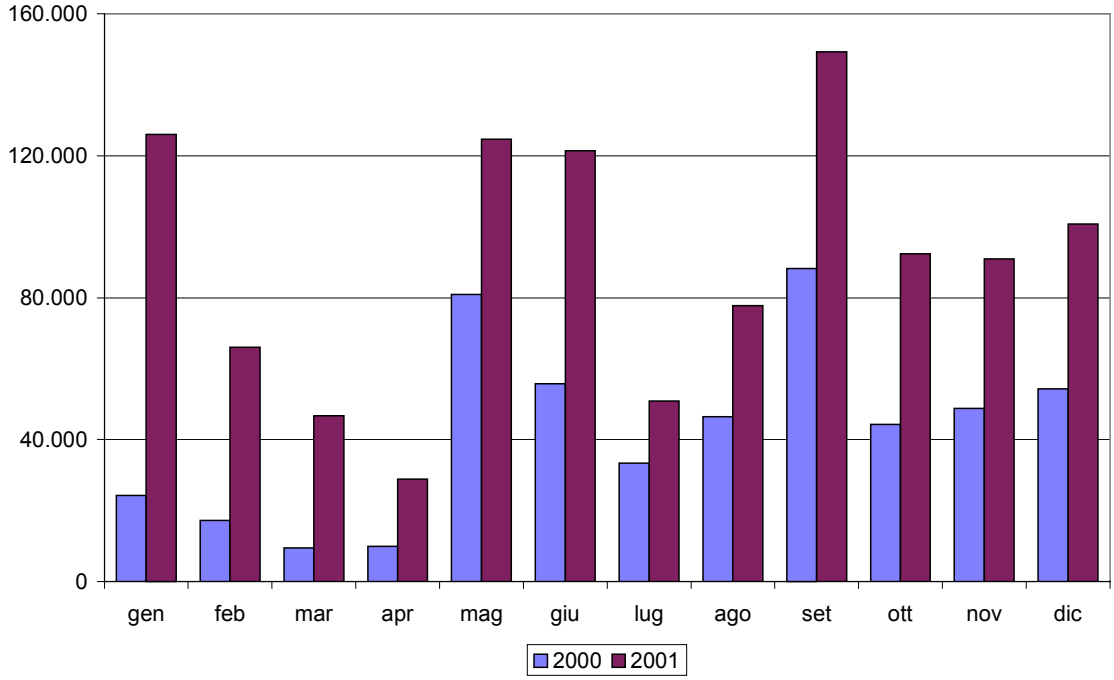


Fig. 6-22. Accessi complessivi ai servizi interattivi via Internet per studenti nel periodo 2000-2001.

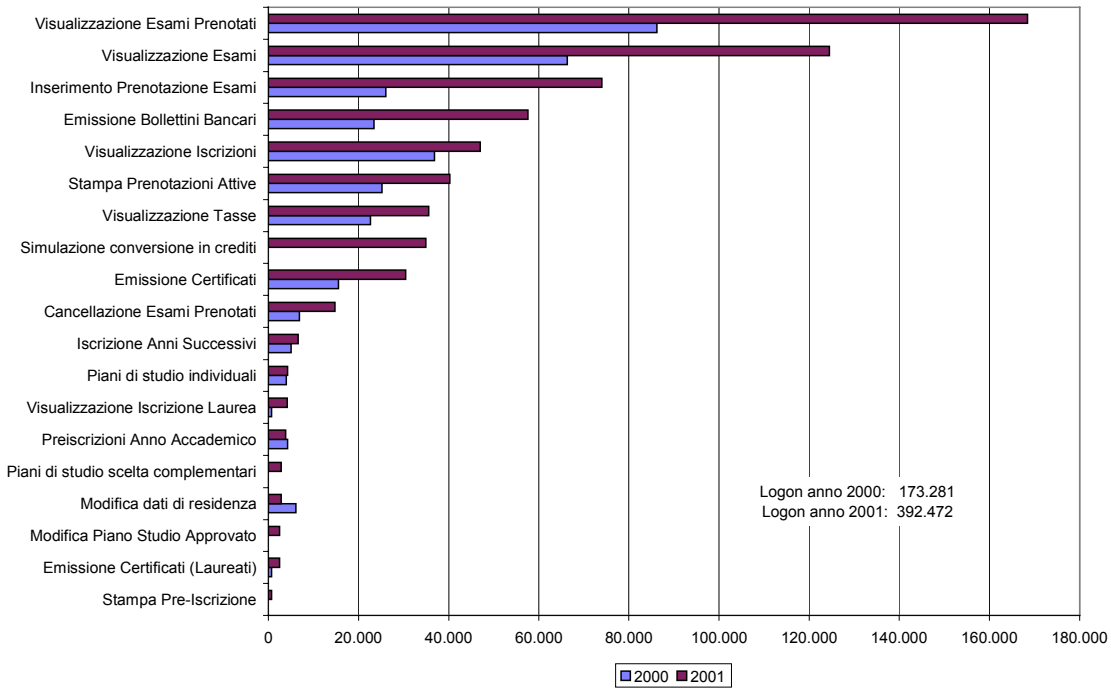


Fig. 6-23. Percentuale di accessi ai servizi interattivi via Internet per studenti effettuati dall'esterno dell'Università IULM, nel periodo 2000-2001.

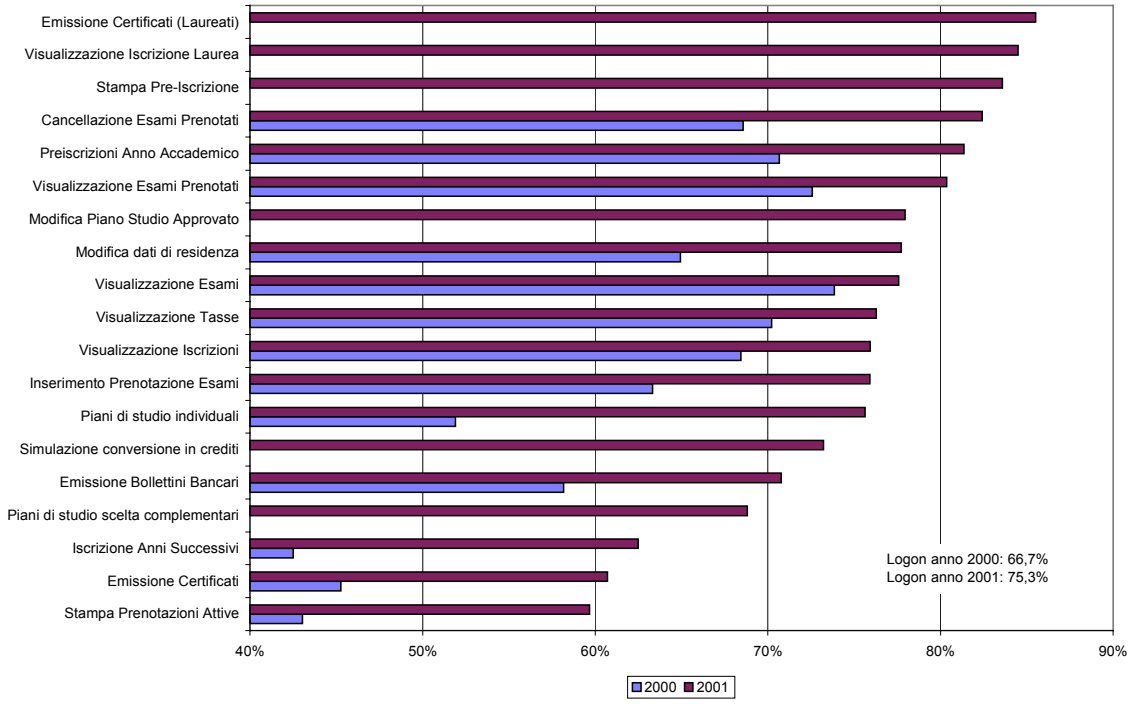
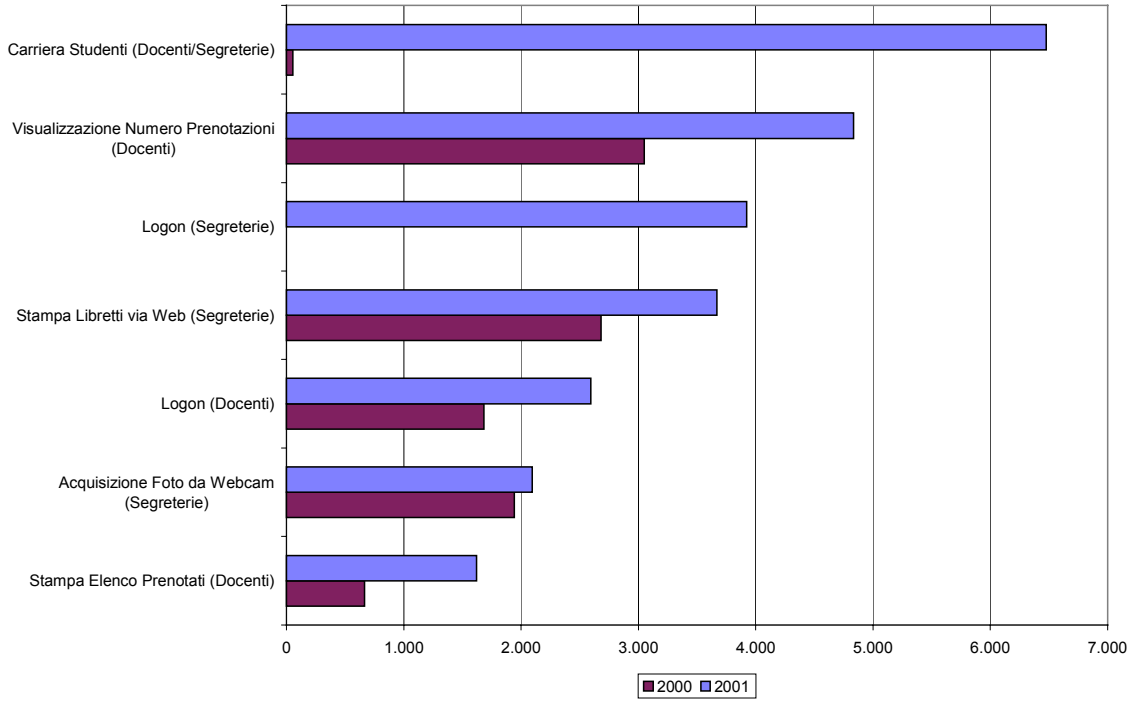


Fig. 6-24. Accessi complessivi ai servizi interattivi via Internet per docenti nel periodo 2000-2001.



6.6 Servizi di orientamento

Negli ultimi anni, parallelamente all'estendersi dell'autonomia degli Atenei, alla loro moltiplicazione ed al maggior grado di concorrenzialità, è cresciuto l'utilizzo, da parte delle Università, degli strumenti di comunicazione rivolti ai potenziali studenti, quali azioni di orientamento, diffusione di materiali "pubblicitari", realizzazione di siti Internet, ecc.

A ciò corrisponde anche una maggiore sensibilità nei confronti delle motivazioni e delle attitudini individuali da parte dei possibili fruitori, accompagnata da una altrettanto attenta valutazione delle effettive opportunità di inserimento professionale al termine del ciclo di studi.

L'accresciuta attenzione ai predetti bisogni informativi è stata rimarcata anche dalla recente normativa in materia di programmazione del sistema universitario nazionale, che ha indicato, tra gli obiettivi strategici, la promozione ed il sostegno alle attività di orientamento e di tutorato.[81]

Forte degli stimoli ambientali e della novità della propria offerta formativa, l'Università IULM ha intensificato la propria attenzione allo sviluppo di questi strumenti, articolando specifiche attività dedicate all'orientamento formativo e professionale.

Nella fattispecie, alla fine del 2000, con l'obiettivo di sistematizzare, migliorare e/o consolidare l'ampia gamma di iniziative già realizzate in passato, è stato costituito il Servizio Orientamento Studenti (SOS), facente capo all'ufficio Affari Generali. Tale iniziativa è stata anche giudicata meritevole di sostegno finanziario da parte ministeriale, in virtù delle sue caratteristiche di innovatività.[82]

Il SOS si è fin da subito proposto di operare in stretto contatto sia con tutte le componenti dell'Ateneo (rappresentanze studentesche, docenti, strutture didattiche, 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). Ciò al fine di attivare e coordinare un insieme organico di interventi destinati ad accompagnare gli studenti nelle tappe fondamentali del percorso formativo, nei vari momenti del passaggio dalla scuola superiore all'università, fino all'inserimento professionale.

---

[81] D.M. 29 dicembre 2000, n. 507, *Determinazione degli obiettivi relativi alla programmazione del sistema universitario per il triennio 2001-2003*, obiettivo A.

[82] Il finanziamento è stato erogato nel giugno 2002, nell'ambito di quanto disposto dal D.M. 507/2000.

Nel corso del 2001 l'Università IULM ha svolto un'intensa attività di orientamento (dedicata sia ai corsi attivati nell'a.a. 2001/02, sia a quelli dell'a.a. 2002/03), indirizzata principalmente agli studenti degli ultimi anni delle scuole secondarie superiori.

In particolare, sono da segnalare le seguenti attività:

- colloqui di orientamento individuali;
- predisposizione di materiale informativo;
- giornate d'orientamento presso la sede dell'Università IULM;
- partecipazione ai Saloni dell'Orientamento;
- presentazioni dell'offerta formativa presso le scuole secondarie superiori;
- gestione delle richieste di informazioni sull'offerta didattica;
- coordinamento del tutorato relazionale (orientamento intra-universitario).

Colloqui di orientamento individuali.

Il SOS informa circa i percorsi didattici attivi presso l'Ateneo, offrendo consulenza individuale agli studenti impegnati nella scelta universitaria. Il servizio è liberamente usufruibile durante tutto il corso dell'anno, e consiste essenzialmente nell'opportunità di effettuare un colloquio individuale finalizzato a supportare lo studente nella scelta universitaria, coadiuvandolo nella comprensione dei diversi percorsi accademici.

Nel 2001 sono stati effettuati circa 900 colloqui di orientamento, mentre nel primo semestre del 2002 ne sono stati svolti 500.

Predisposizione di materiale informativo.

D'intesa con le strutture didattiche, il SOS si occupa della progettazione e della redazione del materiale informativo da utilizzare negli incontri di orientamento (brochure, manifesti, materiali audiovisivi, ecc.).

Nel 2001, il SOS si è occupato della realizzazione di manifesti per la promozione delle giornate di orientamento in sede, della guida all'Università IULM ed ai suoi servizi, della brochure illustrante l'offerta didattica dell'Ateneo.

Il SOS si è anche occupato dell'invio del materiale informativo, secondo una precisa strategia di comunicazione: nella Tab. 6-4 sono riportati i destinatari degli invii e le relative numerosità.

Tab. 6-4. Materiali informativi inviati dal SOS nel 2001 e nel primo semestre del 2002.

Anno	Destinatari	Materiale inviato	Totale
2001	Scuole superiori italiane e Sportelli Informagiovani	Manifesto delle attività di orientamento	4.100
	Schede raccolte al Salone Campus*web* di Milano	Guida all'Università – edizione aprile 2001	600
	Studenti preiscritti al database UNIVERSO	Depliant dell'offerta didattica dell'Università IULM	3.500
	Richiedenti di materiale informativo attraverso il sito Internet	Guida all'Università – edizione giugno 2001	8.585
	Studenti intervistati durante le giornate di orientamento	Analisi dei questionari sull'orientamento	700
	Studenti preiscritti all'Ateneo	Modalità di immatricolazione	3.000
	Richiedenti durante Saloni	Pieghevole	250
	Studenti intervistati durante le giornate di orientamento	Analisi dei questionari sull'orientamento	292
	Richieste varie	Materiale informativo	350
1° semestre 2002	Scuole superiori italiane e Sportelli Informagiovani	Manifesto delle attività di orientamento	2.400
	Richiedenti di materiale informativo attraverso il sito Internet	Guida all'Università – edizione giugno 2001	1.047
	Studenti intervistati durante le giornate di orientamento	Analisi dei questionari sull'orientamento	173
	Studenti preiscritti all'Ateneo	Modalità di immatricolazione	2.000

Giornate di orientamento.

Nel corso del 2001 sono state organizzate, presso la sede di Milano, 7 giornate di orientamento, cui hanno preso parte circa 1200 studenti. Le giornate sono state dedicate all'illustrazione dell'offerta formativa, anche attraverso la distribuzione di materiale informativo presso appositi *stand*.

Di particolare rilievo è stata la presentazione, durante gli incontri, di un progetto finalizzato a saggiare l'efficacia di uno specifico questionario di orientamento, sviluppato da una équipe di psicologi esperti, in stretta collaborazione con il SOS.

Il progetto si articola in quattro fasi:

- distribuzione del questionario di orientamento agli studenti;
- codifica dei dati raccolti e successiva elaborazione;
- invio, in forma anonima, agli studenti interessati, di una relazione sintetica sui dati raccolti;

- conduzione di specifici colloqui con quegli studenti che, dopo aver compilato il questionario ed avere ricevuto la relazione, lo abbiano reputato di ausilio nella comprensione dell'offerta didattica dell'Ateneo alla luce delle loro personali aspettative.

Il progetto, per l'interesse e la validità scientifica dei contenuti, è stato presentato al 4° congresso nazionale "Orientamento alla scelta: ricerche, formazione, applicazioni", tenutosi a Padova nell'ottobre 2002.

Per quanto riguarda l'attività di orientamento in sede effettuata nel corso del primo semestre 2002, si segnala l'organizzazione di 3 incontri (17 aprile, 17 maggio, 17 giugno), realizzati secondo l'impostazione ormai consolidata negli anni scorsi.

Partecipazione ai Saloni dell'Orientamento.

L'Università IULM ha partecipato, nel corso del 2001, a 31 saloni dell'orientamento, raggiungendo un elevato numero di studenti potenziali (circa 130.000). L'analisi delle immatricolazioni all'a.a. 2001/02, evidenzia inoltre un buon livello di corrispondenza tra la provenienza degli studenti iscritti e le regioni in cui l'Università IULM ha preso parte ad attività di orientamento.

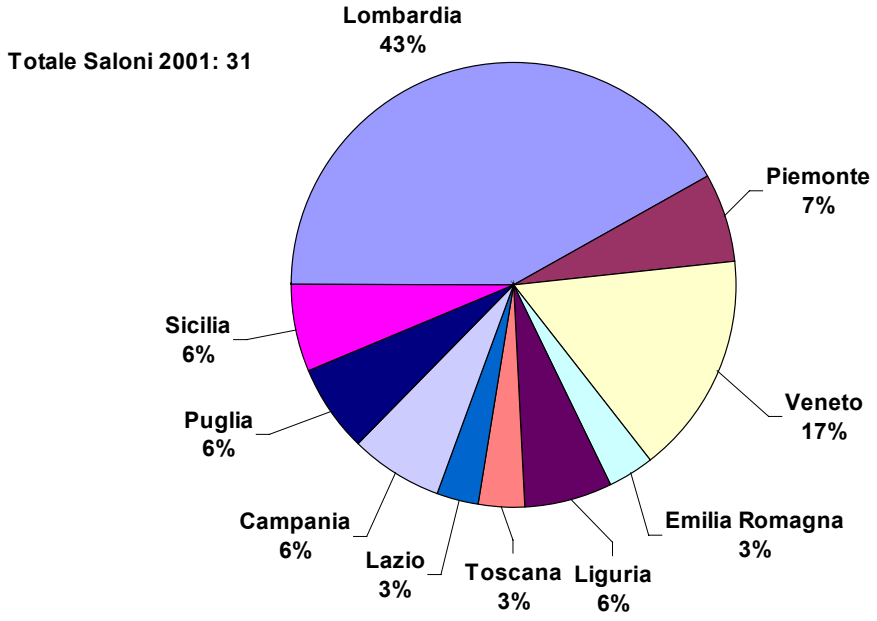
Nel primo semestre del 2002 l'Università IULM ha partecipato a 8 saloni. L'elenco dei Saloni cui l'Ateneo ha preso parte nel periodo in esame sono elencati nella Tab. 6-5, mentre nella Fig. 6-25 se ne riporta la composizione percentuale per regione di svolgimento delle manifestazioni limitatamente al 2001.

Tab. 6-5. Manifestazioni cui ha partecipato l'Università IULM nel corso del 2001 e del primo semestre del 2002.

Città	Manifestazione	Date
Milano	Campus*web*	15-17 febbraio 2001
Milano	Incontri di orientamento	21-23 febbraio 2001
San Donato M.se	Giornata Campus	7 marzo 2001
Lecco	Giornata Campus	30 marzo 2001
Firenze	Campus*web*	28-30 marzo 2001
Milano	Una laurea a Milano	24 marzo 2001
Napoli	EURIPE	5-7 aprile 2001
Luino	Giornata di orientamento	10 aprile 2001
Savona	Progetto futuro	2-4 maggio 2001
Bergamo	Job impresa, creatività lavoro	11-13 maggio 2001
Varese	Il futuro a 20 anni	9-10 maggio 2001

Città	**Manifestazione**	**Date**
Salerno	STUDIMED	9-11 maggio 2001
Messina	VI Rassegna dell'orientamento	22-24 maggio 2001
Besana Brianza	Giornata di orientamento	25 maggio 2001
Brescia	Orientando	2-4 ottobre 2001
Saronno	Salone	2-4 ottobre 2001
Taranto	Orientagiov@ni	11-14 ottobre 2001
Roma	Campus*web*	15-17 ottobre 2001
Padova	Expo scuola	18-20 ottobre 2001
Bologna	Bussola eventi	25-27ottobre 2001
Pordenone	3 giorni per il tuo futuro	8-10 novembre 2001
Biella	Biella intraprendere	13-16 novembre 2001
Genova	Formula	14-18 novembre 2001
Cremona	Salone dello studente	15-17 novembre 2001
Venezia	WWW.SCUOLA	15-17 novembre 2001
Novara	Orientamento	20 novembre 2001
Varese	FORMAS	20-22 novembre 2001
Verona	Job scuola	22-24 novembre 2001
Vicenza	Incontro aziende studenti	29-30 novembre 2001
Bari	Campus*web*	29 novembre – 1 dicembre 2001
Palermo	Università e scelta professionale	13-15 dicembre 2001
Totale 2001		*83 giornate*
Milano	Fondazione RUI	16 marzo 2002
Milano	Campus*web*	21 – 23 marzo 2002
Lodi	Salone dello studente	19 – 21 marzo 2002
Reggio di Calabria	2° Salone dell'orientamento	4 – 6 aprile 2002
Napoli	EURIPE 2002	11 – 13 aprile 2002
Firenze	Campus*web*	18 – 20 aprile 2002
Palermo	Job Sicilia	7 – 10 maggio 2002
Darfo	Salone dello studente	10 – 11 maggio 2002
Totale 2002 (1° semestre)		*22 giornate*

Fig. 6-25. Manifestazioni cui ha partecipato l'Università IULM nel 2001, per regione.



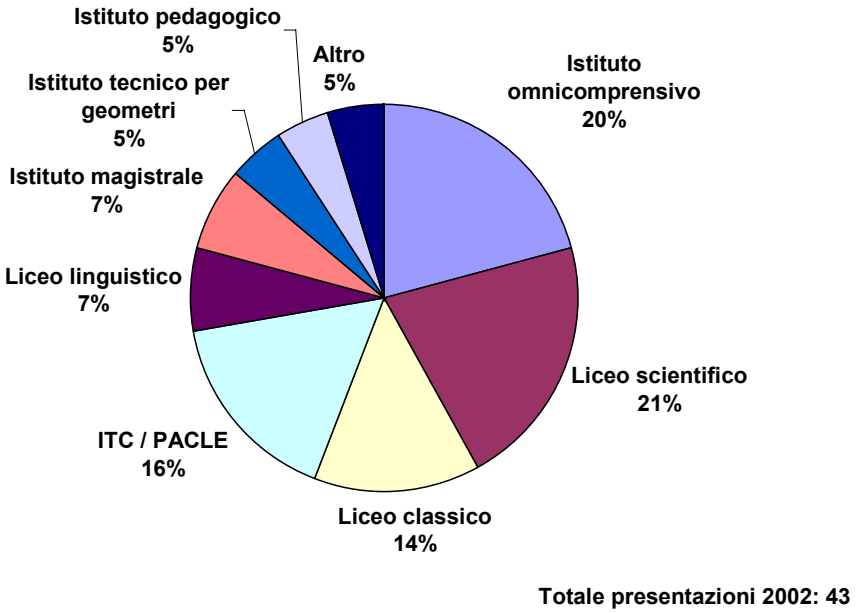
Presentazioni dell'offerta formativa presso le scuole secondarie superiori.

Tra gli obiettivi strategici del SOS vi è lo stabilire contatti e lo sviluppare forme di collaborazione sia con gli Istituti scolastici superiori, sia con i vari enti che attuano politiche di orientamento. Il principale momento di detto scambio è costituito dalle presentazioni dell'offerta formativa dell'Ateneo presso le scuole e gli Istituti superiori che ne fanno richiesta.

In particolare, nel 2001 sono state organizzate 31 presentazioni, mentre nel solo primo semestre del 2002 il loro numero sale a 43. Di queste ultime è riportata, nella Fig. 6-26, la suddivisione per tipologia di Istituto.

Al fine di potenziare l'efficacia di questi interventi di orientamento, a partire dal 2002 gli Istituti scolastici vengono selezionati anche alla luce dell'analisi delle scuole di provenienza degli studenti iscritti al primo anno di corso. Nella fattispecie, l'attività è stata intensificata in quelli che appaiono essere i bacini di utenza più rilevanti, mentre sono allo studio opportune strategie per favorire la penetrazione nelle aree geografiche e nei segmenti ad oggi non adeguatamente coperti.

Fig. 6-26. Presentazioni negli Istituti superiori nel primo semestre 2002: ripartizione per tipologia di Istituto.



Gestione delle richieste di informazioni sull'offerta didattica.

Le richieste di informazioni da parte degli interessati all'offerta formativa dell'Ateneo provengono attraverso due canali: la casella di posta elettronica iulm.orienta@iulm.it ed il numero verde 800 363 363.

Per quanto riguarda la casella di posta elettronica, si segnala il notevole incremento delle richieste di informazioni e di invio di materiale illustrativo, che hanno raggiunto le 700 nel primo semestre del 2002, a fronte delle 380 ricevute nel corso di tutto il 2001. La mole di richieste è tale da richiedere un costante impegno giornaliero, anche alla luce del fatto che le risposte vengono inviate entro le 24 ore successive.

Per quanto concerne la numerosità delle richieste pervenute al numero verde, è da registrarsi una sostanziale stabilità: nel 2001 il servizio ha ricevuto 2.700 chiamate, mentre nel primo semestre del 2002 ne sono giunte 1.400 circa. In riferimento alla provenienza geografica delle chiamate (peraltro assai eterogenea) ed all'oggetto delle richieste, non si registrano significative differenze rispetto ai dati raccolti nell'anno 2000 (primo anno di attivazione del servizio).

Coordinamento del tutorato relazionale (orientamento intra-universitario).

Il SOS cura i contatti con gli studenti già iscritti all'Università IULM che necessitano di supporto informativo. Avvalendosi della collaborazione di 15 studenti adeguatamente preparati, è stato possibile offrire un servizio di consulenza e aiuto per gli studenti in difficoltà.

Inoltre, in collaborazione con la Segreteria Studenti, il SOS ha coordinato incontri mirati per gli studenti iscritti ai Corsi di laurea della Facoltà di Scienze della comunicazione e dello spettacolo, allo scopo di fornire chiarimenti relativamente al passaggio ai corsi triennali di nuova istituzione. Complessivamente si sono tenuti 19 incontri, che hanno visto la partecipazione di 570 studenti.

Al medesimo scopo sono state organizzate apposite commissioni di orientamento, formate da docenti dell'Ateneo e da un delegato della Segreteria studenti, in occasione della presentazione dei piani di studio. Hanno usufruito di questo servizio 1.850 studenti, iscritti a tutti i Corsi di laurea attivati presso l'Ateneo.

Per entrambi i predetti servizi è stato predisposto un servizio di prenotazione obbligatoria agli incontri.

Prospettive future.

Oltre al potenziamento ed al miglioramento delle attività sino ad ora svolte, il SOS si propone di realizzare, a partire dall'a.a. 2002/03, in collaborazione con un team di psicologi, un servizio di *counselling* che consenta agli studenti di risolvere i problemi che si riscontrano più comunemente: ansia, stress, difficoltà familiari, l'adattamento a un nuovo stile di vita o il prendere decisioni importanti. Lo scopo del *counselling* è pertanto di offrire un valido aiuto chiarendo problematiche di tipo cognitivo, relazionale e di organizzazione interna che rischiano di interferire sui processi di apprendimento e sulla motivazione, determinando situazioni di disagio e rischi di abbandono.

Tra i progetti del SOS vi sono, inoltre, la somministrazione di un questionario sul gradimento dei servizi proposti, la collaborazione con la Sezione Stage per la promozione dell'offerta didattica *post lauream* dell'Ateneo e l'organizzazione della Giornata della Matricola, in collaborazione con gli altri uffici e servizi dell'Università IULM.

6.7 Servizi di tutorato

Presso l'Università IULM è attivo un servizio di tutorato permanente, affidato a studenti degli ultimi anni di corso, con particolari requisiti di merito. Essi hanno il compito di orientare ed assistere gli studenti, in particolare le matricole, facilitandone l'inserimento nell'Ateneo, mettendosi a disposizione per dubbi e domande presso appositi sportelli della Segreteria studenti.

Ogni tutor svolge almeno tre mezze giornate lavorative la settimana di servizio di orientamento; partecipa, inoltre, alle attività di orientamento per conto dell'Università ed è richiesta la reperibilità telefonica.

Ogni tutor si impegna a documentarsi in modo approfondito e completo, anche con supporti forniti dall'Università, sui vari aspetti della didattica e dell'organizzazione dei servizi che possono essere di interesse degli studenti dei primi anni di corso.

Negli a.a. 1997/98 e 1998/99 sono state assegnate 10 borse di tutorato da L. 2.000.000, mentre dall'a.a. 1999/00 le borse di tutorato sono state elevate a L. 3.000.000. Le borse sono riservate agli studenti dei rispettivi Corsi di laurea.

Tab. 6-6. Suddivisione delle borse di tutorato per Corsi di laurea e sede, a.a.1999/00 – a.a. 2000/01.

Sede	**Corso di laurea**	**N° borse di tutorato**	
		a.a. 1999/00	**a.a. 2000/01**
Milano	Lingue e letterature straniere	4	2
	Traduzione ed interpretazione	-	1
	Relazioni pubbliche	4	4
	Scienze della comunicazione	2	2
	Scienze turistiche	-	2
	Laboratorio didattico di lingue straniere[83]	2	-
Feltre	Lingue e letterature straniere	1	1
	Relazioni pubbliche	2	4
	Totale	**15**	**16**

[83] Tali borse erano riservate agli studenti iscritti alla Facoltà di Scienze della comunicazione e dello spettacolo.

6.8 Servizio *stage*

L'integrazione col sistema delle imprese è uno dei principi ispiratori fondamentali della *mission* dell'Università IULM. In quest'ottica grande importanza riveste lo sviluppo di *stage* presso enti ed aziende, rivolti a studenti e laureati.

La struttura dell'Ateneo deputata all'organizzazione degli *stage* e, più in generale, a curare operativamente le relazioni con imprese ed enti, allo scopo di agevolare il contatto tra gli studenti ed il mondo del lavoro, è la Sezione Stage dell'Ufficio Affari Generali.[84]

Tale ufficio organizza e gestisce i servizi di *stage* e di *placement* rivolti sia agli studenti, sia ai laureati dell'Università IULM, sviluppando, per quanto di competenza, i rapporti con le imprese. Si tratta di servizi strettamente correlati dalla comune finalità di facilitare l'ingresso nel mondo del lavoro, dal momento che lo *stage* costituisce spesso un passo propedeutico rispetto all'assunzione.

Nel corso del 2001 particolare attenzione è stata rivolta alla revisione strutturale ed organizzativa delle attività della Sezione Stage, finalizzata al miglioramento del servizio.

Nella fattispecie, si è innanzitutto proceduto all'informatizzazione del lavoro d'ufficio, al fine di costituire una banca dati aggiornata e completa delle informazioni e delle offerte delle aziende con cui sono state stipulate convenzioni per lo svolgimento di *stage*, nonché dei *curricula* degli studenti e dei laureati inseriti. L'accesso ai servizi da parte delle tre categorie di utenti (aziende, laureati e studenti) avviene previa registrazione.

L'innovazione più rilevante ha riguardato la fruibilità via Internet dei servizi di *stage* e *placement*, attraverso il sito dell'Università IULM.

Per quanto attiene gli *stage*, da una parte, le aziende possono pubblicare la loro offerta, utilizzando un apposito modulo predefinito; dall'altra, tanto gli studenti quanto i laureati possono inserire il proprio *curriculum vitae*, seguendo un modello prestabilito, e così candidarsi alle offerte di *stage*.

A questo proposito, si segnala che nel corso del 2001 sono state stipulate quasi 300 nuove convenzioni e sono stati attivati 560 *stage*, di cui circa un terzo effettuati da laureati. L'andamento storico di convenzioni e *stage* nel periodo 1995 – 2001 è riportato, rispettivamente, nella Fig. 6-27 e nella Fig. 6-28.

---

[84] La Sezione Stage è attiva dal 1 febbraio 2001 in sostituzione del Centro Servizi Stage, chiuso nel giugno 2001.

Fig. 6-27. Aziende convenzionate per lo svolgimento di stage dal 1995 al 2001.

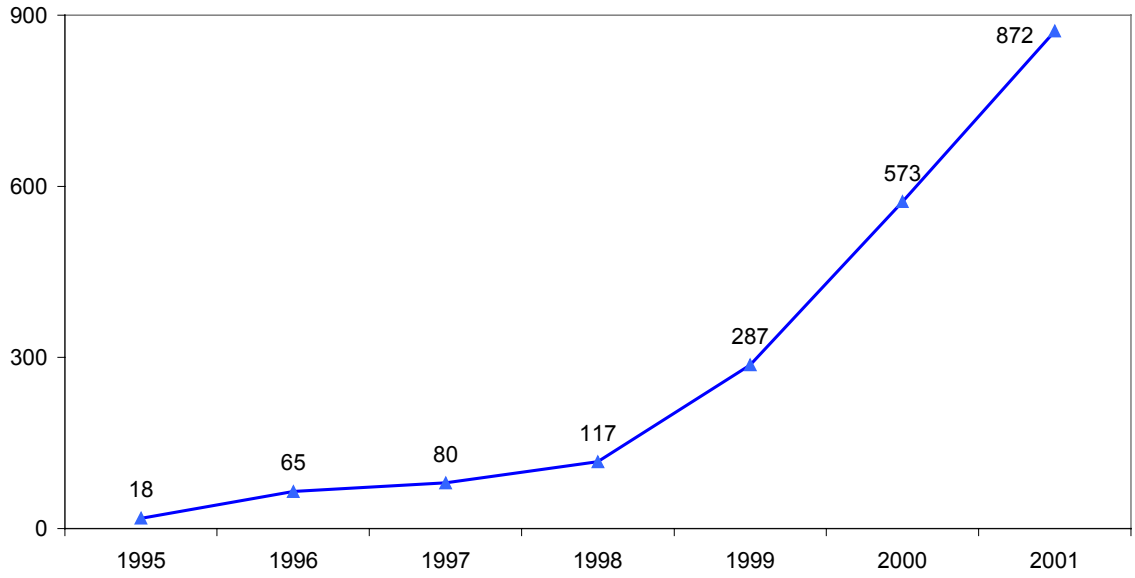
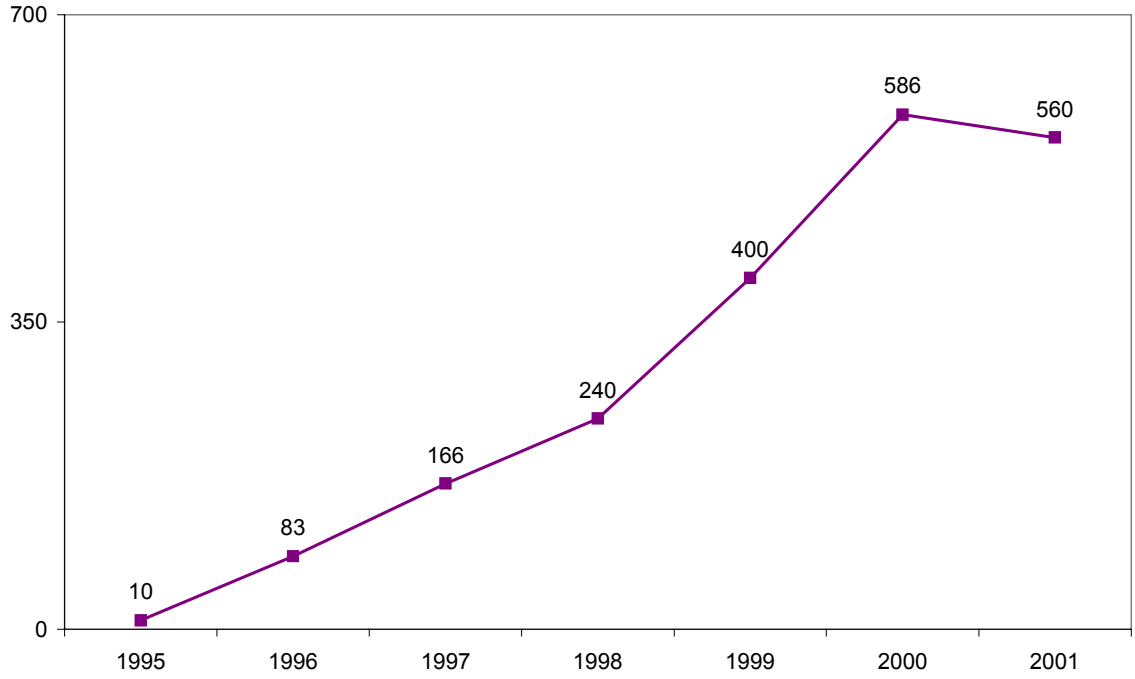


Fig. 6-28. Stage attivati.



Similmente, per quanto concerne l'attività di *placement*, le aziende possono compilare un modulo per la richiesta di una selezione di laureati (elenchi di nominativi e/o *curricula*), mentre studenti e laureati possono inserire il proprio *curriculum vitae* per candidarsi alle offerte di lavoro.

Nella Fig. 6-29 sono riportate le richieste pervenute al servizio *placement*, segnatamente trattasi di 362 richieste per il 2001, mentre nella Fig. 6-30 sono riportate le offerte di lavoro.

Fig. 6-29. Richieste di invio elenchi laureati e richieste di invio curriculum.

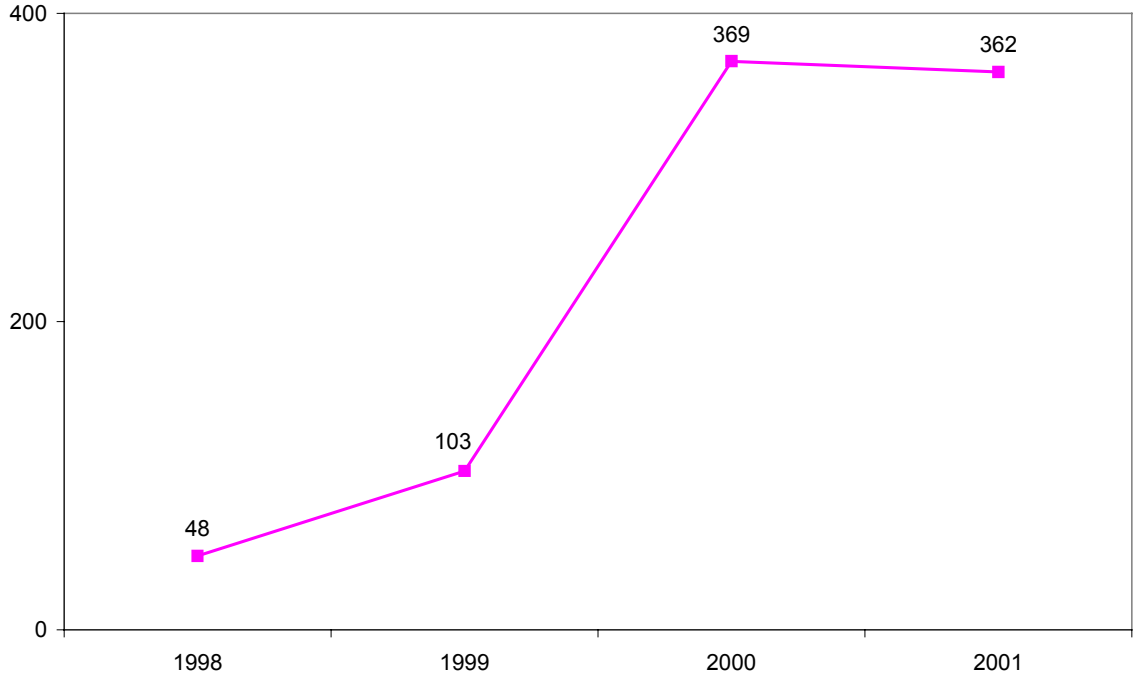
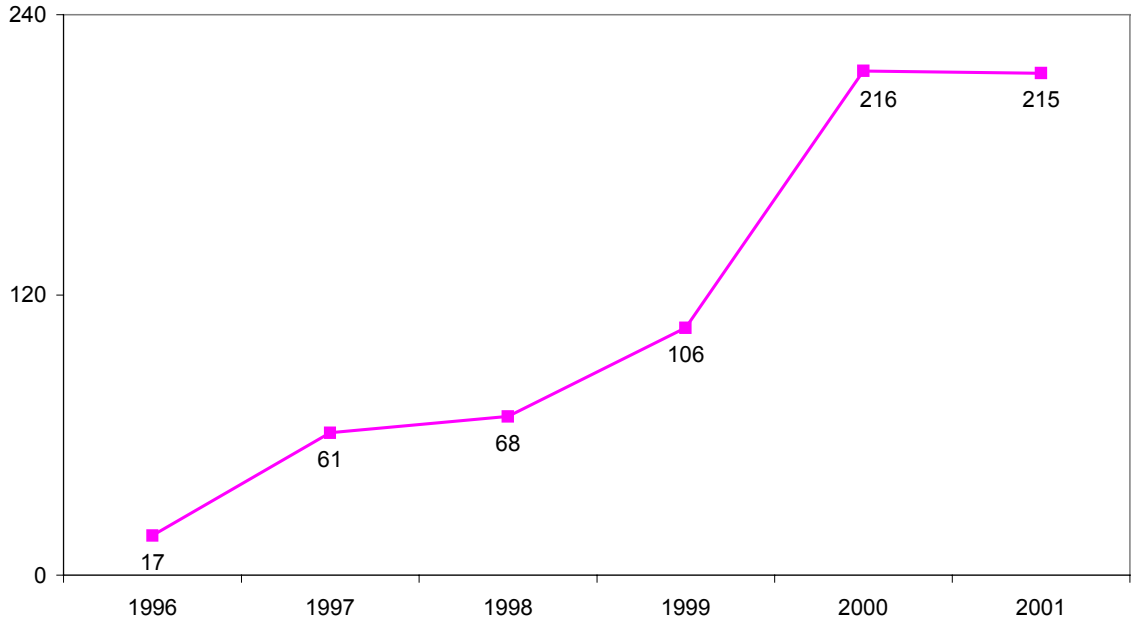


Fig. 6-30. Offerte di lavoro pervenute.



6.9 Commenti del Nucleo di valutazione

I servizi complementari di Ateneo sono da considerarsi una componente importante dell'offerta complessiva dell'Università IULM, dal momento che possono incidere anche significativamente sulla *performance* didattica, nonché sulla *customer satisfaction*.

Per quanto concerne la Segreteria studenti è da valutarsi positivamente l'adozione del programma di informatizzazione, che ha risolto alcune criticità di sovraccarico di lavoro agli sportelli. Il progetto di informatizzazione potrebbe trovare ulteriori sviluppi sia nell'attività interna della Segreteria (gestione dell'orario delle lezioni e di utilizzo delle aule, avvisi, ecc.), sia nei rapporti Segreteria – docenti (disponibilità per sessioni di esame, orari di lezioni e ricevimenti, avvisi, ecc.).

Giova infine ribadire che spesso 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 *front-line* (Sportelli della Segreteria).

***

I servizi offerti dal Sistema Bibliotecario di Ateneo (SBA) hanno subito negli ultimi anni un significativo miglioramento sia quantitativo, sia qualitativo.

A questo proposito, si sottolinea lo svolgimento della prima rilevazione di *customer satisfaction* dello SBA, che segna una tappa importante nel diffondersi della cultura della centralità dell'utenza, della responsabilità e dell'autovalutazione, e costituisce una significativa esperienza nell'applicazione delle metodologie di valutazione dei servizi.

È da giudicarsi più che positivamente l'attivazione dei nuovi servizi ad alto contenuto tecnologico.

***

Il Nucleo valuta positivamente l'operato dei Centri di Servizio, che costituiscono un luogo importante per la realizzazione degli obiettivi dell'Ateneo, anche in virtù del positivo incontro sinergico tra competenze tecniche e scientifiche assai articolate, e ne incoraggia una maggiore integrazione con le altre strutture universitarie.

Il Nucleo, tuttavia, evidenzia l'opportunità di migliorare l'informativa sull'operato dei Centri di servizio, nonché la necessità di predisporre

piani operativi e periodiche rendicontazioni sull'attività dei singoli Centri, già ribadita nella scorsa relazione e solo parzialmente attuata.

***

Per quanto riguarda il sito web, il Nucleo apprezza i risultati ottenuti mediante la completa revisione della sua architettura. Invita a proseguire sulla strada intrapresa, migliorando ulteriormente la navigabilità, le modalità di produzione delle statistiche di accesso e procedendo nell'ampliamento dei servizi interattivi.

Tali servizi, infatti, costituiscono una funzionalità di particolare valore per il miglioramento del lavoro dei docenti e della qualità delle relazioni tra docenti, studenti e struttura tecnico-amministrativa dell'Ateneo.

Per quanto concerne la procedura di aggiornamento del sito web, è degno di nota il metodo di rendicontazione adottato; esso infatti consente di costituire una base di dati utile all'analisi, alla valutazione ed al miglioramento continuo del servizio.

***

Il Nucleo esprime apprezzamento per l'ulteriore sistematizzazione delle attività di orientamento, specie per quanto riguarda l'area dell'orientamento pre-universitario. Di grande interesse risultano i nuovi servizi progettati a supporto degli studenti, con particolare riferimento al *counselling* e al supporto psicologico.

***

Il legame fra mondo delle imprese e Università appare sempre più un fattore cruciale di successo. A questo proposito è da giudicarsi positiva l'esperienza maturata dalla Sezione Stage.

Lo *stage,* infatti, adempie la duplice funzione, da un lato di dare un riscontro concreto e applicativo alle competenze acquisite dagli studenti, dall'altro di permettere un arricchimento dei *curricula*, agevolando l'inserimento nel mercato del lavoro.

L'efficacia e l'efficienza di tali iniziative richiede lo sviluppo di un sistema informativo integrato per la gestione degli *stage* e del *placement*, tale da consentire anche l'individuazione dei fabbisogni di competenze espressi dal sistema delle imprese, al fine di incorporarli nel disegno dell'offerta formativa e dei piani di studio.

Alla luce di dette premesse risulta meritevole di particolare attenzione e di successivi approfondimenti il calo, intervenuto nel corso del 2001, nel numero degli *stage* effettuati.

7 IL RUOLO E LE ATTIVITÀ DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE

7.1 Normativa, composizione e posizione organizzativa

Il Nucleo di valutazione dell'Università IULM è stato costituito su iniziativa degli Organi di governo dell'Ateneo, pur in assenza di un obbligo di legge per le Università non statali antecedentemente alla legge 19 ottobre 1999, n. 370, ai sensi degli artt. 9 e 19 del vigente Statuto di autonomia. L'istituzione è infatti avvenuta con provvedimento rettorale del 15 settembre 1998.

Il funzionamento ed i compiti del Nucleo di valutazione sono stabiliti da un apposito regolamento, emanato dal Consiglio di Amministrazione il 27 maggio 1999.[85]

Il Nucleo è composto da sei membri, anche estranei all'Università IULM, individuati tra persone in possesso di documentata capacità ed esperienza professionale nell'ambito della gestione di Enti pubblici e privati.

I componenti del Nucleo sono nominati dal Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del Senato Accademico, e durano in carica 3 anni;[86] il Presidente è nominato direttamente dal Consiglio di Amministrazione.

Il regolamento di funzionamento del Nucleo di valutazione ne sancisce altresì la posizione di autonomia rispetto agli Organi ed uffici dell'Università IULM, chiamandolo peraltro a rispondere del proprio operato direttamente al Consiglio di Amministrazione. Esso si configura dunque come "organo sussidiario" degli Organi di governo dell'Ateneo, con una serie di specifici compiti destinati a supportarne le decisioni ed a valutarne l'attività istituzionale.

In particolare il compito del Nucleo di valutazione, definito dall'art. 19 dello Statuto di autonomia e ribadito dal regolamento predetto, consiste nel "verificare il perseguimento degli obiettivi fissati dagli Organi di indirizzo dell'Università IULM, la gestione delle risorse e l'analisi degli effetti della docenza in tutte le sue forme (didattica, ricerca ed attività collegate)". Tale attività di valutazione è riferita in generale all'efficacia ed

---

[85] Il Regolamento è stato modificato nella seduta del 18 dicembre 2001.
[86] Ai sensi dell'art. 2, c. 2, del Regolamento di funzionamento del Nucleo di valutazione

all'efficienza della gestione dell'Ateneo, ed in modo particolare alla produttività dell'offerta didattica in relazione al rapporto tra risorse impiegate e risultati raggiunti.[87]

Per lo svolgimento dei suoi compiti al Nucleo di valutazione è garantito l'accesso ai documenti amministrativi e alle fonti informative dell'Ateneo.

Per il triennio dicembre 2001 – 2004 il Nucleo di valutazione è così composto:[88]

- Prof. Roberto Moscati, ordinario di Sociologia dell'Educazione nella Facoltà di Scienze della Formazione dell'Università di Milano-Bicocca;
- Prof. Luca Barbarito, associato di Economia applicata presso l'Università IULM;
- Dott.ssa Teresa Cuomo, dirigente responsabile dell'Ufficio X del Dipartimento autonomia e studenti del MIUR;
- Dott. Stefano Landi, esperto di istituzioni pubbliche ed amministrazione;
- Prof. Emanuele Ronchetti, ordinario di Storia della filosofia presso l'Università IULM;
- Dott. Rodolfo Winternitz, esperto di economia ed organizzazione aziendale.

7.2 Attività del Nucleo di valutazione

Per lo svolgimento della sua attività il Nucleo si avvale dell'Ufficio di Supporto Tecnico e della consulenza di un esperto in materie economiche e gestionali. Nel corso del 2001, presso il Supporto tecnico del Nucleo di valutazione, hanno prestato la loro opera:

- il responsabile dell'ufficio, a tempo pieno, con compiti di coordinamento, raccolta e analisi statistica dei dati e delle informazioni;
- un collaboratore assunto con contratto di lavoro interinale, a partire dal settembre 2001;

---

[87] Risulta evidente, dall'insieme dei compiti descritti, il richiamo alla legge 24 dicembre 1993, n. 537, istitutiva dei Nuclei di valutazione.

[88] Nel precedente mandato, per il triennio novembre 1998-2001, il Nucleo era così composto: prof. Giovanni Puglisi (Presidente – sostituito, nel maggio 2001, in seguito alla sua nomina a Rettore dell'Università IULM, dal Prof. Roberto Moscati); prof. Roberto Moscati, ordinario di Sociologia dell'Educazione presso l'Università degli Studi di Milano - Bicocca; dott.ssa Teresa Cuomo, dirigente responsabile dell'Ufficio X del Dipartimento autonomia e studenti del MURST; prof. Angelo Miglietta, associato di Economia e gestione delle imprese presso l'Università degli Studi di Pavia; prof. Mario Talamona, ordinario di Politica Economica presso l'Università degli Studi di Milano; dott. Rodolfo Winternitz, consulente di economia ed organizzazione aziendale.

- uno studente con contratto di collaborazione occasionale, per un totale di 117 ore;
- due studenti con contratto di collaborazione part-time.

Al Nucleo viene inoltre assegnata annualmente una dotazione economica, per provvedere ai compensi dei membri, alle spese delle missioni, al pagamento di consulenze e collaborazioni esterne, allo svolgimento di progetti speciali e all'acquisto di materiale bibliografico, di *software* e di cancelleria. Per la copertura di detti costi, nell'anno 2001 il Nucleo ha impegnato L. 154 milioni.

Nel corso del 2001, il Nucleo, che si è riunito 10 volte, ha provveduto a svolgere i propri adempimenti istituzionali:

- raccolta, analisi ed invio dei dati richiesti annualmente dal Comitato Nazionale per la Valutazione del Sistema Universitario;
- predisposizione del rapporto di valutazione annuale;
- adempimenti connessi all'istituzione dei nuovi Corsi di laurea e di laurea specialistica;
- valutazione delle proposte di istituzione e rinnovo dei Corsi di Dottorato di ricerca;
- conduzione, in tutti i suoi aspetti, dell'indagine di *customer satisfaction*.

In particolare, si segnala l'approfondimento metodologico e la sperimentazione che hanno indotto, a partire dall'a.a. 2001/02, alla completa revisione delle modalità di svolgimento della rilevazione delle opinioni degli studenti sull'attività didattica.

Del pari, il Nucleo ha provveduto, in collaborazione con lo staff del Sistema Bibliotecario di Ateneo, alla strutturazione ed all'implementazione del modello per la rilevazione e per l'analisi della soddisfazione degli utenti dei servizi bibliotecari.

Si segnalano, inoltre, i significativi contributi offerti dal Supporto tecnico in merito alla progettazione ed alla realizzazione della procedura automatizzata di conversione della carriera degli studenti, realizzata in occasione dell'introduzione del nuovo ordinamento triennale.

Infine, giova sottolineare la proficua ed intensa collaborazione con la Segreteria studenti, finalizzata ad un continuo lavoro di sistematizzazione dei dati e delle loro modalità di estrazione in funzione delle esigenze statistiche comuni ad entrambi gli Uffici, con l'obiettivo di perfezionare l'attendibilità e la qualità delle informazioni fornite.

NOTE