



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
DELL'INSUBRIA

REPORT DI ATENEEO

Relazione sulla
attuazione del
Piano Strategico
2019-2024

*Aggiornamento
a giugno 2024*



A cura della

Prof.ssa Cristiana Schena

Delegata del Rettore alla Pianificazione Strategica di Ateneo

con il contributo di:

Delegati del Rettore

Direttori, delegati e commissioni per i Piani strategici dei Dipartimenti

Presidente della Scuola di Medicina

Direttore della Scuola di Dottorato

Direttore Generale e Dirigenti

Ufficio Controllo di Gestione

Servizio Pianificazione e Controllo

Servizio Comunicazione, Promozione Istituzionale e Culturale

Servizio Affari Generali

Servizio Internazionalizzazione

Servizio Ricerca e trasferimento tecnologico

Servizio Scuola di Medicina

Ufficio Coordinamento Didattica

Ufficio Orientamento e Placement

Ufficio Dottorato e Formazione Post Lauream

Servizio Docenti

Servizio Finanza

Servizio Personale Tecnico Amministrativo

Area Affari generali e istituzionali

Area Formazione e ricerca

Area Infrastrutture e approvvigionamenti

Area Servizi bibliotecari e documentali

Area Sistemi informativi

INDICE

EXECUTIVE SUMMARY	6

SINTESI DEI CONTENUTI DELLA RELAZIONE.....	7

SEZIONE 1 - INDIRIZZI STRATEGICI E LINEE PROGRAMMATICHE DELL'ATENEO 14

1.1 GLI INDIRIZZI STRATEGICI E LE LINEE DI PROGRAMMAZIONE APPROVATI DAGLI ORGANI DI GOVERNO NEL 2023	14
1.2 INDICAZIONI SUGLI INDIRIZZI STRATEGICI DA SOTTOPORRE ALLA DELIBERA DEGLI ORGANI DI GOVERNO NEL 2024.....	17

SEZIONE 2 - L'ATENEO IN CIFRE 19

2.1. GOVERNANCE E STRUTTURA ORGANIZZATIVA	19
2.2. IL POSIZIONAMENTO NAZIONALE E INTERNAZIONALE DELL'ATENEO	23
2.3. LE PERSONE	26
2.3.1. <i>Le politiche di reclutamento del personale di Ateneo</i>	<i>26</i>
2.3.2. <i>Il personale docente.....</i>	<i>30</i>
2.3.3. <i>Il personale tecnico-amministrativo.....</i>	<i>33</i>
2.3.4. <i>Gli studenti</i>	<i>40</i>
2.4. EVOLUZIONE ORGANIZZATIVA DELL'ATENEO	43
2.5. POLITICHE PER L'ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ	46
2.6. LE PRINCIPALI EVIDENZE DEL BILANCIO DI ESERCIZIO.....	52

SEZIONE 3 - I RISULTATI DELLE ATTIVITÀ "CORE" 67

3.1. DIDATTICA.....	67
3.1.1. <i>Il posizionamento dell'Ateneo per l'offerta formativa ed il placement.....</i>	<i>67</i>
3.1.2. <i>L'offerta formativa e le soluzioni organizzative</i>	<i>70</i>
3.1.3. <i>L'offerta formativa post lauream</i>	<i>72</i>
3.1.4. <i>Il Teaching and Learning Center: innovazione e sviluppo delle competenze trasversali</i>	<i>75</i>
3.2. RICERCA.....	78
3.2.1. <i>La qualità della ricerca: i risultati della produzione scientifica di Ateneo.....</i>	<i>78</i>
3.2.2. <i>Il Dipartimento di Eccellenza di Economia</i>	<i>83</i>
3.2.3. <i>Il progetto HRS4R e la Certificazione di Eccellenza nella ricerca</i>	<i>85</i>
3.2.4. <i>Il supporto finanziario dell'Ateneo e la capacità progettuale e di funding dei Dipartimenti</i>	<i>87</i>
3.2.5. <i>Il potenziamento dei laboratori e delle attrezzature per la ricerca.....</i>	<i>95</i>
3.2.6. <i>Il monitoraggio dei risultati delle attività di ricerca.</i>	<i>98</i>
3.3. TERZA MISSIONE.....	99
3.3.1. <i>Le iniziative per la valorizzazione e il rafforzamento della Terza Missione</i>	<i>99</i>
3.3.2. <i>Le attività di Terza Missione</i>	<i>102</i>
3.3.2.1. <i>Brevetti, imprenditorialità accademica e trasferimento tecnologico</i>	<i>103</i>

3.3.2.2. Formazione permanente e didattica aperta	106
3.4. INTERNAZIONALIZZAZIONE	108
3.5. SOSTENIBILITÀ.....	115

SEZIONE 4 - I RISULTATI DELLE ATTIVITÀ DI “SUPPORTO” E DEI SERVIZI CENTRALIZZATI 121

4.1. SERVIZI DI ORIENTAMENTO E <i>PLACEMENT</i> DEGLI STUDENTI	121
4.2. SERVIZI DI ACCOGLIENZA DEGLI STUDENTI	129
4.3. INTEGRAZIONE DELLE PERSONE DIVERSAMENTE ABILI.....	134
4.4. AREA SERVIZI BIBLIOTECARI E DOCUMENTALI.....	135
4.5. AREA SERVIZI INFORMATIVI	148
4.6. ASSETTO IMMOBILIARE E LOGISTICO	152
4.7. COMUNICAZIONE E <i>FUNDRAISING</i>	156

SEZIONE 5 – LA GESTIONE DEL PROCESSO DI IMPLEMENTAZIONE E MONITORAGGIO DEL PIANO STRATEGICO.....159

5.1. TRASPARENZA E CONDIVISIONE DELLE INFORMAZIONI	160
5.2. IL CRUSCOTTO DI INDICATORI STRATEGICI DELL'ATENEO E IL PROCESSO DI IMPLEMENTAZIONE DEL PIANO STRATEGICO	162
5.3. RACCORDO TRA PIANO STRATEGICO E PROGRAMMAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA	170
5.4. IMPLEMENTAZIONE DEGLI APPLICATIVI PER LA GESTIONE DEL PROCESSO DI PIANIFICAZIONE E DI MONITORAGGIO DEL PIANO STRATEGICO	182
5.5. IL CONFRONTO CON IL NUCLEO DI VALUTAZIONE E IL COLLEGIO DEI REVISORI DEI CONTI	183

APPENDICI 185

A.1 IL POSIZIONAMENTO DELL'ATENEO NEI RANKING.....	186
A.2 I DATI DI ATENEO.....	189
A.3. RISULTATI DEI DIPARTIMENTI E DELLE SCUOLE.....	217
<i>Il set di indicatori rilevanti comuni a tutti i Dipartimenti</i>	218
<i>I dati dei Dipartimenti</i>	221
<i>Relazione della Scuola di Dottorato</i>	234
A.4 RELAZIONI DEI DELEGATI DEL RETTORE.....	236
Relazione della Prof.ssa Jutta Maria Birkhoff – Delegata per il coordinamento, il monitoraggio ed il supporto delle iniziative concernenti l'integrazione delle persone diversamente abili in Ateneo	239
Relazione del Prof. Mauro Fasano - Delegato per l'innovazione e il trasferimento tecnologico	240
Relazione del Prof. Mauro Ferrari - Delegato alla didattica e all'innovazione	241
Relazione della Prof.ssa Elena Maggi - Delegata per lo sviluppo sostenibile e Mobility manager di Ateneo.....	243
Relazione della Prof.ssa Flavia Marinelli - Delegata per la ricerca	245
Relazione del Prof. Andrea Moriondo - Delegato per l'accoglienza di studenti, dottorandi e ricercatori	251



Relazione della Prof.ssa Maria Pierro - Delegata per le attività inerenti alle relazioni sindacali e per la contrattazione collettiva integrativa del personale tecnico amministrativo.....	256
Relazione della Prof.ssa Barbara Pozzo - Delegata in materia di uguaglianza di genere e pari opportunità.....	258
Relazione della Prof.ssa Michela Prest - Delegata per la comunicazione, l'orientamento e il fundraising.....	261
Relazione del Prof. Andrea Spiriti - Delegato per la valorizzazione dei beni culturali.....	267
Relazione del Prof. Luigi Valdatta - Delegato per i rapporti istituzionali della sede di Busto Arsizio	268
Relazione del Prof. Giorgio Maria Zamperetti - Delegato all'internazionalizzazione.....	269
A.5 RIEPILOGO GENERALE DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI.....	271

EXECUTIVE SUMMARY

La presente **Relazione**, aggiornata a giugno 2024, costituisce il **quarto resoconto annuale in merito allo stato di attuazione del Piano Strategico di mandato (2019 - 2024)**.

Essa aggiorna i precedenti resoconti e, pur non avendo pretesa di esaustività rispetto alla molteplicità di azioni poste in essere da tutte le componenti e da tutte le strutture dell'Ateneo, **porta a sintesi una serie di considerazioni utili per una riflessione sul grado e sulle modalità di implementazione del Piano Strategico a distanza di cinque anni dalla sua approvazione (giugno 2019 – giugno 2024)**.

In questa Relazione di chiusura del mandato rettorale si è ritenuto opportuno fornire anche uno strumento di **lettura dettagliata dei risultati conseguiti nel quinquennio in ordine ai singoli obiettivi strategici**, riportati nella Appendice A5 del presente documento.

Questa disamina offre agli Organi apicali di Ateneo **elementi utili sia per la valutazione dei risultati raggiunti, sia per la definizione degli indirizzi strategici dell'Ateneo e per la conseguente pianificazione delle risorse finanziarie, umane e tecnico-organizzative** utili per il raggiungimento degli obiettivi del Piano Strategico e per lo sviluppo prospettico dell'Ateneo.

Il contenuto della presente Relazione è stato condiviso dal Magnifico Rettore con la Prof.ssa Schena, Delegata alla Pianificazione Strategica di Ateneo.

La stesura della presente relazione si è avvalsa dei **dati e delle informazioni di dettaglio riportati in Appendice**, che sono stati raccolti ed elaborati con il supporto dell'Ufficio Controllo di gestione, sulla base degli esiti del Cruscotto di monitoraggio di Ateneo e dei Dipartimenti/Scuole, delle relazioni annuali fornite dai Delegati del Magnifico Rettore e del contributo informativo fornito dal Direttore Generale, dai Dirigenti e dai diversi Uffici amministrativi coinvolti nel processo di elaborazione e rendicontazione.

SINTESI DEI CONTENUTI DELLA RELAZIONE

La Relazione è strutturata in **5 Sezioni** ed è corredata da **5 Appendici**.

Nella ***SEZIONE 1*** sono richiamati gli indirizzi strategici e le linee programmatiche approvate dagli Organi Accademici nel 2023, che hanno ispirato le attività svolte in corso d'anno e rendicontate nelle successive Sezioni della presente Relazione. Sulla base dei **risultati conseguiti e punti di attenzione emersi**, vengono evidenziati i **possibili sviluppi delle azioni strategiche da sottoporre agli Organi di Governo a luglio 2024**. Si ricorda, inoltre, che l'Ateneo è chiamato nei prossimi mesi alla **definizione delle "Linee programmatiche per il triennio 2024-2026"**, avendo trapiantato positivamente tutti gli obiettivi previsti per il triennio 2021-2023..

La ***SEZIONE 2*** richiama la struttura della *governance* e illustra sinteticamente lo **sviluppo del nostro Ateneo** conseguente all'implementazione del Piano Strategico nel periodo giugno 2019 - giugno 2024, evidenziando un risultato complessivamente soddisfacente nella **realizzazione delle azioni coerenti con gli indirizzi strategici e con le linee programmatiche** (2021-2023).

In particolare, l'Ateneo mantiene un buon posizionamento nei **ranking internazionali** e spicca nelle classifiche nazionali come Ateneo capace di assicurare un ottimo **placement dei propri laureati**; apprezzabile è anche il posizionamento riferito ai **risultati della ricerca** e, in tale ambito, va ricordato che il **Dipartimento di Economia** nel 2022 è stato selezionato dal MUR tra i **Dipartimenti di Eccellenza** per il quinquennio 2023-2027.

La **virtuosità del nostro Ateneo sul piano economico-finanziario**, ha consentito l'ottenimento di un significativo numero di punti organico e, di conseguenza, la realizzazione di una **consistente politica di reclutamento**; a riguardo va evidenziato che la Governance dell'Ateneo ha promosso una congrua ripartizione dei punti organico tra le assunzioni destinate al **personale docente** e al **personale tecnico-amministrativo**, al fine di perseguire gli obiettivi del Piano Strategico con una dotazione di risorse umane maggiormente adeguata sul piano operativo e del supporto amministrativo. In particolare, nel quinquennio 2019-2023 il corpo docente è aumentato di 64 unità (+17,20%) ed il PTA di 47 unità (+14,59%), ma le procedure per il PTA in corso nel 2024 determinano un incremento più consistente e sostanzialmente in linea con quello del corpo docente. Resta, invece, **elevata la differenziazione tra singoli Dipartimenti del corpo docente**, in termini di **fascia** di appartenenza, di **consistenza** dei docenti e di **rapporto con il numero di studenti iscritti**. Con riferimento al **PTA** è da segnalare anche il **positivo esito delle relazioni sindacali** e della **contrattazione collettiva integrativa** (CCNL, lavoro agile, welfare, ecc.). È, inoltre, apprezzabile il **raggiungimento entro dicembre 2023 dell'obiettivo** fissato nell'ambito delle "Linee programmatiche 2021-23" in merito alle attività di formazione per l'accrescimento delle **competenze linguistiche del PTA**.

Viene, inoltre, dato conto dell'impegno dell'Ateneo nella **progressiva riorganizzazione dell'attività amministrativa**, volta a coadiuvare in modo sempre più efficace l'implementazione del Piano strategico ed il perseguimento degli obiettivi individuati. Malgrado il **significativo impegno**, **permane l'esigenza** di una attenta valutazione sul piano organizzativo con riferimento

al **supporto** ed alla **strutturazione delle attività di Terza Missione**. Meritevole di attenzione è anche la **ripartizione tra PTA della Amministrazione Centrale** (che ha assorbito l'intero aumento del numero di unità registrato a livello di Ateneo) e **PTA delle strutture decentrate** (Dipartimenti e Scuole), che è invece diminuito, creando in alcuni casi un **peggioramento del rapporto tra PTA e docenti e studenti afferenti alle singole strutture**.

Con specifico riferimento alla **popolazione studentesca** (composta da circa 12.000 studenti) è possibile osservare un lieve calo tra l'A.A. 2019/20 e l'A.A. 2023/24, che deriva anche da una **contrazione delle immatricolazioni pari circa al 10%**. Di conseguenza migliora il rapporto medio di Ateneo tra docenti e PTA e numero degli studenti, sebbene il dato mostri elevata dispersione in base ai corsi di laurea e alle strutture dipartimentali di riferimento.

In questa Sezione sono riportate anche le azioni sviluppate dall'Ateneo nel periodo 2019-23 per consolidare il **Sistema di Assicurazione della Qualità**, avendo presente che il Piano Strategico 2019-24 ha individuato la qualità tra le cinque priorità strategiche dell'Ateneo. In tale ambito si segnala anche che nella seduta del **Senato Accademico del 22 maggio 2024** è stato approvato il documento di **“Descrizione del Sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo”**, **aggiornato alla luce del nuovo modello di accreditamento AVA3**, che comporterà un **significativo impegno del PQA e dell'Ateneo nel suo complesso nell'implementazione e nella valutazione dell'efficace applicazione delle nuove procedure e dei nuovi processi di Assicurazione della Qualità**.

Infine, vengono analizzate **alcune principali voci di bilancio per comprendere le dinamiche economiche e patrimoniali**, che hanno interessato il nostro Ateneo nel **periodo 2019-2023 e che rivelano una situazione di equilibrio economico-finanziario**.

L'entità dei **finanziamenti disponibili** registra, nel complesso, un **incremento** legato ai contributi ministeriali e, in particolare, al **FFO** (pari a 52 milioni nel 2023, rispetto ai 41 milioni del 2019), ai finanziamenti legati al **PNRR** (peraltro destinati ad una contrazione) e al finanziamento relativo al **Dipartimento di Eccellenza di Economia**.

La dinamica dei **proventi (in riduzione)** e dei **costi (in aumento)**, specie per effetto delle politiche di **reclutamento** ha determinato anche nel 2023 un **risultato di esercizio positivo** (€ 4,311 ml), **ma più contenuto** rispetto all'esercizio precedente (€ 6,103 ml).

Nella **SEZIONE 3** si fornisce un'analisi più dettagliata dei **risultati raggiunti nell'ambito delle attività “core” del nostro Ateneo**.

Sul fronte della **Didattica** si evidenzia innanzitutto un **buon posizionamento del nostro Ateneo** in ordine soprattutto all'**internazionalizzazione in uscita**, alla **regolarità degli studi** e al **placement dei laureati**. Inoltre, si dà conto dello **sviluppo quantitativo** (dai 37 CdS del 2018 ai 43 attuali) e **qualitativo dell'offerta formativa** nel periodo analizzato, evidenziando il crescente impegno dell'Ateneo nello sviluppo di percorsi di studio innovativi sul piano delle metodologie didattiche e dei contenuti e con un significativo grado di internazionalizzazione (**16% dei CdS in inglese**, con **8 double degree**), al fine di rispondere in modo sempre più efficace alle dinamiche esigenze del mondo del lavoro ed alla evoluzione di contesto anche sul piano internazionale. Viene, inoltre, esaminata l'**offerta formativa post lauream**, che potrebbe essere ulteriormente ampliata

anche con nuove iniziative di interesse per il sistema imprenditoriale e che attualmente si sostanzia in oltre **37 Scuole di Specializzazione** in ambito medico e sanitario (rispetto alle 20 Scuole dell'anno precedente), **8 Corsi di Dottorato**, **1 Dottorato inter-ateneo** e **alcuni Master**. Un importante risultato conseguito, in attuazione delle Linee programmatiche 2021-23, è ravvisabile nella istituzione del Centro Speciale di Ateneo **"Teaching and Learning Center"** (TLC), che costituisce un **elemento di forte innovazione ed un punto distintivo dell'Università dell'Insubria**; il TLC ha avviato attività di ricerca e di formazione nell'ambito delle competenze trasversali e dell'innovazione delle metodologie didattiche ed ha conseguito **risultati particolarmente apprezzabili e superiori ai target** definiti dalle Linee programmatiche 2021-23 in relazione al **numero di open badge per gli studenti dell'Ateneo (831 rispetto ai 600 programmati)**.

Con riferimento alle attività di **Ricerca** vengono esaminati innanzitutto i **risultati della produzione scientifica dell'Ateneo**, da cui emerge ancora **un leggero calo del numero di pubblicazioni**, peraltro bilanciato da un **tendenziale miglioramento dell'incidenza di pubblicazioni di elevata qualità scientifica** (che trova conferma nel **buon posizionamento** del nostro Ateneo in alcuni importanti **ranking internazionali** in ordine alla **qualità della ricerca**); sostanzialmente **positivi e in miglioramento** rispetto al 2018 appaiono i risultati relativi al grado di **soddisfaccimento delle soglie ASN** dei docenti. In questo quadro si ricorda che **ha preso avvio la VQR relativa al periodo 2020-2024** e si dà conto delle attività svolte dal **Dipartimento di Economia, riconosciuto dal MUR tra i Dipartimenti di Eccellenza per il quinquennio 2023-2027**, nonché dello stadio di sviluppo del progetto **HRS4R** (*Human Resources Strategy For Researcher*). Viene poi approfondita la tematica relativa ai **finanziamenti che supportano lo sviluppo di questa area di attività**, da cui emerge il **crescente impegno dell'Ateneo** (che ha accresciuto l'organico che oggi si compone di 13 unità di PTA, ha sostenuto l'acquisto di materiali ed attrezzature per la ricerca ed ha cofinanziato assegni di ricerca ed altre progettualità), ma anche **l'impegno assolutamente rilevante dei docenti e dei Dipartimenti** di rispettiva afferenza, che hanno sostenuto una spesa crescente per **assegni di ricerca** e sono riusciti ad **attrarre un volume crescente e particolarmente consistente di finanziamenti esterni pubblici e privati**; ciò riflette la qualità della ricerca svolta, la capacità progettuale su tematiche innovative e di rilevanza scientifica e sociale, nonché la dinamica partecipazione a bandi o ad iniziative di collaborazione con enti e istituzioni pubbliche e private. Ulteriori leve che l'Ateneo ha saputo sviluppare nell'implementazione delle linee di indirizzo esplicitate nel Piano Strategico 2019-2024, al fine di perseguire l'eccellenza sul fronte della ricerca, sono costituite dal **significativo incremento di RTDA ed RTDB** (reso possibile dalla disponibilità dei fondi relativi alla programmazione triennale 2021-2023 ed a piani straordinari di reclutamento), nonché dai **crescenti investimenti per l'acquisto di attrezzature scientifiche**. Si dà conto, infine, del progressivo affinamento del **monitoraggio** condotto dalle **Commissioni AiQuaR** e dell'acquisto della **piattaforma CRITERIUM** per l'autovalutazione di Ateneo.

In relazione alle attività della **Terza Missione** si dà conto innanzitutto della riflessione effettuata con il supporto del Servizio Pianificazione e Controllo all'esito della VQR3 e all'esito di una verifica della consistenza del database a disposizione dell'Ateneo (IRIS-TM). Emerge che in Ateneo **non**

si è ancora giunti ad una diffusa consapevolezza dell'importanza dello sviluppo delle azioni e della strutturazione delle informazioni relative alla Terza Missione, che incidono sui sistemi di valutazione esterni e, in particolare, sulla VQR. L'impegno profuso in questi anni nel sollecitare l'attenzione dei docenti, ha condotto ad un significativo **incremento del numero di attività di Terza Missione riportate nel database IRIS**, soprattutto **a partire dal 2021**. Permane, tuttavia, la necessità di **migliorare ulteriormente la qualità delle informazioni inserite in IRIS** sulle singole attività di Terza Missione, che ad oggi non sempre risultano complete e capaci di far cogliere l'impatto generato sugli Stakeholder esterni all'Ateneo, che costituisce un aspetto di fondamentale importanza nell'ambito della VQR. La **valorizzazione delle attività di Terza Missione richiederebbe, peraltro, un supporto amministrativo ben più ampio ed articolato** di quello che è stato sviluppato nel corso del mandato, finalizzato ad agevolare i docenti nel disbrigo delle molteplici tematiche amministrative collegate allo sviluppo di questo tipo di azioni, spesso significativamente complesse sul piano operativo ed organizzativo.

Gli **obiettivi trasversali** dell'**internazionalizzazione** e della **sostenibilità**, individuati nel Piano Strategico, sono stati **ampiamente raggiunti** anche grazie al consistente **supporto finanziario ed amministrativo** assicurato a questi due **profili dell'identità distintiva del nostro Ateneo**, che contribuiscono allo sviluppo delle attività di **Terza Missione**, mediante la creazione di reti di collaborazione e la generazione di un impatto sociale, ambientale ed economico.

In particolare, sul fronte dell'**internazionalizzazione** l'Ateneo ha compiuto **passi importanti nel corso del mandato**, ravvisabili sia nei numerosi **corsi di laurea magistrale (in inglese e con *double degree*)**, sia nelle **variegate iniziative di supporto alla mobilità in entrata e in uscita** offerte dall'Ateneo agli studenti, ai dottorandi, al personale docente e al PTA.

L'impegno in termini di **contributo allo sviluppo sostenibile** del nostro Ateneo si mostra **crescente**, grazie sia alle **azioni in linea con gli obiettivi di sostenibilità (SDGs) dell'Agenda 2030 dell'ONU** (specie in materia di sostenibilità energetica, mobilità sostenibile, riqualificazione urbana e sviluppo dei servizi per i territori di insediamento), sia alle sempre più numerose ed **innovative iniziative di ricerca e di didattica** incentrate sul tema della **sostenibilità ambientale e sociale**. Particolare attenzione è stata riservata anche alla stesura e pubblicazione del **"Bilancio di Genere"** dell'Ateneo, la cui prima edizione è stata approvata dagli Organi di Governo a dicembre 2022 ed include un **"Gender Equality Plan"**, che costituiva anche un obiettivo del progetto HRS4R; è attualmente in fase di stesura la seconda edizione del Bilancio di Genere, che fornirà anche un aggiornamento programmatico del *Gender Equality Plan di Ateneo*. Si evidenziano, infine, le diverse iniziative attivate dalla **Cattedra Unesco del nostro Ateneo**, a cui il **Ministero dell'Università e della ricerca** ha riconosciuto, a **marzo 2024**, il **sigillo di merito**, che costituisce un importante riconoscimento per il valore e l'impegno nel promuovere il dialogo interculturale, l'inclusione sociale e il raggiungimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile.

Nella **SEZIONE 4** si illustrano i risultati conseguiti nelle **attività di supporto** e nei **servizi centralizzati** dell'Ateneo, tra cui i **servizi agli studenti** ed i principali **servizi centralizzati documentali e informativi**. Inoltre, in questa sezione si dà conto dello sviluppo delle attività di **ampliamento e qualificazione delle infrastrutture**. Infine, vengono evidenziate le **attività di**

comunicazione sviluppate coerentemente con il “Piano di comunicazione” approvato nel 2021 e finalizzato al consolidamento del *brand* e della reputazione dell’Ateneo.

La **SEZIONE 5** illustra l’ulteriore evoluzione del processo di implementazione e monitoraggio del Piano Strategico, mettendo in luce gli enormi progressi compiuti dall’Ateneo anche sul piano della metodologia, degli strumenti e dei processi di gestione delle attività di pianificazione e controllo strategici.

Considerato che il Piano 2019-2024 costituisce il **primo piano strategico** del nostro Ateneo e che lo **sviluppo dei processi e degli strumenti di gestione della pianificazione e del controllo** ha registrato una effettiva accelerazione a partire dal 2021, è possibile affermare che, in un arco temporale sufficiente breve, i **risultati complessivamente raggiunti sono particolarmente apprezzabili** in termini di **consapevolezza e cultura interna, sviluppo dei processi e degli strumenti di gestione, grado di integrazione degli obiettivi strategici sul piano operativo, amministrativo e contabile**.

In particolare, nella *Sezione 5* vengono richiamate le attività svolte dal 2021 ad oggi, che hanno consentito di conseguire i seguenti risultati, utili per il nostro Ateneo anche in un’ottica prospettica.

- **Trasparenza e condivisione delle informazioni:** lo sviluppo *ex novo* di canali e strumenti di comunicazione interna ed esterna hanno favorito un **significativo aumento della trasparenza e della condivisione delle informazioni relative alla gestione dei processi di implementazione e di controllo del Piano Strategico**. Infatti, è stato implementato un sistema che consente di **alimentare ed aggiornare nel tempo la documentazione** e, di conseguenza, di avere **elementi di riscontro oggettivi** sui processi e sui risultati, che rendono **più efficiente il lavoro interno** dell’Ateneo e ne consentono una **valutazione più oggettiva e più efficace** da parte di soggetti interni ed esterni (Organi di governo e di gestione, Dipartimenti/Scuole e Delegati, Nucleo di Valutazione, Collegio dei Revisori dei Conti, CEV, ecc.).
- **Affinamento del “Cruscotto di indicatori di Ateneo”, quale strumento di pianificazione e controllo del processo di implementazione del Piano Strategico.** A partire dal 2021 è stato messo a punto e progressivamente affinato un “Cruscotto di indicatori dell’Ateneo” che funge da strumento di pianificazione e controllo di gestione. Sulla base di questo cruscotto è stato possibile procedere a selezioni mirate, volte ad evidenziare gli indicatori rilevanti. In tal senso si è agito a partire dal 2022, utilizzando la Balanced Scorecard (BSC) e pervenendo ad un sistema che consente di esaminare i dati secondo quattro fondamentali prospettive di analisi (economico-finanziaria, cliente/utente, processi interni, apprendimento e innovazione) e di valutare i risultati progressivamente raggiunti dall’Ateneo. Sempre nel 2022 è stato avviato un lavoro di **raccordo sempre più efficace tra gli indicatori strategici prioritari e la determinazione dell’allocazione delle risorse (economiche, tecniche ed umane), basata sulla valutazione del contributo fornito da ciascuna struttura alla determinazione dei risultati rilevanti per l’assegnazione di risorse all’Ateneo**. Rispetto ai complessivi 460 indicatori del “Cruscotto di indicatori dell’Ateneo” individuati nel corso del 2021, i successivi affinamenti (resi possibili anche dall’implementazione di nuovi applicativi dedicati) hanno

consentito di giungere nel 2023 ad una selezione di 229 indicatori, frutto di un lavoro di razionalizzazione ed eliminazione delle duplicazioni. Un ulteriore importante risultato è stato raggiunto grazie alla definizione di un **processo articolato ed ampiamente partecipato per la determinazione del Budget di Ateneo**, nel rispetto degli obiettivi strategici pianificati dalle singole strutture (centrali e periferiche) e dai Delegati del Rettore. Particolarmente apprezzabile è da ritenere anche il progresso compiuto verso una sempre più efficace **integrazione degli obiettivi del Piano Strategico nei processi di gestione amministrativa**, che comporta modifiche non banali sul piano operativo in ordine alla determinazione del **budget**, all'effettivo **utilizzo delle risorse**, alla determinazione del **piano delle performance** e all'**organizzazione amministrativa dell'Ateneo** (PIAO - Piano Integrato di Attività e Organizzazione" approvato dal Consiglio di Amministrazione il 27.1.2023).

- **Raccordo tra Piano Strategico e Programmazione economico-finanziaria.** Questo aspetto costituisce **uno dei risultati più importanti del processo di implementazione del primo Piano Strategico di Ateneo**, dato che consente oggi di osservare (*ex ante*) il **volume di risorse stanziato per la realizzazione delle azioni strategiche** ed (*ex post*) l'**utilizzo effettivo delle risorse e la generazione di "economie di gestione" o di esigenze di integrazione finanziaria per il perseguimento degli obiettivi strategici**. L'impulso a sviluppare un processo di integrazione tra Piano strategico, *budget* e bilancio consuntivo è stato promosso dalla Governance e condiviso sul piano amministrativo. L'Ateneo si è mosso in questa direzione, operando in coerenza con quanto previsto dalle "Linee guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle Università statali italiane" emanate dall'ANVUR. Il lavoro progressivamente svolto, specie a partire dal 2022, ha consentito di strutturare un processo volto ad ancorare la programmazione finanziaria al Piano Strategico. **Il percorso intrapreso dall'Ateneo ha lo scopo di arrivare gradualmente ad una gestione integrata, capace di raccordare strategia e politica di bilancio in fase di programmazione, di gestione e di consuntivazione contabile.** I passi compiuti sino ad oggi consentono di esaminare l'incidenza economico/patrimoniale delle attività svolte in attuazione degli obiettivi del Piano Strategico.
- **Implementazione degli applicativi per la gestione del processo di pianificazione e di monitoraggio del Piano Strategico:** questo aspetto assume particolare rilevanza perché testimonia che **è stato strutturato un processo di gestione della pianificazione e controllo basato su una dotazione qualificata, che assicura lo sviluppo delle attività anche in ottica prospettica e con modalità più efficaci e manageriali rispetto al passato**; l'Ateneo, infatti, ha acquisito ed implementato una serie di **applicativi specificamente dedicati** (U-Budget; Sprint; U-Gov), che hanno consentito di far evolvere le attività (originariamente svolte manualmente avvalendosi di fogli excel) e di **migliorare la fase di programmazione, ancorando maggiormente il processo di budgeting allo sviluppo del Piano Strategico**, sia a livello di **amministrazione centrale** che a livello **dipartimentale**. Sono state effettuate, inoltre, riflessioni sugli applicativi utili all'efficientamento dei processi di consuntivazione relativa ai riflessi economici dello sviluppo di singoli progetti e alle determinazioni di bilancio.
- **Confronto con il Nucleo di Valutazione (NdV) di Ateneo e il Collegio dei Revisori dei conti:** il lavoro di messa a punto della metodologia utile per la gestione del processo di

pianificazione e controllo è stato costantemente sottoposto alla valutazione degli organi di controllo dell'Ateneo, che hanno **apprezzato significativamente i progressi compiuti a partire dal 2021, anche in relazione ad esperienze maturate da altri Atenei e in considerazione dei risultati raggiunti in un arco di tempo limitato.** Il lavoro complessivamente svolto nell'arco del mandato è stato oggetto di una riunione svolta il **29 maggio 2024**, che si è conclusa con il positivo **apprezzamento del NdV per il lavoro svolto con grande determinazione ed efficacia dalla Delegata al piano strategico e dall'Ateneo nel suo complesso**, che ha creduto e investito in questo **sviluppo progettuale ed operativo**; particolare risalto è stato attribuito dal NdV ai risultati attinenti alla **crescita della cultura della pianificazione strategica** dell'Ateneo, alla **qualificazione del cruscotto di indicatori** ed alla **selezione di quelli ritenuti di importanza strategica**, al **raccordo tra il piano strategico e la sfera finanziaria-contabile**, all'implementazione degli **strumenti di monitoraggio** nell'ambito dell'**amministrazione centrale e dipartimentale**.

In **APPENDICE** sono riportati gli esiti delle rilevazioni condotte sul **posizionamento dell'Ateneo nei ranking internazionali** (Appendice A.1) e sul cruscotto di monitoraggio del Piano Strategico riferito all'**Ateneo** (Appendice A.2) e ai singoli **Dipartimenti/Scuole** (Appendice A.3), oltre che le Relazioni annuali dei **Delegati del Rettore** (Appendice A.4). In tal modo viene data evidenza ad **informazioni e dati di dettaglio**, che sono alla base delle sintesi riportate nelle diverse Sezioni della presente Relazione e che danno maggior conto dello **sforzo collegiale alla base dei risultati conseguiti a livello di Ateneo**.

Una **novità introdotta in questo resoconto di mandato** è costituito dal **riepilogo generale degli obiettivi strategici definiti dal Piano strategico** (Appendice A.5), per ciascuno dei quali sono indicati i **risultati raggiunti nel periodo** ed è possibile apprezzare il **processo di *cascading*** degli stessi obiettivi; ciò consente di **apprezzare in modo puntuale l'impegno profuso dall'Ateneo per la realizzazione del suo primo Piano Strategico**, tanto sul piano operativo, quanto su quello amministrativo e contabile.

SEZIONE 1 - INDIRIZZI STRATEGICI E LINEE PROGRAMMATICHE DELL'ATENEO

1.1 GLI INDIRIZZI STRATEGICI E LE LINEE DI PROGRAMMAZIONE APPROVATI DAGLI ORGANI DI GOVERNO NEL 2023

Per consentire di cogliere più efficacemente sia la **coerenza tra gli indirizzi strategici deliberati dagli Organi di Governo e le azioni concretamente svolte**, sia lo **stadio di sviluppo del Piano Strategico** e del perseguimento degli specifici obiettivi che l'Ateneo si propone di raggiungere entro il 2024, si riportano di seguito gli **indirizzi strategici che erano stati approvati dal Consiglio di Amministrazione il 28 giugno 2023**, previo parere favorevole espresso dal Senato Accademico il 21 giugno 2023.

- 1) **Completamento delle azioni necessarie al perseguimento, entro dicembre 2023, dei target individuati nelle linee di programmazione triennale 2021-2023**, come rimodulate a dicembre 2021 ed approvate dal MUR a gennaio 2022, con riferimento alla formazione del PTA, al reclutamento di ricercatori ed al rilascio di open badge agli studenti.
- 2) **Sviluppo delle attività di Terza Missione dell'Ateneo**, anche al fine di migliorare le valutazioni ministeriali (VQR 2020-24). In tale ambito, è opportuno creare le condizioni per un rafforzamento sia delle **attività di rendicontazione** volte a valorizzare le iniziative in essere, sia dei **processi di pianificazione, realizzazione e comunicazione** delle azioni ritenute strategiche per lo sviluppo dei diversi ambiti di declinazione della terza missione (divulgazione della ricerca e trasferimento tecnologico, *public engagement*, ecc.). L'obiettivo di potenziamento delle attività di terza missione dovrà essere perseguito avvalendosi anche della neo-costituita **Fondazione dell'Università dell'Insubria**, in una logica collaborativa di reciproco supporto.
- 3) **Ulteriore potenziamento della capacità di *funding* dell'Ateneo, mediante partecipazione a bandi per il finanziamento della ricerca e mediante lo sviluppo di iniziative conto terzi.**
- 4) **Proseguimento del cofinanziamento di attrezzature per la ricerca**, al fine di procedere nella graduale sostituzione di attrezzature obsolete e sviluppare le attività di ricerca svolte dal corpo docente e dai Centri di Ricerca.
- 5) **Progressione del progetto relativo al CRIET per la gestione delle grandi attrezzature.**
- 6) **Sviluppo di iniziative innovative di formazione, anche post lauream**, che consentano di trasferire le conoscenze e le competenze maturate nell'ambito delle attività di ricerca e rispondere alle esigenze degli *Stakeholder*.
- 7) **Progressione delle iniziative volte ad assicurare spazi idonei per lo svolgimento di attività nelle diverse sedi dell'Ateneo e per l'accoglienza degli studenti.** Le azioni poste in essere in tale

ambito devono mirare a rendere più attrattivo l'Ateneo e ad efficientare la gestione di questa importante voce di spesa del bilancio di Ateneo.

- 8) Proseguimento dell'applicazione di **politiche di reclutamento del personale docente e tecnico amministrativo** che soddisfino i **crescenti bisogni operativi**, assicurando il continuo rispetto delle condizioni di equilibrio prospettico del bilancio e di virtuosità dell'Ateneo.
- 9) Affinare ulteriormente le condizioni per lo **sviluppo dei processi e degli strumenti di pianificazione, rendicontazione e controllo delle attività**, al fine di rendere sempre più efficace sia il collegamento tra le previsioni di *budget* e l'effettivo utilizzo delle risorse nel perseguimento degli obiettivi strategici e operativi, sia le attività di controllo volte a verificare i risultati raggiunti e le esigenze di efficientamento dei processi operativi.

Queste indicazioni hanno **orientato l'attività di definizione del *budget* e hanno ispirato le azioni realizzate dall'Ateneo nel corso dell'ultimo anno**, che vengono rendicontate nelle successive *Sezioni* della presente Relazione.

In questa sede riteniamo opportuno ricordare anche che il 31 gennaio 2022 il MUR aveva comunicato l'**approvazione della rimodulazione delle "Linee programmatiche dell'Ateneo per il triennio 2021-2023"**, proposta a dicembre 2021 dal nostro Ateneo e considerata coerente con la valutazione dell'ANVUR. Gli **obiettivi definiti alla luce di questa rimodulazione** del documento di programmazione, dal titolo "*Ampliare l'accesso alla formazione universitaria e investire sul futuro dei giovani ricercatori e del personale dell'Università degli Studi dell'Insubria*", **sono stati tutti raggiunti entro il termine previsto di dicembre 2023**. In particolare, come evidenziato dalla seguente tavola riassuntiva, risultano ampiamente soddisfatti tutti gli obiettivi e per il TLC si denota un risultato ampiamente superiore al *target* definito in sede di programmazione.

LINEE PROGRAMMATICHE DI ATENEO PER IL TRIENNIO 2021-2023: raggiungimento dei target al 31.12.2023
Realizzazione attività di formazione su competenze trasversali (A_f e A_i) mediante la creazione di un Teaching and Learning Center (TLC) <i>Obiettivo selezionato:</i> A – Ampliare l'accesso alla formazione universitaria <i>Azione selezionata:</i> A.4 – Rafforzamento delle competenze acquisite dagli studenti e innovazione delle metodologie didattiche Indicatori e target da raggiungere nel triennio 2021-23: A_f - Numero di studenti che partecipano a percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali e per l'imprenditorialità, oppure che partecipano a indagini conoscitive di efficacia della didattica disciplinare o trasversale. Livello iniziale: 60 Target: 600 Valore quantificato al 31-12-2023: 831 A_i - Numero di open-badge ottenuti dagli studenti a seguito di percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali. Livello iniziale: 0 Target: 600 Valore quantificato al 31-12-2023: 831

Evoluzione organico (E_b)

Obiettivo selezionato: E –Investire sul futuro dei giovani ricercatori e del personale delle università

Azione selezionata: E.1 –Reclutamento di giovani ricercatori

Indicatori e target da raggiungere nel triennio 2021-23:

E_b-Proporzione di ricercatori di cui all'art. 24, c. 3, lett. a) e lett. b) sul totale dei docenti di ruolo.

Livello iniziale 0,146.

Target: 0,19

Valore a dicembre 2023: 0,200

Attività di formazione del PTA per acquisizione di competenze, specie linguistiche (E_h)

Obiettivo selezionato: E –Investire sul futuro dei giovani ricercatori e del personale delle università

Azione selezionata: E.1 –Reclutamento di giovani ricercatori.

Indicatori e target da raggiungere nel triennio 2021-23:

E_h-Rapporto tra risorse per la formazione del personale TA e numero di TA di ruolo.

Livello iniziale 198,5.

Target: 400

Valore quantificato ad dicembre 2023: 418,82 €

1.2 INDICAZIONI SUGLI INDIRIZZI STRATEGICI DA SOTTOPORRE ALLA DELIBERA DEGLI ORGANI DI GOVERNO NEL 2024

Le indicazioni sui **risultati raggiunti sino a giugno 2024**, che emergono dal **rendiconto riportato nelle successive Sezioni** della presente **Relazione**, consentono di cogliere in modo puntuale sia l'**ulteriore progresso nell'implementazione del Piano Strategico**, sia gli **aspetti su cui è opportuno continuare ad operare**.

Su tali basi **si propone di sottoporre al parere del Senato Accademico e all'approvazione del Consiglio di Amministrazione gli indirizzi strategici dell'Ateneo di seguito indicati**, ferme restando le cinque priorità strategiche individuate nel Piano Strategico (*qualità, internazionalizzazione, innovazione e interdisciplinarietà, radicamento sul territorio, identità distintiva*), nonché gli obiettivi strategici di lungo termine perseguiti nel sessennio rettorale 2019-2024 (*miglioramento del posizionamento dell'Ateneo, dell'immagine, della reputazione e dell'internazionalizzazione, nonché lo sviluppo del mutuo accrescimento dei saperi e degli obiettivi di sostenibilità*).

- 1) **Promuovere l'innovazione della didattica** al fine di potenziare le competenze acquisite dagli studenti. L'innovazione delle metodologie didattiche si realizza anche grazie alle azioni promosse dal TLC (Teaching and Learning Center) per lo sviluppo di iniziative su competenze trasversali.
- 2) **Promuovere le reti di ricerca e valorizzare la competitività**, incentivando l'acquisizione di strumenti per la ricerca al fine dell'integrazione della ricerca nelle reti internazionali, sostenendo la progettualità dei docenti e dei ricercatori e l'acquisizione di finanziamenti competitivi di livello nazionale e internazionale, progredendo nello sviluppo di una ricerca di qualità, che possa costituire elemento distintivo del nostro Ateneo.
- 3) **Potenziare i servizi per gli studenti**, qualificando l'offerta formativa in relazione alle caratteristiche della popolazione studentesca e promuovendo interventi per il benessere degli studenti, il diritto allo studio e la disabilità.
- 4) **Essere protagonisti di una dimensione internazionale**, favorendo esperienze di studio e di ricerca all'estero, l'integrazione della didattica e della ricerca nelle reti internazionali, l'attrazione di studenti e docenti internazionali.
- 5) **Valorizzare il personale dell'Ateneo**, valutando e valorizzando le competenze del personale tecnico-amministrativo, sviluppando le competenze del personale docente e tecnico-amministrativo mediante formazione adeguata, promuovendo Welfare e Lavoro Agile ed implementando una politica attrattiva di reclutamento.
- 6) **Garantire un adeguato funzionamento** dei servizi a supporto della didattica, della ricerca e della terza missione, anche grazie all'acquisizione di *software* per la didattica a distanza e infrastrutture digitali, all'ammodernamento dell'attrezzatura di ricerca, alla alimentazione e valorizzazione di *data base* informativi strutturati ed aggiornati.
- 7) **Potenziare la Terza Missione dell'Ateneo e dei Dipartimenti, anche promuovendo la sostenibilità interna ed esterna**. In questo ambito rientra anche l'obiettivo di **favorire la valorizzazione della conoscenza**, sostenendo il trasferimento tecnologico e la

valorizzazione della ricerca per contribuire allo sviluppo sociale, culturale ed economico della società, anche attraverso un sistema di relazioni con il territorio locale, nazionale ed internazionale. Tale valorizzazione avviene anche con master ed altre iniziative di formazione *post lauream* innovative e capaci di rispondere alle esigenze del mondo del lavoro e all'obiettivo di creazione di valore per gli *Stakeholder*.

- 8) **Realizzare un ammodernamento ed un ampliamento delle infrastrutture**, al fine di migliorare ed aumentare gli spazi di studio (aule, spazi di studio, biblioteche) e gli spazi di lavoro, generando ricadute positive per gli *Stakeholder* interni ed esterni all'Ateneo e favorendo l'integrazione dell'Ateneo sui territori di insediamento, in collaborazione con le altre istituzioni pubbliche e private.
- 9) **Proseguire nello sviluppo dei processi e degli strumenti di pianificazione, rendicontazione, controllo e valutazione delle attività**, al fine di continuare a migliorare sia il collegamento tra gli obiettivi strategici ed operativi e le previsioni di *budget*, sia la verifica dell'effettivo ed efficace utilizzo delle risorse nel perseguimento degli stessi obiettivi e nel rispetto di condizioni di equilibrio prospettico del bilancio e di virtuosità dell'Ateneo.

È infine opportuno evidenziare che l'Ateneo deve **procedere nei prossimi mesi anche nella definizione delle "Linee programmatiche dell'Ateneo per il triennio 2024-2026"**.

A tale riguardo si ricorda che lo schema di decreto relativo alle linee generali d'indirizzo della programmazione delle Università per il triennio 2024-2026 e agli indicatori per la valutazione dei risultati, definito dal Ministero dell'Università e della Ricerca¹, è stato trasmesso nel mese di marzo 2024 per la richiesta dei pareri di competenza. Il CUN nel mese di aprile ha inviato alla Ministra dell'Università e della Ricerca un articolato parere relativo a questo schema di decreto, evidenziando anche le criticità prospettiche in termini di risorse finanziarie destinate alle Università secondo i criteri indicati dal MUR e di seguito riportati.

Voci di riferimento e percentuali di finanziamento statale				
	Anno 2023	Anno 2024	Anno 2025	Anno 2026
Quota costo standard	27%	24%	26%	28%
Quota per fini premiali	27%	27%	27%	27%
Importo perequativo	Min 1,5% Max 3%	Min 1,5% Max 3%	Min 1,5% Max 3%	Min 1,5% Max 3%
Quota Programmi d'Ateneo	1,5%	1,5%	1,5%	1,3%
Quota Interventi per gli studenti	Min 6,5%	Min 6,5%	Min 6,5%	Min 6,5%
Quota per altri interventi specifici (chiamate dirette, piani straordinari docenti, Dipartimenti di eccellenza, ecc.)	13,5%	14,5%	14,5%	14,5%

¹ Nota MUR della Direttrice Generale delle Istituzioni della formazione superiore del 22/03/2024.

SEZIONE 2 - L'ATENEO IN CIFRE

2.1. GOVERNANCE E STRUTTURA ORGANIZZATIVA

La *Governance* dell'Ateneo compete ai diversi Organi di seguito richiamati, le cui funzioni sono sancite dallo Statuto.

Organi di Governo

- Rettore
- Senato Accademico
- Consiglio di Amministrazione

Organi di Controllo

- Collegio dei Revisori
- Nucleo di Valutazione

Organi di Gestione

- Direttore Generale

Altri Organi

- Collegio di disciplina
- Consiglio Generale degli studenti (CGS)
- Consulta Ateneo - Territorio
- Presidio della Qualità di Ateneo (PQA)

L'Ateneo ha istituito diversi **Comitati**, previsti dalla normativa vigente oppure al fine di supportare una migliore organizzazione dell'Università e delle sue attività.

Comitato etico per la ricerca

Comitato sportivo universitario
(CUS)

Comitato Unico di Garanzia
(CUG)

Organismo Preposto al
Benessere Animale

Sono, inoltre, previste **Commissioni**, spesso di natura interdipartimentale, che coadiuvano lo svolgimento di specifiche attività.

Il Rettore per l'esercizio delle proprie funzioni ha nominato, sentito il Prorettore vicario, diversi **Delegati**, che lo coadiuvano nelle varie aree di attività (*si veda l'elenco riportato nell'Appendice A.4, in cui sono indicati l'atto di nomina e il dettaglio dell'oggetto della delega conferita a ciascun Delegato*).



Le strutture didattiche e di ricerca sono costituite da 8 Dipartimenti.



Ai Dipartimenti si affiancano **altre strutture** dell'Ateneo preposte a specifiche **attività didattiche e di ricerca**².

Scuola di Dottorato, a cui compete il coordinamento dei corsi di Dottorato di Ricerca attivati dall'Ateneo	Scuola di Medicina, a cui fa capo l'attività didattica in Area Medica, Sanitaria e Odontoiatrica. <i>(A partire dal 2022 la gestione amministrativa della Scuola di Medicina è stata attribuita all'Amministrazione Centrale)</i>	56 Centri di Ricerca DBSV: 9 centri DIDEC: 8 centri DIECO: 5 centri DMC: 21 centri DIMIT: 1 centro DISAT: 1 centri DISTA: 3 centri DISUIT: 8 centri	6 Centri Speciali - Centro Internazionale Insubrico 'Carlo Cattaneo' e 'Giulio Preti' - Centro Speciale di Scienze e Simbolica dei Beni Culturali - International Research Center for Local Histories and Cultural Diversities - Insubria center on international security" (ICIS) - Teaching and Learning Center (TLC) - Centro di Ricerca e Trasferimento Tecnologico dal 1° gennaio 2024



4 biblioteche

L'Ateneo è dotato anche di alcune **strutture di servizio**:



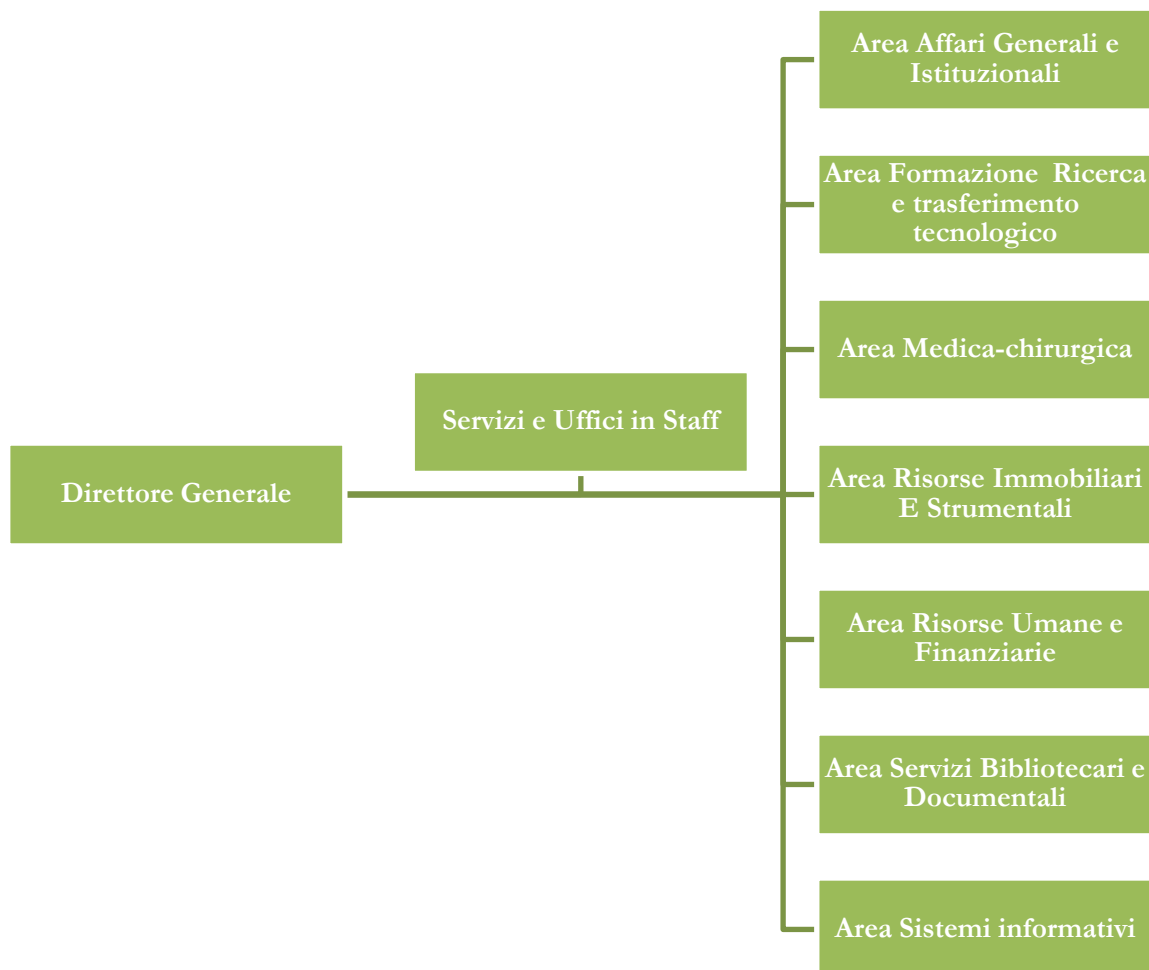
3 collegi universitari



2 impianti sportivi

² Il nostro Ateneo partecipa anche a 9 Centri Interuniversitari.

Completano la **struttura organizzativa** i **Servizi dell'Amministrazione Centrale (AC)**, preposti all'erogazione dei servizi di supporto e coordinati dal Direttore Generale. Tali Servizi sono attualmente riconducibili alle seguenti **aree dirigenziali**:



2.2. IL POSIZIONAMENTO NAZIONALE E INTERNAZIONALE DELL'ATENEO



Nel corso del 2023 l'Università degli Studi dell'Insubria non ha registrato modifiche significative sul piano dimensionale, continuando a costituire un **Ateneo di medie dimensioni**, insediato a Varese, Como e Busto Arsizio.

In particolare, l'analisi del posizionamento dell'Ateneo nei **ranking internazionali** (si veda *Appendice A.1*) fa emergere nel 2023 un progressivo miglioramento di alcuni indicatori e segnala l'ingresso del nostro Ateneo in ulteriori sistemi di valutazione e comparazione internazionale, in cui ha conseguito risultati particolarmente apprezzabili.

Si ritiene particolarmente importante segnalare che a dicembre 2023 sono stati pubblicati i risultati della seconda edizione di **QS World University Rankings Sustainability 2024** che ha visto raddoppiare il numero degli atenei partecipanti, tra cui anche il nostro, presente per la prima volta e posizionatosi nel range **751-760**; la classifica è stilata su 1.403 classificati provenienti da 95 Stati, tra cui 493 atenei europei (Insubria al 303° posto), di cui 48 italiani (Insubria al 31° posto).

Il QS Sustainability Rankings fornisce alla collettività un *focus* sulle istituzioni che stanno dimostrando un impegno per un'esistenza più sostenibile e soprattutto l'impatto della ricerca condotta sui 17 obiettivi di sviluppo sostenibile dell'ONU. Il *ranking* valuta l'impatto sociale e ambientale delle università come centro di didattica e ricerca, nonché come datore di lavoro, rispetto alle sfide di sostenibilità operativa di un'organizzazione. Il risultato migliore è stato raggiunto sugli indicatori di **Salute e benessere** (posizione 455), che valutano l'impegno dell'ateneo nel migliorare la salute e il benessere del personale, degli studenti e della collettività in generale; **Uguaglianza** (posizione 519), valuta gli impegni e gli sforzi dell'ateneo nella riduzione delle disuguaglianze e **Ricerca ambientale** (posizione 536), valuta l'impatto della ricerca svolta in aree allineate a specifici obiettivi di sviluppo sostenibile.

Il 20 settembre 2023 è stata pubblicata per la prima volta la classifica di **QS Europe Region University 2024**. Il *ranking* confronta le istituzioni che si trovano nei paesi membri del Consiglio

d'Europa. La classifica QS Europe University 2024, redatta dall'istituto di ricerca Quacquarelli Symonds, confronta 688 atenei, di cui 51 italiani e valuta le università in 5 aree (ricerca, didattica, occupazione, internazionalizzazione, sostenibilità) sulla base di 12 indicatori di *performance* con peso diverso. L'Insubria è posizionata al 474-simo posto nel *ranking* globale, 43-simo tra le italiane. Analizzando i singoli indicatori, il nostro ateneo ha ottenuto **ottimi risultati** nelle **pubblicazioni** (64-simo posto nella classifica globale e 6° tra le italiane in *papers* per faculty indicator; 194-simo e 12° tra le italiane in *citations* per paper indicator). Bene anche **l'internazionalizzazione**, che ci vede posizionati al 199-simo posto in *outbound exchange student indicator*.

Il dato relativo alle citazioni scientifiche testimonia la **qualità della ricerca** dell'Università dell'Insubria, che ha voce nella comunità scientifica internazionale e porta un contributo significativo di conoscenza. In tal senso è da leggere anche il risultato particolarmente qualificante per il nostro Ateneo conseguito dal **Dipartimento di Economia, che è stato riconosciuto dal MUR tra i Dipartimenti di Eccellenza per il quinquennio 2023-2027**.

Più in generale, sono apprezzabili i risultati conseguiti in merito all'**inserimento nel mondo lavorativo dei nostri laureati** e al **contributo allo sviluppo sostenibile** del territorio di insediamento del nostro Ateneo.

In particolare, considerazioni **positive e apprezzabili** emergono dall'analisi del posizionamento del nostro Ateneo nell'ambito delle **classifiche nazionali** stilate nel **2023 dal Censis e AlmaLaurea** con riferimento alle **attività di formazione e di placement** dei nostri laureati (si rimanda al *paragrafo 3.1.1* per una disamina più dettagliata).

È comunque da **mantenere alta l'attenzione per la prossima VQR**, anche in considerazione dell'importanza che la qualità della ricerca e le attività di terza missione rivestono ai fini della determinazione della **quota premiale dei finanziamenti ministeriali**.

Lo sforzo compiuto dal nostro Ateneo per caratterizzarsi come **"Ateneo statale virtuoso"** ha fatto leva sul perseguimento dell'obiettivo di **equilibrio economico-finanziario** e sul conseguimento di valori dell'indicatore di **turnover** che hanno comportato nel tempo una consistente assegnazione di **punti organico** da parte del MUR.

Tavola 2.1: Percentuale di turnover dell'Ateneo nel quadriennio 2019-2023

	2023	2022	2021	2020	2019
Università dell'Insubria	177%	150 %	166 %	181 %	109 %
Sistema universitario	100%	100 %	100 %	100 %	100 %

Tavola 2.2: Punti organico assegnati all'Università dell'Insubria nel quadriennio 2019-2023

	2023	2022	2021	2020	2019
p.o. cessazioni (*)	7,65	9,70	10,25	7,85	16,30
punti attribuiti	13,54	14,53	17,00	14,17	17,83
di cui premiali	9,71	9,68	11,88	10,25	9,68

(*) contribuisce all'assegnazione solo il 50% dei p.o.

Con riferimento alla più recente allocazione di punti organico (2023), l'Università degli studi dell'Insubria ha ottenuto uno stanziamento pari a 13,54, di cui 9,71 punti organico di quota premiale.

Più in generale, nel periodo 2019-2023 il nostro Ateneo ha ottenuto dal MUR **possibilità assunzionali decisamente elevate**, determinate dal **contingente assunzionale ordinario** (pari al 50% della spesa relativa alle cessazioni nel 2022, previsto per gli "Atenei virtuosi") a cui è aggiunto un **contingente assunzionale premiale**, determinato dal livello dei due indicatori presi in considerazione dal MUR, ovvero ISP (capacità di contenimento della spesa per il personale) e ISEF (sostenibilità economico-finanziaria).



L'evoluzione dei due indicatori per il nostro Ateneo è al momento **disponibile solo fino al 2022**, anno in cui si è registrato un indicatore di spese per il personale (**ISP**) pari al **59,81%** (ampiamente inferiore alla soglia massima dell'80% prevista dal MUR) e un indicatore di sostenibilità economico-finanziaria (**ISEF**) pari a **1,36** (ampiamente superiore alla soglia minima pari ad 1 prevista dal MUR).

INDICATORI dell'Ateneo dell'Insubria	2018	2019	2020	2021	2022
ISP: spese di personale < 80%	64,93%	63,54%	59,2%	59,52%	59,81%
ISEF	1,26%	1,28%	1,38%	1,37%	1,36%

2.3. LE PERSONE

2.3.1. Le politiche di reclutamento del personale di Ateneo

La **programmazione del personale**, dal punto di vista quantitativo, in questi anni è stata effettuata in base alla disponibilità di punti organico ed alla sostenibilità finanziaria delle spese di personale. Inoltre, le politiche di reclutamento hanno contemperato un equilibrio tra nuove assunzioni, a garanzia di un adeguato accesso dall'esterno, della valorizzazione delle professionalità interne e della valorizzazione dell'esperienza professionale di personale precario. Si è tenuto conto, altresì, della crescita delle attività dell'Università, degli obiettivi da raggiungere, della pianificazione delle azioni da compiere, della gestione di nuovi progetti (PNRR – piani straordinari), al fine di utilizzare in modo responsabile e non emergenziale le risorse finanziarie, umane e strumentali.

Grazie al positivo andamento degli indicatori ISP e ISEF (illustrati nel paragrafo 2.2), è stato possibile realizzare una **importante politica di reclutamento**, basata su una **congrua ripartizione dei punti organico** destinati dalla Governance di Ateneo alle assunzioni sia del **personale docente**, sia del **personale tecnico-amministrativo**, al fine di perseguire gli obiettivi del Piano Strategico con una dotazione di risorse umane maggiormente adeguata sul piano operativo e del supporto amministrativo.

Tavola 2.3: Destinazione dei punti organico dell'Università dell'Insubria per il reclutamento di personale docente e personale tecnico amministrativo					
	2023	2022	2021	2020	2019
p.o. per personale docente	11,04	14,13	12	9,17	11,60
p.o. per PTA	2,5	0,40	5	5	6,23
Totale punti organico	13,54	14,53	17,00	14,17	17,83
<i>di cui premiali</i>	<i>9,71</i>	<i>9,68</i>	<i>11,88</i>	<i>10,25</i>	<i>9,68</i>

Le politiche di reclutamento sono state attuate tenendo conto sia delle linee di indirizzo previste nel Piano Strategico 2019-2024 (di seguito riepilogate), finalizzate a soddisfare i fabbisogni di potenziamento delle risorse esistenti coniugando l'attrazione di talenti dall'esterno e la valorizzazione dei professori e dei ricercatori dell'Ateneo in possesso dell'Abilitazione Scientifica Nazionale, sia delle successive innovazioni normative che hanno interessato il sistema universitario³.

³ Da ultimo la Legge n. 79/2022 di conversione del D.L. n. 36/2022 qui richiamata per il riordino della disciplina dei ricercatori universitari con l'istituzione della figura unica del ricercatore a tempo determinato in tenure track ed il mantenimento di previsioni transitorie rivolte al transito nel nuovo regime dei giovani ricercatori che avevano già intrapreso un percorso di ricerca sulla base del vecchio disposto della Legge n. 240/2010.

Azioni strategiche previste nel PS 2019-2024	Azioni attuate nell'ambito delle politiche di reclutamento
Aumentare in modo consistente il numero di giovani qualificati da immettere nel sistema tramite RTDa e RTDb, mediante procedure di selezione che garantiscano un livello scientifico elevato del personale reclutato in funzione del passaggio successivo di carriere in particolare per le posizioni da Professore Associato.	Grazie a una politica di qualità del reclutamento, quale parametro di premialità per l'attribuzione di risorse ordinarie e straordinarie, l'Ateneo ha investito gran parte delle risorse dei contingenti assunzionali annuali e quelle provenienti da piani straordinari (D.M. 83/2020, D.M. 856/2020, per il reclutamento di ricercatori a tempo determinato di tipo b). Per il reclutamento di ricercatori di tipo a) ha fruito di risorse dedicate: - del Programma Operativo Nazionale (PON) "Ricerca e Innovazione" 2014 – 2020, ex D.M. 10 agosto 2021, n. 1062 per contratti di ricerca sui temi dell'innovazione (Azione IV.4) e per contratti di ricerca Green (Azione IV.6), - per la promozione e lo sviluppo delle politiche del Programma Nazionale per la Ricerca (PNR) ex D.M. del 25 giugno 2021 n. 737; - del Piano di Programmazione Triennale (PRO3); - del progetto finanziato con risorse del PNRR dal titolo "NODES - Nord Ovest Digitale E Sostenibile" finalizzata alla creazione di un Ecosistema dell'Innovazione che coinvolga i territori del Piemonte, della Valle D'Aosta e delle province limitrofe della Lombardia (Pavia, Como e Varese) – art. 14, comma 6 quinquiesdecies, Legge n. 79/2022; - in attuazione delle misure previste dal Programma nazionale per la ricerca (PNR) 2021-2027 - art. 14, comma 6 quinquiesdecies, Legge n. 79/2022.
Continuare nella politica di cofinanziamento di RTDa, in presenza di proposte in cui il proponente esterno sia in grado di finanziare il 50% dei costi complessivi così come già sperimentato con successo in aree quali la Chimica, la Fisica, le Scienze Umane.	L'Ateneo ha reclutato ricercatori a tempo determinato di tipo a) grazie a cofinanziamenti da parte di soggetti esterni sulla base di accordi convenzionali e a carico di specifici contributi derivanti da progetti di ricerca ottenuti dai docenti nell'ambito di finanziamenti ministeriali
Adottare una politica di attrazione dei talenti dall'estero o da altri atenei italiani cui affidare docenze attualmente a contratto con meccanismi di rotazione fra Dipartimenti	L'Ateneo si è avvalso di procedure di interscambio con altri Atenei di personale anche di diversa qualifica ed ha favorito la mobilità di professori, ai sensi dell'art. 7, commi 5 bis e 5 ter della Legge n. 240/2010, ha assunto studiosi stabilmente impegnati all'estero e vincitori di progetti di alta qualificazione (FIS - ERC) mediante chiamata diretta, ai sensi dell'art. 1, comma 9, della Legge n. 230/2005, ha assunto mediante procedure comparative, ai sensi dell'art. 18 della Legge n. 240/2010, professori esterni ai ruoli dell'Ateneo potenziando gli ambiti disciplinari più carenti.
I Ricercatori a Tempo Indeterminato in possesso di Abilitazione dovranno poter accedere alla posizione di Professore Associato andando a ricoprire un carico didattico pieno e contribuendo così a ridurre le risorse oggi impegnate nel Fondo per le Esigenze Didattiche (FED) che potranno essere utilizzate in particolare per il reclutamento di Ricercatori a Tempo Determinato Per le promozioni a Professore Ordinario si adotteranno politiche di selezione basate sul valore scientifico dei candidati (in termini di leadership di ricerca e di capacità organizzativa e didattica), ma al tempo stesso salvaguardando le prospettive di carriera di coloro i quali sono in possesso di Abilitazione Scientifica Nazionale.	L'Ateneo ha valorizzato la progressione di carriera di ricercatori a tempo indeterminato e di professori associati in servizio presso l'Ateneo, ai sensi dell'art. 24, comma 6, della Legge n. 240/2010 (istituto giuridico più volte prorogato, da ultimo fino al 31/12/2025), per l'impegno scientifico profuso e dimostrato con il conseguimento dell'Abilitazione Scientifica Nazionale, stante la virtuosità dell'Ateneo nel rispetto del vincolo di legge. Con i passaggi nel ruolo dei professori associati dei ricercatori a tempi indeterminati si è avuto un risparmio economico della retribuzione aggiuntiva ad essi spettante, ai sensi dell'art. 6, comma 4, della Legge n. 240/2010, in caso di svolgimento con il loro consenso di corsi o moduli curriculari. I suddetti insegnamenti sono confluiti nel carico didattico istituzionale in qualità di professori associati.

Per la realizzazione di tali azioni, l'Ateneo ha seguito i seguenti criteri:

- ha tenuto conto delle esigenze didattiche e scientifiche sottese alla sostenibilità dell'offerta formativa dei corsi di studi e dei requisiti di accreditamento delle scuole di specializzazione di area medica;
- ha promosso la valorizzazione di aree connesse a progetti scientifici di eccellenza al fine di meglio sviluppare ambiti scientifico-didattici ritenuti strategici;
- ha garantito uno sviluppo armonico ed equilibrato dei Dipartimenti privilegiando gli ambiti disciplinari significativi in cui si registrano carenze di professori di I e II fascia, settori critici per cessazioni e collocamenti a riposo etc.;
- ha favorito l'assunzione di studiosi stabilmente impegnati all'estero e di vincitori di progetti di alta qualificazione (ERC) mediante chiamata diretta, ai sensi dell'art. 1, comma 9, della Legge n. 230/2005;
- ha valorizzato la progressione di carriera di ricercatori a tempo indeterminato e di professori associati in servizio presso l'Ateneo, ai sensi dell'art. 24, comma 6, della Legge n. 240/2010 (più volte prorogato, da ultimo fino al 31/12/2025), per l'impegno scientifico profuso e dimostrato con il conseguimento dell'Abilitazione Scientifica Nazionale, stante la virtuosità dell'Ateneo nel rispetto del vincolo di legge;
- ha valutato i ricercatori a tempo determinato di tipo b) in servizio presso l'Ateneo e in possesso dell'ASN ai fini del passaggio nel ruolo di professore associato ai sensi dell'art. 24, comma 5, della Legge n. 240/2010;
- ha investito sul futuro di giovani ricercatori a tempo determinato di tipo a) e di tipo b) ai sensi del previgente art. 24 della Legge n. 240/2010 e successivamente di ricercatore a tempo determinato in tenure track ai sensi del vigente art. 24 della Legge n. 240/2010;
- ha adeguato atti interni (Regolamenti interni per il reclutamento di professori e ricercatori e PIAO) innalzando il livello di qualificazione dei componenti delle Commissioni Giudicatrici, composte in maggioranza da membri esterni all'Ateneo, inserendo misure migliorative per prevenire fenomeni di corruzione e di c.d. *maladministration* con specifico riferimento al quadro normativo e giurisprudenziale, all'aggiornamento 2017 del PNA 2017 ed alle conseguenti raccomandazioni del MIUR n. 39 del 14 maggio 2018;
- ha programmato, dall'inizio del sessennio, l'utilizzo di 0.7 punti organico sin dall'assunzione in servizio dei ricercatori a tempo determinato di tipo b) e di ricercatori a tempo determinato in tenure track, dei quali 0.2 effettivamente utilizzati all'atto dell'eventuale chiamata a professore di seconda fascia;
- ha posto tra gli obiettivi prioritari la riduzione delle spese, a gravare sul Fondo Esigenze Didattiche (FED), per incarichi didattici affidati a soggetti esterni per la copertura di insegnamenti vacanti a favore di politiche di reclutamento e di progressione di carriera di professori e di ricercatori;
- ha regolamentato i carichi didattici istituzionali dei professori e ricercatori a seconda del regime prescelto a tempo pieno e definito;
- ha adottato linee guida per la concessione di autorizzazioni allo svolgimento di funzioni didattiche extraistituzionali stabilendo criteri che garantissero prioritariamente la copertura

- di insegnamenti presso l'Ateneo (deliberazione del Senato Accademico n. 45 del 18 marzo 2019);
- ha introdotto la valutazione della terza missione nelle procedure concorsuali per l'assunzione di professori mediante mobilità ai sensi dell'art. 7, comma 5 bis e 5 ter, della Legge n. 240/2010 e nelle procedure comparative per l'assunzione di professori universitari ai sensi dell'art. 18 della Legge n. 240/2010 a gravare sulle risorse previste dall'articolo 1, comma 297 lettera a), della Legge 30 dicembre 2021, n. 234 "Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2022 e bilancio pluriennale per il triennio 2022-2024", che ha incrementato il FFO per l'attivazione di una pluralità di piani straordinari di reclutamento del personale delle istituzioni universitarie statali 2022-2026, le cui risorse a tutt'oggi assegnate agli Atenei sono state attribuite con D.M. 445/2022 - piano straordinario A – e con D.M. 795/2023 - piano straordinario B.

Nel complesso, quindi, l'Ateneo, ha assunto un indirizzo volto a **rafforzare in maniera significativa il personale universitario, sia in termini di consistenza numerica** per il raggiungimento delle finalità istituzionali, **sia in termini qualitativi**, con particolare attenzione ai profili e alle competenze professionali per meglio rispondere alle esigenze dell'evoluzione normativa, dell'organizzazione e degli obiettivi da realizzare. Attenzione è stata riservata anche al reclutamento di giovani ricercatori di qualità, con una forte propensione al confronto internazionale ed in grado di competere a livello nazionale ed internazionale, al fine di migliorare la *performance* nell'ambito della ricerca scientifica nei settori ritenuti strategici rispetto alle politiche nazionali ed internazionali e per favorire il ricambio generazionale. Al contempo, sono proseguite le politiche rivolte alle chiamate di professori di elevato profilo, nonché quelle attinenti alla qualificazione e allo sviluppo delle competenze del personale già presente in Ateneo, nel pieno rispetto della sostenibilità della spesa e degli equilibri di bilancio.

Nell'*Appendice* sono riportate alcune indicazioni di dettaglio sulle **politiche di reclutamento** del nostro Ateneo (*tavola A.2.1*) e l'evoluzione degli **indicatori di premialità** (*tavola A.2.2*), che trovano un **contributo differenziato nei singoli Dipartimenti** (*Appendice A.3*).

2.3.2. Il personale docente

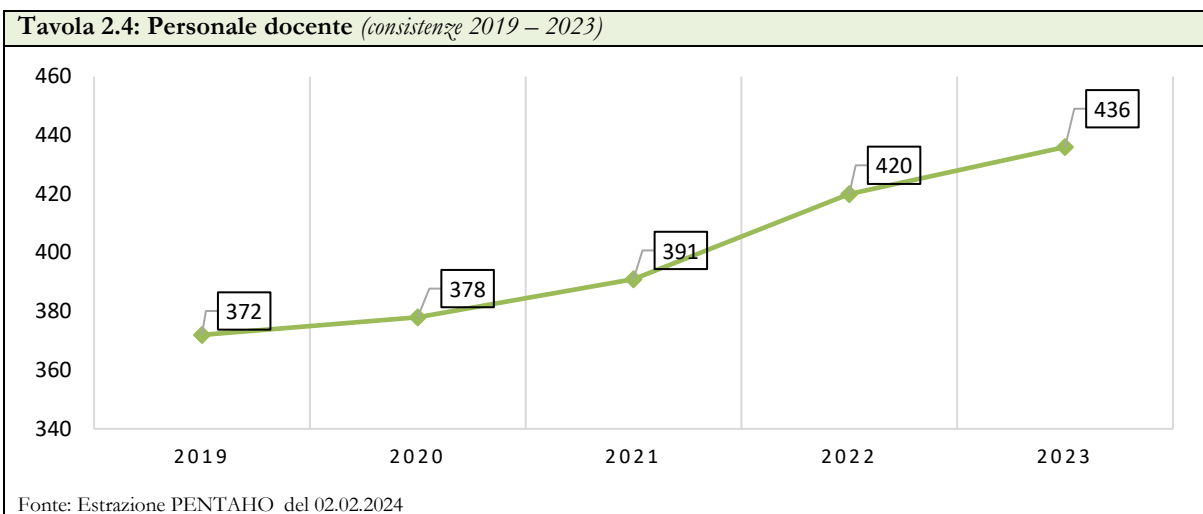
La **Faculty** dell'Università degli Studi dell'Insubria, operante presso gli otto Dipartimenti, è composta, al **31 dicembre 2023**, da **436 docenti strutturati**.



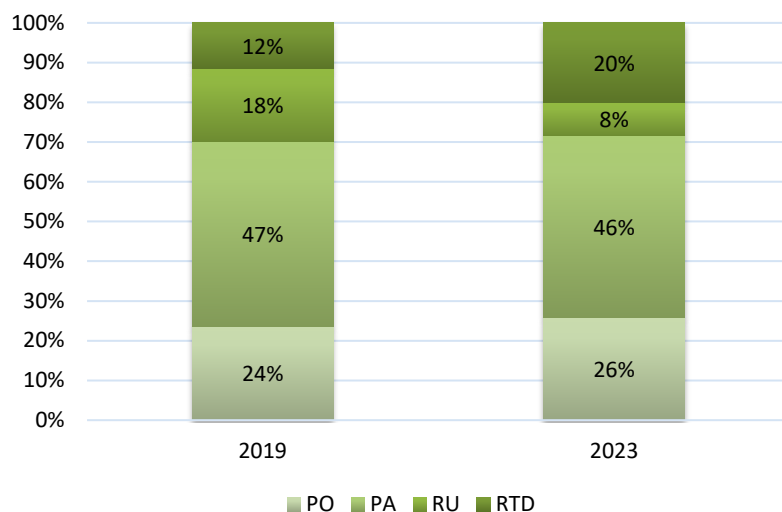
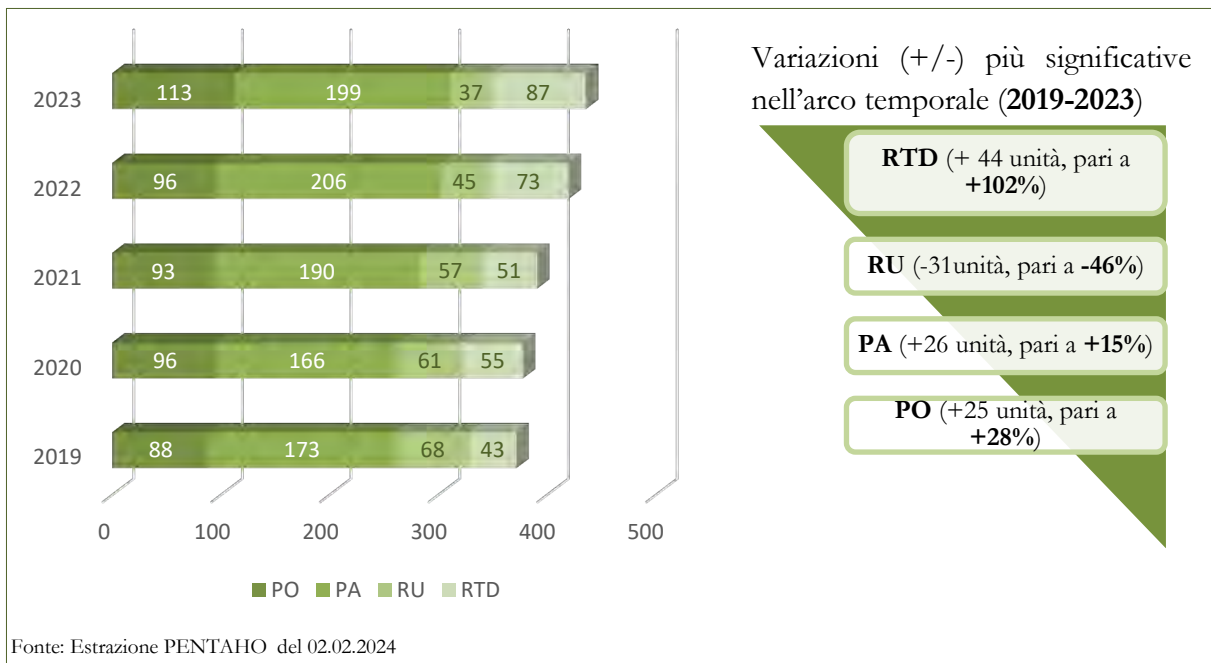
Fonte: Estrazione Pentaho "personale-struttura" del 02.01.2024



I dati annui indicano che il **numero complessivo dei docenti** tra il 2019 (372 docenti) ed il 2023 (436 docenti) ha segnato un **aumento** pari a **64 unità (+ 17,20%)**.



Il dato totale è frutto di un **turnover**, che ha determinato una **modifica nella composizione per qualifica**, che risulta di **intensità diversa per le singole fasce**.



PENTAHO del 02.02.2024

L'incidenza percentuale dei **PO** sul totale del corpo docente resta sostanzialmente **invariato** (**26%**), mentre quella dei **PA**, già preponderante si assesta al **46% del 2023**. Il peso percentuale dei ricercatori (**RU+RTD**) si è invece ridotto, passando dal **30% del 2019** al **28% del 2023**, frutto di una significativa **contrazione dei RU** ed una **crescita dei RTD**.

Il reclutamento dei Ricercatori per l'innalzamento della qualità della ricerca

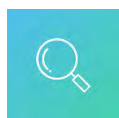
L'incremento nel numero di Ricercatori è una delle linee di indirizzo esplicitate nel **Piano Strategico 2019-2024**, al fine di perseguire l'**eccellenza** dell'Ateneo sul fronte della ricerca, della didattica e dell'attività clinico-assistenziale.

Muovendo in tale direzione, nel corso del **2021** l'Ateneo ha provveduto prioritariamente al **reclutamento di RTDB previsti dai piani straordinari D.M. 83/2020 e D.M. 856/2020**, che hanno consentito

rispettivamente l'ingresso in Ateneo di **14 e 27 ricercatori**. Inoltre, sempre nel **2021**, si è proceduto con il reclutamento di **RTDA**, prevedendo **6 posizioni cofinanziate** dall'Ateneo.

L'ulteriore **incremento di RTDA** è stato reso possibile dalla disponibilità dei fondi relativi alla **programmazione triennale 2021-2023**, che hanno consentito di prevedere altre **7 posizioni di RTDA**.

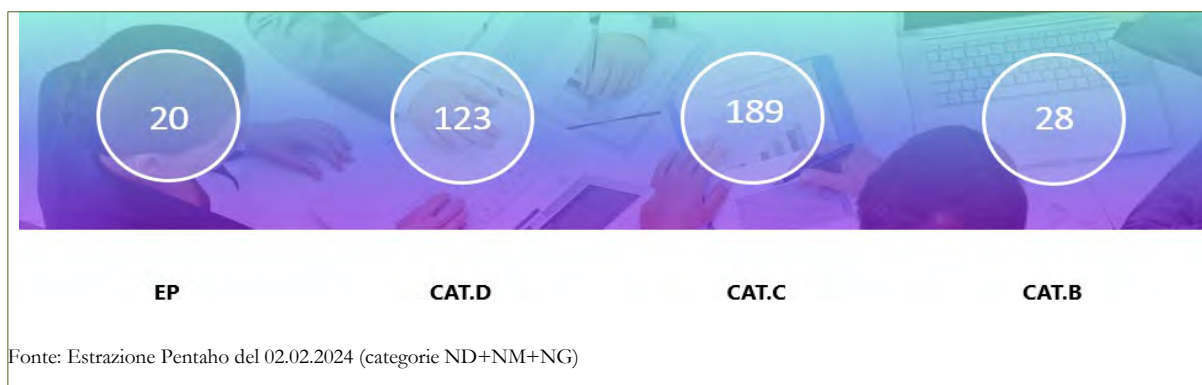
A tale riguardo è opportuno richiamare quanto già indicato nel *paragrafo 2.3.1* in merito al **raggiungimento a dicembre 2023 di un livello pari a 0,200** dell'indicatore (E_b) relativo alla proporzione di ricercatori RTDA e RTDB sul totale dei docenti di ruolo, superando il target previsto di 0,19 e rispetto allo 0,174 rilevato ad aprile 2023.



Va detto, tuttavia, che, rispetto a questi dati complessivi dell'Ateneo, i **singoli Dipartimenti registrano situazioni ampiamente diverse**, sia in termini di **consistenza** del numero dei docenti e **composizione** per fascia (*Tavola A.2.3 nell'Appendice A.2*), sia in termini di **tasso di variazione del corpo docente** registrato nel corso dell'ultimo quinquennio (2019-2023) a seguito dei differenti flussi in entrata e in uscita (*Tavola A.2.4 nell'Appendice A.2*). Si osservi, ad esempio, che a fronte di una variazione media di Ateneo dei professori ordinari (PO) del 28% a livello di Ateneo, alcuni Dipartimenti hanno registrato valori sotto media (DiECO e DBSV) e altri ancora incrementi significativamente superiori alla media (DISTA, DiDEC e DISUIT); considerazioni analoghe possono essere effettuate con riferimento alle fasce di professori associati (PA) e ricercatori (RTD e RU). Il dato deve essere letto anche in relazione alla **consistenza di partenza e alle esigenze relative alle attività di formazione e di ricerca** dei singoli Dipartimenti (aspetti sui quali si rimanda ai *paragrafi 3.1 e 3.2* della presente Relazione).

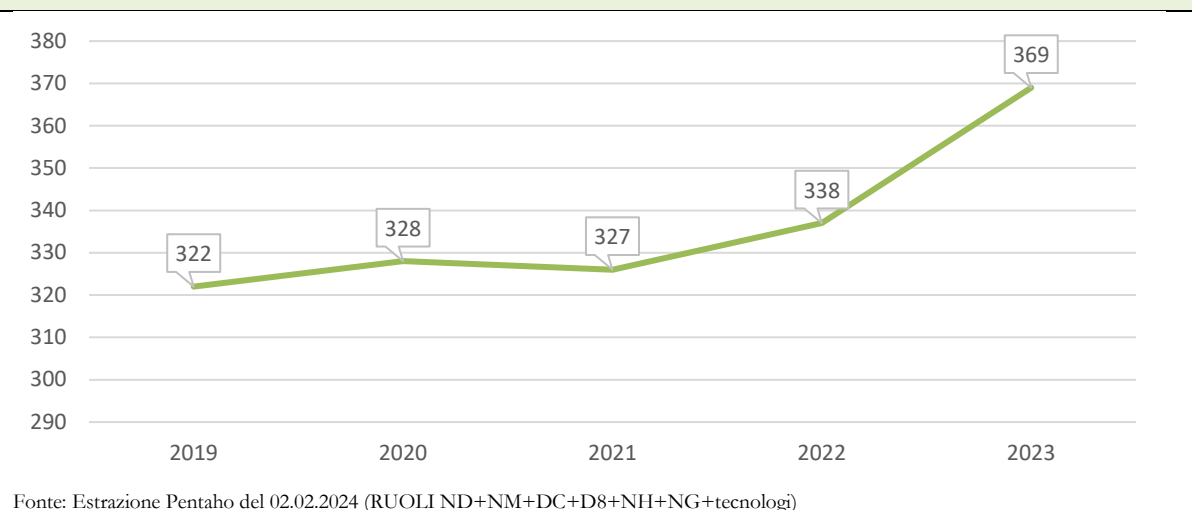
2.3.3. Il personale tecnico-amministrativo

Il personale tecnico amministrativo (**PTA**) risultante presso il nostro Ateneo al 31 dicembre **2023** è composto da **369** persone (comprehensive di 1 Direttore Generale, 4 dirigenti e 1 addetto stampa, 4 tecnologi, 10 unità attualmente non in servizio per congedo o aspettativa).



La disaggregazione del dato in base al **genere** indica che, a dicembre 2023, il **PTA** è composto per il **74%** da persone di **genere femminile** e per il **26%** da persone di **genere maschile**.

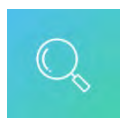
Tavola 2.5: Personale Tecnico amministrativo (consistenze 2019 – 2023)



Nel periodo 2019-2023 i flussi annui in entrata e in uscita hanno determinato un **aumento netto** del **numero** complessivo di PTA pari a **47 unità (+14,59%)** (Tavola 2.5).

Ampliando il periodo di analisi, è tuttavia possibile osservare una crescita ancor più consistente (pari a 59 unità ed al +18,3%) e più che allineata a quella del personale docente, dato che al 1°

ottobre 2018 le unità di PTA, anche a tempo determinato, erano n. 322, divenute **381 al 1° aprile 2024, numero destinato a crescere ulteriormente**, in considerazione delle diverse procedure di mobilità e concorsuali già in corso.



Alla luce di tali elementi è possibile osservare che le **dinamiche evolutive del corpo docente e del PTA** hanno determinato un lievissimo incremento del **rapporto tra le due componenti**, che è passato da **1,16** del 2019 (372 docenti/ 322 PTA) a **1,18** del 2023 (436 docenti/369 PTA), superiore rispetto alla media degli Atenei italiani (pari a 1,10 nel 2022 - ultimo dato disponibile da sito *ustat* Mur). Tuttavia, l'incremento in corso nel 2024 del PTA rende meno incidente questo aspetto.

Nel corso del mandato Rettorale, le politiche di **reclutamento** del personale tecnico amministrativo sono state fortemente incentivate grazie all'**attribuzione considerevole e costante di punti organico** che hanno portato all'inserimento di **nuove figure professionali** (sia amministrativo-gestionali, sia tecniche), garantendo un potenziamento dell'organico complessivo e un migliore supporto alle attività strategiche di ateneo, didattica, ricerca e terza missione. Al contempo, si è cercato di **valorizzare anche le competenze già esistenti all'interno dell'Ateneo**, attraverso lo scorrimento di graduatorie concorsuali di candidati idonei, che sono stati collocati a copertura dei posti resisi vacanti a seguito di cessazioni e/o trasferimenti presso altri Enti, nel pieno rispetto del turnover e dei limiti assunzionali. Si noti anche che, per garantire un reclutamento efficace e per efficientare l'iter dalla programmazione del fabbisogno di personale, a partire dal 2022 è stato ritenuto opportuno costituire l'**ufficio reclutamento del personale tecnico-amministrativo**, a cui sono state affidate tutte le procedure di reclutamento ordinario, nonché le collaborazioni occasionali/continuative. Inoltre, giova precisare che, in considerazione delle modifiche apportate lo scorso anno alla normativa sul reclutamento che hanno introdotto anche la valutazione del possesso di *soft skills* dei candidati, si è reso necessario potenziare il personale dell'ufficio reclutamento con idonee competenze, anche in un'ottica di prevenzione dell'eventuale contenzioso.

In ordine allo sviluppo numerico del PTA, va anche evidenziato che nel corso del **2024**, anche grazie all'entrata in vigore del nuovo CCNL di comparto, è prevista una specifica **politica a favore del personale interno**, che prevede il passaggio di circa **12 unità di personale** di categoria C in categoria D, attraverso le **progressioni tra le aree** (*ex* progressioni verticali). Queste progressioni si aggiungono a quelle verticali (dalla cat. D alla cat. EP) di tre unità di personale realizzate nel 2021. A ciò si aggiunga che, nel corso del 2024, con impegni già assunti da parte della Delegazione di parte pubblica, si avvierà una prima tornata di **progressioni interne alle aree** (*ex* progressioni economico orizzontali), al fine di garantire un miglioramento economico ad almeno una parte del personale tecnico-amministrativo di Ateneo.

Va evidenziata l'**efficace gestione delle relazioni sindacali** e della **contrattazione collettiva integrativa per il personale tecnico e amministrativo**, che nel corso del mandato ha portato ad importanti risultati⁴. In particolare, il **contratto collettivo integrativo per l'anno 2022** è stato

⁴ Per maggiori indicazioni sulle attività svolte in questo ambito si rimanda alla Relazione della Prof.ssa Pierro, riportata nell'Appendice A.4 di questa Relazione.

sottoscritto, in via definitiva, in data 6 settembre 2023 e nel mese di ottobre 2023 si è proceduto al **pagamento di tutti gli emolumenti dovuti al PTA**. Il 18 gennaio 2024 si è giunti alla **sottoscrizione del CCNL relativo al triennio 2019-2021**. Nel corso del 2023, oltre alla trattativa relativa al contratto collettivo integrativo, al Tavolo sono stati sottoposti i criteri per il **Regolamento sulla premialità** ed è stata avviata la discussione sull'accordo per la **valorizzazione del merito del PTA**. Sono stati altresì costituiti i **fondi relativi al welfare**, ripartiti tra **polizza sanitaria, sussidi e welfare**.

Il 2023 si è caratterizzato anche per altre importanti azioni, frutto di diversi confronti con la parte sindacale:

- il nuovo **modello di pesature** delle posizioni organizzative e funzioni specialistiche - predisposto dal DG - è stato dichiarato, di concerto tra le Parti, applicabile solo dall'anno 2024;
- le **Nuove linee guida per il lavoro agile**, entrate in vigore dal 1° luglio 2023, che definiscono il lavoro agile quale **modalità ordinaria di svolgimento dell'attività lavorativa** ed hanno trovato piena conferma e attuazione nel **nuovo CCNL** sottoscritto nel mese di gennaio 2024;
- le **procedure per le progressioni tra le aree e interne alle aree** (ex **progressioni verticali e orizzontali**).

Sul piano organizzativo, la crescita del personale ha indotto alla costituzione dell'ufficio "Welfare e formazione del personale", che sostituisce il preesistente ufficio "Formazione e sviluppo" e che è stato collocato in *staff* al Direttore Generale (DDG rep. n. 264/2022). A tale ufficio è stata assegnata la gestione delle seguenti tematiche::

- contributi di mobilità al Personale tecnico – amministrativo per un tirocinio di formazione all'estero
- la Polizza Sanitaria integrativa
- i Sussidi al personale tecnico-amministrativo
- i buoni welfare

Si precisa che nel mese di **marzo 2024** è stata assegnata ad una società esterna la **gestione dei servizi welfare** relativi al triennio 2021-2023 e che entro i primi mesi del 2025 si provvederà a **liquidare al personale quanto di spettanza**.

Sempre con riferimento all'**organizzazione del lavoro** e ai **rapporti contrattuali** va evidenziato che la Proposta di lavoro agile, insieme al Piano delle performance, al Piano della formazione e al Piano per la trasparenza e la prevenzione della corruzione sono confluiti nel **PIAO** (Piano Integrato di Attività e Organizzazione) **2022-2024**, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 22 aprile 2022 e riproposti nel **PIAO 2023-2025**, approvato dal Consiglio di Amministrazione del 27 gennaio 2023 e nel **PIAO 2024-2026** approvato dal Consiglio di Amministrazione del 26 gennaio 2024.

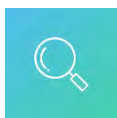
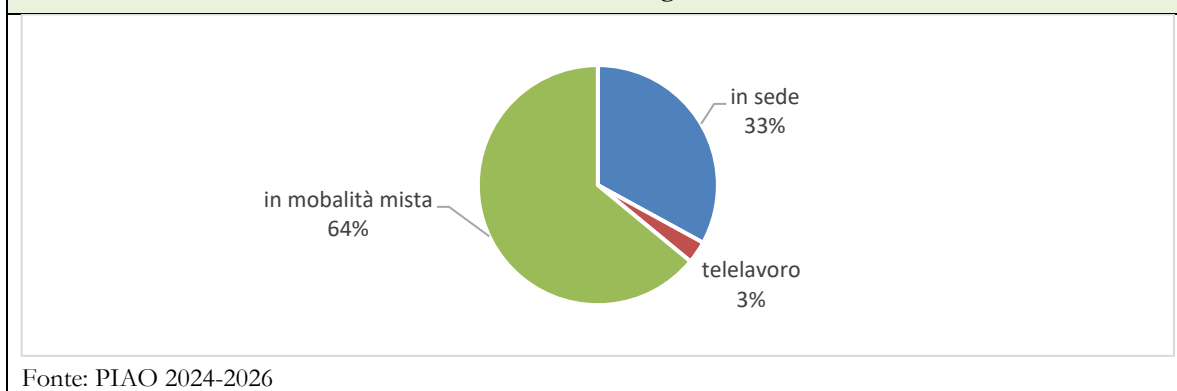
Grazie agli investimenti nell'ambito della digitalizzazione documentale e delle procedure, all'esperienza maturata nel periodo di emergenza sanitaria, nonché ad un sistema efficiente di monitoraggio delle *performance*, l'Università degli Studi dell'Insubria è stata in grado di rendere lo

smart working una **modalità di lavoro integrata nel proprio assetto organizzativo** già con la prima edizione del **PIAO 2022**; in tal modo, al PTA è stata riconosciuta la possibilità di **lavorare anche in modalità mista**, ossia in parte in sede (che rimane prevalente per tutti i dipendenti) e in parte a distanza, nel rispetto della normativa attualmente vigente. L'Amministrazione ha redatto un modello di **accordo individuale** prevedendo un apposito punto, a cura di ciascun responsabile, dedicato alla pianificazione degli obiettivi e delle attività da svolgere nelle giornate lavorate da remoto, tenendo conto dei criteri precedentemente approvati con le Organizzazioni Sindacali, nonché delle indicazioni in tema di **fragilità**, nel rispetto di quanto indicato dalla normativa nazionale. Inoltre, nel corso del 2023 è stata introdotta una maggiore flessibilità sia per le **dipendenti in gravidanza**, sia per **quelle che rientrano dalla maternità**.

Al fine di bilanciare, da una parte, la necessità di rispettare le **indicazioni ministeriali** circa la **prevalenza della presenza in sede** dei dipendenti pubblici e, dall'altra, di sfruttare a pieno la **flessibilità** che questa modalità lavorativa offre, l'Amministrazione ha stabilito che il personale tecnico amministrativo, su richiesta e compatibilmente con le esigenze della struttura di assegnazione, abbia la facoltà di svolgere la prestazione lavorativa in modalità mista, prevedendo la propria **attività a distanza in modalità agile (a rotazione) fino ad un massimo di 2 giornate alla settimana, pari a 8 al mese**, ovvero fino a un massimo di 24 giorni al trimestre. L'Ateneo, infine, per favorire la conciliazione dei tempi famiglia-lavoro e migliorare il benessere del personale, ha investito molto anche nell'organizzazione del lavoro agile.

La Tavola 2.8 sintetizza i dati relativi alle **modalità di lavoro del PTA**, in applicazione di quanto previsto dal PIAO 2024-2026. In particolare, dalla tavola 2.8 emerge che, contemporaneamente al lavoro agile, l'Università ha attivato **11 postazioni di telelavoro** per il biennio 2022 – 2023, rinnovate **fino al 30 giugno 2024**, nelle more dell'applicazione del CCNL e della relativa contrattazione in materia, con la possibilità di optare per il lavoro agile.

Tavola 2.6: Modalità di lavoro del PTA dell'Università degli Studi dell'Insubria



Un aspetto che merita di essere valutato e monitorato è il **numero di assenze** registrate nel biennio 2022-2023, che possono essere esaminate disaggregando il dato totale in base alla motivazione, ovvero tra assenze per malattia o per altre esigenze dei dipendenti (quali, ad esempio, congedi di maternità, congedi parentali e permessi retribuiti). L'incremento delle

assenze tra il 2022 ed il 2023 (significativamente più elevato per assenze non dovute a malattia) può essere in parte spiegato con l'aumento del numero di unità di personale e con l'applicazione del trattamento del lavoro agile, che prevede un massimo di due giorni di lavoro agile a settimana con l'assorbimento dei giorni di agile dovuto ad altre assenze.

Anno	Assenze per malattia	Altre assenze
2022	2.739	3.279
2023	2.949	6.370

Una ulteriore condizione di fondamentale importanza per lo sviluppo dell'Ateneo è l'**accrescimento delle competenze delle persone che concorrono al perseguimento degli obiettivi strategici**. In tal senso è propedeutica l'attività di censimento e riorganizzazione delle competenze e delle professionalità presenti in Ateneo.

Più in particolare il Piano Strategico 2019-24 ha evidenziato che risulta fondamentale, specie in un contesto universitario, considerare la **formazione** quale strumento di crescita professionale e di sviluppo permanente. In questa ottica la **formazione del PTA** risulta utile e necessaria non solo per migliorare le capacità di gestione dei processi operativi, ma anche per acquisire competenze in merito agli adempimenti previsti dalle normative e dall'evoluzione dello scenario, nonché per migliorare il coordinamento delle unità organizzative.

Coerentemente con questa visione strategica, l'Università degli Studi dell'Insubria progetta, organizza e gestisce corsi di formazione per il personale tecnico amministrativo, sia per raggiungere gli obiettivi contenuti nel "Piano delle Performance", sia per **colmare le esigenze formative rilevate dall'analisi del fabbisogno formativo del PTA o per far crescere le competenze del personale**.

Si noti, inoltre, che la formazione del PTA è tematica ripresa anche nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (**PIAO**) 2024-2026, approvato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 26 gennaio 2024.



In questo quadro, si ricorda il ruolo svolto dalla **Programmazione triennale 2021-2023**, approvata dagli Organi Accademici nel luglio 2021 e rimodulata a dicembre 2021, che ha evidenziato la necessità di formazione di specifiche **competenze** e indicato come **prioritarie quelle linguistiche**, in considerazione dell'obiettivo strategico di internazionalizzazione dell'Ateneo e della adesione al programma europeo HRS4R (*Human Resources Strategy For Researcher*). In particolare, l'accrescimento delle **competenze linguistiche** si rende necessario per facilitare il lavoro del PTA nel supporto dello svolgimento delle attività rilevanti nell'ottica dell'internazionalizzazione (ricerca, didattica, terza missione, comunicazione, ecc.). Come già evidenziato nel paragrafo 1.1, l'impegno dell'Ateneo nella formazione del PTA ha consentito di **raggiungere entro dicembre 2023 l'obiettivo definito nell'ambito della programmazione triennale** (indicatore E_h).

Possiamo osservare che nel corso del **triennio 2021-2023 si è intensificata la formazione del PTA** per sviluppare nuove abilità e professionalità, per migliorare specifiche competenze e, in particolare, la **conoscenza dell'inglese** in ambito tecnico ed amministrativo. A tale fine, l'Ateneo si è dotato anche della piattaforma MacMillan English Campus, in sostituzione di quella precedentemente utilizzata per corsi a distanza; ciò consente al PTA di svolgere percorsi personalizzati in relazione alle necessità e alle competenze di ciascuno. A seguito dell'acquisto della piattaforma, l'ufficio Welfare e formazione del personale ha programmato i corsi di formazione di lingua, che sono stati impostati in base alle necessità, agli obiettivi e alle competenze della classe e hanno consentito di accrescere le conoscenze linguistiche rispetto al livello di partenza dei singoli partecipanti; l'obiettivo è stato reso possibile grazie allo sviluppo di attività ed alla messa a disposizione di materiali didattici originali, attuali e utili per sviluppare le quattro principali abilità linguistiche (*listening, speaking, reading, writing*) attraverso esercizi, articoli, video e audio su vari argomenti.

Oltre alla formazione sulle competenze linguistiche, l'Ateneo ha investito e sta investendo in un **piano di sviluppo delle risorse umane** finalizzato all'**accrescimento delle competenze** ed al **miglioramento della qualità dei servizi erogati** a tutti gli stakeholders; in particolare, sono state previste attività di formazione nei seguenti **ambiti**:

- miglioramento dei processi di pianificazione secondo le logiche del project management;
- progressiva e completa alfabetizzazione digitale;
- sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali;
- accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale, correlati all'ambito d'impiego e alla progressione di carriera del personale;
- semplificazione dei processi;
- digitalizzazione delle procedure;
- comunicazione efficace (istituzionale e informativa).

A ciò si aggiunga che, in un'ottica di valorizzazione delle risorse umane, l'Ateneo ha avviato nel corso degli anni passati e porterà a compimento del corso del 2024 una **libreria delle competenze**, un «repertorio» delle conoscenze tecniche professionali e delle competenze trasversali per l'analisi del fabbisogno di personale e il suo sviluppo, legato agli obiettivi strategici e ai processi di innovazione all'interno degli Atenei.

Le competenze vengono declinate in:

- comportamentali/trasversali: le specifiche modalità e qualità personali e relazionali con cui vengono gestiti i rapporti professionali con responsabili e collaboratori;
- tecniche: le specifiche conoscenze e capacità tecniche richieste dall'organizzazione per l'assolvimento delle attività assegnate.

La produzione del repertorio delle competenze è il primo passo che l'Amministrazione dovrà porre in essere per migliorare la gestione delle risorse umane in ottica anche di miglioramento delle *performance*. Alla base della *performance* vi è infatti la competenza, che appartiene alla dimensione psicologica e che riveste un ruolo molto importante, poiché è pertinente non solo agli obiettivi "dovuti" a seconda del proprio ruolo, ma anche all'importanza che viene data a certi obiettivi in base ad una scala di valori che può essere variabile per la singola persona e che viene influenzata dalla motivazione ad agire. Pertanto il "ciclo del valore" delle risorse umane non può che partire dalle persone, ovvero dal capitale umano che si esprime attraverso conoscenze, capacità, competenze. Le competenze devono essere scoperte, stimulate, indirizzate, conservate e difese dall'obsolescenza. La valorizzazione delle risorse umane per la singola persona significa infine la riscossione del "premio", sia nella sua forma monetaria, sia nella sua espressione psicologica.

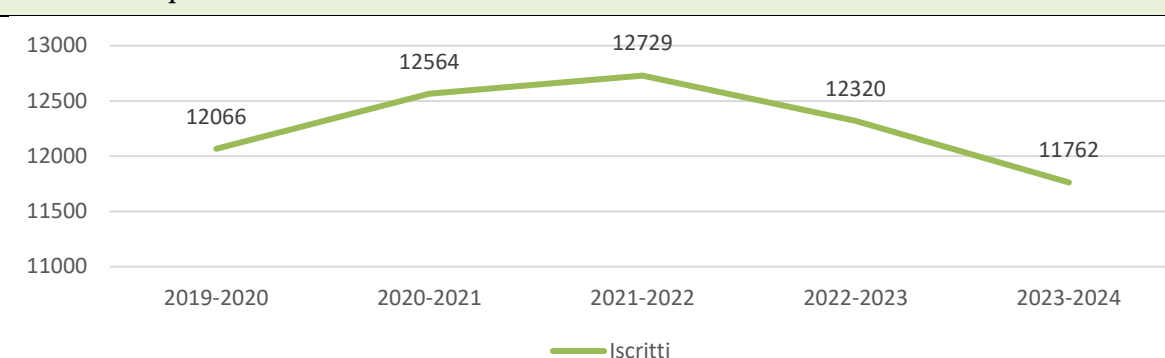
L'Amministrazione a fine 2023 e per l'anno 2024 si è posta come obiettivo quello di utilizzare ed investire in **nuovi sistemi incentivanti** che siano in grado di valorizzare il personale (ad esempio, la formazione *on boarding* per i neoassunti, le progressioni tra le aree, il welfare, il lavoro agile, ecc.).

2.3.4. Gli studenti

L'Ateneo dell'Insubria registra la presenza di una **popolazione studentesca sostanzialmente stabile** (-0,025 nei cinque anni accademici considerati).

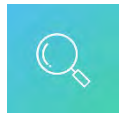
In particolare, come evidenziato nella Tavola 2.7, il numero complessivo degli **studenti iscritti** ai Corsi di Lauree Triennali, Magistrali e a Ciclo Unico erogati dai Dipartimenti è passato dai 12.066 dell'A.A. 2019/20 agli **11.762 dell'A.A. 2023/24** (al primo febbraio 2024).

Tavola 2.7: Popolazione studentesca dell'Ateneo



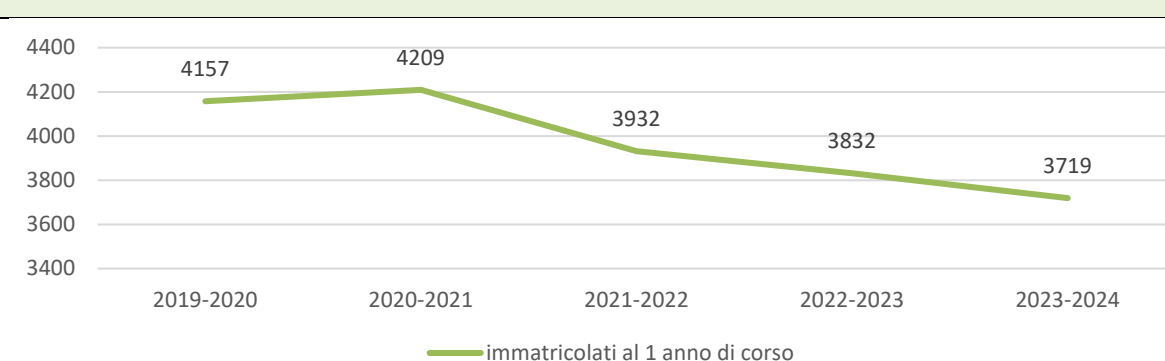
Fonte: Area Studenti/Hidden/2.3 Genere.xanalyzer estrazione del 01.02.2024

La Tavola 2.8 mostra che, nello stesso arco temporale, le **immatricolazioni** nel nostro Ateneo sono **diminuite** di circa il **10%**, passando dai 4.157 dell'A.A. 2019/20 ai **3.719 dell'A.A. 2023/24**.

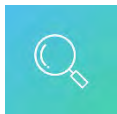


Alla crescita delle immatricolazioni fino all'A.A. 2020/2021 è, infatti, seguita una riduzione, che risulta più consistente rispetto alla media registrata dal sistema universitario a livello nazionale.

Tavola 2.8: Immatricolati



Fonte: Area Studenti/Hidden/1.4 Immatricolati e iscritti 1° anno del 01.02.2024

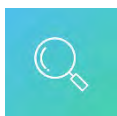


Peraltro, i **singoli Dipartimenti** hanno registrato **tassi di variazione tra loro significativamente diversi** e a volte distanti rispetto ai valori medi di Ateneo con riferimento sia agli **iscritti**, sia alle **immatricolazioni**, sia ai **docenti** afferenti alle singole Strutture (*Tavola A.2.8 e Tavola A.2.9 dell'Appendice A2*); ciò è stato determinato anche dalle differenti scelte compiute nel tempo dalle singole strutture dipartimentali in merito ai **criteri di programmazione** delle immatricolazioni e in considerazione delle **tematiche organizzative e logistiche**.



Le **dinamiche evolutive del corpo docente e della popolazione studentesca**, sin qui descritte, hanno determinato a livello di Ateneo un **incremento dell'incidenza percentuale del numero crescente dei docenti sul numero decrescente degli studenti immatricolati** (che passa dal 8,95% dell'A.A. 2019/20 al **11,72%** dell'A.A. 2023/24) e **sul numero decrescente degli studenti iscritti** (che passa dal 3,08% dell'A.A. 2019/20 al **3,71%** dell'A.A. 2023/24) (*Tavola A.2.9 dell'Appendice A2*).

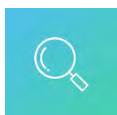
Inoltre, si osserva un miglioramento dell'indicatore di programmazione triennale **C_b - Rapporto studenti regolari/docenti di ruolo e riduzione di tale rapporto**, che passa da 25,249 dell'A.A. 2018/2019 a **20,86** nell'A.A. **2023/2024**.



Peraltro, l'analisi dell'indicatore “n. docenti/n. studenti iscritti” riferito ai singoli **Dipartimenti** evidenzia una **elevata dispersione rispetto al dato medio di Ateneo**, determinata da uno **sviluppo numerico del corpo docente** delle singole Strutture **non strettamente proporzionato all'evoluzione numerica degli iscritti** ai Corsi di Studio (*Tavola A.2.10 dell'Appendice A2*).



L'evoluzione dell'incidenza del **PTA assegnato alle strutture dipartimentali sul numero degli studenti iscritti** evidenzia un **valore medio a livello di Ateneo** pari a **1,01%** nell'A.A. 2023/24 (pari a 119 PTA / 11762 studenti) rispetto allo **0,99%** dell'A.A. 2019/20 (pari a 120 PTA / 12.066 studenti).



Anche in questo caso nei **singoli Dipartimenti** si registrano **valori differenti e, a volte, lontani dalla media di Ateneo** (*Tavola A.2.11 dell'Appendice A2*), sempre in considerazione di uno sviluppo delle **risorse amministrative delle Strutture decentrate non strettamente proporzionato all'evoluzione numerica degli iscritti** ai Corsi di Studio.

Risulta particolarmente elevata e crescente l'**attenzione riservata agli studenti dal nostro Ateneo**, mediante una serie di **iniziative e di servizi** che li accompagnano dal momento del primo contatto sino al collocamento nel mondo del lavoro (si veda il *paragrafo 4.1* della presente Relazione).

E' da notare che nei primi mesi del 2022 l'Ateneo ha introdotto anche una serie di **novità nel sistema contributivo** per l'anno accademico 2022/23, apportando **riduzioni** significative per gli

studenti appartenenti a fasce ISEE contenute e prevedendo un **premio al merito**. In particolare, il Consiglio di Amministrazione nella seduta del 22 aprile 2022 ha accolto la proposta della “Commissione per la revisione del sistema di contribuzione studentesca” ed ha approvato il Nuovo Contributo Unico per l'anno accademico 2022/2023 proponendo di quantificare il premio al merito in euro 350. In aggiunta, nel mese di **aprile 2023** gli Organi di Governo hanno deliberato **ulteriori novità del sistema retributivo, che favoriscono gli studenti dell'Ateneo**.

Altrettanto forte è l'**impegno dei docenti** per creare un ambiente favorevole all'apprendimento e alle relazioni con gli studenti, soprattutto nei casi in cui il rapporto numerico tra le due componenti non risulti particolarmente equilibrato.

Una conferma importante è rinvenibile nelle **opinioni particolarmente positive espresse dai laureati del nostro Ateneo**, evidenziate nei **Rapporti annuali di Almalaurea** (sul punto si rimanda al *paragrafo 3.1.1* della presente Relazione).

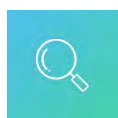
Il **Rapporto Almalaurea 2023** consente anche di tracciare il **profilo dei laureati dell'Università dell'Insubria, che segna altri importanti progressi**. In ordine alla **provenienza** si evince che il **3,5%** è di **cittadinanza estera** (3,8% nel 2022), il **6,5%** proviene da **fuori regione** (6,0% nel 2022). Inoltre, il **57,5%** degli studenti ha un **diploma** di tipo liceale (58,3% nel 2022); l'età media alla **laurea è 24,8 anni** (24,9 nel 2022); il **72,1%** termina l'università **in corso** (68,7% nel 2022) e il **voto medio** di laurea è **102,8/110** (101,7/110 nel 2022). Il **55,5%** dei laureati ha svolto **tirocini** riconosciuti dal proprio corso di studi (51,4% nel 2022), il **9,5%** ha compiuto una esperienza **Erasmus** (8,0% nel 2022), il **69,8%** ha svolto un'**attività lavorativa** durante gli studi (70,7% nel 2022).

2.4. EVOLUZIONE ORGANIZZATIVA DELL'ATENEO

Nel corso del triennio **2021-2023** il Direttore Generale ha emanato diversi **provvedimenti attinenti all'organizzazione** (*Tavola A.2.12 dell'Appendice A2*), che sono stati propedeutici alla **riorganizzazione funzionale dell'Ateneo**, comunicata il 21 giugno 2024 con decorrenza dal 1° luglio 2024 e che si propone di perseguire i seguenti obiettivi:

- migliorare la gestione complessiva dell'Amministrazione con lo spostamento di alcune attività;
- migliorare l'efficienza amministrativa inerente alle attività di ricerca finanziata, trasferimento tecnologico e terza missione che rappresentano uno degli obiettivi strategici dell'Ateneo e in particolare potenziare le strutture amministrative preposte alla gestione dei progetti di ricerca;
- garantire il supporto operativo per le attività del Centro Speciale di Ateneo CRIETT – ricerca e trasferimento tecnologico;
- garantire il supporto amministrativo gestionale per garantire la gestione dei nuovi contratti di ricerca;
- confermare un funzionario per il ruolo di Responsabile (Energy manager) per la conservazione e l'uso razionale dell'energia.

Un graduale ma **significativo progresso** a livello amministrativo-contabile si è registrato a partire dal 2021 in merito al **raccordo tra pianificazione strategica, processo di *budgeting* e controllo di gestione**. A tale riguardo si rimanda alla *Sezione 5* della presente Relazione, che tratta in modo puntuale la gestione del processo di implementazione e monitoraggio del Piano Strategico.



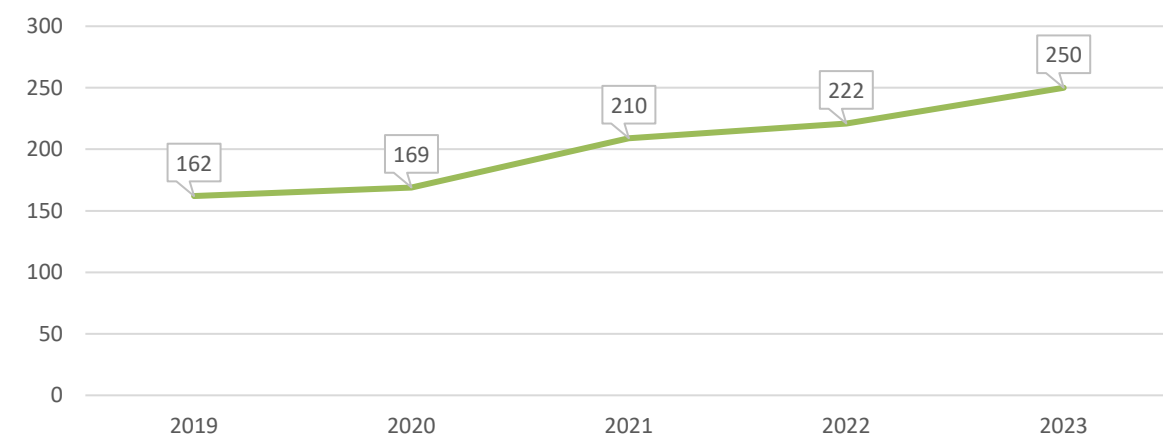
Certamente lo **sforzo organizzativo compiuto nel corso del mandato è stato complessivamente ampio**, anche se si rende **necessario un ulteriore rafforzamento di alcune aree**, specie quelle più innovative. In particolare, **permane ancor oggi l'esigenza di una attenta valutazione sul piano organizzativo con riferimento al supporto ed alla strutturazione delle attività di Terza Missione** (si veda a riguardo il successivo paragrafo 3.3).

E', inoltre, **da valutare con attenzione l'effetto derivante dalla ripartizione del PTA tra uffici dell'Amministrazione Centrale e uffici delle strutture decentrate (Dipartimenti e Scuole), in relazione al carico di lavoro in capo a quest'ultime anche in relazione ai docenti e agli studenti afferenti alle stesse**.

Per comprendere quest'ultimo aspetto è utile esaminare la **dislocazione funzionale ed operativa del PTA**, da cui si evidenzia che nel **periodo 2019-2023** è significativamente cresciuto il PTA afferente all'Amministrazione Centrale (**AC**) (*Tavola 2.9*). Nel dettaglio è da notare che la crescita del PTA dell'AC registrata nel 2021 è sostanzialmente riconducibile all'**assorbimento del personale** (circa 40 unità) dei due Centri di Servizio (SIBA e SIC) che sino al 2020 non rientrava

nell'area amministrativa, ma che è stato ugualmente incluso nel computo complessivo del PTA riportato nella precedente tavola 2.5. Anche l'incremento registrato nel 2023 è, almeno in parte, riconducibile all'**assorbimento** nella AC del personale amministrativo assegnato ai dipartimenti dell'area Medica, che in precedenza non rientrava nell'area dell'Amministrazione Centrale. La *Tavola A.2.5 dell'Appendice A.2* evidenzia in dettaglio la distribuzione del PTA presso gli Uffici dell'Amministrazione Centrale.

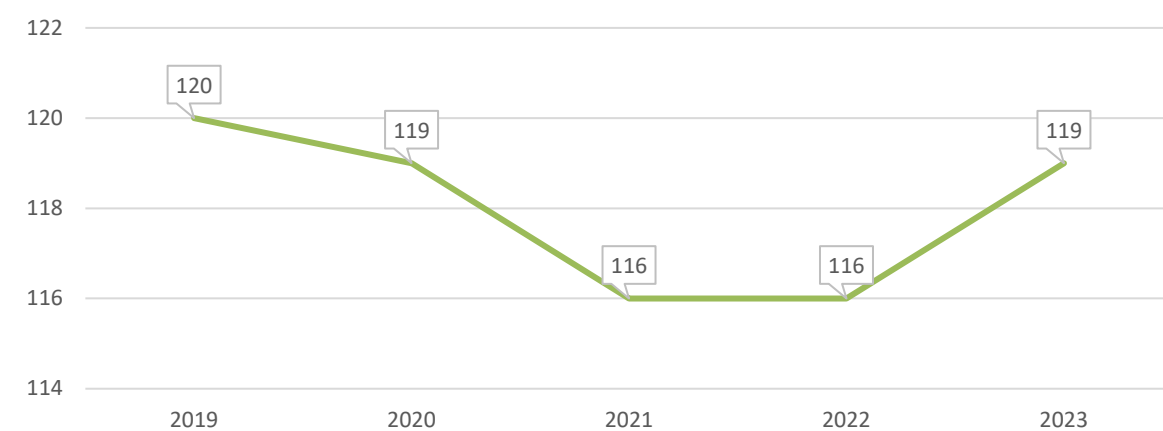
Tavola 2.9: Personale Tecnico amministrativo afferente all'Amministrazione Centrale (AC)



Fonte: Estrazione Pentaho del 02.02.2024 (RUOLI ND+NM+DC+D8+NH+NG)

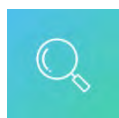
In ogni caso, al di là di questi effetti classificatori, è evidente che **l'incremento del PTA ha interessato solo l'AC**, mentre a livello di Dipartimenti/Scuole si è registrato addirittura un calo, dato che si è passati dalle 120 unità di PTA del 2019 alle 119 unità del 2023, comprensivo dei n. 4 tecnici assegnati al DIMIT (Tavola 2.10).

Tavola 2.10: Personale Tecnico amministrativo afferente ai Dipartimenti



Fonte: Estrazione Pentaho del 02.02.2024 (RUOLI ND+NM+DC+D8+NH+NG) con afferenza a Dipartimenti.

Analizzando la disaggregazione dei **dati per singolo Dipartimento** (*Tavola A.2.6 dell'Appendice A2*) è anche possibile osservare che la **distribuzione del PTA nelle strutture decentrate** risulta significativamente determinata dalle risorse umane (tra cui tecnici di laboratorio, tecnici informatici, ecc.) assegnate alle **aree tecniche** dei Dipartimenti, che risultano rilevanti soprattutto nelle attività didattiche e di ricerca.



Per questo motivo si ritiene opportuna, in prospektiva, una **ulteriore riflessione** in merito al **carico di lavoro delle strutture decentrate**, in considerazione del numero di docenti e studenti che, nell'ambito di ciascuna struttura, insistono sul PTA a disposizione. In particolare, osservando l'andamento del **rapporto tra personale docente e PTA a livello delle singole strutture** decentrate (docenti dei Dipartimenti e Scuole / PTA delle strutture decentrate) è possibile rilevare che la contrazione del PTA decentralizzato produce **effetti diversificati**: il valore medio pari sale dal **3,10 del 2019** (372 docenti/120 PTA) **al 3,67 del 2023** (436 docenti/119 PTA) **e la dispersione dei valori attorno alla media risulta molto elevata**; in particolare, nel 2023 il rapporto tra docenti e PTA è inferiore alla media solo in due Dipartimenti e nell'Area Medica (2,5 per DBSV, 2,8 per l'area Medica e 3,2 per DISUT), mentre per gli altri Dipartimenti il rapporto varia tra il 4 ed il 4,8 (*Tavola A.2.7 dell'Appendice A2*). Come si avrà modo di evidenziare nel successivo *paragrafo 2.3.3* della presente Relazione, considerazioni analoghe emergono dall'analisi del **rapporto tra studenti e il PTA ed il personale docente** a livello di singole strutture.

2.5. POLITICHE PER L'ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ



L'Università degli Studi dell'Insubria individua nell'Assicurazione della Qualità (AQ) uno strumento trasversale di controllo, verifica e miglioramento continuo dell'efficacia attuativa delle sue finalità strategiche nell'ambito della Ricerca, della Didattica, e della Terza Missione. Il Sistema di AQ del nostro Ateneo indirizza e permea le attività a livello centrale e periferico, fornisce la misura periodica del raggiungimento degli obiettivi e permette di individuare interventi correttivi, in caso di scostamenti significativi rispetto alle attese. Il Presidio della Qualità di Ateneo (PQA) è la struttura operativa interna per la promozione e la supervisione di un'adeguata e uniforme adozione delle procedure di Assicurazione della Qualità in tutto l'Ateneo.

Coerentemente con tale approccio, nel Piano Strategico 2019-24 la qualità è stata individuata tra le cinque priorità strategiche dell'Ateneo. Di conseguenza, l'Ateneo ha individuato obiettivi e azioni specifiche per promuovere il consolidamento del Sistema di Assicurazione della Qualità, in modo tale che si traduca sempre di più in una mentalità e in una metodologia di lavoro. Visto che il sistema di qualità per sua natura poggia sulle basi di quello che si è fatto precedentemente, lo stato di avanzamento del lavoro svolto in tale ambito e i risultati raggiunti nel periodo 2019-2022 sono di seguito riepilogati con riferimento alle singole azioni pianificate e agli obiettivi perseguiti.

Obiettivo 1: Garantire il coinvolgimento e la partecipazione attiva, consapevole e responsabile degli studenti nei processi di AQ

Azione 1.1: Realizzare attività di (in)formazione e condivisione destinata agli studenti, volte a diffondere le finalità e l'importanza del Sistema di AQ e far comprendere la centralità del loro ruolo nel sistema

Sono state realizzate diverse attività di (in)formazione e condivisione nel seguito riassunte:

- ☐ Settembre 2019 in preparazione alla visita CEV
- o video informativo sul significato della visita CEV e sul ruolo degli studenti nel sistema AQ
- o iniziativa d'Ateneo sul ruolo degli studenti nei processi di AQ: "Da studente a studente: incontro con gli studenti valutatori ANVUR" (con gli studenti esperti CEV M.G. Lotito e S. Zadeh)
- o laboratorio sul ruolo degli studenti nei processi di AQ: simulazione della visita CEV per i rappresentanti degli studenti (con gli studenti esperti CEV M.G. Lotito e S. Zadeh)

- o iniziativa d'Ateneo sul ruolo degli studenti e dei rappresentanti nei processi di AQ: laboratori di confronto per ruoli (AiQUA, CPDS).
 - ☐ Nell'ambito del Progetto MIREs a ottobre e novembre 2020 sono stati realizzati:
 - o un incontro con i rappresentanti degli studenti in CdS, AiQUA e CPDS sul tema del Syllabus (S. Maniero e A. Serbati)
 - o esercizio di valutazione di un syllabus. (S. Maniero e A. Serbati)
 - o presentazione PPT per chiarire il senso del Syllabus e le possibilità del suo utilizzo (per i CdS da mostrare alle matricole)
 - ☐ Sono stati realizzati e divulgati a ottobre 2021 6 video sulla struttura del SAQ di Ateneo e sul ruolo degli studenti nei processi di AQ. rivolto a tutti gli studenti e attivato un open badge (<https://best.it/badge/show/2305>) per chi ha visionato il materiale e superato il test di valutazione finale
 - ☐ Sono state realizzate presentazioni PPT semestrali per chiarire il senso e l'importanza dei questionari (per i CdS, da mostrare agli studenti durante l'Opinion Week, a maggio e a novembre)
- Azione 1.2: Individuare incentivi alla partecipazione degli studenti e, in particolare, dei loro rappresentanti negli Organi di Ateneo e nelle Commissioni di AQ*
- È stato attivato un open badge per il riconoscimento dell'attività svolta dai rappresentanti degli studenti (<https://best.it/badge/show/2142>)
- Obiettivo 2: Aumentare il livello di competenza dei diversi attori coinvolti nel sistema di AQ, in modo che ciascun membro della comunità accademica sia messo in condizione di svolgere il proprio ruolo con affidabilità e tempestività e che i servizi siano erogati con efficacia**
- Azione 2.1: Realizzare attività di aggiornamento e condivisione delle competenze in materia di AQ rivolte al personale docente e personale tecnico-amministrativo*
- Nel periodo 2019-2022 è stato condotto il Progetto per il Miglioramento della redazione dei Syllabi (Progetto MIREs), il cui scopo è diffondere in Ateneo il senso del Syllabus come proiezione ragionata dell'intero percorso didattico e come strumento didattico di comunicazione e coinvolgimento degli studenti in un patto dialettico sul loro percorso di apprendimento, responsabilizzazione e crescita personale. Nel primo anno sono stati realizzati interventi formativi volti ad approfondire il significato e la struttura di un buon Syllabus. Successivamente è stata fornita l'attività di help desk per il supporto personalizzato a tutti i docenti dell'Ateneo nella redazione del proprio Syllabus o per chiarire e discutere punti specifici. Nell'autunno 2021 è stata messa a disposizione di tutti i docenti una rubrica quale strumento autovalutativo del proprio Syllabus. Il monitoraggio della qualità dei Syllabus, condotto dal Presidio sui corsi di Lingue moderne per la comunicazione e la cooperazione internazionale e i 12 CdS afferenti alla Scuola di Medicina ha portato all'invio, alle Commissioni AiQUA dei CdS, dei testi dei Syllabus di tutti gli insegnamenti per ciascun anno di corso, ciascuno con osservazioni e proposte per il miglioramento.
- Sono stati organizzati quattro incontri a distanza rivolti alle Commissioni AiQUA, alle CPDS e al PTA coinvolto nell' AQ della Didattica, ma aperti a tutti i docenti e amministrativi interessati:
- in data 27 gennaio 2021, con il Prof. M. Catelani (UniFi), sulle modalità e contenuti necessari per una corretta redazione della SUA-CdS;
 - in data 11 febbraio 2021, con i Proff. Serbati (UniPd) e Sironi (UniMi) sul significato e sull'importanza della connessione (verificabile mediante Matrice di Tuning) fra gli obiettivi formativi del CdS in toto e quelli dei singoli insegnamenti dichiarati nei Syllabus, al fine di evidenziare a quali obiettivi del progetto formativo nel suo complesso concorra la singola

attività didattica e, viceversa, rilevare se ciascun obiettivo del CdS sia adeguatamente rappresentato da almeno un'attività formativa;

- in data 31 marzo 2021, con le Proff. Riley (UniTn) e Serbati (UniPd) sul significato e sull'importanza della coerenza interna fra le diverse sezioni del Syllabus, e in particolare fra obiettivi formativi e modalità di verifica dell'apprendimento
- in data 22-23 novembre 2021, con il prof. Zara, di approfondimento sui contenuti della SUA-CdS dal titolo "La SUA-CdS: uno strumento multi-funzione".

Nel corso del 2022 il Presidio ha fatto parte del gruppo di progetto per l'attivazione della piattaforma digitale Leganto, quale strumento online per la gestione e la pubblicazione delle bibliografie degli insegnamenti che formano l'offerta didattica dell'Ateneo.

Il progetto, coordinato dall'Area Servizi bibliotecari e documentali, permette:

- ai docenti di aggiornare in modo semplice e veloce le bibliografie dei loro insegnamenti,
- agli studenti di accedere con facilità alle bibliografie predisposte dai docenti e, grazie all'integrazione con il portale InsuBRE, di ottenere informazioni in tempo reale sulla disponibilità del materiale cartaceo in biblioteca e di accedere direttamente alle risorse elettroniche (anche a distanza).

A partire dall'a.a. 2022-23, la piattaforma Leganto costituisce l'unico punto di accesso alle bibliografie degli insegnamenti e sostituirà la scheda "Testi" del Syllabus.

Il Progetto Stakeholder, approvato nel SA di luglio 2020, a cura delle proff. Pistoni e Songini del Nucleo e della prof.ssa Bracale, coordinatrice del Presidio, aveva l'obiettivo di:

- dare un'impronta uniforme alle consultazioni, a garanzia della correttezza, coerenza, esaustività e confrontabilità delle informazioni e delle analisi in esso contenute;
- formalizzare in modo chiaro un processo efficace per le consultazioni che diventasse prassi comune a tutte le Commissioni AiQUA di Ateneo;
- fornire uno strumento per l'attuazione delle consultazioni e per l'analisi delle evidenze da esse derivanti, con indicazione dei punti di forza, delle criticità e delle azioni di miglioramento.

L'attività svolta all'interno del progetto ha portato alla definizione di Linee guida che prevedono l'istituzione di Comitati di Indirizzo e la somministrazione agli Stakeholder di un questionario di cui è stato fornito un format ragionato. Il Gruppo di lavoro che ha portato avanti il Progetto è rimasto a disposizione delle Commissioni AiQUA per l'accompagnamento nelle varie fasi del processo.

Le attività di Stakeholder Engagement sono state in seguito allargate ai Dipartimenti e alla Sede, per lo sviluppo e il monitoraggio delle collaborazioni con aziende, istituzioni pubbliche e private, volte allo sviluppo economico, sociale, culturale del territorio. In quest'ambito, attraverso la Consulta Ateneo-Territorio, il questionario è stato sottoposto alle province e alle Camere di Commercio di Varese e di Como. Gli esiti sono stati condivisi con gli Organi di Governo dell'Ateneo nell'autunno 2021.

Il Presidio ha organizzato in collaborazione con la Fondazione CRUI un corso di formazione dal titolo "AVA 3: IMPIANTO, NOVITA' E OPPORTUNITA'" nelle giornate del 13 e 15 marzo 2023, in cui sono stati illustrati ambiti di valutazione, indicatori e punti di attenzione come individuati dal Decreto ministeriale 1154 del 14-10-2021 e dalle linee guida di ANVUR. Il corso era finalizzato alla comprensione dei requisiti dei processi di AQ oggetto di valutazione nelle visite in loco delle CEV per l'accreditamento periodico delle sedi e dei corsi di studio. Al corso hanno

partecipato 65 persone di cui 47 (24 docenti, 23 PTA) hanno seguito l'intero corso per le due giornate.

Ulteriore momento di approfondimento delle novità sul sistema AVA3 è stato l'incontro presso l'Università di Milano con ANVUR, aperto agli atenei limitrofi, dal titolo "L'Accreditamento Periodico: un'occasione per il miglioramento continuo", in data 12 giugno 2023. I materiali e i video degli interventi sono disponibili nello spazio e-learning "Presidio della Qualità – AVA3" nella sezione Formazione AQ.

Il Presidio ha organizzato, in data 16 -17 gennaio 2023 e in collaborazione con la CRUI, il corso di formazione dal titolo "DEFINIAMO LA TERZA MISSIONE - STRATEGIE, MODELLI, ORGANIZZAZIONE E STRUMENTI PER MASSIMIZZARE LA VALORIZZAZIONE DELLA CONOSCENZA E L'IMPATTO SULLA SOCIETÀ" rivolto alle AIQUAR ed ai Direttori di Dipartimento. Il corso ha permesso un aggiornamento sulle finalità della terza missione, sull'interpretazione di nuovi modelli organizzativi, attività e servizi, e sul come affrontare questioni di breve, medio e lungo termine relativamente a strumenti e buone pratiche derivanti dalle prime sperimentazioni. Il corso, tenuto a distanza, ha visto la partecipazione di 48 persone di cui 33 (18 PTA e 15 Docenti) ad entrambe le giornate di formazione.

Azione 2.2: Consolidare le attività di affiancamento e supporto ai Responsabili di CdS e alle Commissioni di AQ di Didattica e Ricerca/TM, in particolare in concomitanza con il rinnovo di cariche e modifiche di composizione delle Commissioni

Azione 2.3: Realizzare incontri mirati con i responsabili di CdS e delle Commissioni AQ di Didattica e Ricerca/TM (almeno una volta l'anno e immediatamente dopo il rinnovo delle cariche)

Azione 2.4: Implementare un servizio di raccolta di quesiti in materia di AQ e pubblicazione delle risposte

Con riferimento al monitoraggio delle attività di ricerca e Terza Missione il Presidio ha fornito alle Commissioni AiQuaR dipartimentali un format commentato che permettesse di disporre dei dati necessari all'esame e al monitoraggio delle attività, il "Documento di AQ della Ricerca e Terza Missione dipartimentale" che prevede spazi per l'analisi critica dei dati, la riflessione dei punti di forza e delle aree di miglioramento. Il documento è stato presentato alle Commissioni AiQuaR, suddivise per area, nella primavera 2021, con incontri formativi/informativi dedicati, avviando di fatto il nuovo processo. Le Commissioni AiQuaR hanno restituito il documento, redatto in ogni sua parte e approvato dal rispettivo Consiglio di Dipartimento, entro ottobre 2021. Il Presidio ha predisposto una sintesi delle criticità evidenziate nei documenti restituiti dai Dipartimenti, che è stata esaminata dalla Commissione AIQUA del Senato Accademico. Gli esiti dell'attività della Commissione AIQUA di Senato sono stati presentati nella seduta del Senato Accademico di marzo 2022.

A giugno 2022 il Presidio ha incontrato le AiQuaR per presentare i Documenti di AQ della ricerca e terza missione, con i dati aggiornati al 2021. Il Delegato per l'Innovazione e il Trasferimento tecnologico, la Delegata per la ricerca e il Delegato per il Public Engagement hanno preso parte all'incontro. Le tabelle dei nuovi Documenti di AQ ricerca e terza missione sono state elaborate con Power BI e consentono vari livelli di aggregazione/disaggregazione. I Dipartimenti hanno restituito i Documenti di AQ della ricerca e terza missione con le proprie valutazioni entro ottobre 2022. Il Presidio ha analizzato i documenti e predisposto una sintesi che ha trasmesso alla Commissione AiQUA di Senato.

Il documento, per l'anno 2022, è stato predisposto ed inviato alle Commissioni AiQuaR il 17 marzo 2023, anticipando i tempi rispetto l'anno precedente. Si è infatti concordato con i Delegati alla Ricerca e alla Pianificazione strategica di allinearli al "Cruscotto" del Piano Strategico, in modo che entrambi facessero riferimento agli stessi dati e non a dati estratti in momenti diversi dell'anno.

Quest'anno si è scelto di affiancare al documento cartaceo, la rappresentazione dinamica dei dati tramite l'applicativo PowerBI che, con accesso vincolato per Dipartimento, permette un'analisi più approfondita del dato ed una rappresentazione grafica di maggiore efficacia.

Le Commissioni AiQuaR hanno restituito il documento redatto in ogni sua parte, e approvato dal CdD. Il Presidio ha preparato una sintesi commentata per la Commissione AiQua di Senato con le criticità segnalate dalle Commissioni per l'Assicurazione della Qualità della Ricerca e Terza Missione dei Dipartimenti.

Ai fini dell'aggiornamento delle informazioni caricate in IRInSubria, anche in riferimento alle attività di public engagement e progetti, è stato chiesto, a gennaio 2023, a tutti i docenti di provvedere a caricare le informazioni relative al triennio 2020-2022.

A luglio 2022 sono stati pubblicati gli esiti della VQR3 (2015-2019), che sono stati analizzati e presentati alle Commissioni AiQuaR in un incontro tenutosi a settembre 2022. A supporto dell'analisi sono stati realizzati: report in power bi con sintesi a livello di Dipartimento, area e settore scientifico disciplinare; un documento descrittivo ma sintetico con gli esiti dell'Ateneo.

Il Presidio ha analizzato le RA 2021 delle CPDS e ne ha discusso l'esito con le CPDS in un incontro tenutosi il 24 ottobre 2022. Sono state fornite indicazioni utili per la redazione della nuova RA 2022 focalizzandosi in particolare sulle criticità individuate e sulle soluzioni proposte che dovrebbero indicare, oltre alla descrizione, gli attori e i tempi. L'incontro con le CPDS ha fornito numerosi spunti di riflessione emersi durante la discussione che il Presidio ha ulteriormente approfondito anche con un confronto con il NdV. Per la redazione della RA 2022 è stato utilizzato il modello precedente, in applicazione di AVA2, a cui sono state riportate alcune modifiche finalizzate a facilitare il monitoraggio del processo dell'assicurazione della qualità. Le RA 2022 sono state analizzate nel corso dei primi mesi del 2023: è stata realizzata una sintesi delle criticità emerse che sono state trasmesse alla Commissione AiQua di SA; sono state esaminate le criticità per cui è stato richiesto un intervento diretto da parte del Presidio, sono state raggruppate per argomento, e per ciascuna sono stati forniti i chiarimenti necessari e le azioni intraprese in un documento trasmesso per email alle CPDS in data 5 maggio. La Commissione AiQua di SA ha portato al Senato, nella seduta del 21 giugno, il resoconto della propria attività di analisi delle RA 2022.

Obiettivo 3: Promuovere il miglioramento continuo della Qualità dei processi, facilitando i compiti degli attori di AQ nella redazione della documentazione e nell'utilizzo dei dati, e ponendo attenzione ai flussi informativi

Azione 3.1: Consolidare l'utilizzo del sistema di condivisione dei documenti, dei risultati e dei dati tramite la piattaforma E-learning, implementandone ulteriormente il patrimonio informativo, anche relativamente ai servizi agli studenti. Implementazione entro il 2020

Azione 3.2: Verificare l'utilizzo del sistema di condivisione dei documenti e dei dati disponibile sulla piattaforma E-learning. Rilevazione entro il 2020

Azione 3.3: Migliorare l'efficacia dell'analisi delle problematiche rilevate ai diversi livelli del sistema di AQ e delle loro cause, proponendo azioni migliorative plausibili e realizzabili

Sono state riviste le pagine di assicurazione della qualità sul sito di Ateneo <https://www.uninsubria.it/ateneo/la-nostra-qualita/qualita-dellateneo>

La predisposizione di uno spazio web dedicato, all'interno della piattaforma e-learning di Ateneo "Assicurazione della Qualità – spazio di condivisione", è intesa per favorire la comunicazione tra i diversi soggetti. Il Presidio ha incentivato costantemente l'utilizzo dello spazio E-learning per facilitare il flusso documentale tra i vari attori all'interno del Sistema AQ: le comunicazioni, i documenti, i risultati e i dati tra Presidio e attori AQ sono stati condivisi attraverso lo spazio.

Nel 2020 è stato effettuato il monitoraggio, secondo cui sono iscritti allo spazio 337 utenti, di cui 224 non hanno mai effettuato l'accesso. Per diversi processi, sono state segnalate al Presidio difficoltà nel reperire l'informazione sul sito E-learning e alcune carenze strutturali nella rete informativa/comunicativa. Per questo motivo si è deciso di modificare contenuti e modalità di accesso dello spazio e-learning "Presidio della Qualità – AVA3", con la prerogativa di un accesso libero a tutti (solo afferenti all'Ateneo e previa iscrizione) per la consultazione e il download dei materiali. Lo spazio è tutt'ora in sviluppo e ad oggi comprende le seguenti sezioni:

- Modello accreditamento periodico sedi e corsi di studio AVA3
- Verbali PQA
- Documenti AQ - Ricerca e TM
- FORMAZIONE AQ
- Delibere di Senato in tema AQ
- Documenti di Riesame Ciclico CdS approvati
- Relazione NUV "Opinioni studenti"
- Linee Guida in tema di AQ Relazioni Annuali PQA

Il nuovo spazio e-learning è stato presentato alle Commissioni AiQua durante l'incontro in Teams del 18 maggio 2023 in cui sono state anche illustrate le novità di AVA3 e il nuovo format per la redazione del Riesame Ciclico.

Al fine di agevolare l'analisi degli indicatori del modello AVA3 per l'accREDITamento periodico dei corsi di studio è stata realizzata una app in PowerBi, fruibile per tutti i componenti delle commissioni AiQua, che viene aggiornata in corrispondenza degli aggiornamenti trimestrali degli indicatori.



Si segnala, infine, che nella seduta del **Senato Accademico del 22 maggio 2024** è stato approvato il documento di **"Descrizione del Sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo"**, aggiornato alla luce del nuovo modello di accREDITamento AVA3, che comporterà **un significativo impegno del PQA e dell'Ateneo nel suo complesso nell'implementazione e nella valutazione dell'efficace applicazione delle nuove procedure e dei nuovi processi di Assicurazione della Qualità.**

2.6. LE PRINCIPALI EVIDENZE DEL BILANCIO DI ESERCIZIO

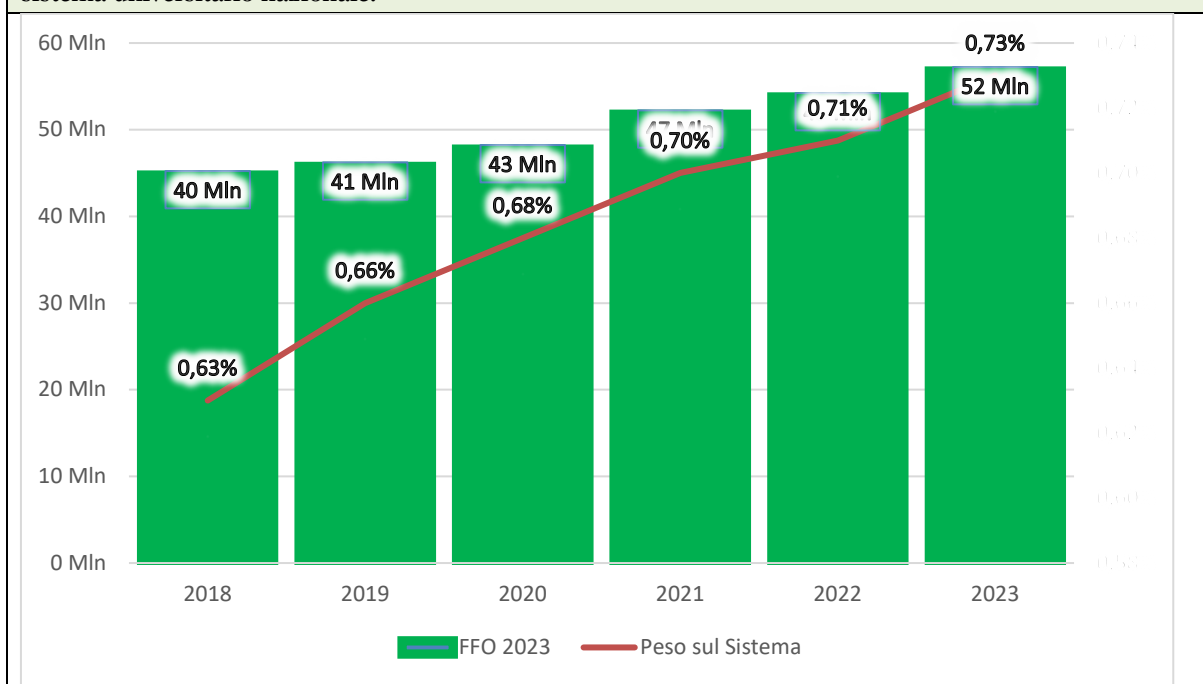
Il **Bilancio** relativo all'esercizio **2023** conferma l'**equilibrio economico e patrimoniale** dell'Ateneo, pur registrando un **utile ridimensionato** rispetto all'esercizio precedente (circa 4 milioni, rispetto ai circa 6 milioni del 2022).

Rimandando alla lettura del Bilancio per una disamina più ampia e dettagliata della complessiva situazione economica, patrimoniale e finanziaria del nostro Ateneo (<https://www.uninsubria.it/amministrazione-trasparente/bilanci/bilancio-preventivo-e-consuntivo>), in questa sede si ritiene opportuno evidenziare la **dinamica di alcune delle voci principali del bilancio**.



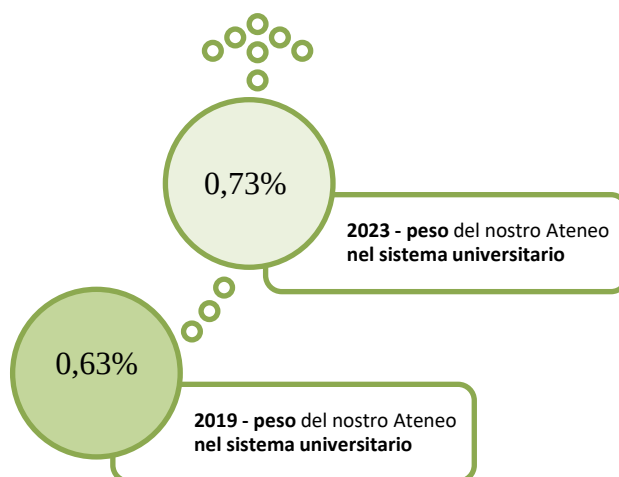
Il Fondo per il finanziamento ordinario (FFO) delle università è relativo alla quota, a carico del bilancio statale, delle spese per il funzionamento e le attività istituzionali delle università, comprese le spese per il personale docente, ricercatore e non docente, per l'ordinaria manutenzione delle strutture universitarie e per la ricerca scientifica, ad eccezione della quota destinata ai progetti di ricerca di interesse nazionale (PRIN) e della spesa per le attività sportive universitarie.

Tavola 2.11: Andamento delle assegnazioni di FFO e del peso percentuale dell'Università dell'Insubria sul sistema universitario nazionale.



Esaminando l'andamento delle **assegnazioni relative al FFO destinate al nostro Ateneo** (Tavola 2.11), è possibile osservare un **trend di crescita** che nel **2023** ha portato ad un finanziamento pari a **51,7 milioni di euro**, che risulta **superiore** di 2,9 milioni di euro rispetto al

2022 e di circa 11 milioni di euro rispetto al 2019. Di conseguenza, cresce anche il peso del nostro Ateneo nel sistema universitario, che passa dallo 0,66% del 2019 allo 0,73% del 2023.



L'andamento delle **principali componenti del FFO** tra il 2019 ed il 2023 è raffigurato nella Tavola 2.12, da cui emerge la progressiva **importanza della quota premiale** nelle politiche di assegnazione ministeriali dei fondi.

Di seguito sono riportate le principali **voci di incremento e diminuzione del FFO assegnato** al nostro Ateneo nel 2023 rispetto all'anno precedente (indicazioni di dettaglio sulla consistenza del finanziamento sono riportate nella *Tavola A.2.14 dell'Appendice 2*).

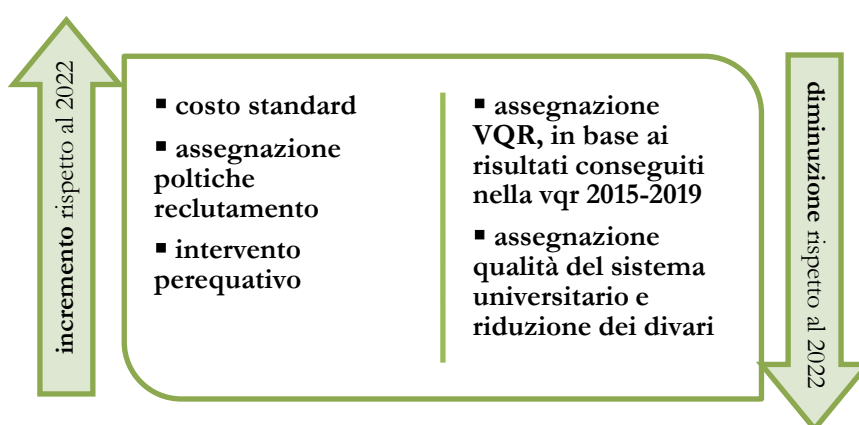
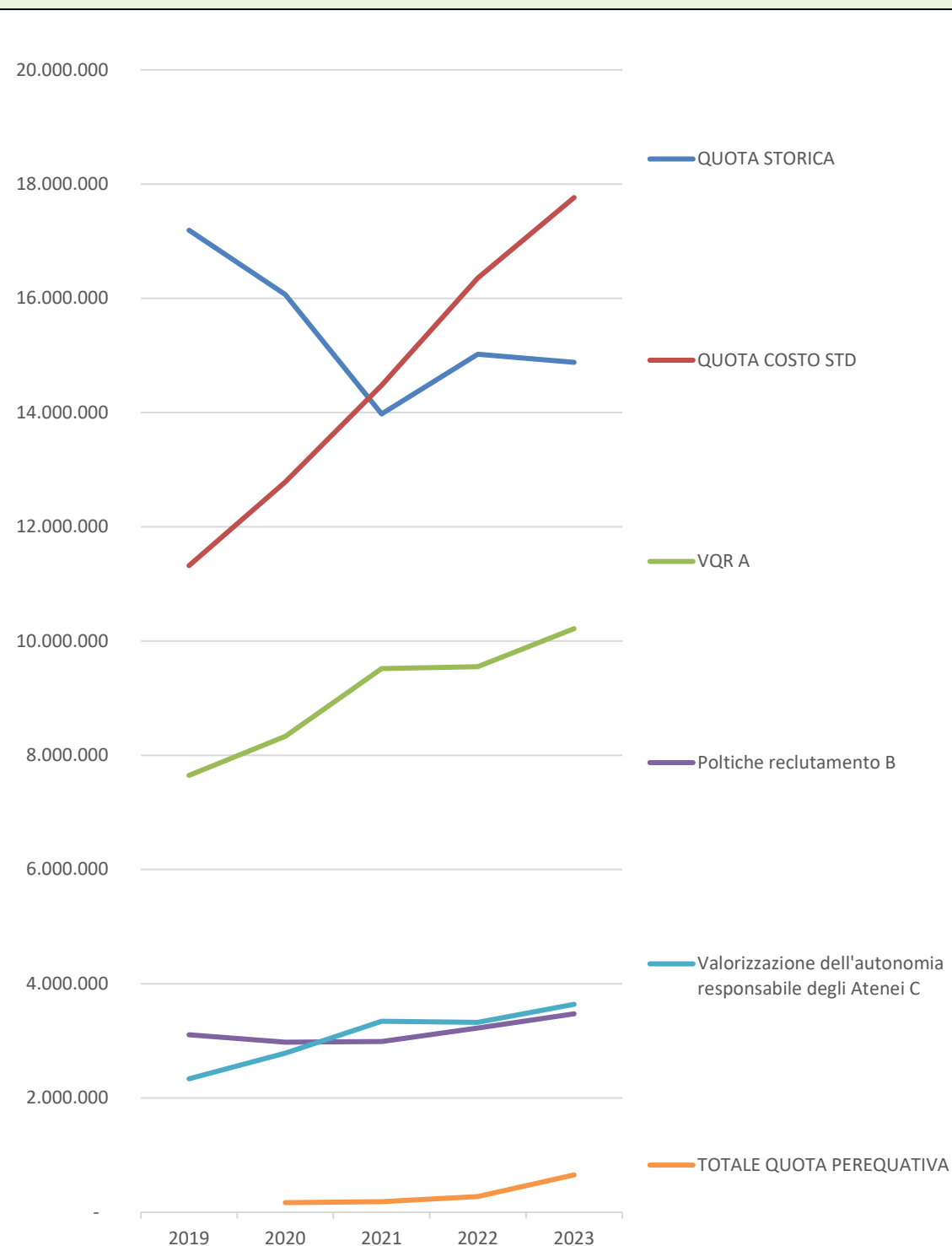


Tavola 2.12: Evoluzione delle componenti di FFO dell'Ateneo (2019-2023)



Fonte: assegnazioni ministeriali (2019-2023)

Con specifico riferimento al **2023** è possibile fare alcune precisazioni **sulle singole voci che compongono il FFO**, concorrendo in diversa misura al finanziamento complessivo pari a 51,7 milioni di euro (*Tavola A.2.14 dell'Appendice 2*). In particolare, si evidenziano le seguenti **3 principali componenti**:

1) **quota base** (pari nel 2023 a **€ 32,6 milioni**), che è composta da:

- **quota storica**: l'evoluzione normativa degli ultimi anni ha modificato radicalmente le modalità di attribuzione delle risorse statali al sistema universitario introducendo criteri che, gradualmente, riducono il peso dei finanziamenti su base storica. Tuttavia, nel 2022 si osserva un **incremento** determinato dalla crescita di oltre il 3% rispetto al 2021 dello stanziamento complessivo previsto dal Ministero.
- **quota costo standard**: viene assegnata in proporzione al peso di ciascuna università con riferimento al criterio del costo standard di formazione per studente; per il nostro Ateneo tale componente è in **crescita**.

2) **quota premiale** (pari nel 2023 a **€ 17,3 milioni**), che è determinata da tre elementi quantificati sulla base dei seguenti criteri e pesi percentuali.

Qualità della Ricerca (VQR)	Risultati della VQR 2015 – 2019 in relazione all'indicatore finale di Ateneo IRFS = (90% IRAS1e2 + 5% x IRAS3 + 5% x IRAS4) calcolato considerando che: • IRAS 1e2 = Indicatore quali-quantitativo del personale permanente e delle politiche di reclutamento. • IRAS 3 = Indicatore quali-quantitativo della formazione della ricerca. • IRAS 4 = Indicatore quali-quantitativo delle attività di valorizzazione della ricerca (terza missione).	60%
Politiche di reclutamento	Qualità delle politiche di reclutamento con riferimento all'indicatore finale di Ateneo IRAS2 relativo ai risultati della VQR 2015-2019. IRAS 2 Indicatore quali-quantitativo delle politiche di reclutamento 2015-2019	20%
Qualità del sistema universitario e riduzione dei divari	I criteri di riparto sono definiti dall'art. 6, comma 6 e dall'allegato 2 del DM 289/2021 relativo alla programmazione 2021-2023	20%

Rispetto alla precedente assegnazione (2022), la quota assegnata nel 2023 su queste tre voci ha registrato il seguente andamento:

- **qualità della ricerca**: Il peso relativo del nostro Ateneo rispetto al sistema univesitario è pari a 0,69% (IRFS);
 - **politiche di reclutamento del personale**: quota in **aumento**. Il peso relativo del nostro Ateneo rispetto al sistema universitario passa da 0,70% a 0,71% (IRAS2);
 - **qualità del sistema universitario e riduzione dei divari**: quota in **aumento**. Il peso relativo del nostro Ateneo rispetto al sistema universitario passa da 0,72% a 0,74%.
- 3) **elemento perequativo** (pari nel 2023 a **€ 0,7 milioni**), che è assegnato al fine di accelerare il processo di riequilibrio delle università statali. Rispetto alla precedente assegnazione (2022) la quota assegnata nel 2023 è in **aumento**. Il peso relativo del nostro Ateneo rispetto al sistema universitario passa da 0,18% a 0,44%.

Si ricorda che dall'anno precedente vi è un importante **elemento di novità** rispetto ai precedenti esercizi di determinazione dell'attribuzione di FFO, dato dall'utilizzo dell'**indicatore complessivo (IRFS) calcolato nella VQR3**, in sostituzione dell'indicatore complessivo calcolato nella VQR2; questa **modifica metodologica rende difficoltoso il confronto con gli esercizi precedenti** (sul punto si rimanda al *paragrafo 3.2.1* e alla *Tavola A.2.21 dell'Appendice 2*).

Si noti anche che l'indicatore **IRFS** assume significativa rilevanza perché costituisce il **parametro di riferimento per l'assegnazione** non solo del **FFO**, ma anche dei **piani straordinari di reclutamento**.

L'indicatore **IRFS** è stato utilizzato e verrà utilizzato fino alla prossima VQR per distribuire la quota premiale del **Fondo di finanziamento ordinario (FFO)**

L'indicatore **IRFS** è stato utilizzato anche per il **riparto dei piani straordinari di reclutamento del personale universitario 2022-2026** (DM 445/2022) e suoi aggiornamenti.

Sebbene il FFO costituisca la voce di finanziamento più cospicua del Bilancio, è opportuno evidenziare anche l'andamento degli **altri contributi e dei proventi**, che testimoniano il **forte impegno del nostro Ateneo e l'accresciuta capacità di reperire risorse**, che consentono lo sviluppo degli investimenti in strutture e attrezzature di importanza strategica, nonché l'ampliamento delle attività.

Una conferma in tal senso può essere tratta dalla Tavola 2.13, che evidenzia i **principali progetti in corso e i relativi finanziamenti ottenuti** (sul PNR, sul PNRR e dal MUR), visualizzando efficacemente il **fermento progettuale, l'accresciuta attrattività del nostro Ateneo e la molteplicità dei fronti operativi in cui è impegnato**.

L'anno 2023 ha visto l'impegno dell'Ateneo su tutti i fronti, dalla presentazione di ulteriori bandi del Piano di ripresa e resilienza (PNRR del Governo), al Programma Nazionale della Ricerca (PNR) finanziato dal Mur e di fondi aggiuntivi e specifici del MUR, al Dipartimento di Eccellenza, all'avvio e continuazione di gestione dei relativi progetti approvati.

Di seguito si riportano i principali progetti con i dati significativi relativi ai finanziamenti ottenuti.

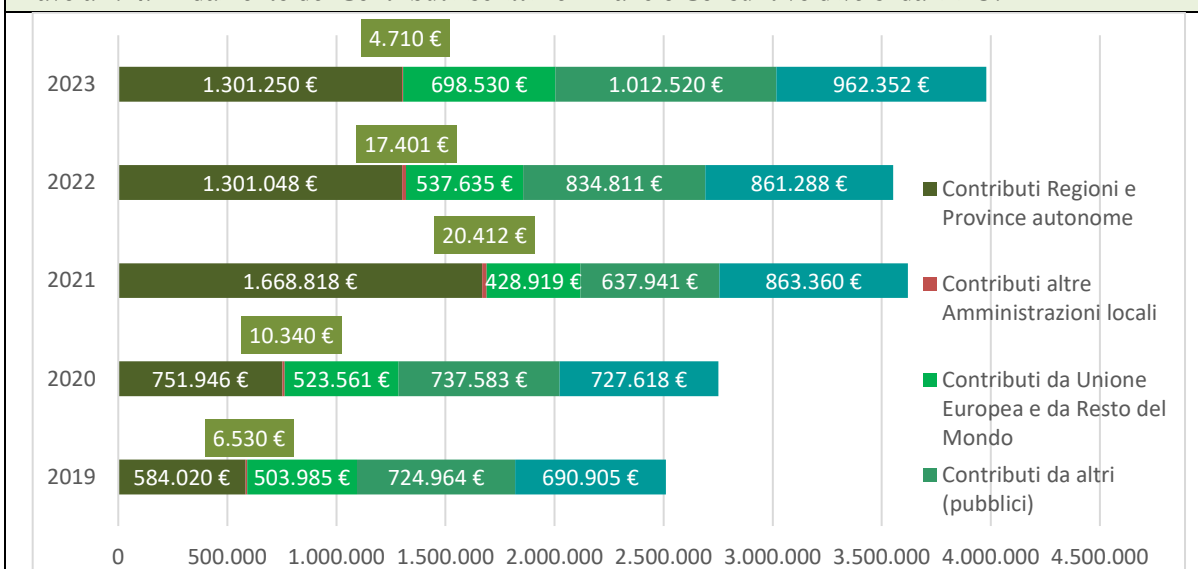
Tavola 2.13: Progetti in corso e relativi finanziamenti ottenuti dall'Ateneo

BANDO	Finanziamento	ATTIVITÀ	RISORSE IMPEGNATE PER ESERCIZIO				
			2021	2022	2023	2024	2025
DM 757/2021	PNR	Ricerca- Ricercatori TD e Attrezzature scientifiche	1.164.383,42	1.112.228,00			
DM 752/2021	MUR - Covid	Orientamento e tutorato		428.878,00			
DM 1061/2021	PON Ricerca e Innovazione 2014-20	N. 21 Borse di dottorato ambito Green			1.299.337,14		
DM 1062/2022	PON Ricerca e Innovazione 2014-20	N. 11 Ricercatori TD A ambito Green e Innovazione tecnologica			1.379.335,74		
DM 1275/21	MUR - Edilizia	Fondo per l'edilizia universitaria e le grandi attrezzature per l'anno 2021		800.723,00			
DM 998/2021	PNRR	Sviluppo delle competenze tecniche, professionali, digitali e manageriali del personale del sistema sanitario – Sub-misura: contratti di formazione medica specialistica					7.808.000,00
DM 351/22	PNRR	N. 8 Borse di dottorato innovativo per la pubblica amministrazione, il patrimonio culturale, ricerca PNRR, le transizioni digitali e l'ambiente				420.000,00	
DM 352/22	PNRR	n. 1 Borsa di dottorato che rispondono ai fabbisogni di innovazione delle imprese e promuovono l'assunzione dei ricercatori dalle imprese				30.000,00	
DM 954/22	PNRR	Orientamento "Transizione scuola superiore-università"			324.500,00		
BANDO NODES Ecosistemi dell'innovazione	PNRR	NODES-Nord Ovest Digitale E Sostenibile					10.017.037,50
BANDO INFRASTRUTTURE DI RICERCA	PNRR	"GeoSciences un'infrastruttura di ricerca per la Rete Italiana dei Servizi Geologici					854.929,79
DD 1119/2022	PNRR	Residenza Universitaria - Hotel City		2.690.000,00			
DM 130/2022	PNRR	SERVIZI E CITTADINANZA DIGITALE" - Misura 1.4.3 "Adozione appIO" - altri cmi" al progetto APP IO PNRR			45.850,00		
DD 193/2023	PNRR	Borse di studio per l'accesso all'università			279.352,76		
DD 1960/2023	PNRR	Borse di studio per l'accesso all'università			205.447,28		
DM 117/2023	PNRR	Introduzione di dottorati innovativi che rispondono ai fabbisogni di innovazione delle imprese e promuovono l'assunzione dei ricercatori da parte delle imprese" (N. 4 Borse di dottorato)				120.000,00	
DM 118/2023	PNRR	Estensione del numero di dottorati di ricerca e dottorati innovativi per la pubblica amministrazione e il patrimonio culturale (N. 1 Borsa di dottorato)				1.200.000,00	
DD 1151/2023	MUR	Fondo per la valorizzazione delle università a vocazione collegiale DM 757/2021				210.457,20	
DM 1274/2021	MUR	Finanziamento riqualificazione Via Carso				5.480.000,00	
DM 1274/2021	MUR	Messa a norma Edificio Torre				2.220.000,00	
nota n. 156/59/2022	MUR	Dipartimento di Eccellenza 2023-2027				5.253.070,00	
TOTALE FINANZIAMENTI							41.305.529,83

Fonte: Relazione di accompagnamento al Bilancio Unico di Ateneo dell'esercizio 2023 – Nota integrativa, p. 31.

Passando ad una disamina dettagliata di quanto evidenziato nel Bilancio di Ateneo ed esaminando la dinamica delle voci, è possibile rilevare che **tra il 2019 e il 2023 i contributi rilevanti** diversi dal FFO (Tavola 2.14) hanno registrato un **incremento significativo** nella componente relativa ai **Contributi Regionali**; un **progressivo aumento** è ravvisabile anche nei Contributi da Unione Europea e da Resto del Mondo (in particolare per il Finanziamento **Programma Erasmus+**) e nei **Contributi da altri soggetti pubblici** (CCIAA, Enti Parco, Consorzi, ecc.).

Tavola 2.14: Andamento dei Contributi iscritti nel Bilancio Consuntivo diversi dal FFO.



Fonte: U-Gov conti consuntivi esercizi 2019-2023

Con riferimento ai **proventi**, si focalizza l'attenzione innanzitutto sulla componente relativa alle **attività di formazione** (Tavola 2.15), che registra una contrazione dovuta al nuovo sistema di tassazione ed alla riduzione del numero di iscritti.

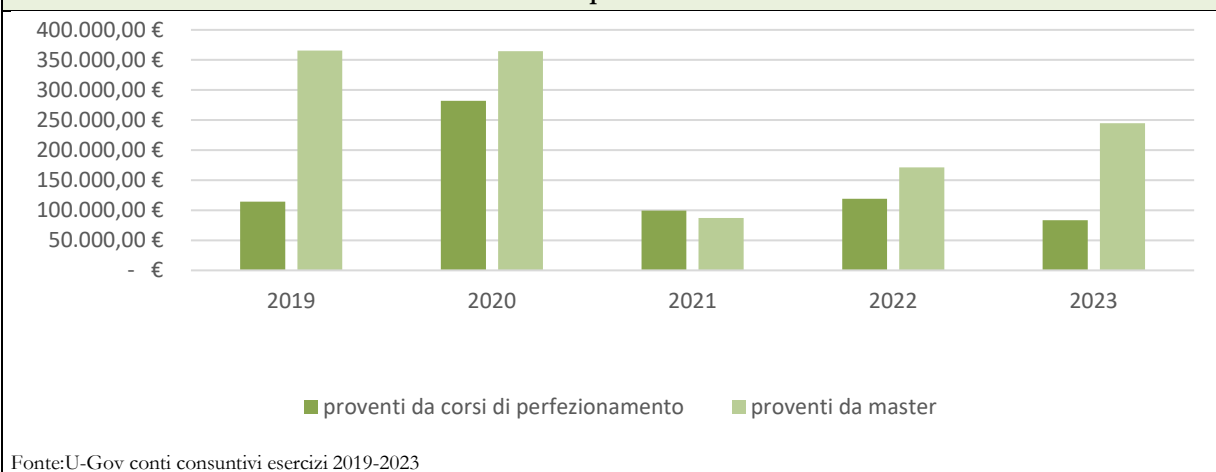
Tavola 2.15: Proventi derivanti dalle attività didattiche



Fonte: U-Gov conti consuntivi esercizi 2019-2023

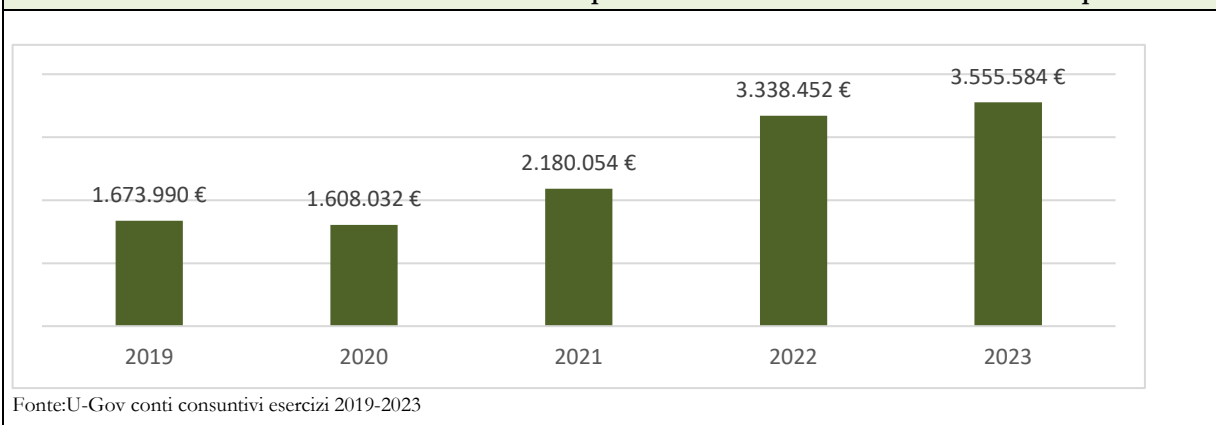
I proventi derivanti da master e corsi di perfezionamento è ancora fortemente limitata (Tavola 2.16).

Tavola 2.16: Proventi derivanti da master e corsi di perfezionamento



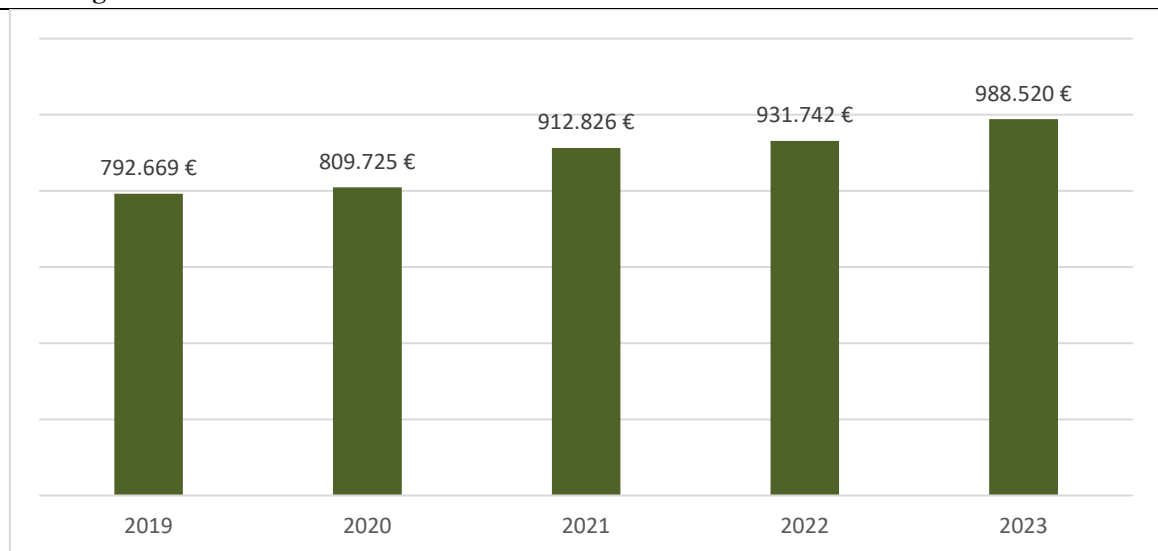
Risultati di maggiore interesse sono stati conseguiti in relazione all'andamento dei **proventi relativi alle attività di ricerca**, specie con riferimento alla componente relativa ai **finanziamenti ottenuti su bandi competitivi per la ricerca** (Tavola 2.17), che nel **2023** hanno raggiunto un ammontare pari a **3,6 milioni** di euro, rispetto a 1,7 milioni del 2019; in questo ambito rientrano i fondi ottenuti su progetti dell'Ateneo a valere su **bandi competitivi relativi a fondi del PNR e del PNRR**. Questo **importante risultato**, coerente con gli indirizzi strategici deliberati dagli Organi di Governo, fa leva **sull'impegno dei docenti** attivi nella creazione di *partnership* a livello nazionale e internazionale e nella stesura dei progetti, nonché sull'impegno **della Governance e dell'Amministrazione** che supportano in vario modo lo sviluppo della progettualità e la "messa in opera" delle relative attività (per ulteriori approfondimenti si veda il *paragrafo 3.2* della presente Relazione).

Tavola 2.17: Proventi relativi alle attività di ricerca: proventi da ricerche con finanziamenti competitivi



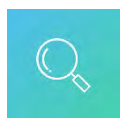
Più contenuto, ma comunque **in crescita**, risulta il contributo derivante dalla seconda componente dei proventi relativi alle attività di ricerca, ovvero dai **“proventi da ricerche commissionate e trasferimento tecnologico”**, che derivano essenzialmente da **contratti di ricerca, consulenze e convenzioni di ricerca conto terzi** (Tavola 2.18).

Tavola 2.18: Proventi relativi alle attività di ricerca: proventi da ricerche commissionate e trasferimento tecnologico



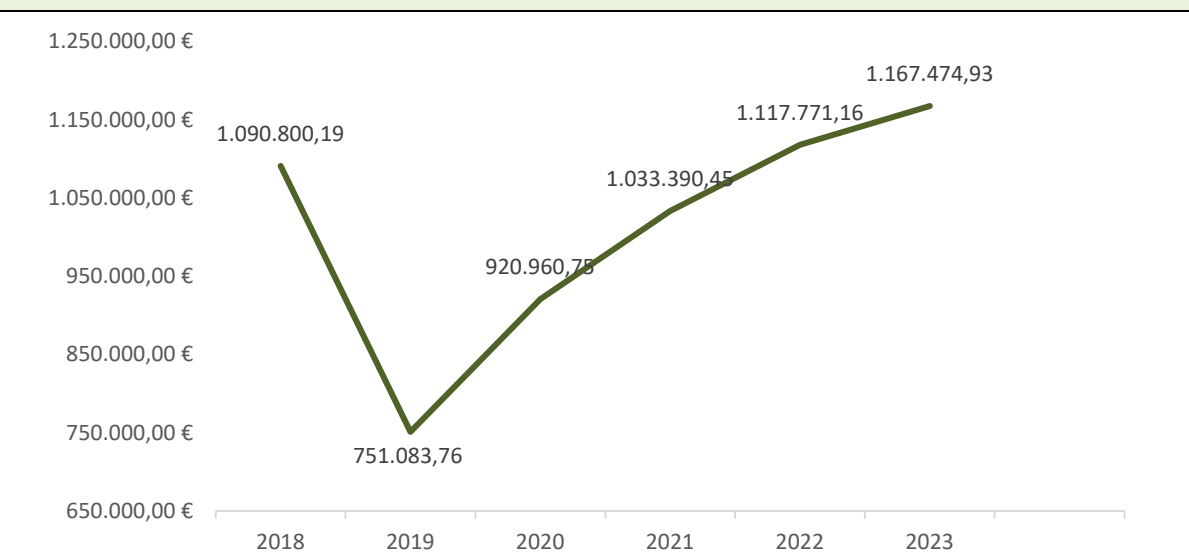
Fonte: U-Gov conti consuntivi esercizi 2019-2023

Ulteriori indicazioni emergono dall'andamento della fatturazione per **“attività conto terzi”** (Tavola 2.19), da cui emerge che l'ammontare si era ridotto nel 2019 (risultando pari a circa € 750.000), per poi riprendere con un *trend* positivo, confermato anche nel 2023. I dati disaggregati per Dipartimenti di riferimento confermano la tendenziale esiguità degli importi (Tavola 2.20) e l'analisi geografica evidenzia una concentrazione delle attività conto terzi sul territorio nazionale (Tavola 2.21).



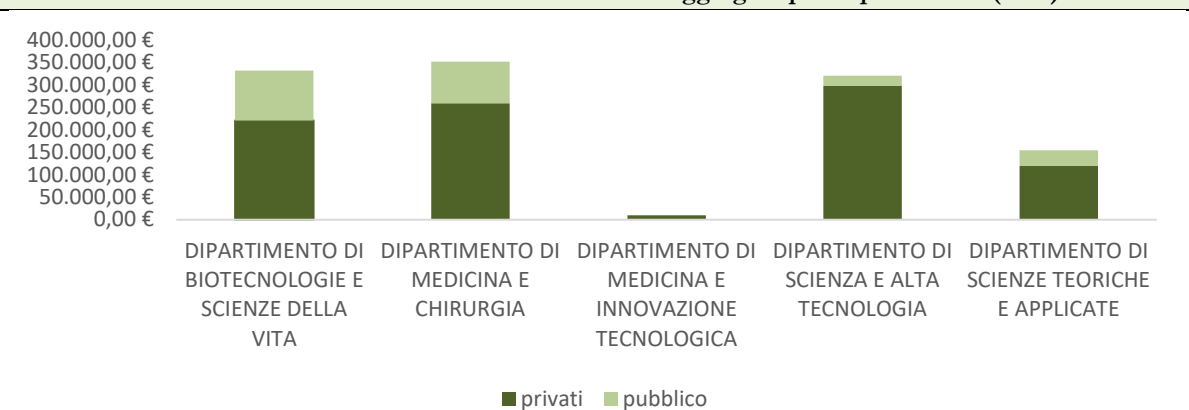
Le **attività di ricerca su commissione e conto terzi** (Tavole 2.16, 2.17, 2.18) costituiscono, dunque, un **ambito di potenziale sviluppo** che richiederebbe un ampliamento e/o una intensificazione delle relazioni instaurate a livello nazionale e internazionale dai docenti dei diversi Dipartimenti con i potenziali committenti, anche **al fine di intensificare la diffusione e l'applicazione operativa delle conoscenze derivanti dalle attività di ricerca dell'Ateneo**. È, d'altronde, evidente che l'impegno sui bandi competitivi ha significativamente assorbito il corpo docente e il PTA di supporto.

Tavola 2.19: Fatturato relativo alle “attività conto terzi”



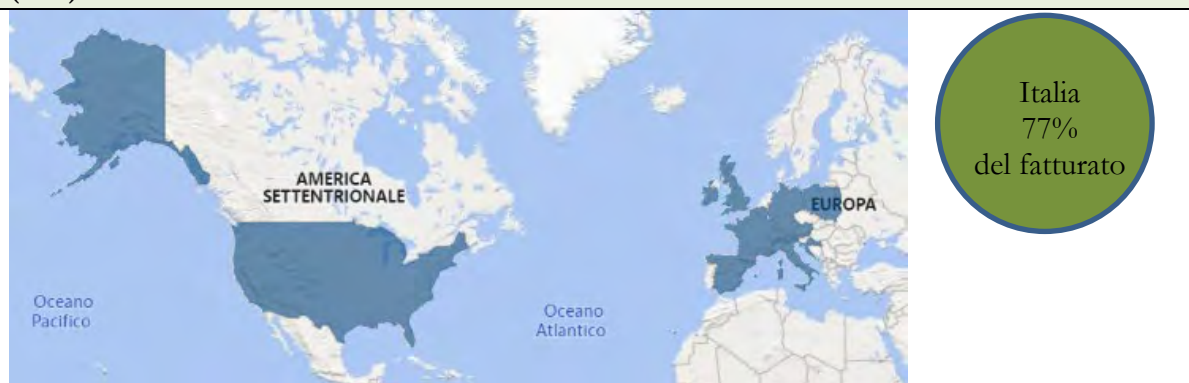
Fonte: Pentaho – scritture autorizzatorie

Tavola 2.20: Fatturato relativo alle “attività conto terzi” disaggregato per Dipartimento (2023)



Fonte: Pentaho – scritture autorizzatorie 2023

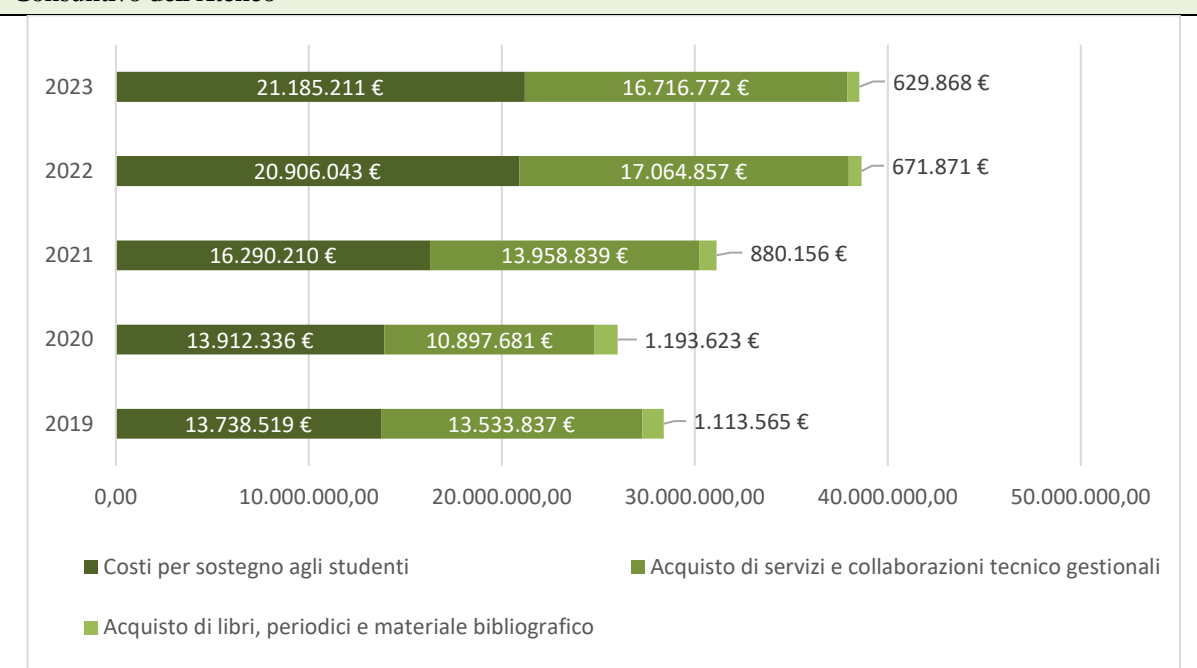
Tavola 2.21: Fatturato relativo alle “attività conto terzi” disaggregato per nazionalità del committente (2023)



Fonte: Pentaho – scritture autorizzatorie - committenti

Passando alla disamina dei **“costi della gestione corrente”** è possibile evidenziare l'evoluzione delle principali componenti tra il 2019 ed il 2023 (Tavola 2.22). Si nota, in particolare, l'**impegno crescente dell'Ateneo nei confronti degli studenti**, al fine di rendere sempre più attrattivo l'Ateneo. Importante è anche la **crescita** relativa ai costi sostenuti per l'acquisto di **servizi e collaborazioni** tecnico gestionali. Il **contenimento** delle spese relative all'acquisto di materiale bibliografico è frutto di un processo di **razionalizzazione** che mira a garantire la qualità dei materiali a disposizione degli studenti e dei ricercatori (si veda il *paragrafo 4.4*).

Tavola 2.22: Andamento delle principali voci relative ai “Costi della Gestione Corrente” iscritti nel Bilancio Consuntivo dell'Ateneo

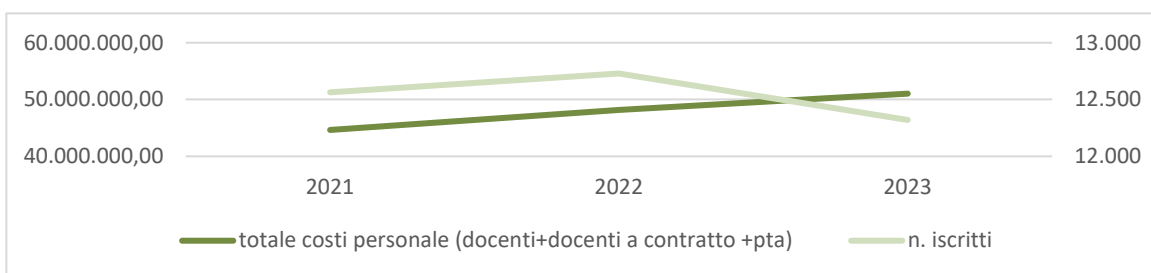
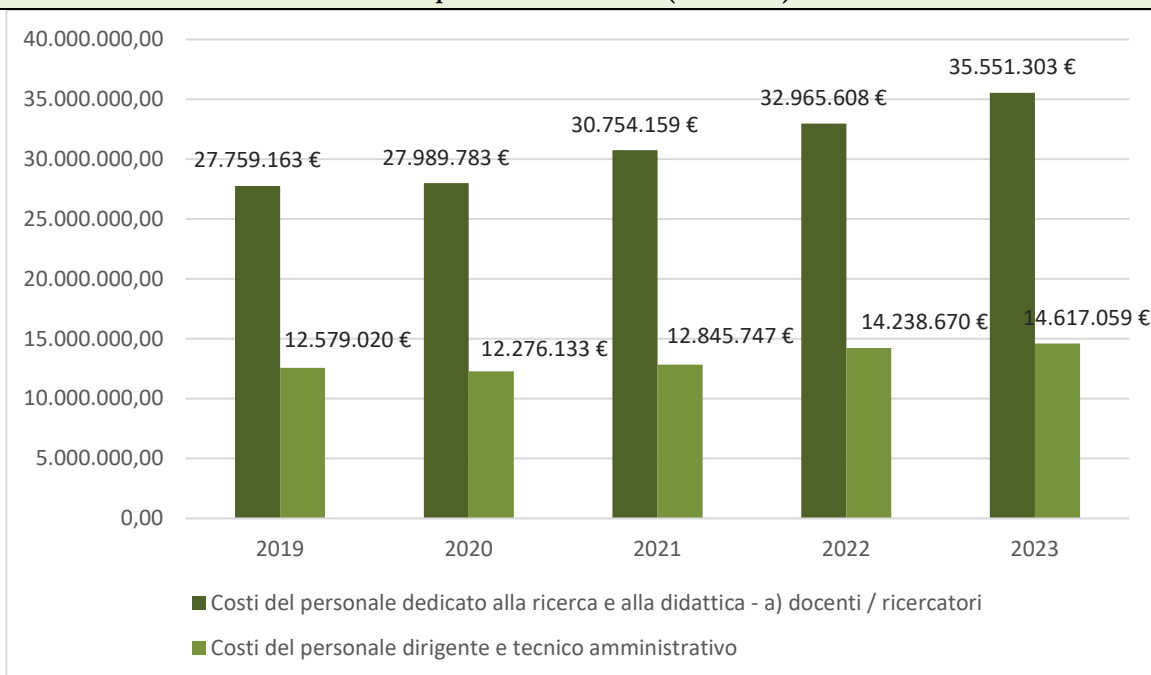


Fonte: U-Gov conti consuntivi esercizi 2019-2023

La **principale voce di costo** dell'Ateneo è quella relativa alle **spese per il personale** (Tavola 2.23), la cui dinamica segue quella dell'evoluzione numerica e di progressione di carriera, già illustrata nei precedenti paragrafi 2.3.1, 2.3.2 e 2.3.3. In particolare, a fronte dell'incremento numerico (+17,20%) e dei passaggi di fascia effettuati (prevalentemente con incremento dei PA), nel periodo esaminato il **costo del personale docente e ricercatore** ha evidenziato un **aumento** del 27,92% passando dai 27,7 milioni di fine 2019 ai 35,5 milioni di fine 2023. Per quanto riguarda il **personale tecnico amministrativo**, l'incremento numerico (+14,59%) e i passaggi di categoria effettuati hanno comportato un aumento del costo cresciuto dai 12,6 milioni di fine 2019 ai 14,62 milioni di fine 2023, pari al +16,2%.

L'incremento di costo del personale è determinato principalmente dall'incremento di numerosità del personale docente e tecnico amministrativo anche in relazione alle politiche di reclutamento finanziate dai piani straordinari ministeriali.

Tavola 2.23: Evoluzione del costo del personale di Ateneo (2019-2023)

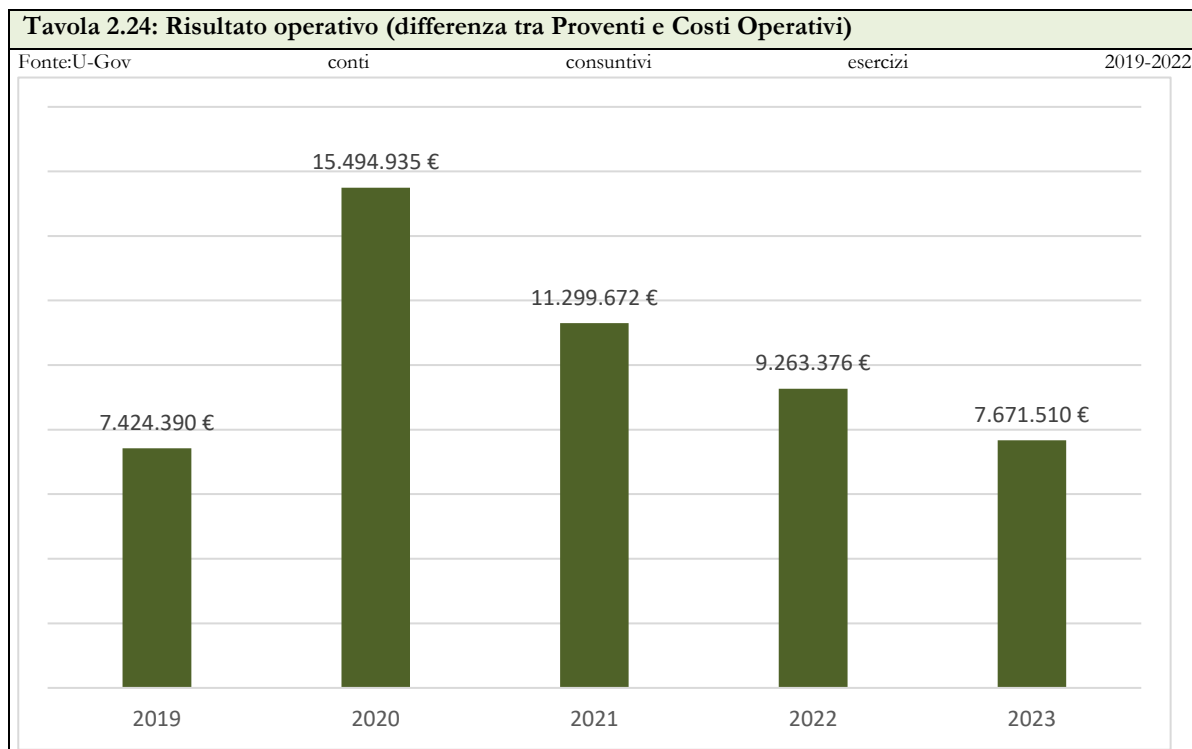


Fonte: U-Gov conti consuntivi esercizi 2019-2023 e Pentaho

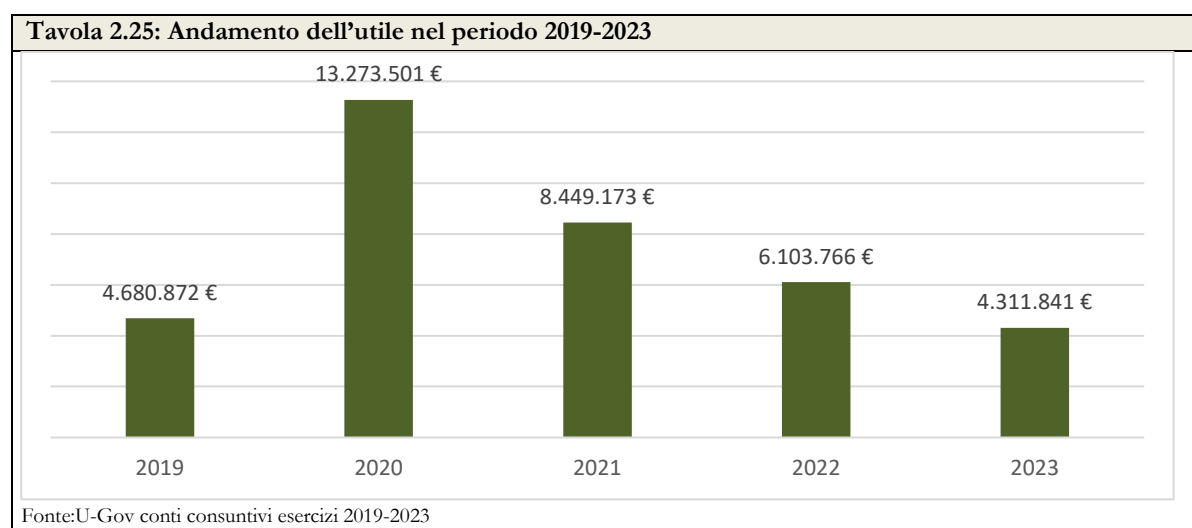
Il descritto andamento dei proventi e dei costi riflette una **gestione prudente**, che ha saputo mantenere **positivo il risultato operativo nell'intero periodo considerato** (Tavola 2.24). Come precedentemente indicato, il 2020 rappresenta un esercizio in discontinuità ed il 2021 si può ritenere l'anno di "ripartenza" dopo la pandemia. Pertanto, è importante evidenziare che, al netto del risultato del 2020 indotto dagli effetti del lock down e dai limiti all'accesso alle strutture, **dal 2021 il risultato operativo ha registrato livelli superiori al 2019, malgrado le ulteriori sfide di contesto e l'incremento dell'operatività.**

In questa ottica è **da leggere con attenzione il risultato raggiunto nel 2023**; infatti, in corso d'anno si è registrato una **contrazione della contribuzione studentesca** pari al 6% rispetto al 2022 e un **incremento dei costi operativi** (in particolare per ammortamenti delle immobilizzazioni e per costi del diritto allo studio) anch'esso del 6%. Tuttavia **l'Ateneo è stato capace di calmarne l'effetto grazie all'incremento dei proventi da ricerca istituzionale e commissionata e dai contributi pubblici e privati ed alla riduzione dei costi per acquisto di**

servizi e collaborazioni tecnico gestionali e acquisto di libri, periodici e materiale bibliografico.



Andamento analogo è ravvisabile con riferimento all'**utile di esercizio** (Tavola 2.25), che permane **positivo e consistente**, al netto degli esercizi (2020 e 2021) i cui risultati sono stati influenzati dalla pandemia.



Il commento sui risultati di esercizio tratto dalle Relazioni al Conto Consuntivo di Ateneo	
2019	Il risultato d'esercizio del 2019 è pari a € 4.680.871,76, mentre il risultato della gestione caratteristica (risultato operativo), è pari a € 7.424.390,29. L'utile 2019 è in linea con l'utile 2018 (€ 5.001.330,73). Tuttavia, dall'analisi delle voci del conto economico si evince che, sebbene il reddito aumenti grazie ai maggiori proventi per la didattica (+0,993 ml) ed ai maggiori contributi dal MUR (+ 2,525 ml), sul fronte dei costi si ravvisa un incremento dei costi operativi (+5,448 ml), che sono riconducibili in misura più contenuta ad un aumento dei costi del personale (+ 1,045 ml) e in parte preponderante all'incremento dei costi della gestione corrente (+4,522 ml), per l'incremento dei costi per sostegno agli studenti, per maggiori trasferimenti a <i>partner</i> di progetti coordinati e per maggiori oneri per acquisto di servizi e collaborazioni tecnico-gestionali (manutenzione impianti).
2020	L'utile del 2020, pari a circa 13 milioni, è decisamente incrementato rispetto all'utile del 2019 (€ 4.680.871,76) a seguito della sospensione e chiusura attività necessaria per fronteggiare l'emergenza sanitaria nazionale da Covid-19. L'analisi di dettaglio delle voci del conto economico mette in evidenza che l'utile aumenta grazie all'effetto combinato dei maggiori proventi e dei minori costi operativi. In particolare, aumentano sia i proventi (+5,06 milioni) in particolare per la didattica (+0,789 ml), sia i contributi del MUR (+ 6,624 ml), mentre diminuiscono i ricavi e proventi diversi (-€ 2,243 milioni) per minori introiti per formazione su commessa dei corsi INPS Valore PA. Al contempo si registrano minori costi operativi (- € 3,011 ml), riconducibili alla diminuzione dei costi del personale (- € 0,309) e dei costi della gestione corrente (- € 3,597 ml). Il Consiglio di Amministrazione ha deliberato di destinare parte dell'utile 2020 per finanziare le seguenti iniziative strategiche: cofinanziamento delle borse di dottorato (DM 1062/2021, 38° ciclo e DM 351-352), realizzazione dei laboratori per il prefabbricato di Via Dunant, reclutamento Ricercatori (DM 1062/2021), acquisto strumentazione per i nuovi laboratori didattici del DBSV, realizzazione dello Studentato di Biumo (L.388/00).
2021	L'esercizio 2021 chiude con un risultato positivo, pari a € 8,4 ml. Il minor volume di utili rispetto al 2020 è motivato non solo dalla ripresa delle attività e dalla riapertura delle sedi nel post-pandemia Covid-19, ma anche dalla rilevazione di maggiori contributi anche per l'attuazione del PNRR. Da quanto indicato appare evidente che le dinamiche del risultato di esercizio sono influenzate dalla gestione caratteristica e non dalla gestione finanziaria o straordinaria. Il Consiglio di Amministrazione ha deliberato di approvare la destinazione delle risorse di cui al Risultato d'esercizio 2021 e Risultati esercizi precedenti per complessivi €17.313.306,78 per il finanziamento delle diverse opere infrastrutturali (Edificio polifunzionale Campus Bizzozero Palazzina 1 e Blocco 2, Adeguamento normativo edificio Torre Valleggio, Progetto definitivo Via Carso Como) per €7.322.431,91, garantendo anche le quote ministeriali di partecipazione al Bando DM 1274/2021 per ulteriori €9.990.874,87.

2022	L'esercizio 2022 chiude con un risultato positivo, pari a € 6.103.766,41, in diminuzione rispetto a quello dell'esercizio precedente, motivato dalla ripresa di tutte le attività e riapertura delle sedi nel post-pandemia Covid-19 e dall'aumento dei costi per i servizi energetici a causa della crisi energetica per il conflitto Russia-Ucraina. L'analisi del bilancio d'esercizio 2022 rivela una situazione di equilibrio economico-finanziario. L'entità dei finanziamenti disponibili registra, nel complesso, un incremento legato soprattutto ai contributi ministeriali e dalla partecipazione a bandi competitivi.
2023	L'esercizio 2023 chiude con un risultato positivo, che tuttavia segna una diminuzione rispetto a quello dell'esercizio precedente da € 6,103 ml del 2022 a € 4,311 ml del 2023. La riduzione dell'utile dell'esercizio è dovuta principalmente all'incremento dei costi operativi di complessivi € 5,618 ml (da € 99,706 ml del 2022 a € 105,324 ml del 2023), per maggiori costi del personale (+ 3,579 ml), ammortamenti e svalutazioni (+ 643 ml) e oneri diversi di gestione (+1,138 ml, tra cui figurano le perdite sui finanziamenti regionali per le borse DSU per errata contabilizzazione dei ricavi degli esercizi precedenti) Questo andamento è stato in parte compensato da un aumento dei proventi operativi pari a € 4,026 ml (da € 108,969 ml del 2022 a € 112,996 ml del 2023), determinato da un significativo incremento dei contributi (€ 5,405) e da un decremento dei proventi propri (-€ 1,034 ml). L'analisi del bilancio d'esercizio 2023 rivela una situazione di equilibrio economico-finanziario. L'entità dei finanziamenti disponibili registra, nel complesso, un incremento legato ai contributi ministeriali, in particolare i finanziamenti legati al PNRR e per il Dipartimento di Eccellenza di Economia.

SEZIONE 3 - I RISULTATI DELLE ATTIVITÀ “CORE”

Nella presente *Sezione* si riportano i risultati conseguiti dal nostro Ateneo nei tre principali ambiti di attività, ovvero **Didattica, Ricerca e Terza Missione**.

Si evidenziano, inoltre, le azioni poste in essere per l'ulteriore sviluppo dell'**internazionalizzazione** e della **sostenibilità**, che costituiscono priorità strategiche del nostro Ateneo e interessano trasversalmente tutti gli ambiti operativi.

Infine, si dà conto dello stato di avanzamento dei **progetti speciali di Ateneo** individuati dal Piano Strategico 2019-2024.

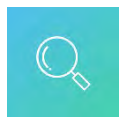
3.1. DIDATTICA

3.1.1. Il posizionamento dell'Ateneo per l'offerta formativa ed il placement

La **qualità dell'offerta formativa** del nostro Ateneo è frutto di una elevata attenzione alla attualità ed efficacia dei percorsi di studio, alle competenze dei docenti nell'ambito della didattica e della ricerca, ai servizi di supporto erogati agli studenti e all'impegno di integrare gli studenti nelle città in cui ha sede il nostro Ateneo.

L'attenzione agli studenti si riflette nel dialogo con i docenti, nei tirocini formativi proposti in collaborazione con gli *Stakeholders*, nelle competenze disciplinari e trasversali assicurate dai percorsi di studio e ritenute necessarie per lo sviluppo professionale e l'ingresso nel mondo del lavoro.

Risultati apprezzabili sono stati raggiunti nel corso del mandato sull'obiettivo dell'**internazionalizzazione**, grazie all'impegno dei docenti e al supporto anche economico assicurato dall'Ateneo. Il dato emerge dagli **indicatori sull'internazionalizzazione** riportati nella **Classifica Censis delle Università italiane (edizione 2023/2024)**, che indica un **ottimo posizionamento** del nostro Ateneo **tra le medie università lombarde**, a parimerito con Bergamo e prima di altri Atenei concorrenti, quali Piemonte Orientale, Milano Statale e Bicocca.



Peraltro, va detto che nella **classifica generale del Censis l'Università dell'Insubria occupa una posizione media** e ciò induce a porre **attenzione alle strutture, ai servizi e alle borse di studio**, che possono costituire **leve per l'ulteriore miglioramento del posizionamento del nostro Ateneo**.

Indicatori valutati dal Censis e posizionamento dell'Università dell'Insubria:

occupabilità: con 101 punti, **quinto** posizionamento (dopo l'Università di Bergamo) nel gruppo dei medi atenei

internazionalizzazione: con 86 punti, **sesto** posizionamento tra i medi atenei

comunicazione e servizi digitali: con 90 punti, **undicesima** posizione tra i medi atenei

strutture: con 80 punti, **quindicesima** posizione tra i medi atenei

servizi: con 75 punti, **undicesima** posizione tra i medi atenei

borse: 67 punti, **quindicesima** posizione tra i medi atenei

Considerazioni interessanti emergono anche dai risultati evidenziati dal **Rapporto Almalaurea 2023**, presentato il 12 giugno 2023, che analizza i 77 Atenei italiani che appartengono al Consorzio. Ancora una volta, l'**Università dell'Insubria** si posiziona **al di sopra della media nazionale e migliora ulteriormente** i già ottimi dati sulla **condizione occupazionale dei laureati**.

In particolare, **ad un anno** dal conseguimento del titolo, l'**86%** dei **laureati triennali** non iscritti a un corso di secondo livello ha un lavoro: un dato che segna un **significativo incremento** rispetto ai valori già elevati degli anni precedenti (75,1% nel 2021 e 79,7% nel 2022) e un **distacco sempre più significativo rispetto alla media nazionale**, pari al 75,4% e **anche rispetto alla media lombarda** pari a 81,4%; la **retribuzione media** è di **1.416** euro mensili netti (1.344 euro nel 2022), maggiore della media italiana di 1.332 euro.

Inoltre, **resta molto elevato il tasso di occupazione dei laureati magistrali** a un anno dal titolo pari a **84,3%** (dopo il salto compiuto tra il 77,5% del 2021 e l'87,4% del 2022) e sempre significativamente superiore alla media nazionale pari a 77,1% (rispetto al 74,6% del 2022). **A cinque anni dal titolo il tasso di occupazione** è pari al **92%**. La **retribuzione netta mensile** è pari in media a **1.473** euro (rispetto ai 1.702 euro del 2022).

Oltre a questi brillanti risultati sull'inserimento nel mondo del lavoro, risultano **soddisfacenti anche le opinioni dei laureati del nostro Ateneo** riportate dallo stesso **Rapporto Almalaurea 2023**: il **90,5%** è soddisfatto del rapporto con il corpo docente (91,5% nel 2022); l'**87,6%** ritiene il **carico di studio adeguato** alla durata del corso (88,3% nel 2022); l'**84,6%** considera le **aule adeguate** (81,2% nel 2022); il **92,2%** giudica **positiva l'esperienza universitaria** nel suo complesso (90,5% nel 2022).

In merito alle **classifiche internazionali**, oltre a quanto già evidenziato nel *paragrafo 2.2*, in questa sede si vuole sottolineare i risultati ottenuti nella classifica di QS Europe Region University 2024.

Il *ranking* confronta le istituzioni che si trovano nei paesi membri del Consiglio d'Europa. La classifica QS Europe University 2024 redatta dall'istituto di ricerca Quacquarelli Symonds confronta 688 atenei, di cui 51 italiani e valuta le università in 5 aree: la ricerca, l'insegnamento, l'occupazione, l'internazionalizzazione e la sostenibilità, sulla base di 12 indicatori di performance con il peso diverso. L'Insubria è posizionata al 474-simo posto nel *ranking* globale, 43-simo tra le italiane. Analizzando i singoli indicatori, il nostro ateneo ha ottenuto **ottimi risultati nelle pubblicazioni** (64-simo posto nella classifica globale e 6° tra le italiane in *papers per faculty indicator*, 194-simo e 12° tra le italiane in *citations per paper indicator*). Bene anche l'**internazionalizzazione**, 199-simo posto nell'indicatore relativo allo "outbound exchange student" (per ulteriori approfondimenti si veda l'*Appendice A.1*).

Un'ulteriore conferma del ruolo dell'Ateneo come **ascensore sociale** giunge dalla **XXV Indagine AlmaLaurea** presentato il **12 giugno 2023**, da cui emerge che nel **2022** il 31,1% (nel caso dell'Insubria la quota è del 21,4%) ha almeno un genitore con un titolo di studio universitario (nel 2012 era il 27,2%). Tale quota è pari al 28,9% tra i laureati di primo livello (19,4% per l'Insubria), sale al 30,7% (20,8% per l'Insubria) tra i magistrali biennali e al 43,4% (40% per l'Insubria) tra i magistrali a ciclo unico. I laureati con origine sociale elevata, ossia i cui genitori sono imprenditori, liberi professionisti e dirigenti, sono nel 2022 il 22,8% (19,4% per l'Insubria) (21,2% fra i laureati di primo livello (18,1% per l'Insubria), 22,3% (16,3% per l'Insubria) fra i magistrali biennali, ben il 32,6% (36,2% per l'Insubria) fra i laureati magistrali a ciclo unico. Di converso, i laureati di estrazione sociale meno favorita, i cui genitori svolgono professioni esecutive (operai ed impiegati esecutivi), sono il 22,3% (26,9% per l'Insubria), il 24,0% (27,5% per l'Insubria) fra i laureati dei corsi di primo livello, 21,3% (27,8% per l'Insubria) fra i laureati magistrali biennali, solo il 16,6% (20% per l'Insubria) fra i laureati magistrali a ciclo unico.

La XXV Indagine AlmaLaurea rileva inoltre che la **regolarità negli studi** dei laureati del nostro Ateneo nel 2022 è pari al 72,10% rispetto al 62,5% nazionale e a terminare gli studi con quattro o più anni fuori corso sono solo il 2,5% del campione di riferimento rispetto al un 5,7% nazionale.

3.1.2. L'offerta formativa e le soluzioni organizzative

L'offerta didattica complessiva è composta nell'A.A. 2023/24 da **43 Corsi di Laurea** che attengono alle aree giuridica, economica, scientifica e tecnologica, sanitaria, sportiva, delle scienze umane e sociali. L'elenco dettagliato dei corsi erogati nell'A.A. 2023/24 è riportato nella *Tavola A.2.15, Appendice 2*.



Completano l'offerta formativa le **Scuole di Specializzazione**, i **Master universitari di I livello e di II livello**, i **Dottorati di ricerca** (su cui si rimanda al *paragrafo 3.1.3*).

Tavola 3.1: Corsi di Studio attivati				
A.A.	n. CdS attivati	LT	LM	LMCU
2017/2018	33	19	11	3
2018/2019	37	22	12	3
2019/2020	37	22	12	3
2020/2021	39	23	12	4
2021/2022	40	23	13	4
2022/2023	41	23	14	4
2023/2024	43	24	15	4

L'incremento numerico, rispetto ai 37 Corsi di Studio esistenti nell'A.A. 2018/2019, è riconducibile all'attivazione del **nuovo corso di laurea** del Dipartimento di Biotecnologie e Scienza della Vita **"Biotechnology for the Bio-based and Health Industry"**, che ha preso avvio nell'A.A. 2021/22.

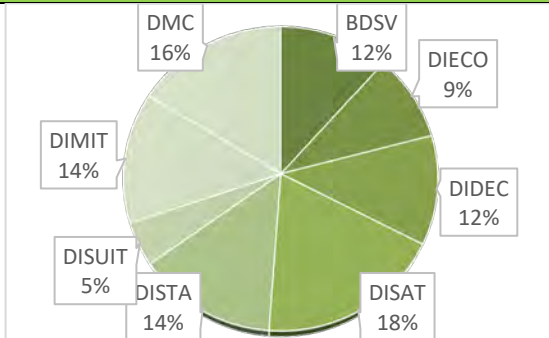
Il numero si è incrementato ulteriormente nell'A.A. 2022/23, grazie all'avvio di **2 corsi di nuova istituzione**, ovvero il Corso di laurea magistrale in inglese **"Hospitality for sustainable tourism"** del Dipartimento di Diritto, Economia e Culture ed il Corso di laurea triennale in **"Economia e management dell'innovazione e della sostenibilità"** del Dipartimento di Economia.

L'offerta formativa è in continuo aggiornamento e progressivo ampliamento, mostrandosi innovativa sia dal punto di vista delle metodologie didattiche, sia sul piano dei contenuti per rispondere in modo sempre più efficace alle dinamiche esigenze del mondo del lavoro ed alla evoluzione di contesto. In questa direzione, a partire dall'A.A. 2023-24 hanno preso avvio i

seguenti **tre corsi di studio** che pongono particolare attenzione alla **digitalizzazione e sostenibilità**:

- corso di laurea triennale in “**Economia e Management dell’innovazione e della sostenibilità**” **digitale integrato**;
- corso di laurea triennale in “**Tecniche della prevenzione nell’ambiente e nei luoghi di lavoro**” (abilitante alla professione sanitaria di tecnico della prevenzione nell'ambiente e nei luoghi di lavoro);
- corso di laurea magistrale in “**Biologia e sostenibilità**”.

Tavola 3.2: Offerta formativa per dipartimento e numerosità dei CdS - A.A. 2023/24

Offerta formativa dei Dipartimenti conteggio corsi attivi					Numerosità dei CdS per Dipartimento	
DIPARTIMENTO/SCUOLA	LT	LM	LMCU	Totale		
DBSV	2	3		5		
DIECO	2	2		4		
DIDECE	1	2	2	5		
DISAT	4	4		8		
DISTA	4	2		6		
DISUIT	1	1		2		
DIMIT	5	0	1	6		
DMC	5	1	1	7		

Il percorso di **qualificazione dell’offerta formativa**, che trova riscontro nell’ottima capacità di *placement* e nell’elevata soddisfazione dei laureati dell’Insubria (*paragrafo 3.1.1*), si è posto anche l’obiettivo di garantire agli studenti lo **sviluppo di competenze ed esperienze capaci di aprirli ad una prospettiva internazionale**. Come si avrà modo di evidenziare in maggior dettaglio (*paragrafo 3.4*), nel primo triennio di implementazione del Piano Strategico l’Ateneo ha compiuto **passi importanti sul fronte dell’internazionalizzazione**, raggiungendo **risultati particolarmente pregevoli**: il **16% dei corsi di studio è svolto in inglese**; sono attivi **8 *Double Degree*** con prestigiose università estere; sono stati siglati oltre **200 Accordi** che offrono oltre **600 posti in mobilità internazionale** per i nostri studenti; sono state attivate varie **iniziative** volte a stimolare la mobilità in uscita e in entrata di studenti Erasmus, docenti, dottorandi e PTA.

QUALITÀ DELL’OFFERTA FORMATIVA E INTERNAZIONALIZZAZIONE

16% dei corsi di studio svolti in lingua inglese
8 accordi di *Double Degree*
più di 200 accordi per mobilità internazionale

3.1.3. L'offerta formativa post lauream

L'offerta formativa *post lauream* del nostro Ateneo, esaminata in questo paragrafo, si snoda lungo tre linee principali:

- i **Dottorati**
- le **Suole di Specializzazione** in ambito medico e sanitario;
- i **Master** e i corsi di Alta formazione

Si rimanda, invece, al *paragrafo 3.3.5* per una disamina delle iniziative di “formazione permanente e didattica aperta”, nell'ambito delle quali sono stati sviluppati diversi corsi di perfezionamento e aggiornamento.

Esaminando i **corsi di Dottorato di Ricerca** è possibile evidenziare che per il XXXIX ciclo l'Ateneo ha ottenuto il **rinnovo** da ANVUR degli **8 Corsi di Dottorato** preesistenti.

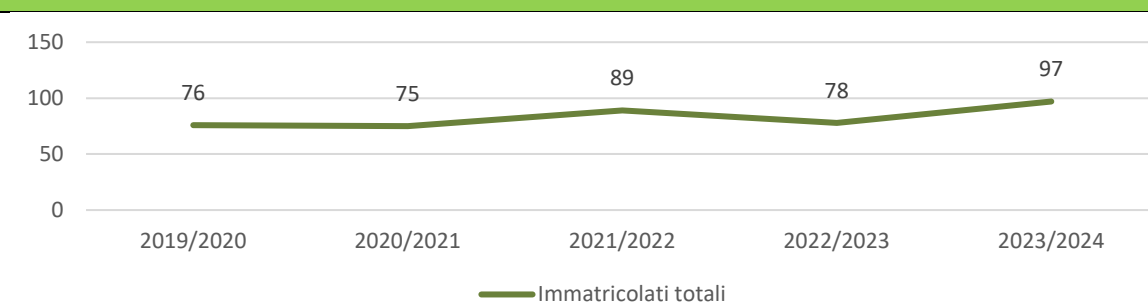
Inoltre, l'Ateneo ha aderito, a partire dall'A.A. 2021/22 al corso di Dottorato di Interesse Nazionale in “*Sviluppo Sostenibile e Cambiamento Climatico*”, che è un **corso inter-ateneo e inter-dipartimentale**.

Corsi di Dottorato

1. Diritto e scienze umane
2. Fisica e astrofisica
3. Informatica e matematica del calcolo (*in inglese*)
4. Medicina clinica e sperimentale e medical humanities
5. Medicina sperimentale e traslazionale
6. Methods and models for economic decisions (*in inglese*)
7. Scienze chimiche e ambientali
8. Scienze della vita e biotecnologie
9. Sviluppo Sostenibile e Cambiamento Climatico (*Dottorato nazionale inter-ateneo e inter-dipartimentale*)

Con riferimento agli **8 corsi di Dottorato gestiti amministrativamente dal nostro Ateneo** è possibile richiamare i risultati della VIII Indagine del 2023 sulla “Condizione occupazionale dei Dottori di ricerca 2022”, da cui emerge che una **elevata soddisfazione per il percorso di studi effettuato** (il 76,10% del dottorati Insubria ha dichiarato che “Se tornasse indietro si iscriverebbero di nuovo al dottorato” rispetto al 73,60% a livello nazionale) ed un **tasso di occupazione** dei dottori di ricerca dell'Insubria superiore a quello medio nazionale (92% rispetto al 90,9% nazionale). Questi risultati costituiscono il frutto delle scelte operate dalla nostra Scuola di Dottorato, che hanno portato a migliorare e potenziare l'offerta formativa e le attività di ricerca.

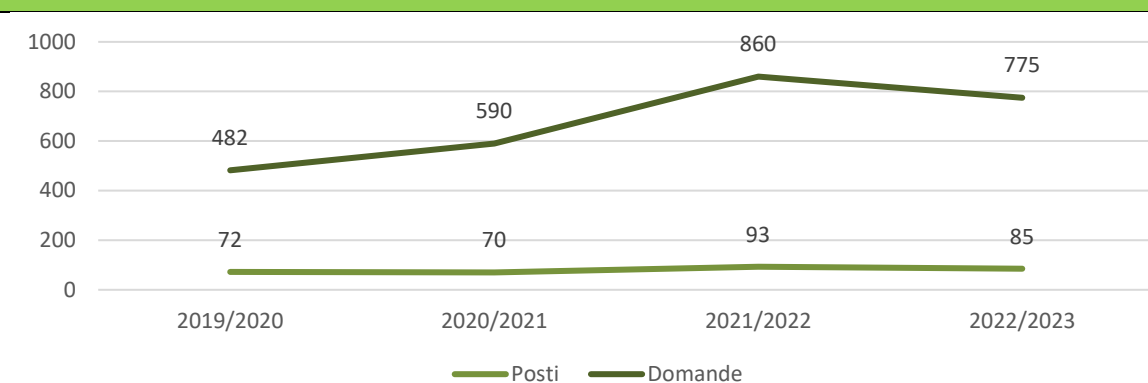
Tavola 3.3: Immatricolati ai corsi di Dottorato



Fonte: Estrazione Pertaho del 02.02.2024

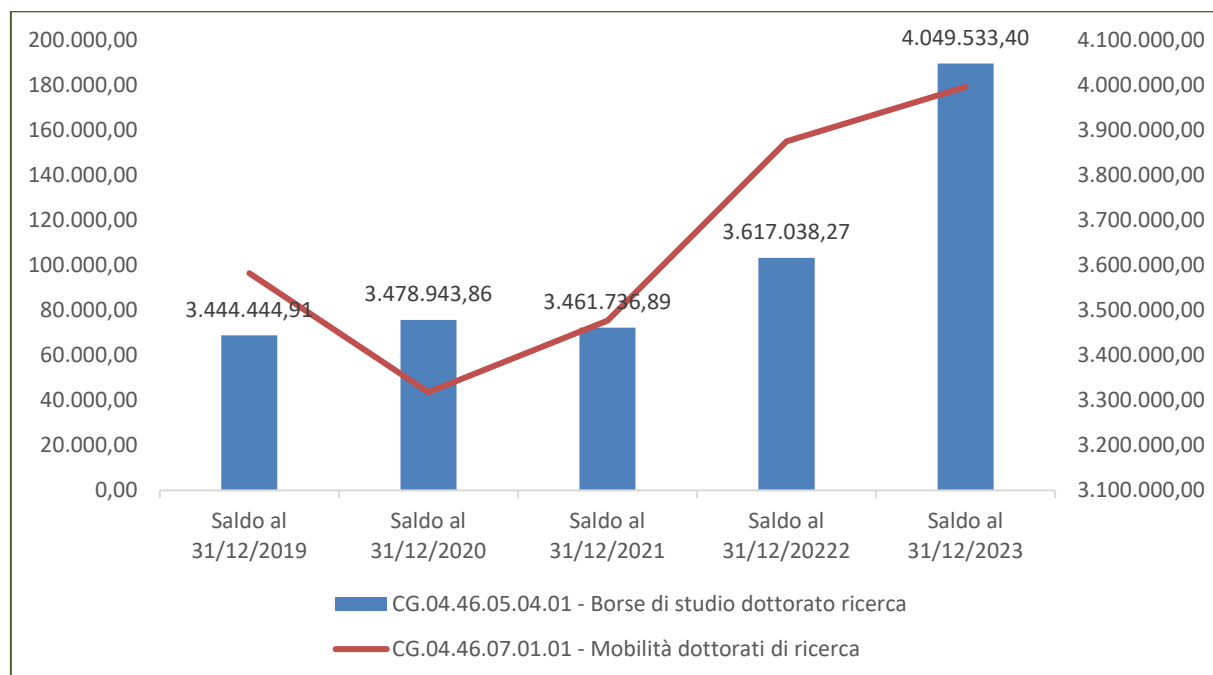
L'attrattività dei corsi di Dottorato si riflette nel crescente numero di immatricolazioni (Tavola 3.3) e delle **domande** di iscrizione rispetto al numero di posti disponibili (Tavola 3.4). Per i dettagli relativi ai singoli corsi di Dottorato si rimanda alle *Tavole A.2.16, A.2.17 e A.2.18 dell'Appendice 2*.

Tavola 3.4: Andamento delle domande di immatricolazione ai corsi di Dottorato



Fonte: Senato Accademico del 24/01/2024 Aggiornamento del Documento Politiche di Ateneo e Programmazione

In considerazione del vincolo relativo al numero di posti senza borse di studio che gli Atenei possono bandire (non superiore al 25% dei posti con borsa) e a seguito dell'applicazione del DM 45/2013 l'Ateneo dell'Insubria ha sensibilmente aumentato il supporto economico previsto per i Dottorati, che sono passati complessivamente da €3,4 milioni del 2019 a oltre €4 milioni nel 2023, consentendo il finanziamento delle borse di studio e della mobilità dei dottorandi.



Inoltre, dal 2021 l'Ateneo ha aderito con **5 borse di studio** al **Dottorato di ricerca nazionale in "Sviluppo Sostenibile e Cambiamento Climatico"**, che ha sede amministrativa presso l'Istituto Universitario di Studi Superiori di Pavia. L'Università dell'Insubria partecipa al dottorato in diversi ambiti disciplinari, corrispondenti a tre diversi curricula.

Dottorato Nazionale "Sviluppo Sostenibile e Cambiamento Climatico"

Health and Ecosystems (3 borse)	• Tre i temi di ricerca proposti in questo curriculum: -Relazioni tra cambiamento climatico, permafrost e ecosistemi negli ambienti periglaciali, proglaciali e glaciali alpini • -Mitigazione del cambiamento climatico attraverso la rimozione della vegetazione arbustiva in ambiente alpino • Effetti del cambiamento climatico sul biota acquatico
Socioeconomic risk and impacts (1 borsa)	• Il curriculum Socioeconomic risk and impacts è legato al progetto «Il ruolo della mobilità sostenibile e delle eco-innovazioni per una transizione ecologica»
Theories, institutions and cultures (1 borsa)	• Nell'ambito del curriculum Theories, institutions and cultures è stato presentato un progetto dal titolo "I cambiamenti climatici alla prova delle Corti: la climate change litigation in prospettiva comparatistica"

In considerazione della recente riforma dei corsi di Dottorato (DM 226 del 14 dicembre 2021), che ha previsto – tra l'altro – l'**introduzione** della tipologia "**Dottorato industriale**", si può osservare che l'Ateneo dell'Insubria già svolge corsi di **Dottorato in collaborazione con imprese**; questo approccio didattico è stato adottato in un numero crescente di Dottorati (7 dal 2022 rispetto ai 2 del 2021).



In prospettiva, potrebbero essere ulteriormente potenziati gli sforzi di incremento delle risorse a disposizione dei corsi di Dottorato avvalendosi anche dei **finanziamenti europei**.

Passando alle **altre iniziative di formazione post lauream**, possiamo innanzitutto evidenziare che l'Università dell'Insubria conta **37 Scuole di Specializzazione** in ambito medico e sanitario (significativamente accresciutesi rispetto alle 20 dell'anno precedente) e alcuni **Master di primo e secondo livello**, che meriterebbero in prospettiva un ulteriore ampliamento (*Tavola A.2.19 e Tavola A.2.20 dell'Appendice 2*).

Si ricorda, infine, che a dicembre 2022 è stato firmato il **Protocollo d'intesa** tra la Regione Lombardia e le Università lombarde sedi delle Facoltà di Medicina e Chirurgia, tra cui il nostro Ateneo, che sigla l'importante sinergia tra il **sistema sanitario nazionale e regionale ed il sistema universitario**, che risulta indispensabile, al fine di garantire la necessaria integrazione tra la formazione, la ricerca e l'assistenza sanitaria.

3.1.4. *Il Teaching and Learning Center: innovazione e sviluppo delle competenze trasversali*

Come evidenziato nella precedente Relazione sul Piano Strategico, coerentemente con le “**Linee programmatiche dell’Ateneo per il triennio 2021-2023**”, a gennaio 2022 è stato dato avvio ai lavori preliminari alla costituzione del **Teaching and Learning Center** (TLC), che è stato **istituito a settembre 2022** come “**Centro Speciale di Ateneo**” ed incardinato dal punto di vista amministrativo nell’Area “Formazione e Ricerca - Ufficio Coordinamento didattica”. Il TLC si è dotato di una pagina E-learning (<https://www.uninsubria.it/siti-tematici-o-federati/centri-speciali/centro-speciale-teaching-and-learning-center-tlc>).

Comitato tecnico-scientifico del TLC

- Prof. Stefano Bonometti (DISUIT), *Direttore del TLC*
- Dott.ssa Caterina Farao (DiECO), *Vice Direttore del TLC*
- Prof. Andrea Bellavita (DISTA)
- Prof.ssa Marcella Bracale (DBSV)
- Prof. Mauro Fasano (DISAT)
- Prof. Andrea Moriondo (DMC)
- Prof.ssa Barbara Pozzo (DIDEC)



Gli **obiettivi prioritari** del TLC sono:

- promuovere la **ricerca interdisciplinare** sulle tematiche relative l’**innovazione didattica e lo sviluppo delle competenze trasversali**, mediante l’approfondimento dei criteri metodologici quali-quantitativi, finalizzata ad aprire nuovi e originali percorsi di **ricerca e di sperimentazione a livello nazionale ed internazionale**;
- predisporre e proporre **progetti formativi e di ricerca, nazionali ed internazionali**, per l’implementazione di **nuove competenze** metodologiche, didattiche e trasversali attraverso l’offerta di **percorsi di formazione e consulenza rivolti sia all’interno sia all’esterno dell’Ateneo**;
- aprire nuovi e originali **percorsi di ricerca, di sperimentazione e di servizio**, finalizzati al **miglioramento dell’incontro tra domanda e offerta nel mercato del lavoro**;
- favorire il confronto, la **diffusione e la divulgazione delle conoscenze** attraverso convegni, corsi e ogni altra utile iniziativa;
- attivare **percorsi di sviluppo di competenze didattiche e trasversali in collaborazione con realtà locali, nazionali e internazionali**.



In particolare, il TLC ha lo scopo di incentivare percorsi originali di ricerca con un approccio interdisciplinare su tematiche legate all'innovazione didattica.

Inoltre, il Centro si propone di contribuire al **miglioramento e all'innovazione della didattica** dei corsi di studio e allo sviluppo di **percorsi formativi** sulle *soft skills* rivolti agli studenti, docenti, PTA e all'esterno per gli stakeholders territoriali; si articola, in particolare, in percorsi formativi di sviluppo delle competenze metodologico-didattiche per i docenti e in corsi per l'attribuzione di *open badge* a studenti e studentesse dell'Ateneo che dimostrino l'acquisizione delle *soft skills*. Inoltre, il TLC mira ad una implementazione delle attività nell'ambito della **terza missione**, in particolare per le *soft skills* con corsi per gli stakeholders territoriali e per l'innovazione didattica con le scuole secondarie, tramite azioni di condivisione di **pratiche e formazione e progetti di innovazione con il supporto e l'integrazione delle tecnologie più innovative**, promuovendo lo sviluppo

Le aree di intervento del TLC		
	Formazione SOFT SKILL OB	Percorsi di formazione per l'acquisizione degli OB
	Ricerca	Sviluppo conoscenze e sperimentazioni didattiche inter-disciplinari
	Terza Missione	Learning, <u>Change</u> Lab Formazione
	Faculty Development	Innovazione didattica e tecnologica
	Internazionalizzazione	Costruzione di reti con soggetti europei e extra EU
	Valutazione d'impatto	Misurare l'efficacia delle attività formative proposte

di una cultura didattica ispirata all'*Active Learning* e aspirando alla costruzione di *Faculty Learning Community* (FLC), anche relative alla **ricerca**, incominciando dagli **assegnisti** incaricati dal TLC stesso per attività afferenti ai diversi corsi di laurea.

A partire dal momento della sua istituzione (settembre 2022) il TLC ha lavorato intensamente e proficuamente, **raggiungendo e superando nel corso del 2023 gli obiettivi** che gli erano stati assegnati dalle **“Linee programmatiche dell'Ateneo per il triennio 2021-2023”** (831 open badge a studenti, rispetto ai 600 indicati come target), come già evidenziato nel *paragrafo 1.1* della presente Relazione.

Inoltre, nel 2023 è stata intensa anche l'**attività di ricerca** (in termini di partecipazione a convegni e pubblicazioni scientifiche) condotta dagli **assegnisti di ricerca (8 effettivi)**, ingaggiati in diversi

ambiti scientifici sui due filoni tematici principali del TLC (innovazione didattica e competenze trasversali/soft skills).

Sebbene ciascun assegno abbia un **responsabile scientifico**, si è ritenuto opportuno svolgere anche un'intensa **attività di coordinamento degli assegnisti, guidata dal Direttore e dalla Vice-Direttrice del TLC**, al fine di **promuovere una comunità di ricerca** che mantiene una **vision condivisa** sui risultati e si confronta assiduamente e profondamente sulle metodiche e sulle tematiche relative a ogni singolo assegno di ricerca.



Ad ottobre 2023 il Consiglio di Amministrazione dell'Ateneo ha approvato la **programmazione presentata dal TLC per lo sviluppo delle attività da svolgere nel corso del 2024**.

3.2. RICERCA

Gli obiettivi strategici perseguiti dall'Ateneo nell'ambito delle **attività di ricerca** sono prioritariamente riconducibili all'**innalzamento della qualità della produzione scientifica**.

A tale fine l'Ateneo nel corso del **2023 ha proseguito nella realizzazione di una serie di iniziative**, che si snodano lungo diverse direttrici rendicontate nel presente paragrafo e che mirano a concorrere anche al perseguimento degli obiettivi di internazionalizzazione, innovazione e interdisciplinarietà, di accrescimento della reputazione dell'Ateneo e miglioramento del posizionamento nei *ranking* nazionali e internazionali (per quest'ultimo aspetto si rimanda a quanto già evidenziato nel *paragrafo 2.1* della presente Relazione).

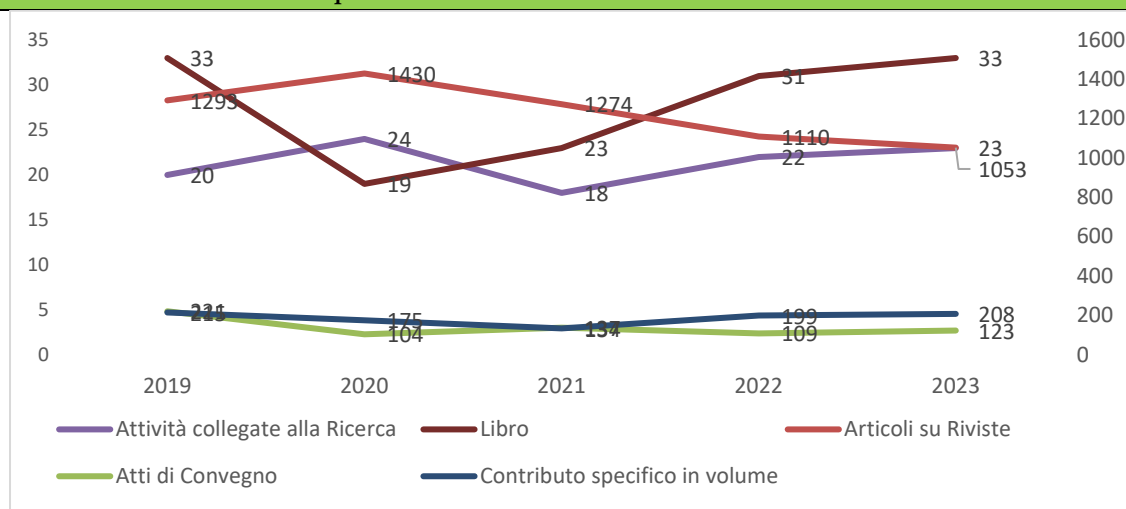
In particolare, vengono di seguito indicati sia i **risultati conseguiti** sul fronte della **produzione scientifica**, sia le diverse **azioni condotte per il progressivo ulteriore miglioramento della qualità della ricerca**, agendo sull'incremento e la diversificazione delle **fonti di finanziamento**, sulle **politiche di reclutamento e di supporto dei giovani ricercatori e assegnisti**, sull'ampliamento e qualificazione della **dotazione di attrezzature strumentali all'attività di ricerca**, sull'affinamento di **strumenti di condivisione delle scelte e monitoraggio della qualità della ricerca**.

3.2.1. La qualità della ricerca: i risultati della produzione scientifica di Ateneo

Ai fini del vaglio del livello della ricerca è possibile fare riferimento a **due principali indicatori**:

- l'**andamento del numero di prodotti della ricerca suddivisi per tipologia**;
- la **variazione delle soglie ASN** per PO, PA, RUTI, RTDA e RTDB.

Tavola 3.5: Evoluzione della produzione scientifica dell'Ateneo dell'Insubria



Fonte: IRIS Insubria estrazione del 26 febbraio 2024

Il **numero di prodotti della ricerca** è stato monitorato annualmente dal 2019 (Tavola 3.5) e, sulla base dei **dati di dettaglio** disponibili, riportati nella Tavola 3.6 (tratti dal *database* IRIS-Insubria e aggiornati a febbraio 2024), è possibile osservare che nel **2023** si registra rispetto all'anno precedente un **ulteriore calo, seppur contenuto, delle pubblicazioni su rivista**, che tuttavia permangono il prodotto largamente prevalente; al contempo si osserva una **ripresa** delle pubblicazioni classificate in **Capitolo di libro, Relazione in volume, Articoli in volume**.

Tavola 3.6: Composizione numerica della produzione scientifica dell'Ateneo dell'Insubria

		PUB: conteggio				
Macrotipologia	Tipologia	2019	2020	2021	2022	2023
Altro	Working Paper	5	3	2	4	3
Articoli su Riviste	Articolo su Rivista	1.244	1.401	1.249	1.092	1026
	Nota a sentenza	18	11	14	6	9
	Recensione in Rivista	26	17	11	12	17
	Scheda bibliografica	4				
	Traduzione in Rivista	1	1			1
Atti di Convegno	Abstract (in Rivista)	39	11	18	22	15
	Abstract (in Volume)	74	25	47	30	39
	Poster	14	3	8	14	11
	Relazione (in Rivista)	10	7	3	5	6
	Relazione (in Volume)	84	58	61	38	52
Attività collegate alla Ricerca	Coord. Proget. Ricerca Naz. ed Internaz.	1				
	Cura di Atti, Volumi, Cataloghi	17	18	16	21	22
	Direzione collane scientifiche			1	1	
	Direzione o Responsabilità Riviste	2	6	1		1
Banche dati	Banche dati			5		2
Brevetto	Brevetto	5	1	1		
Contributo specifico in volume	Articolo in Volume	105	99	76	96	112
	Breve introduzione	11	5	4	7	5
	Capitolo di Libro	86	58	46	68	84
	Prefazione/Postfazione	11	10	7	9	3
	Schede di catalogo	2	3	1	19	4
Libro	Bibliografia			1		
	Commento scientifico			1		
	Edizione critica	3			2	3
	Indice					2
	Monografia o trattato scientifico	29	19	21	28	27
	Traduzione (di Libro)	1			1	1
Software o Multimedia	Software o Multimedia	1		2		
Tesi di dottorato	Tesi di dottorato	1	13	47		12
	Tesi di dottorato (ex InsubriaSPACE)	62	18			
Voce di Enciclopedia	Voce di Enciclopedia	5	1	15	6	
TOTALE		1.861	1.788	1.658	1.481	1457

Fonte: IRIS Insubria estrazione del 26 febbraio 2024

Va notato che, malgrado il **calo del numero delle pubblicazioni**, si osserva una **buona percentuale dei prodotti in Q1 sul totale della produzione scientifica**, che risulta pari al **43,5% nel 2023** (rispetto al 45% del 2022 ed al 39,4% del 2020).

Anche la percentuale di **prodotti pubblicati su rivista di fascia A/scientifica** è passata dal 10% nel 2020 al 11,3% nel 2022 e si attesta al 10,8% nel 2023 (a parità di data di estrazione dei dati).

Per ulteriori indicazioni su tali aspetti si rimanda alla relazione della Delegata alla Ricerca per un approfondimento.

A tali considerazioni, derivanti dalle **evidenze interne all'Ateneo** e che trovano aggiornamento nel continuo grazie all'alimentazione del *database* IRIS Insubria, vanno affiancate quelle che discendono da **processi di valutazione della qualità della ricerca condotti da soggetti terzi**.

Nel paragrafo 2.2 abbiamo già richiamato il posizionamento in alcuni *ranking* internazionali che testimoniano l'ottimo livello della ricerca del nostro Ateneo, ma, in questa sede, vale la pena richiamare i risultati ottenuti nel nuovo **World University Rankings 2024** elaborato dalla prestigiosa rivista britannica Times Higher Education. In questa classifica l'Insubria si posiziona nel gruppo 601-800, affermandosi tra oltre 1.904 Università insediate in 108 Paesi diversi. La valutazione si basa su 18 indicatori di *performance* suddivisi in cinque pilastri (Teaching, Research Environment, Research Quality, International outlook e Industry). Di particolare importanza è il **miglioramento continuo dell'Insubria nei settori della ricerca e del trasferimento della conoscenza**. L'Insubria ha ottenuto **eccellenti risultati** in tutti gli indicatori relativi alla **Qualità della Ricerca**, con punteggi superiori alla media, posizionandosi al 313° posto nella classifica mondiale. In particolare, **l'indicatore dell'impatto delle citazioni scientifiche raggiunge un punteggio notevolmente superiore alla media globale (85,6 contro 52,4)**. Anche la **produttività della ricerca viene riconosciuta**, ottenendo un punteggio di 83,5 e il 697° posto nella classifica globale del pilastro Research Environment

Passando **da una valutazione quantitativa ad una qualitativa**, è possibile evidenziare il posizionamento del **corpo docente** del nostro Ateneo con riferimento al **soddisfacimento dei valori soglia ASN** (Abilitazione Scientifica Nazionale).

L'estrazione dei dati utili ai fini di questa disamina è stata effettuata dall'Ateneo per la prima volta all'inizio del 2022 sulla base dei **dati inseriti in IRIS Insubria, che consentono una simulazione dei valori di ASN**. L'analisi relativa all'anno **2023**, riportata nella Tavola 3.7, è riferita ad un **totale di 441 docenti** (di cui 113 PO, 198 PA, 37 RUTi e 93 RTD) e rivela una **situazione abbastanza virtuosa per il nostro Ateneo e in miglioramento rispetto alla situazione del 2018**.

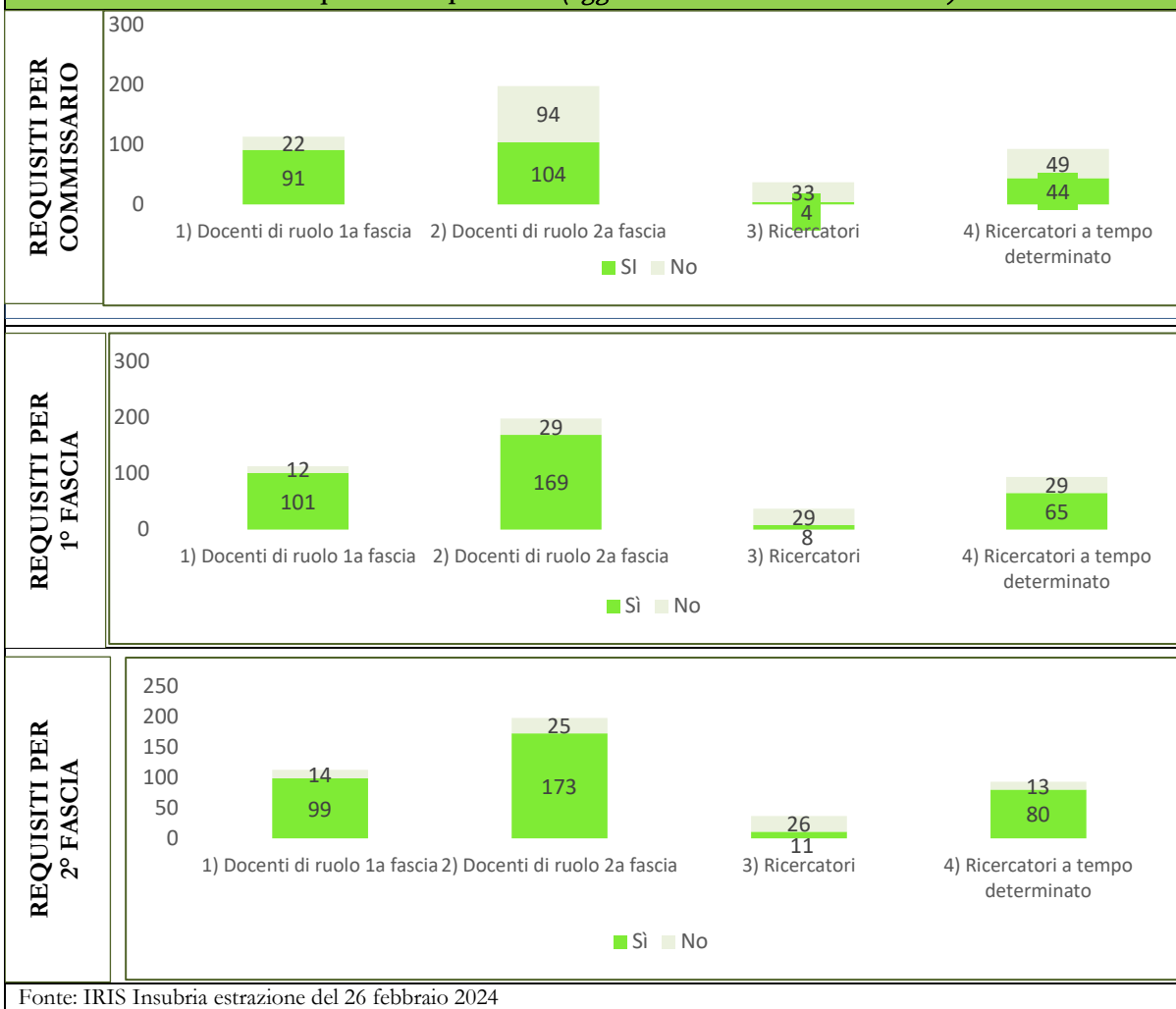
Ulteriori indicazioni emergono dalla Tavola 3.8, riferita alla **distribuzione nei ruoli del possesso dei requisiti**.

Tavola 3.7: Numero di docenti che soddisfa i valori soglia ASN

243 (131 nel dic. 2018) per commissario	343 (206 nel dic.2018) per prima fascia (PO)	363 (241 nel 2018) per seconda fascia (PA)

Fonte: IRIS Insubria estrazione del 26 febbraio 2024

Tavola 3.8: Possesso dei requisiti ASN per fascia (aggiornamento al 26 febbraio 2024)



Fonte: IRIS Insubria estrazione del 26 febbraio 2024

In questa sede è opportuno richiamare anche le valutazioni ministeriali sugli Atenei statali, facendo riferimento al **processo di valutazione della qualità della ricerca condotto dall'ANVUR**.

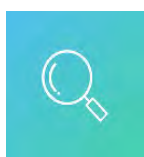
Come dettagliatamente illustrato nella precedente Relazione al Piano Strategico, l'ANVUR ha pubblicato a **luglio 2022** il **rapporto finale** e il **rapporto sintetico dell'Ateneo**⁵, frutto

⁵ In merito ai risultati della VQR3 conseguiti dal nostro Ateneo si rimanda alla documentazione disponibile sul sito dell'ANVUR al seguente link: Risultati delle singole Istituzioni: Università degli Studi Insubria Varese-Como https://www.anvur.it/wp-content/uploads/2022/07/28.Insubria_VQR3.pdf

Con riferimento al documento sulle modalità di valutazione dei casi studio si rimanda a: Gruppo di Esperti della Valutazione Interdisciplinare - Impatto/Terza Missione <https://www.anvur.it/wp-content/uploads/2021/02/Documento-GEV-TM.pdf>

dell'esercizio di **Valutazione della Qualità della Ricerca 2015-2019** (di seguito **VQR3**). In quella sede erano state evidenziate anche le **differenze sostanziali**, riscontrabili nell'approccio metodologico della **VQR3** rispetto alle precedenti valutazioni, che **non rendono agevole una comparazione diretta dei risultati ottenuti nel tempo**⁶.

Come già dettagliatamente evidenziato nel *paragrafo 2.6* della presente Relazione, la VQR incide sulla **quota premiale** del Fondo di finanziamento ordinario (**FFO**) riconosciuto all'Ateneo e, per questo motivo, dal **2022** si è determinata **una riduzione della quota relativa alla "qualità della ricerca"** per effetto essenzialmente della valutazione della Terza missione.



In prospettiva è certamente necessario incrementare sempre più l'impegno dei Dipartimenti sia per l'**ulteriore accrescimento dei risultati della produzione scientifica**, sia e soprattutto per lo **sviluppo delle attività di Terza Missione** (sul punto si rimanda al *paragrafo 3.3* della presente Relazione). Inoltre, è fondamentale che i **docenti carichino le pubblicazioni in IRInSubria**, utilizzino i **canali open access** attivati dall'Ateneo per migliorare il livello della collocazione editoriale dei prodotti ed inseriscano la **corretta affiliazione nelle pubblicazioni**, così come è importante monitorare e prendere in carico le eventuali situazioni di inattività dei docenti. Nel 2023 si è svolta una campagna di sensibilizzazione su questi temi (attraverso riunioni con i Direttori dei Dipartimenti, le Commissioni AiQuaR e la Commissione Ricerca), che continuerà in previsione del conferimento dei prodotti nel 2025 per la VQR.

Si ricorda, infine, che con D.M. 01/08/2023 **ha preso avvio il processo di VQR 2020-2024 (VQR4)**, che prevede la valutazione dei seguenti prodotti: risultati della ricerca scientifica; valorizzazione delle conoscenze; progetti di ricerca; infrastrutture di ricerca.

Il Rapporto finale di Area è disponibile al seguente link: Gruppo di Esperti della Valutazione Interdisciplinare - Impatto/Terza Missione (GEV TM)

https://www.anvur.it/wp-content/uploads/2022/06/VQR-2015-19_Rapporto_Area_TM.pdf

L'elenco dei prodotti e dei casi di studio valutati sono disponibili al seguente link: <https://prodotti-vqr.cineca.it/web/app.php>

⁶ La differente metodologia e gli specifici criteri utilizzati dall'ANVUR in sede di VQR2 e VQR3 sono dettagliatamente illustrati nella Tavola A.2.21 dell'Appendice 2 ed attengono sia ai prodotti della ricerca, sia alle attività di valorizzazione della ricerca (Terza Missione) valutate per la prima volta sul piano qualitativo sulla base dei case studies presentati dall'Ateneo.

3.2.2. Il Dipartimento di Eccellenza di Economia

Nel quadro della VQR 2015-19 vanno letti anche i **risultati particolarmente lusinghieri conseguiti dal Dipartimento di Economia**, che è stato **selezionato dal MUR tra i Dipartimenti di Eccellenza per il quinquennio 2023-2027**, sulla base della valutazione di due elementi, che incidono in diversa misura:



- la **qualità della ricerca (VQR 2015–2019) che incide per il 70%** e viene individuata sulla base del calcolo dell'**Indicatore Standardizzato di Performance Dipartimentale (Isdp)**, che evidenzia il contributo specifico delle singole strutture dipartimentali degli Atenei statali;
- il **progetto** presentato dai Dipartimenti di Eccellenza, **che incide per il 30%** e che delinea le linee di sviluppo delle attività di ricerca per il quinquennio 2023-27.

Il **Progetto di ricerca presentato dal Dipartimento di Economia** dell'Università dell'Insubria e **finanziato dal MUR (per circa 5 milioni di euro)** è dedicato allo studio dei **“Modelli decisionali e comportamentali in un contesto di incertezza”** ed è finalizzato ad evidenziare le condizioni di **innovazione ed evoluzione dei sistemi economici**. Il tema è particolarmente rilevante nell'attuale contesto economico e genera ricadute importanti non solo sulle **attività di ricerca**, ma anche su quelle di **formazione e terza missione** del Dipartimento di Economia e dell'Ateneo dell'Insubria. Per la realizzazione di questo progetto il **Dipartimento di Economia ha previsto anche la costituzione di tre strutture di ricerca dedicate**.

Le strutture di ricerca per il Progetto del Dipartimento di Eccellenza di Economia

InsIDE (Insubria Information & Data for Economics) Lab per gestire i dati secondari e offrire assistenza nella raccolta di dati primari e strumenti statistici di base e potenza di calcolo

MP4I (Management Practices for Innovation) Lab per realizzare la mappatura e lo studio dell'evoluzione degli ecosistemi innovativi.

InExEc (Insubria Experimental Economics) Center per studiare le decisioni e i comportamenti degli agenti economici svolgendo esperimenti di laboratorio, esperimenti sul campo e indagini campionarie.

Si riportano di seguito le principali attività svolte nel 2023 e nella prima metà del 2024 nell'ambito del Progetto:

- Assegnazione di un assegno di ricerca dal titolo “Analisi socio-economica del territorio varesino. Imprese, lavoro, distretti e cluster”.
- Acquisto di database, Refinitiv EIKON for Student + Datastream.
- Organizzazione di un convegno dal titolo “Set Optimization for Applications” (<https://sites.google.com/view/sofa2024/home?authuser=0>), svolto a Stresa dal 3 al 7 giugno 2024.
- Seminario/workshop (28 giugno 2024) con il Premio Nobel Bruce Beutler (https://en.wikipedia.org/wiki/Bruce_Beutler) e i colleghi del DiECO, del DBSV e DMC presso il Salone Estense del Comune di Varese. Satellite event di un'importante conferenza

di biochimica (<https://2024.febscongress.org/>) organizzata da Loredano Pollegioni del DBSV.

- PhD Workshop (10 maggio 2024) presso Villa Toeplitz con presentazioni degli studenti del Phd Methods and Models for Economic Decisions e dei seguenti colleghi:
 - Edoardo Acabbi (pubblicazioni su American Economic Review: Insights, etc.),
 - Marco Francesconi (pubblicazioni su Journal of Political Economy, Economic Journal, Journal of Human Resources, etc.),
 - Silvia Massini (pubblicazioni su Research Policy, Strategic Management Journal, Academy of Management: Perspectives, etc.),
 - Michel Serafinelli (pubblicazioni su Review of Economics and Statistics, etc.),
 - Silvia Vannutelli (pubblicazioni su Review of Economics and Statistics, Journal of Political Economy: Microeconomics, Experimental Economics, etc.).
- Organizzazione, nell'ambito delle attività dell'InExEc Center, di incontri mensili, chiamati InExEc Meetings, nei quali i colleghi possono presentare idee di esperimenti o sondaggi.
- Realizzazione di esperimenti e sondaggi:
 - Organizzazione di un esperimento per testare empiricamente la validità di un paradosso che si osserva nel caso di decisioni in condizioni di incertezza.
- Progetto di ricerca "Campagne di comunicazione e fattori culturali per superare la violenza domestica", seconda wave di un progetto già svolto e pubblicato sul Journal of Population Economics.
- Prosecuzione delle attività preparatorie del Magazine con il supporto di The Funnel Studio.

3.2.3. Il progetto HRS4R e la Certificazione di Eccellenza nella ricerca



Il progetto “*Human Research Strategy for Researchers*” (HRS4R), lanciato dalla Commissione Europea ed a cui il nostro Ateneo ha aderito, ha come scopo l’implementazione della “Carta europea dei ricercatori” e del “Codice di condotta europeo per il reclutamento dei ricercatori”; l’adesione al progetto ha come risultato immediato il rilascio all’Ateneo del riconoscimento “*HR Excellence in Research*”.

Nel complesso il progetto HRS4R concorre non solo all’accrescimento della qualità della ricerca, che si realizza grazie alla qualificazione delle procedure di reclutamento e alla pubblicizzazione anche a livello internazionale dei relativi bandi, ma anche alla maggiore visibilità e reputazione del nostro Ateneo a livello europeo, oltre che al perseguimento degli obiettivi strategici di internazionalizzazione e sostenibilità.

L’intera documentazione relativa a questo progetto è disponibile sul sito di Ateneo (<https://www.uninsubria.eu/research/hr-excellence-research-uninsubria>), ma è qui utile evidenziare che l’implementazione del progetto HRS4R si articola in due fasi.

La **prima fase**, di durata biennale, si è svolta **da febbraio 2019 a giugno 2021** (abbiamo beneficiato di una proroga per COVID). Consisteva in un piano di **20 azioni** e di una **autovalutazione**, svoltasi a giugno, che ha portato alla revisione del piano di azioni (15 azioni sono state concluse, 5 prorogate e due aggiunte). Il **processo di autovalutazione** si è concluso l’11 giugno 2021 con l’invio alla Commissione Europea (CE) del *report* di revisione interna, a cui la **Commissione Europea** ha risposto il **3 novembre 2021** con un *consensus report* nel quale sono stati evidenziati i **progressi delle azioni pianificate** ed è stato **valutato positivamente il processo di implementazione di HRS4R presso il nostro Ateneo**.

La **seconda fase** di durata triennale è **partita a novembre 2021** (al ricevimento della valutazione) e si concluderà nel **2024**. Il nuovo piano delle azioni consiste in 5 azioni prorogate più 2 azioni nuove rispetto al piano originale. Un’azione molto importante che si è aggiunta è la definizione e l’approvazione di un **piano di uguaglianza di genere** (*Gender Equality Plan - GEP*) secondo le più recenti richieste della Commissione Europea (*Definition of a Gender Equality Plan in line with Horizon Europe framework’s instructions*) e di altre Istituzioni per l’accesso ai finanziamenti (CaRiPlo, PNRR). Come indicato nel *paragrafo 3.5* di questa Relazione, **nel corso del 2022** è stato redatto il primo **Bilancio di Genere** del nostro Ateneo, approvato dagli Organi Accademici nella seduta di **dicembre 2022**, che contiene anche il **Gender Equality Plan**. Risulta in tal modo soddisfatto il perseguimento di questo **specifico obiettivo del progetto HRS4R**. Il **18 dicembre 2023** (con Decreto del Direttore Generale n. 1376) è stata costituita la **Commissione per il monitoraggio e l’aggiornamento del Bilancio di genere, del Piano di azioni positive e del Gender Equality Plan**, presieduta dalla Prof.ssa Pozzo.

Nel corso del 2023 sono proseguite anche le **altre attività di implementazione dell’Action Plan** del progetto HRS4R, coordinato dal Prof. Piarulli, che hanno riguardato: la predisposizione di un **piano di comunicazione**; l’adozione di un **Regolamento per la disciplina del Fondo di Ateneo per la premialità**; corsi di formazione per ricercatori.



In accordo con gli obiettivi del programma HRS4R, il **Teaching and Learning Center** ha proposto il ***“Faculty Development Program”***, che costituisce un percorso di formazione che si pone l'obiettivo di offrire ai docenti, ricercatori, dottorandi e assegnisti dell'Ateneo un'opportunità per riflettere sulla propria esperienza e preparazione didattica, attraverso percorsi finalizzati al consolidamento e allo sviluppo di competenze metodologico-didattiche e comunicativo-relazionali.

3.2.4. Il supporto finanziario dell'Ateneo e la capacità progettuale e di funding dei Dipartimenti

È da rilevare che l'impegno dell'Ateneo nel sostenere anche economicamente lo sviluppo delle attività di ricerca svolta dal corpo docente presso i Dipartimenti si è complessivamente accresciuto negli anni più recenti, articolandosi in diverse linee di intervento.

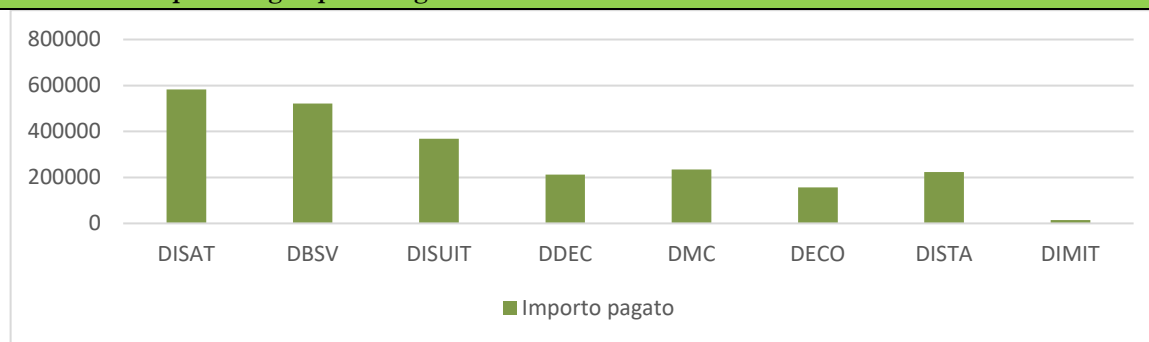
In primo luogo, vanno ricordati i finanziamenti a valere sul **Fondo di Ateneo per la Ricerca (FAR)**; su questo fronte lo stanziamento ammonta a circa 700.000 euro annui.

A ciò si aggiungono le **risorse messe a disposizione dall'Ateneo** per gli **Assegni di ricerca post-dottorato**, che anche nel 2023 sono state pari a € 670.000 per i **28 assegni** conferiti sulla base di un bando competitivo per i ricercatori e i docenti di Ateneo. Si è perfezionato il bando riducendo costi e tempi per la revisione esterna per area ERC, indipendente da CINECA, grazie all'impegno dell'Ufficio Ricerca e delle indicazioni della Commissione Ricerca e grazie alla possibilità di accesso diretto all'elenco dei revisori del MUR REPRISE. A fronte dei 28 assegni disponibili, sono state presentate **119 domande equamente distribuite nelle tre aree ERC**, a dimostrazione della vivacità progettuale dell'Ateneo.

A questi 28 assegni finanziati dall'Ateneo, si sommano gli **assegni conferiti dai Dipartimenti sui progetti di ricerca**, che rappresentano un indicatore della **capacità, in significativo aumento, dei ricercatori e docenti di Ateneo di attrarre finanziamenti esterni su progetti di ricerca**.

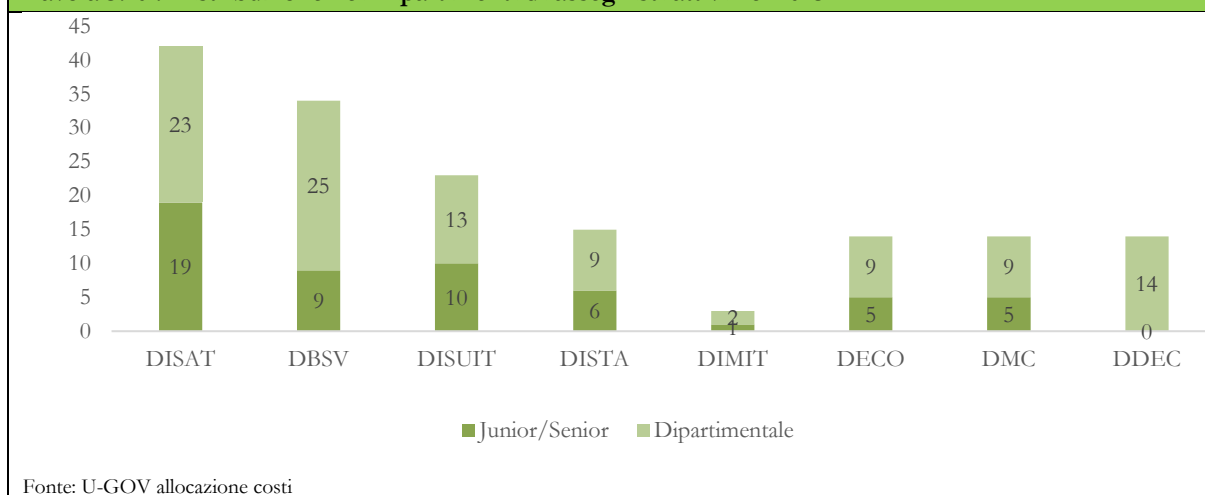
I dati relativi all'ammontare totale erogato annualmente per gli **assegni di ricerca (comprendente i finanziamenti dell'Ateneo e dei Dipartimenti)** indicano che nel 2021 si è registrato un importo pari a circa € 1.500.000 (per 103 assegni erogati, di cui 46 su fondi di Ateneo), nel 2022 il totale erogato si attestava a più di € 1.656.000 (per un totale di 135 assegni, di cui 60 su fondi di Ateneo) e nel **2023 si è avuto un incremento significativo** pari a € 2.312.000 (per un totale di 159 assegni, di cui 55 su fondi di Ateneo). Il dettaglio è riportato nelle Tavole 3.9 e 3.10.

Tavola 3.9: Importi erogati per Assegni di ricerca nel 2023



Fonte: Ammontare Ordinativi U-GOV CA.04.43.08.03

Tavola 3.10 : Distribuzione nei Dipartimenti di assegnisti attivi nel 2023



Inoltre, a partire dal 2021 i fondi destinati al finanziamento della ricerca in Ateneo sono stati incrementati grazie alla previsione di:

- **“Starting grant per ricercatori a tempo determinato di tipo A e di tipo B”**: si tratta di un contributo annuale, previsto a partire dal 2020, che viene erogato ai ricercatori a tempo determinato (RTDA e RTDB) per il triennio di durata del contratto⁷; il progressivo aumento dei Ricercatori reclutati dall’Ateneo ha determinato un proporzionale incremento dello stanziamento totale, che è passato dai 29.800 euro del 2020 ai **54.200 € del 2023** (Tavola 3.11)
- un **bando di finanziamento** a valere sul **“Fondo per ricercatori a tempo determinato”**, che nel 2022 ha stanziato 15.000 euro derivanti dai fondi ricevuti dal nostro Ateneo a valere sul 5x1000. Nel 2023 per il finanziamento di questi progetti (complessivamente pari a 75.000 euro, come indicato nella Tavola 3.11) sono stati utilizzati fondi di Ateneo derivanti sia dai proventi della campagna 5x1000, sia dal DM 737/2021; la campagna di comunicazione per la donazione 5x1000 ha coinvolto i vincitori dei cinque progetti 2022, le cui interviste realizzate dal Servizio Comunicazione sono state pubblicate online sul sito di Ateneo. È da segnalare che nel **2023 il finanziamento dei progetti di ricerca**, presentati sulla base di un bando competitivo rivolto a **RTDA e RTDB** delle diverse aree ERC, è stato pari a **€ 25.000 (rispetto ai 15.000 euro stanziati nel 2022) per ciascun dei 5 progetti selezionati**. Nel 2022 il bando è stato lanciato per la prima volta sperimentando con successo un nuovo processo di revisione per area ERC -indipendente da CINECA, grazie all’impegno dell’Ufficio Ricerca e alla possibilità di accesso diretto all’elenco dei revisori del MUR REPRIZE. La stessa procedura è stata adottata nel 2023 e al bando hanno partecipato 33 ricercatori distribuiti sulle tre aree ERC (erano stati 45 nel 2022). La scrittura di tali progetti e la partecipazione ad un bando competitivo con revisione esterna rappresenta un incentivo alla progettualità e alla creazione di sinergie e relativa massa critica per la ricerca.

⁷ Per i ricercatori di tipo A, tale contributo è esteso anche all’eventuale biennio di proroga ed è incrementabile a seguito del conseguimento dell’abilitazione scientifica nazionale (ASN) alle funzioni di professore di seconda o prima fascia.

Tavola 3.11: *Starting grant* e Fondo per RTD

	IMPORTO STARTING GRANT				IMPORTO FONDO SOSTEGNO GIOVANI RICERCATORI	
	2020	2021	2022	2023	2022	2023
TOTALE	€ 29.800,00	€ 41.627,00	€ 43.600,00	€ 54.200,00	€ 75.000,00	€ 75.000,00

Va, infine, evidenziato che dal **2022** si sono organizzati diversi **eventi di formazione indirizzati agli RTD** dedicati sia alla **scrittura di un progetto di successo per bandi nazionali ed europei**, sia all'**opportunità offerta dall'Ateneo di pubblicare *Open Access***.

L'ulteriore **supporto da parte dell'Ateneo** deriva dal **cofinanziamento di iniziative di ricerca** e/o di acquisto di **attrezzature**, nonché mediante l'**acquisto di servizi** di supporto alla ricerca (banche dati, materiali bibliografici, *fee* per pubblicazioni in *open access*, ecc.) su cui si forniscono ulteriori indicazioni nel seguito della presente Relazione.

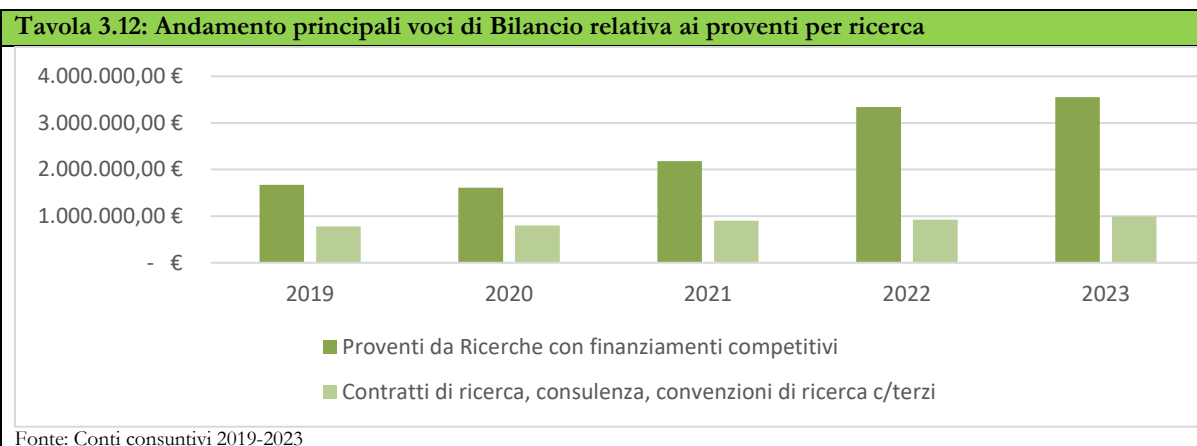
Non meno importante è l'impegno nella **definizione di una struttura amministrativa a supporto delle attività di ricerca**. L'Ateneo ha ben chiaro questo obiettivo e tra il 2021 e il 2022 è stato avviato un processo di potenziamento e riorganizzazione dell'**Ufficio Ricerca**, che risponde alle crescenti esigenze di supporto amministrativo determinate dall'incremento della partecipazione a bandi nazionali e internazionali per il finanziamento dei progetti di ricerca e che ha comportato la valorizzazione e l'ulteriore acquisizione delle necessarie competenze. In particolare, nel corso del **2021** si è deciso di non rivolgersi all'esterno, ma di puntare al reclutamento di personale in grado di svolgere questa attività a supporto dei Dipartimenti; a luglio **2022** sono stati banditi dal nostro Ateneo i primi concorsi destinati al personale tecnico e amministrativo per l'attuazione del PNRR relativi a 7 posizioni (5 di categoria C e 2 di categoria D) a tempo determinato di 24 mesi. Con DDG 621/2023 è stato istituito un nuovo Ufficio per la Progettazione strategica con lo scopo di seguire i progetti trans-dipartimentali strategici per l'Ateneo e occuparsi di brevetti, start up e spin off.

A dicembre **2023** il Servizio Ricerca e Trasferimento tecnologico si articola negli Uffici Ricerca, Ricerca Applicata e Progettazione strategica ed è composto da 13 unità.

A testimonianza dell'**apprezzamento per il lavoro svolto** dalla squadra del personale tecnico amministrativo può essere richiamato il **buon grado di soddisfazione** (pari a 4,3 e leggermente superiore alla media complessiva) del personale docente, dei dottorandi e degli assegnisti **sul supporto offerto dai "Servizi di supporto alla ricerca"** del nostro Ateneo, che emerge dall'esito dei questionari "*Good Practice 2023*".

Oltre che dai finanziamenti dell'Ateneo, le **attività di ricerca trovano impulso anche da finanziamenti esterni**, il cui ammontare è collegato alla **qualità della ricerca svolta**, alla **capacità progettuale su tematiche innovative e di rilevanza scientifica e sociale** ed alla **dinamica**

partecipazione dei docenti a bandi o ad iniziative di collaborazione con enti e istituzioni pubbliche e private (Tavola 3.12).



In questa ottica, va richiamato innanzitutto che il **positivo esito della valutazione della qualità della ricerca (VQR3)** del Dipartimento di Economia ha determinato che, **per la prima volta, il nostro Ateneo sia destinatario di una quota dello specifico Fondo stanziato da MUR per i Dipartimenti di Eccellenza 2023-2027**; in particolare, il Dipartimento di Economia beneficia del finanziamento di **circa 5 milioni di euro per lo sviluppo del progetto** sul tema **“Modelli decisionali e comportamentali in un contesto di incertezza”** positivamente valutato dall'ANVUR nell'ambito dell'iter di selezione dei Dipartimenti di Eccellenza (*paragrafo 3.2.2*).

Inoltre, come evidenziato nel *paragrafo 2.6* relativo alle evidenze contabili, il **nostro Ateneo si è reso maggiormente attrattivo ed ha saputo sviluppare una più efficace progettualità a cui è corrisposta una maggiore capacità di *funding***. È, quindi, possibile rilevare una **risposta estremamente positiva** alle indicazioni fornite dagli Organi di governo che, tra gli **indirizzi strategici** approvati a partire dal 2021, avevano posto in primo piano lo sviluppo e l'intensificazione della *“capacità progettuale, al fine di partecipare ai bandi competitivi di finanziamento della ricerca nazionali ed europei”*.

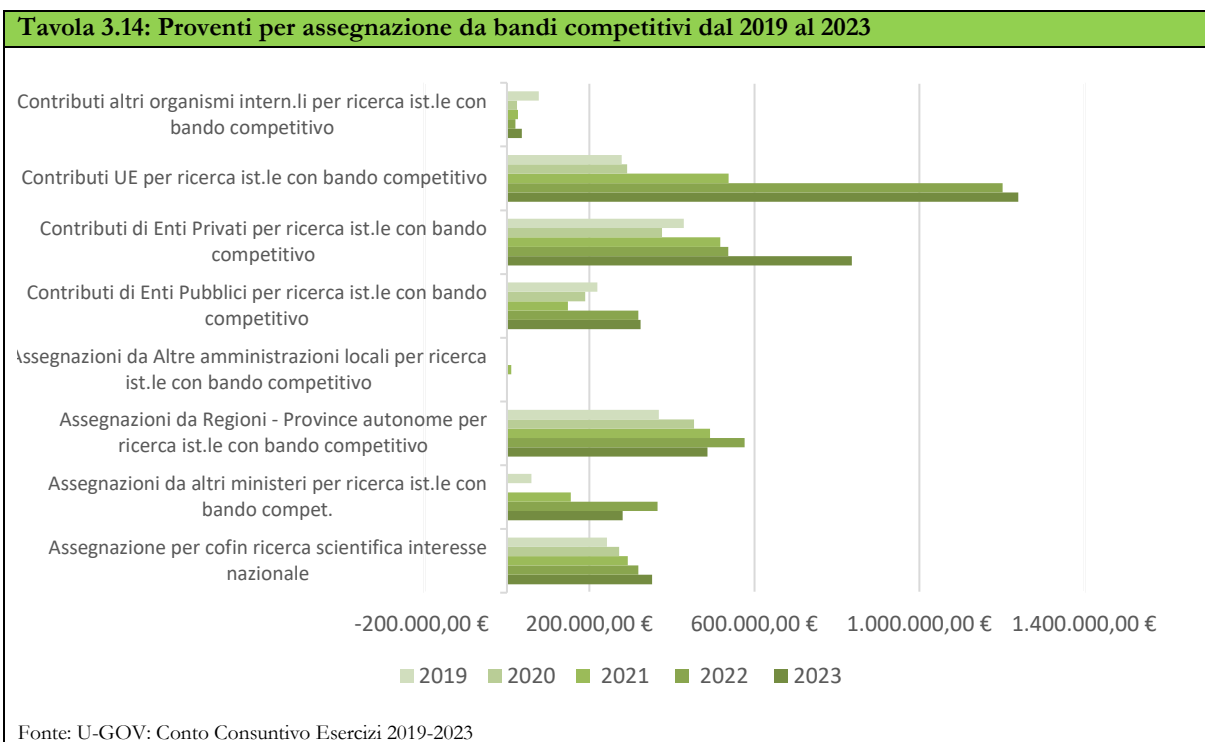
In particolare, il dettaglio fornito nella Tavola 3.13 consente di constatare il **significativo incremento** registrato nel **2021** e nel **2022** del **numero di progetti presentati**, in particolare al MUR. Il calo registrato nel 2023 è presumibilmente ascrivibile agli impegni in essere per i progetti già finanziati.

Ancor più importante è il **positivo esito dell'attività progettuale**, che ha permesso di registrare un **incremento dei proventi per assegnazioni su bandi competitivi** nel biennio 2021-2022, come riportato nella Tavola 3.14 e più dettagliatamente illustrato nel precedente *paragrafo 2.6*. Questo risultato estremamente positivo è riconducibile alla **elevata qualità dei progetti presentati dal nostro Ateneo ed ammessi ai finanziamenti**. La disamina dei contenuti di tali progetti consente anche di rilevare che si tratta di **progetti innovativi ed interdisciplinari**, spesso **inter-dipartimentali**, capaci di mettere a frutto le **diverse competenze** maturate all'interno dei singoli Dipartimenti dell'Ateneo e di **concorrere ad una pluralità di obiettivi indicati nel**

Piano Strategico dell'Ateneo con riferimento alla **qualità della ricerca**, allo sviluppo di reti di collaborazione a livello nazionale e internazionale, all'interdisciplinarietà e allo sviluppo sostenibile.

Tavola 3.13: Numero dei progetti di ricerca presentati su bandi nazionali e internazionali				
ENTE FINANZIATORE	2020	2021	2022	2023
<i>Bandi nazionali</i>				
Regione Lombardia	11	1	3	
Altre Regioni				1
MUR	20	99	188	6
MAECI	2	2	0	0
Ministero della Salute	1	3	0	0
Altri ministeri	3	3	1	4
Enti pubblici nazionali				7
Fondazione Cariplo	22	11	8	
Fondazione Veronesi	3	0	0	
Fondazione Banca del Monte di Lombardia	1	0	0	
Fondazioni e associazioni nazionali	5	4	7	27
TOTALE progetti presentati su bandi nazionali	68	123	207	45
<i>Bandi internazionali</i>				
EU – Horizon Europe	15	8	10	23
EU – altri programmi	2	1	1	1
Fondazioni e associazioni internazionali	4	5	7	7
TOTALE progetti presentati su bandi internazionali	21	14	18	31

Fonte: il dato 2023 è stato fornito dai Quaderni dipartimentali AiQUAR aggiornato al 05/03/2024, i dati degli anni precedenti dal Servizio Ricerca.



Tra i finanziamenti ottenuti su **bandi di enti privati** si segnala, tra gli altri, quello determinato dalla partecipazione al **bando della Fondazione Cariplo di marzo 2022** su *“Ecosistema della R&I - Valorizzare le competenze del sistema universitario nel programma di accelerazione Berkeley SkyDeck Europe Milan”*, rivolto alle Università del territorio di riferimento e finalizzato a favorire il rafforzamento dell'ecosistema della ricerca e dell'innovazione attraverso la valorizzazione delle competenze e delle esperienze provenienti dal sistema universitario all'interno del programma di accelerazione Berkeley SkyDeck Europe, Milan. Il nostro Ateneo ha presentato, in qualità di *partner* dell'Università del Piemonte Orientale, il progetto denominato **“4theLINE – Learn, Innovate, Network in the Transregional Ecosystem”**, che vede quale responsabile scientifico il prof. Mauro Fasano nel suo ruolo di delegato del Rettore all'Innovazione e al Trasferimento Tecnologico. La Fondazione Cariplo ha deciso di finanziare il progetto, con un contributo di complessivi €149.983, di cui **€74.589,00 da destinarsi all'Università degli Studi dell'Insubria**.

Inoltre, a fronte di **bandi del MUR a valere sul PNRR**, l'Ateneo ha ricevuto diversi **finanziamenti** che hanno consentito, non solo lo **sviluppo delle attività di ricerca previste dai progetti ammessi**, ma anche una importante attività di **reclutamento di Ricercatori e Assegnisti di ricerca**, nonché un incremento delle **borse di studio per i Dottorati di ricerca**.

In questo ambito, possiamo ricordare **due importanti progetti del nostro Ateneo finanziati nel 2022**:

- **NODES**. Il Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR), Direzione generale dell'internazionalizzazione e della comunicazione, con avviso del 30 dicembre 2021 ha definito i criteri, le condizioni e le procedure per la concessione e l'erogazione di contributi a sostegno di proposte progettuali in attuazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), finalizzate al rafforzamento di "ecosistemi dell'innovazione", costruzione di "leader territoriali di R&S" – Ecosistemi dell'Innovazione; - in risposta al predetto bando.

L'Ateneo ha presentato, in qualità di *partner*, una proposta progettuale dal titolo **“NODES - Nord Ovest Digitale E Sostenibile”** finalizzata alla creazione di un **“Ecosistema dell'innovazione”** (organizzato con una struttura di governance di tipo Hub&Spoke), che coinvolga i territori del Piemonte, della Valle D'Aosta e delle province limitrofe della Lombardia (Pavia, Como e Varese), che è stato ammesso alla fase di negoziazione. L'Ateneo partecipa alla Proposta NODES nel duplice ruolo di Hub e di Spoke.

In data 10 giugno 2022 si è costituito l'**HUB nella forma della società consortile a responsabilità limitata HUB NODES: Nord Ovest Digitale e Sostenibile S.c.a.r.l.** della quale l'Ateneo è **socio fondatore**. Inoltre, l'Ateneo risulta **capofila dello Spoke3 “Industria del Turismo e della cultura”** (con referente scientifico la prof. Pozzo afferente al dipartimento di Diritto Economia e Cultura dell'Università dell'Insubria) ed è **affiliato allo Spoke2 “Tecnologie green e industria sostenibile”**, coordinato dall'Università degli Studi di Torino (con referente scientifico il prof. Fasano, afferente al Dipartimento di Scienza e Alta Tecnologia dell'Università dell'Insubria). In data **23 giugno 2022** il MUR ha pubblicato il Decreto di ammissione al finanziamento della proposta NODES, assegnando al nostro

Ateneo un **budget totale di progetto pari a € 7.936.562,50**. A valere su questo finanziamento, è stato possibile prevedere - tra l'altro - il **reclutamento di 4 RTDA**.

- **GeoSciences IR**. Il Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR), Direzione generale dell'internazionalizzazione e della comunicazione, con avviso del 28 dicembre 2021 ha definito i criteri, le condizioni e le procedure per la concessione e l'erogazione di contributi a sostegno di proposte progettuali in attuazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), finalizzate al rafforzamento e alla creazione di *Infrastrutture di Ricerca*. In risposta a tale bando, l'Università degli Studi dell'Insubria ha aderito, in qualità di *partner* dell'Istituto Superiore per la Protezione e la Ricerca Ambientale (ISPRA), al progetto dal titolo **“GeoSciences: un’infrastruttura di ricerca per la Rete Italiana dei Servizi Geologici (GeoSciences IR)”**, a cui partecipano anche altri 12 Atenei e 3 Enti di Ricerca. In data **20 giugno 2022** con decreto n.104 il MUR ha pubblicato la graduatoria definitiva, in cui è incluso il progetto **GeoSciences IR**. Questo progetto è finalizzato alla realizzazione di una nuova infrastruttura per promuovere **attività di ricerca** congiunta nel campo della **geologia** a livello nazionale e anche internazionale, in stretto contatto con la **rete Eu-roGeoSurveys**, a cui partecipano i principali Servizi Geologici Nazionali europei. Questa infrastruttura metterà a disposizione dati, servizi e strumenti necessari per lo svolgimento delle funzioni di monitoraggio e controllo nei diversi ambiti delle scienze della Terra. I lavori previsti dal progetto avranno una durata di 30 mesi, al termine dei quali l'infrastruttura dovrà restare pienamente operativa per almeno 10 anni. Il **budget** di progetto **finanziato al nostro Ateneo**, ammonta ad **€ 854.929,79**, dei quali:
 - € 400.000,00 per **“Attrezzature tecnico scientifiche”**;
 - € 354.000,00 per **“Attività di ricerca & formazione”**, fra cui è inclusa l'attivazione di n. **4 borse aggiuntive nell'ambito del Corso di Dottorato di Ricerca** in Scienze chimiche e ambientali (XXXVIII ciclo, A.A. 2022/2023);
 - € 44.999,80 per **servizi di “Open Access”**;
 - € 55.929,99 per i **“Costi generali”**.

Nell'ambito dei **progetti cofinanziati dall'Ateneo** riteniamo importante citare il progetto **INSUBRE POLAR**, che è stato **rimodulato nel corso del 2022** e che ha potuto prendere avvio. Si ricorda che il progetto INSUBRE ANTAR era stato originariamente presentato nel 2019 dal prof. Mauro Guglielmin e prevedeva attività di ricerca sui cambiamenti climatici da svolgere in Antartide presso la base di O'Higgins ubicata all'estremità nord-est della Penisola Antartica (Chile). Alcune difficoltà di carattere logistico e geo-politico hanno impedito il decollo del progetto e ne hanno determinato la **rimodulazione**, prevedendo lo svolgimento di tutte le attività di ricerca in una zona dalle caratteristiche climatiche e scientifiche molto simili all'ubicazione iniziale, individuata in Alaska. Il progetto, ridefinito dai proff. Nicoletta Cannone e Mauro Guglielmin con il supporto dell'Ufficio relazioni internazionali, è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione il **20 giugno 2022** e prevede lo **sviluppo di una “base insubrica” nella città di Barrow (Alaska)**, dove si può contare su una comunità stabile di circa 3.000 persone e su una serie di

servizi. Per l'affitto per due anni degli spazi destinati ai ricercatori è stata prevista una spesa di €434.006,76, di cui **150.000 cofinanziati dall'Ateneo** (Deliberazione C.d.A n.80 del 24/06/2020) e **la restante parte dal MUR**.

Le **attività di ricerca e formazione hanno preso immediatamente avvio** e nell'autunno **2022** un gruppo di **10 studenti, un post doc e un ricercatore dell'Insubria hanno visitato la base di Barrow**.

Nel **2023** si è siglato un **accordo** con la base di Toolik Field Station (di proprietà dell'Università dell'Alaska) e dal 25 aprile al 9 novembre 2023 la **base è stata utilizzata in modo continuo da studenti magistrali, dottorandi e ricercatori Insubri**. I dipartimenti coinvolti sono stati il DISTA (2 professori, 2 studenti magistrali, 2 dottorandi), il DISAT (2 Dottorandi) e il DBSV (1 dottorando). Per tutta la durata della spedizione sono stati effettuati i campionamenti e le misure ambientali che saranno poi utilizzate **per lo studio dell'effetto dei cambiamenti climatici sul permafrost, sui flussi del carbonio, la vegetazione ed il microbiota**. Ulteriori campionamenti saranno svolti nel **2024**, anno in cui si prevede anche la visita di una delegazione dell'Università dell'Alaska all'Insubria per consolidare la progettualità avviata.

Possiamo, infine, evidenziare che nel **2023** è partito il **progetto ed il cantiere per la realizzazione del Centro di Microscopia con la ristrutturazione del Padiglione Bassani** a Varese. Grazie al DM 737, nel dicembre 2022 è stato pubblicato il **bando rivolto ai Dipartimenti per la sostituzione della strumentazione media**, ormai obsoleta, dei laboratori di ricerca. Nel 2023, la Commissione Ricerca ha stilato una graduatoria di strumenti obsoleti da sostituire (si sono ricevute 45 domande dal corpo docente e ricercatore di Ateneo) per un ammontare totale di circa € 1.300.000. Con i fondi del DM 737 si sono acquisiti nel corso del 2023 strumenti per un ammontare totale di circa € **499.000 euro** e si è previsto nel bilancio di Ateneo di finanziare l'importo totale delle richieste dividendolo nei successivi tre anni (delibera del CdA del 21/07/2023).

3.2.5. Il potenziamento dei laboratori e delle attrezzature per la ricerca

Oltre agli investimenti effettuati in attrezzature informatiche e didattiche, l'Ateneo ha riservato particolare attenzione agli **investimenti in attrezzature tecnico-scientifiche e nello sviluppo dei Laboratori**, per fornire **strumenti adeguati allo svolgimento di attività di ricerca di elevata qualità**.



I dati di bilancio indicano, nel complesso, un **importante incremento degli investimenti effettuati tra il 2019 e il 2023 nelle grandi attrezzature ed in quelle medie e piccole**. Il 21 luglio 2023 il CdA ha deliberato anche lo stanziamento per l'acquisto/sostituzione di **piccole attrezzature** dei laboratori didattico-scientifici per un importo complessivo di **€ 85.000,00** da suddividere tra i Dipartimenti e la Scuola di Medicina.

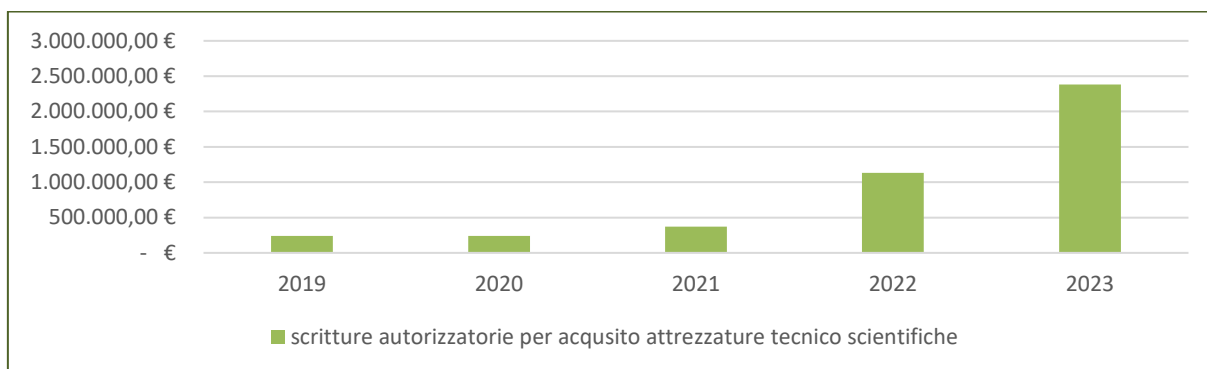
Nel **2023** si è continuato con **la sostituzione e acquisizione della piccola e media strumentazione** per i laboratori di ricerca (fino 49.990 euro) grazie al bando finanziato dal DM 737 e pubblicato a dicembre 2022 (490.000 euro)⁸. Il Cda di 21 luglio 2023, inoltre ha previsto l'assegnazione di risorse per Medie attrezzature DM 737/2021 idonee ma non finanziate per un importo complessivo di € 752.592,28 con suddivisione per Dipartimento e per esercizio a partire dal 2024.

Dipartimento	2024	2025	2026	Totale complessivo
DBSV	37.360,00	135.185,00	58.148,00	230.693,00
DISAT	74.451,00	69.400,00	194.826,00	338.677,00
DISTA		15.494,00		15.494,00
DISUIT			25.000,00	25.000,00
DMC	96.176,28	24.897,00		121.073,28
DIMIT	21.655,00			21.655,00
Totale complessivo	229.642,28	244.976,00	277.974,00	752.592,28

Fonte: Budget 2024-2026

Rispetto alle politiche di investimenti in attrezzatura tecnico scientifica si osserva un consistente incremento degli importi registrati in contabilità, in linea con la tendenza degli ultimi esercizi. In particolare si ricorda la fornitura di un SISTEMA LASER a impulsi ultra-corti per un importo di €224.504 e la fornitura di un microscopio elettronico a scansione, a emissione di campo, FEG-SEM (STEM) di €426.390. Tali acquisti rientrano nell'ambito degli interventi volti al potenziamento delle infrastrutture di ricerca, finanziati con fondi MUR di cui al DM 737/2021.

⁸ Per ulteriori indicazioni si rimanda alla Relazione della Delegata per la Ricerca, Prof.ssa Marinelli, riportata nell'Appendice 4 della presente Relazione.



È da evidenziare anche che il nostro Ateneo ha stipulato ad **aprile 2021** un **accordo di collaborazione con Regione Lombardia e co-finanziato dall'Ateneo** avente ad oggetto la realizzazione di **due iniziative**:

- la **realizzazione del Centro di Ricerca e Trasferimento Tecnologico (CRIETT)**, per rafforzare la ricerca scientifica dell'Ateneo, la capacità innovativa sul territorio e lo sviluppo di *hub* tecnologici capaci di attrarre ulteriori finanziamenti e talenti;
- **acquisto di grandi attrezzature scientifiche** (unità di simulazione odontostomatologica, piattaforma sequenziamento genomico, spettrometro di massa, elaboratore *big data*).

Sulla base di questo accordo **nel 2021** sono state **acquistate** le seguenti **grandi attrezzature**:

- ✓ banchi da lavoro per la simulazione di casi clinici (€ 236.000) collocati nel corpo di fabbrica G dell'edificio denominato ex Colonia Agricola - Varese;
- ✓ piattaforma sequenziamento genetico (€ 317.000) installato provvisoria-mente nell'edificio denominato Bassani - Varese, in attesa dell'individuazione di una più opportuna e funzionale collocazione definitiva, che consenta un utilizzo efficace e condivi-so al fine di ottimizzarne i costi di gestione, coinvolgendo l'ASST di riferimento;
- ✓ spettrometro di massa a filtro quadrupolare accoppiato a sistema FT-MS (€ 323.500) , in uso presso l'edificio denominato CUBO - Como;
- ✓ un cluster di calcolo per laboratorio ("server") per la memorizzazione e l'analisi di big data, per il quale è prevista la collocazione presso i locali attrezzati nel corpo di fabbrica B dell'edificio ex Colonia Agricola che già ospitano i server di Ateneo.

Al fine di dare **avvio** alle **attività del CRIETT** si sono realizzati **lavori di ristrutturazione, recupero e adeguamento degli spazi** attraverso opere di riconversione di una porzione del centro congressi di Via Ravasi 2 e dei padiglioni ex-colonia Agricola e Bassani a Varese. Nei termini dell'accordo sono stati, infatti, definiti anche alcuni interventi di carattere edile ed impiantistico sugli immobili destinati ad ospitare le attrezzature, al fine di adeguare gli spazi individuati e consentire la corretta installazione delle suddette attrezzature.

Il Regolamento del **Centro speciale di Ateneo “CRIETT – RICERCA e TRASFERIMENTO TECNOLOGICO”** è entrato in vigore il **29 novembre 2023** (DR n. 1316/2023).
Il CRIETT è aperto alle collaborazioni con le aziende del territorio e si compone di una **piattaforma di Microscopia elettronica a Varese**, nel Padiglione Bassani, e una **piattaforma di Analisi e caratterizzazione della materia a Como**, nel polo scientifico di Via Valleggio.

Ulteriore linea di sviluppo delle attività di ricerca è alla base del progetto di istituzione del **Centro di Microscopia Elettronica**, che potrà accogliere le **nuove attrezzature acquisite per la microscopia**, al fine di sviluppare un **Centro di eccellenza e servizio per l'Ateneo ed il territorio**. Per **collocare opportunamente i microscopi** si è valutato di realizzare presso l'edificio Bassani una nuova **piattaforma interdisciplinare di microscopia (Centro di Microscopia)** a servizio dei vari gruppi di ricerca dei Dipartimenti scientifici di Varese (DBSV, DMC, DiSTA). Inoltre, al fine di **concentrare in un unico edificio le attrezzature destinate alla microscopia**, si è valutato di trasferire presso il Padiglione Bassani anche il 'Confocale', attualmente collocato presso il Padiglione Lanzavecchia di via Dunant n. 3 a Varese.



Si ricorda, inoltre, quanto già precedentemente indicato con riferimento ad alcuni progetti di ricerca che hanno previsto anche l'acquisto di attrezzature:

- a valere sul budget relativo al Progetto **INSUBRE POLAR** il Consiglio di Amministrazione ha approvato a dicembre **2022 l'acquisto di un analizzatore di Ch4/CO2 e H2O** che sia in grado di operare in condizioni climatiche estreme (importo pari a € 83.234,50).
- il progetto **GeoSciences IR** finanziato dal MUR prevede € 400.000 per “Attrezzature tecnico scientifiche”.

Va citata anche la **donazione del simulatore laparoscopico** (licenza software anastomosi, licenza software VATS) da parte della **Fondazione Bianca Ballabio**, per il tramite della **Fondazione italiana per il dono**, del valore di € 71.500,54 per attività di ricerca del **Dipartimento di Medicina e Chirurgia**.

Infine, il MUR, con Decreto Ministeriale n. 1275 del 10 dicembre 2021, ha destinato all'Ateneo la somma di € 765.750 quale **Fondo per l'edilizia e le grandi attrezzature**.

3.2.6. Il monitoraggio dei risultati delle attività di ricerca.

La Commissione Ricerca di Ateneo, coordinata dalla Delegata per la ricerca, lavora in stretto coordinamento con le Commissioni AiQuaR dei singoli Dipartimenti, al fine di potenziare le azioni di **monitoraggio sulle attività di ricerca**.

A tale fine vengono presi in considerazione i risultati che emergono dai **“Quaderni di Dipartimento”**, che a partire dal 2021 costituiscono uno strumento di **monitoraggio annuale della qualità della Ricerca e della Terza Missione**, definito dal **Presidio di Qualità** in collaborazione con le **Commissioni AiQuaR dipartimentali**. Una sintesi dei risultati che emergono dal lavoro svolto dalle AiQuaR in tale ambito, viene presentata annualmente dalla commissione **AIQUA del Senato Accademico**, al fine di aggiornare l'Organo di governo in ordine alla qualità delle attività di ricerca e terza missione ed individuare le azioni di possibile miglioramento.

La Commissione Ricerca di Ateneo ha intensificato ulteriormente i rapporti con le AiQuaR dei Dipartimenti, stimolando la loro azione volta alla **sensibilizzazione dei docenti** a introdurre la corretta **affiliazione** nelle pubblicazioni, a **caricare le pubblicazioni** in IRISinsubria e ad **utilizzare i canali open access** attivati dall'Ateneo, così come a monitorare e prendere in carico le **situazioni di inattività dei docenti**. Con riferimento a quest'ultimo aspetto va evidenziato che **il numero di inattivi all'interno del nostro Ateneo è estremamente esiguo** e ciò emerge anche dai Cruscotti di monitoraggio del Piano Strategico dei singoli Dipartimenti, in cui questo dato è inserito e costituisce punto di attenzione. Tuttavia è opportuno che nel tempo le Commissioni AiQuaR presidino questo aspetto, che influenza negativamente la valutazione della qualità della ricerca delle strutture dipartimentali e dell'Ateneo nel suo complesso.

Le commissioni AiQuaR sono state coinvolte nel **2023** dal Presidio di Qualità d'Ateneo (PQA) nel **processo di autovalutazione** tramite la stesura dei Documenti per l'AQ della Ricerca, mentre la Commissione Ricerca è stata informata su quanto presentato in CRUI in relazione alle novità del bando VQR 2020-2024, che comprenderà anche una voce sui progetti di ricerca internazionali (>€50.000) vinti dall'Ateneo nel quinquennio in valutazione. Il PQA ha organizzato in collaborazione con la Delegata in data 4 dicembre 2023 un incontro con le AiQuaR di **presentazione del bando VQR 2020-2024**. Le novità del bando sono state illustrate anche ai Direttori di Dipartimento nella riunione organizzata dalla Delegata per la Ricerca il 1° dicembre 2023, in cui si è segnalata l'opportunità di sollecitare i docenti a candidarsi come componenti dei **Gruppi di Esperti della Valutazione (GEV)** entro i 18 gennaio 2024.

Nel corso del 2023, si è inoltre aderito all'acquisto della **piattaforma CRITERIUM** per l'autovalutazione di Ateneo, su proposta della CRUI; questo strumento è stato presentato alle AiQuaR nel corso della citata riunione del 4 dicembre 2023.

3.3. TERZA MISSIONE

Come ampiamente testimoniato dalla complessiva analisi condotta in questa Relazione, l'Università dell'Insubria si impegna in **modo attivo e concreto per contribuire allo sviluppo sociale e culturale della società e del territorio e per generare valore per i propri Stakeholder interni ed esterni, facendo leva sulle competenze maturate nell'ambito delle attività di formazione e di ricerca e sulla capacità di relazione e di partnership**. In questa ottica l'Ateneo si muove nella logica di **componente attiva dei territori di suo insediamento e nei rapporti instaurati a livello nazionale ed internazionale**.

Malgrado ciò, come si è avuto modo di osservare in questa e nelle precedenti Relazioni al Piano Strategico, **in Ateneo non si è ancora giunti ad una diffusa consapevolezza dell'importanza dello sviluppo delle azioni e della strutturazione delle informazioni relative alla Terza Missione, che incidono sui sistemi di valutazione esterni e, in particolare, sulla VQR**.

Diviene, quindi, utile in questa sede evidenziare le **iniziative poste in essere dall'Ateneo per valorizzare e rafforzare** questo ambito di attività anche alla luce dell'esito della VQR, in via preliminare alla **evidenziazione di alcune attività di terza missione di particolare rilievo realizzate nel corso del 2022 e 2023**.

3.3.1. *Le iniziative per la valorizzazione e il rafforzamento della Terza Missione*

L'esito della VQR 2015-19 ha posto in evidenza un tema fondamentale per il nostro Ateneo, ovvero **l'esigenza di migliorare la rendicontazione delle attività di Terza Missione svolte, al fine di valorizzare pienamente le diverse linee di azione che l'Ateneo sviluppa nell'ambito di questa missione istituzionale**.

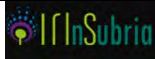
A partire da questa evidenza, la Delegata al Piano Strategico ha ritenuto essenziale avviare nel corso del **2022** una riflessione con il supporto del Servizio Pianificazione e Controllo per **approfondire l'esito della VQR3 riferita alla Terza Missione e per effettuare una verifica della adeguatezza e consistenza del database a disposizione dell'Ateneo (IRIS-TM)**.

Da questa analisi sono emersi essenzialmente **3 aspetti**:

1. il modulo IRIS-TM (modulo dell'applicativo IRIS-Insubria specificamente dedicato alla rilevazione delle attività di Terza Missione, utilizzato dall'Ateneo dal 2020 ed alimentato su base individuale dai docenti dal 2021) **non conteneva in modo organico tutti gli ambiti di azione** della Terza Missione;
2. il database IRIS-TM è stato **progressivamente arricchito**, grazie allo sforzo compiuto soprattutto dai singoli Dipartimenti, anche su sollecitazione delle AiQUAR;
3. **permangono spazi di miglioramento** in ordine alla **"significatività" del database**, riferita sia al **numero** di attività rendicontate rispetto a quelle effettivamente svolte, sia alla **strutturazione** e alla **qualità** delle informazioni.

In ordine al primo tema, il Servizio Pianificazione e Controllo ha preso in carico la verifica della possibilità di **up-grading del sistema di raccolta di informazioni**, interfacciandosi con i Servizi

informatici e con il *provider* esterno. L'esito di questo lavoro è verificabile nella Tavola 3.15, da cui emerge che **ad oggi il database IRIS-TM consente di mappare diverse aree di attività di Terza Missione** previste dall'ANVUR e considerate in sede di VQR.

Tavola 3.15: Gli ambiti di attività della Terza Missione	
a) Valorizzazione della proprietà intellettuale o industriale (brevetti, privative vegetali e ogni altro prodotto di cui all'articolo 2, comma 1, del Decreto Legislativo n. 30/2005)	
b) Imprenditorialità accademica (es. spin-off, start-up)	Ambito previsto in Irinsubria, ma ad oggi censito dall'Ufficio Ricerca di Ateneo
c) Strutture di intermediazione e trasferimento tecnologico (es. uffici di trasferimento tecnologico, incubatori, parchi scientifici e tecnologici, consorzi e associazioni per la Terza missione)	AMBITO NON PRESENTE IN ATENEO
d) Produzione e gestione di beni artistici e culturali (es. poli museali, scavi archeologici, attività musicali, immobili e archivi storici, biblioteche e emeroteche storiche, teatri e impianti sportivi)	Ambito previsto in Irinsubria, ma non rilevante per Ateneo (eccetto per patrimonio bibliotecario, già censito in altro database)
e) Sperimentazione clinica e iniziative di tutela della salute (es. trial clinici, studi su dispositivi medici, studi non interventistici, biobanche, empowerment dei pazienti, cliniche veterinarie, giornate informative e di prevenzione, campagne di screening e di sensibilizzazione)	Attività parzialmente tracciabili nell'ambito delle "Iniziative per la tutela della salute" inserite nel "Public Engagement" di Irinsubria
f) Formazione permanente e didattica aperta (es. corsi di formazione continua, Educazione Continua in Medicina, MOOC)	
g) Attività di Public Engagement , riconducibili a: i. Organizzazione di attività culturali di pubblica utilità (es. concerti, spettacoli teatrali, rassegne cinematografiche, eventi sportivi, mostre, esposizioni e altri eventi aperti alla comunità); ii. Divulgazione scientifica (es. pubblicazioni dedicate al pubblico non accademico, produzione di programmi radiofonici e televisivi, pubblicazione e gestione di siti web e altri canali social di comunicazione e divulgazione scientifica, escluso il sito istituzionale dell'ateneo); iii. Iniziative di coinvolgimento dei cittadini nella ricerca (es. dibattiti, festival e caffè scientifici, consultazioni on-line; citizen science; contamination lab); iv. Attività di coinvolgimento e interazione con il mondo della scuola (es. simulazioni ed esperimenti hands-on e altre attività laboratoriali)	
h) Produzione di beni pubblici di natura sociale, educativa e politiche per l'inclusione (es. formulazione di programmi di pubblico interesse, partecipazione a progetti di sviluppo urbano o valorizzazione del territorio e a iniziative di democrazia partecipativa, consensus conferences, citizen panel);	Inserite nel "Public Engagement" di Irinsubria 
i) Strumenti innovativi a sostegno dell'Open Science	Non rilevati attraverso IRIS
j) Attività collegate all'Agenda ONU 2030 e agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs)	Nelle casistiche censite in IRIS è possibile selezionare l'obiettivo SDG 
Fonte: Rapporto finale di Area Gruppo di Esperti della Valutazione Interdisciplinare Impatto/Terza Missione (GEV TM) Tabella 1.2: Campi d'Azione dell'Area interdisciplinare di Impatto/Terza Missione	

In merito al secondo aspetto, la Tavola 3.16 consente di osservare la **significativa crescita delle attività di Terza Missione rendicontate nel database IRIS soprattutto a partire dal 2021.**

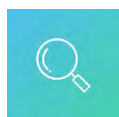
Tavola 3.16: Il contributo dei Dipartimenti alla rendicontazione della Terza Missione in IRIS							
	2019	2020	2021	2022	2023	Variazione 2019-2023	Incidenza su totale 2023
DBSV	12	11	41	81	56	79%	8%
DDEC	34	42	125	114	115	70%	16%
DECO	34	35	154	171	271	87%	39%
DMC	8	8	42	50	18	56%	3%
DIMIT					48	100%	7%
DISAT	17	13	40	45	79	78%	11%
DISTA	63	64	183	170	68	7%	10%
DISUIT	13	18	47	54	44	70%	6%
Totale	181	191	632	685	699	74%	100%

Fonte: IRIS-RM –Quaderni dipartimentali – AiQUAR aggiornati al 25/03/2024

Un punto di attenzione è legato alla **qualità delle informazioni** inserite sulle singole attività di Terza Missione, **non sempre complete e capaci di far cogliere l'impatto sugli Stakeholder esterni all'Ateneo** a cui sono indirizzate le attività di Terza missione. Questo aspetto è particolarmente importante in considerazione dei **criteri di valutazione** utilizzati dal Gruppo di Esperti della Valutazione (**GEV**) nell'ambito della VQR 2015-19 e che andranno presumibilmente ad ispirare anche la prossima VQR 2020-24 (Tavola 3.17).

Tavola 3.17: Criteri per la valutazione della Valorizzazione delle conoscenze (Terza Missione/Impatto Sociale) nella VQR 2020-2024
BANDO Valutazione della Qualità della Ricerca 2020-2024 (VQR 2020-2024) Decreto n. 8 del 31 ottobre 2023 art. 9 c. 7 Ciascun caso studio sarà valutato dal GEV interdisciplinare secondo i seguenti criteri: a) dimensione sociale, economica e culturale dell'impatto, considerando la capacità di valorizzare le conoscenze anche collegando aree e settori diversi; b) rilevanza rispetto al contesto di riferimento; c) valore aggiunto per i beneficiari; d) contributo scientifico, organizzativo e/o gestionale della struttura proponente.

Quanto sin qui evidenziato chiarisce i **passi ancora da compiere sul piano della rendicontazione** al fine di rendere più **visibili i benefici di natura sociale, culturale ed economica che l'Ateneo è in grado di produrre per i propri Stakeholder.**

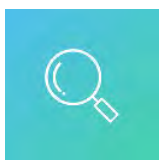


Queste **evidenze sono state condivise** dalla Delegata alla Pianificazione Strategica di Ateneo con la Delegata alla Ricerca, il Delegato al Trasferimento Tecnologico e il Delegato al Public Engagement **e sono state presentate**, con il supporto del Servizio Pianificazione e Controllo, il **19 aprile 2023 ai Direttori di Dipartimento** ed ai componenti della **Commissione Public Engagement**, presieduta dal Prof. Salvatore. L'occasione è stata utile sia per **sensibilizzare ulteriormente i Dipartimenti ai fini dell'arricchimento quantitativo e**

qualitativo del database IRIS-TM, sia per condividere le **modalità di collaborazione per l'individuazione delle attività di Terza Missione e dei case studies** valorizzabili ai fini della prossima VQR.

Oltre alle iniziative relative al **miglioramento della rendicontazione** sin qui illustrate, che sono volte alla **valorizzazione delle attività già svolte**, il nostro Ateneo ha sviluppato anche **azioni per il rafforzamento e l'ulteriore sviluppo della Terza Missione**.

A riguardo si ricorda, innanzitutto, che sono state conferite diverse **deleghe Rettorali** con riferimento a tematiche rilevanti ai fini dello sviluppo della Terza Missione, ovvero in materia di “Innovazione e trasferimento tecnologico”, “Sviluppo sostenibile e mobilità sul territorio”, “Valorizzazione di beni culturali”, “Uguaglianza di genere e pari opportunità”, “Public Engagement”, “Internazionalizzazione” (le relazioni fornite dai Delegati sono riportate nell'Appendice A.4).



In prospettiva, potrà rivelarsi utile individuare **aree tematiche** particolarmente **rilevanti** dal punto di vista degli **obiettivi del Piano Strategico e dell'identità distintiva del nostro Ateneo**, su cui definire **azioni congiunte e coordinate tra i diversi Delegati**, che poi dovranno anche essere opportunamente rendicontate e comunicate all'esterno dell'Ateneo.

Va detto, inoltre, che **la valorizzazione delle attività di Terza Missione richiederebbe un supporto amministrativo ben più ampio ed articolato di quello che è stato sviluppato nel corso del mandato**, finalizzato ad agevolare i docenti nel disbrigo delle molteplici tematiche amministrative collegate allo sviluppo di questo tipo di azioni, spesso significativamente complesse sul piano operativo ed organizzativo.

3.3.2. *Le attività di Terza Missione*

In considerazione della **ampia tassonomia** delle azioni di Terza Missione (richiamata nella Tavola 3.15) e del **numero particolarmente elevato di attività** realizzate dal nostro Ateneo (solo in parte testimoniate dai dati riportati nella Tavola 3.16), in questa sede non è possibile una rendicontazione esaustiva.

L'Università dell'Insubria per il territorio

- Il contributo al sistema sanitario pubblico.
- La divulgazione scientifica.
- Le attività culturali di pubblica utilità e le iniziative per il territorio.
- Gli impianti sportivi e la pista di Skiroll aperti al pubblico.
- La riqualificazione delle strutture ricettive.
- L'efficientamento energetico delle infrastrutture di Ateneo per concorrere allo sviluppo sostenibile.

Ci si limita, quindi, ad **evidenziare alcune iniziative rilevanti** rientranti nei diversi ambiti della Terza Missione, **che si sommano a quelle già richiamate in altre parti della presente**

Relazione e che consentono di rilevare il ruolo sempre più importante che il nostro Ateneo svolge a favore dello sviluppo sociale ed economico del territorio.

3.3.2.1. *Brevetti, imprenditorialità accademica e trasferimento tecnologico*⁹

Particolarmente dinamiche sono le attività rientranti nell'ambito della **“imprenditorialità accademica”**, volte a stimolare la creazione di *startup* innovative e lo sviluppo di *spin-off* accademici. In primo luogo si può evidenziare che l'attività di *scouting e formazione*, che aveva preso avvio nel novembre del 2019 e che ha subito rallentamenti a seguito dell'emergenza sanitaria, è ripresa a partire dal 2021.

A **marzo 2021** ha preso avvio il **primo “Innovation camp for Insubria PhD students”**, con la finalità di **formare i dottorandi** al tema della **valorizzazione della ricerca e dell'autoimprenditorialità**. Va segnalato che il progetto “Extrachar Hub”, risultato vincitore con unanime giudizio positivo, ha partecipato al bando della CCIAA di Como e Lecco e alla **StartCup Lombardia 2022** arrivando in semifinale.

A seguito della stipula dell'**accordo di collaborazione con ComoNExT** (avvenuta a luglio 2020) è stato realizzato il **Contamination Lab**, che costituisce un servizio offerto agli studenti di ogni livello ed agli *alumni* che intendano realizzare un percorso di valorizzazione attraverso la **nascita di una startup innovativa**. Nel 2021 sono state attivate 6 sessioni, per un totale di 21 incontri, 5 dei quali di approfondimento; a tali incontri hanno partecipato 16 team per un totale di 30 persone, prevalentemente studenti. Nel 2022 sono state organizzate 9 *proposal*, durante i quali gli studenti, anche in *team*, hanno potuto **esporre le propria idea d'impresa** ad esperti orientatori, per poterla trasformare in un progetto imprenditoriale solido.

Fra tutte le idee presentate nel 2021, **tre si sono candidate al bando ‘Incubatore di impresa’** promosso dalla **Camera di Commercio di Como-Lecco**; una delle tre, “Discovery”, è stata selezionata tra i vincitori del bando, potendo accedere ad un **percorso di incubazione** presso ComoNExT della durata di 12 mesi (equivalente ad un contributo di 18.000,00 €). Nel corso del **2022** si è **costituita come start-up** e **accreditata come spin off di Ateneo**.

A **marzo 2022** è partito il **secondo “Innovation Camp for Insubria PhD students”**, organizzato dall'Ufficio Ricerca e Innovazione con il supporto dei Prof. Alessia Pisoni e Andrea Vezzulli (DiEco). Nell'evento finale i tre *team* (15 dottorandi) hanno presentato la propria idea imprenditoriale ad un *panel* di esperti. Il progetto vincitore è stato “Heart-H worm”.

Sempre nel **2022** sono state realizzate tramite Teams ulteriori 5 puntate di **“Storie di Innovazione”**, un appuntamento periodico destinato a studenti, docenti, borsisti ed assegnisti per sensibilizzare sulla **valorizzazione della ricerca**. In ogni incontro un **team di ricercatori di università italiane** racconta come la propria ricerca sia diventata una *startup*. L'evento è curato dalla Dr.ssa Samuela Lomazzi, assegnista MiSE su bando per il potenziamento degli UTT.

⁹ Per ulteriori indicazioni si rimanda alla Relazione del Delegato per l'innovazione e il trasferimento tecnologico, riportata nell'Appendice A.4.

Il Contamination Lab ha continuato ad operare anche nel **2023**. Gli studenti, anche in *team*, hanno esposto le propria idea d'impresa ad esperti orientatori, durante le sessioni di Proposal dedicate alla valutazione preliminare della stessa, per poterla trasformare in un progetto imprenditoriale solido.

L'Ateneo continua il suo rapporto con:

- l'incubatore di cui è socio fondatore (Insubrias BioPark)
- con 7 consorzi interuniversitari.

L'attività di Trasferimento Tecnologico si esplica anche attraverso la **tutela della proprietà industriale: al 31.12.2023 l'Ateneo ha all'attivo 3 brevetti.**

L'Università degli Studi dell'Insubria ha quasi completato il piano di uscita dalla compagine sociale delle proprie *spin off*, così come richiesto anche dall'art. 20 del D.Lgs. n.175/2016.

Nel 2023 l'Ateneo partecipa come co-founder e/o shareholder a 6 *spin-off*. Di seguito viene fornita una breve presentazione delle *start up innovative* a cui l'Ateneo partecipa come **co-founder e/o shareholder**.

Si sottolinea che **Random Power srl**, *startup* dell'Università dell'Insubria sul ruolo dell'imprevedibilità nella sicurezza informatica, è **stata selezionata tra le 25 migliori startup scientifiche del mondo** nell'ambito del **Falling Walls Science Summit 2022 di Berlino**. Va anche sottolineato che Random Power è **l'unica italiana tra le 25 startup vincitrici** della «Falling walls venture», che è una competizione a livello planetario tra le aziende nate nel contesto della ricerca di base; inoltre, **l'Università degli Studi dell'Insubria era l'unica università italiana presente.**

Coelux Holding srl

- **Referente:** Paolo Di Trapani
- **Sito web:** www.coelux.com
- **Partita IVA/CF:** 03181930136
- **Data di nascita:** 02/03/2009
- **Scopo:** Spin-off dell'Università degli Studi dell'Insubria per lo sviluppo di sistemi ottici innovativi basati su nanotecnologie per riprodurre artificialmente, in ambienti interni, la luce naturale e l'aspetto del sole e del cielo. Coelux® offre un'opportunità unica per l'architettura di interno creando la sensazione di spazio infinito.

Melete srl

- **Referente:** Andrea Spinazzè
- **Sito web:** www.meletenet.it
- **Partita IVA/CF:** 06289750967
- **Data di nascita:** 14/07/2008
- **Scopo:** Spin-off delle Università degli Studi di Milano e dell'Insubria, creato per fornire un'assistenza mirata a tutte le aziende che devono adempiere gli obblighi della nuova normativa europea REACH (Registration Evaluation and Authorization of Chemicals) e più in generale per supportare le imprese per i problemi inerenti il rischio chimico, ambientale ed occupazionale.

Random Power srl

- **Referente:** Massimo Caccia
- **Sito web:** www.randompower.eu
- **Partita IVA/CF:** 11866630962
- **Data di nascita:** 25/06/2021
- **Scopo:** Spin-off dell'Università degli Studi dell'Insubria che, attraverso la realizzazione di True Random Bit Generator, svolge attività di progettazione e sviluppo di un generatore di flussi di bit di stato casuale e imprevedibile. Lo strumento, a partire dall'analisi di fenomeni connessi alla natura quantistica della struttura dei semiconduttori, permette di generare chiavi crittografiche e input per sistemi di cifratura.

SocialLibreria srl

- **Referente:** Danjel Delishi
- **Sito web:** www.sociallibreria.com
- **Partita IVA/CF:** 03426220129
- **Data di nascita:** 31/07/2014
- **Scopo:** Spin-off dell'Università degli Studi dell'Insubria per divulgare la cultura a 360 gradi grazie a strumenti informatici innovativi: dallo sviluppo di software personalizzati a mobile app su tutte le principali piattaforme, da servizi cloud a computer graphics in 3D, dall'E-commerce allo sviluppo di ambienti di E-learning, dallo sviluppo di videogiochi mobile all'elaborazione di immagini.

Machines4Math srl

- **Referente:** Pietro Milici
- **Sito web:** www.machines4math.com
- **Partita IVA/CF:** 11535080961
- **Data di nascita:** 04/01/2021
- **Scopo:** Spin-off dell'Università degli Studi dell'Insubria per lo sviluppo, la produzione e la commercializzazione di macchine matematiche di tipo sia reale sia virtuale, realizzate con oggetti tradizionali o appositamente ideati per la didattica innovativa della matematica.
- **Non più accreditata dal 2023**

Quanto srl

- **Referente:** Anna Cecilia Rosso
- **Sito web:** www.quantoriso.com
- **Partita IVA/CF:** 12094550964
- **Data di nascita:** 12/11/2021
- **Scopo:** Spin-off dell'Università degli Studi dell'Insubria dalla doppia finalità: da un lato punta a divulgare la ricerca scientifica attraverso un prodotto di largo consumo come il riso; dall'altro a finanziare quella stessa ricerca attraverso la vendita del prodotto. Il progetto punta ad avvicinare o riavvicinare le persone al mondo della ricerca scientifica, portandola fuori dalle aule dell'università.

Discovery srl	ILFARM s.r.l.
•Referente: Davide Origlia •Sito web: www.discovery-entertainment.com •Partita IVA/CF: 04002730135 •Data di nascita: 17/01/2022 •Scopo: attraverso un'applicazione mobile, permette all'utente di semplificare il processo di ricerca di nuovi eventi e party a cui partecipare guidandolo fino all'acquisto completamente digitale del suo ingresso e di eventuali servizi e prodotti di cui usufruire durante la serata. •Liquidata nel agosto 2023	•Referente: Annalisa Grimaldi •Sito web: •Partita IVA/CF: •Data di nascita: 2022 •Scopo: l'allevamento finalizzato alla vendita di sanguisughe adulte, giovani ed embrioni (Cocoon) appartenenti alle specie <i>H. medicinalis</i> e <i>H. verbana</i> e produzione di derivati geneticamente modificati delle suddette specie.

3.3.2.2. *Formazione permanente e didattica aperta*

I Corsi di perfezionamento sono percorsi formativi, flessibili e di breve durata, finalizzati a soddisfare obiettivi di approfondimento e aggiornamento scientifico e culturale o riqualificazione professionale in specifici settori di studio e di lavoro. Per l'accesso a questi corsi è richiesto un titolo di studio di livello universitario.

I corsi di aggiornamento culturale e di formazione permanente, di breve durata, si concentrano su argomenti specifici in risposta alle esigenze di approfondimento e aggiornamento scientifico e culturale o riqualificazione professionale in determinati settori di studio e di lavoro. Sono generalmente destinati a chi è già inserito nel mondo del lavoro o ha maturato esperienze professionali riconosciute ed utili agli obiettivi del corso (studenti, diplomati, professionisti, ecc.).

Nell'a.a. 2021/2022:

- Corso di perfezionamento in "Sviluppo della cultura ambientale d'impresa"
- Corso di perfezionamento in FASHION LAW Le problematiche giuridiche della filiera della moda
- Corso di perfezionamento in Traduzione Giuridica dei Contratti e dei Documenti Societari inglese-italiano
- Corso di perfezionamento in "Quantum Technologies"
- Corso di perfezionamento per medici diabetologi donne: ipazia - agora donna: sviluppare le soft skills per una carriera medica di successo
- Corso di formazione FILIS - Formatori interculturali di lingua italiana per stranieri FILIS XXII edizione ONLINE (SSD L-LIN/02)
- Corso di formazione FILIS - Formatori interculturali di lingua italiana per stranieri XXI edizione ONLINE (SSD L-LIN/02)
- Corso di formazione in Tecnico di posturometria - livello base I edizione - A.A. 2021/2022

- Corso di formazione Intelligenza emotiva e sociale (in tempo di pandemia nelle strutture educative e nella vita quotidiana) - CED 5 FORM05
- Corso di formazione per "Specialista in Social media e Comunicazione digitale" - quarta edizione ONLINE
- Corso di formazione per mediatori immobiliari (quarta edizione)
- Corso di formazione professionalizzante per assistenti d'infanzia (CORSO CIM n. 11 - FORM04)
- Corso di Lingua Inglese riservato ai Dottorandi
- Percorso per la formazione iniziale degli insegnanti - 24 cfu - quinta edizione

Nell'a.a. **2022/2023** (aggiornato al 22 marzo 2023):

- Corso di alta formazione "Assistente per l'infanzia" - VI edizione
- Corso di formazione FILIS - Formatori Interculturali di Lingua Italiana per Stranieri - FILIS base XXIV edizione online (SSD L-LIN/02)
- Corso di formazione FILIS - Formatori interculturali di lingua italiana per stranieri FILIS base XXIII edizione online (SSD L-LIN/02)
- Corso di formazione in "Conoscere la musica contemporanea: forme, industrie, storytelling"
- Percorso di formazione per l'acquisizione dei 5 CFU.
- Corsi di perfezionamento al Centro di Ricerca del Capo e del Collo, e per la Dissezione Medico-Legale
- Corso di perfezionamento in "Sviluppo della cultura ambientale d'impresa"
- Corso di perfezionamento in FASHION LAW Le problematiche giuridiche della filiera della moda
- Corso di perfezionamento in Traduzione Giuridica dei Contratti e dei Documenti Societari inglese-italiano
- Corso di Perfezionamento in "Quantum Technologies"

Nell'anno **2023/2024** (aggiornato al 04 marzo 2024):

- Assistente per l'infanzia - VII edizione
- Ciclo di approfondimento per la professione di Avvocato in Svizzera
- Corso di formazione FILIS - Formatori Interculturali di Lingua Italiana per Stranieri - XXV edizione online
- Corso di formazione FILIS - Formatori Interculturali di Lingua Italiana per Stranieri - XXVI edizione online
- Corso di formazione Insegnare con gli audiovisivi
- Corso di formazione universitaria in materia di diritto ed economia dei trasporti
- Corso di perfezionamento in traduzione giuridica dei contratti e dei documenti societari inglese – italiano
- Corso Perfezionamento "Quantum Technologies"
- Fashion Law
- La regolazione del lavoro nel settore della cura e assistenza alla persona
- Percorso di formazione giuridico-specialistica in Diritto dei migranti
- Sviluppo della cultura ambientale d'impresa
- VII Corso Universitario Multidisciplinare di Educazione ai Diritti

3.4. INTERNAZIONALIZZAZIONE

Il **grado di internazionalizzazione** del nostro Ateneo si è **significativamente accresciuto** negli anni più recenti, come già evidenziato con riferimento al **posizionamento nei *ranking* internazionali** (*paragrafo 2.2*), al **supporto economico assicurato dall'Ateneo** (*paragrafo 2.6*) ed al sempre più intenso **impegno dei docenti** dei diversi Dipartimenti per lo sviluppo di **percorsi di formazione di profilo internazionale** e per l'**incremento dei *double degree*** con importanti Università estere (*paragrafo 3.1*), oltre che per la realizzazione di **progetti di ricerca con reti di collaborazione a livello internazionale** (*paragrafo 3.2*).

In particolare, a fine **2023** ben **6 corsi di laurea magistrale** del nostro Ateneo (ovvero il 40% del totale) sono interamente **in lingua inglese** e per un numero ancor più elevato di percorsi di laurea magistrale sono stati siglati **accordi di *double degree*** (Tavola 3.18).

Tavola 3.18: Gli accordi di Double Degree dell'Università dell'Insubria

1.	Laurea Magistrale in BIOMEDICAL SCIENCES • Doppio Titolo con la <i>Bonn-Rhein-Sieg University of Applied Sciences di Bonn – Germania</i>
2.	Laurea Magistrale in BIOTECNOLOGIE MOLECOLARI E INDUSTRIALI • Doppio Titolo con <i>University of Chemistry and Technology di Praga – Repubblica Ceca</i>
3.	Laurea Magistrale in FISICA • Doppio Titolo con la <i>Linnaeus University a Växjö e Kalmar – Svezia</i>
4.	Laurea Magistrale a ciclo unico in GIURISPRUDENZA • Doppio Titolo con l' <i>Università di Nantes – Francia</i>
5.	Laurea Magistrale in GLOBAL ENTREPRENEURSHIP ECONOMICS AND MANAGEMENT • Doppio Titolo con la <i>Friedrich Schiller University di Jena – Germania</i> • Doppio Titolo con la <i>Hohenheim University di Stuttgart – Germania</i> • Doppio Titolo con l' <i>Université de Bordeaux - Francia</i> • Doppio Titolo con l' <i>University of Applied Sciences di Fulda - Germania</i>
6.	Laurea Magistrale in INFORMATICA • Doppio Titolo con l' <i>Université Nice Sophia Antipolis – Francia</i>
7.	Laurea Magistrale in LINGUE MODERNE PER LA COMUNICAZIONE E LA COOPERAZIONE INTERNAZIONALE • Doppio titolo per specialisti in traduzione italiano/spagnolo con l' <i>Università di Siviglia – Spagna</i>
8.	Laurea Magistrale in MATEMATICA • Doppio Titolo con la <i>Linnaeus University a Växjö e Kalmar – Svezia</i> • Doppio Titolo con l' <i>Università della Svizzera Italiana a Lugano – Confederazione Elvetica</i>

Anche nel 2023 è proseguito l'impegno dell'Ateneo per la **stipula di accordi internazionali**, anche oltre i confini europei. In particolare, nel febbraio 2023 è stato siglato un accordo quadro con l'**University Teknology MARA (UiTM)**, la più grande università della **Malesia**, ed a maggio 2023 è stato stipulato l'accordo generale di collaborazione con l'Università Tecnica di Riga, la **Rtu - Rīgas Tehniskā Universitāte**, che è la più antica università della Lettonia ed anche la più importante di tutta l'area baltica.

Oltre che per questi **accordi internazionali generali**, l'Ateneo ha lavorato intensamente anche per incrementare gli **accordi inter-istituzionali** nel quadro del programma **Erasmus+**. Grazie a

questa importante attività di *networking*, l'Ateneo conta **32 accordi internazionali nel 2023**, rispetto ai 29 accordi del 2022.



Si ricorda, inoltre, che l'Ateneo è stato **accreditato dalla UE per la gestione del programma Erasmus+2021/2027** grazie alla attribuzione della **ECHE (*Erasmus Charter for Higher Education*)**.

Una delle principali novità è costituita dalla digitalizzazione dei processi legati alla gestione del Programma Erasmus+ e alla dematerializzazione dei documenti; tale processo, denominato **“Erasmus Student Card Initiative”**, è realizzato anche tramite la rete **EWP (*Erasmus Without Paper*)**. La “Carta europea” consente agli studenti di identificarsi facilmente e in condizioni di sicurezza e di iscriversi per via telematica presso gli istituti di istruzione superiore in Europa, in caso di trasferimento all'estero per motivi di studio, eliminando la necessità di completare le procedure di iscrizione e le formalità burocratiche in loco. Nell'ambito di questa iniziativa, è attivo uno **sportello unico online**, accessibile tramite l'app per dispositivi mobili Erasmus+, che consente agli studenti di gestire tutte le procedure amministrative del loro periodo di mobilità (prima, durante e dopo il soggiorno).

A partire dall'A.A. 2021/22 lo studente che parte per la mobilità Erasmus+ può produrre il proprio *Learning Agreement* (LA) attraverso la **procedura OLA (*Online Learning Agreement*)**. Questo sistema consente di interagire in modo diretto e veloce con i coordinatori delle Università di appartenenza e di destinazione al fine di finalizzare il LA, approvarlo e firmarlo sempre in modalità *online*.

Esaminando i dati relativi agli studenti emerge che l'**internazionalizzazione** si è realizzata in misura più consistente **“in uscita”**.

Il numero di studenti stranieri **“in entrata”**, seppur più contenuto, registra una **progressiva crescita a testimonianza della maggiore attrattività del nostro Ateneo** e del **positivo esito dei significativi investimenti effettuati** in questo ambito di rilevanza strategica.

La Tavola 3.19 evidenzia i **Paesi di provenienza degli studenti internazionali iscritti** nel nostro Ateneo nell'A.A. 2023/2024, mentre la Tavola 3.20 mostra l'**evoluzione, per singola nazione di provenienza**, degli iscritti e degli immatricolati tra l'A.A. 2018/2019 e l'A.A. 2023/2024.

Tavola 3.19: Paesi di provenienza degli studenti internazionali iscritti all'Università dell'Insubria



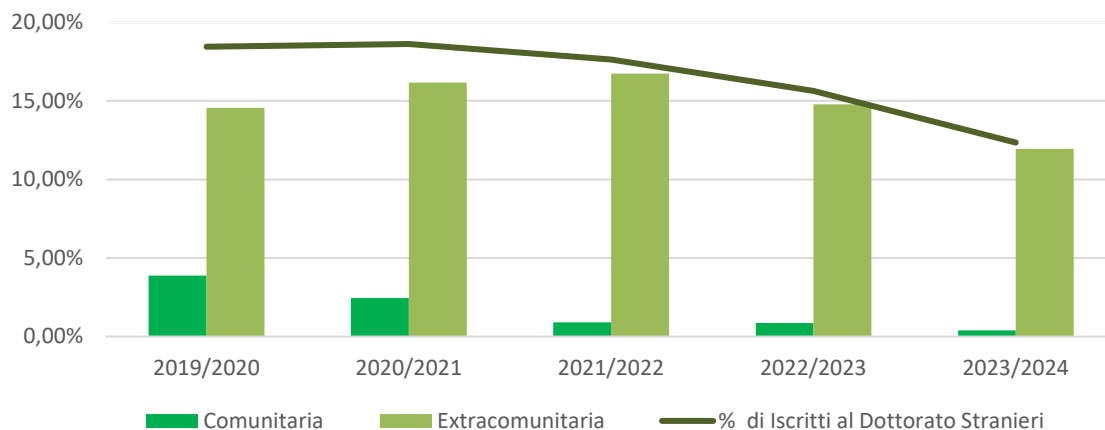
Fonte: Report Pentaho

Tavola 3.20: Evoluzione degli studenti internazionali iscritti e immatricolati



In aumento fino all'A.A. 2021/2022 risulta anche la percentuale di **studenti stranieri iscritti ai corsi di Dottorato** del nostro Ateneo, specie con riferimento agli studenti **extra-comunitari** (Tavola 3.21).

Tavola 3.21: Area geografica di provenienza dei dottorandi



Fonte: Pentaho public/Politiche Ateneo/Tipo cidad DR.xanalyzer

In merito alle **iniziative volte a favorire la mobilità in entrata sostenendo gli studenti internazionali**, possiamo innanzitutto citare le **borse di eccellenza** bandite per favorire la mobilità in entrata (11 nel **2020** e 10 nel **2021**). Inoltre, nel 2023 è stata lanciata una *call* per **20 borse di studio biennali a favore di studenti internazionali di eccellenza**, che si immatricolano a corsi di laurea del nostro Ateneo; rispetto a quanto fatto negli anni precedenti, si è deciso di offrire **borse di durata biennale**, utili al sostegno degli studenti beneficiari per l'intera durata del corso di **laurea magistrale**, che costituisce il principale *target* degli studenti stranieri.

Si ricorda, inoltre, che è stata **modificata la tassazione** per gli studenti internazionali (*degree seeker*), introducendo una *flat tax* commisurata alle **condizioni economiche** ed alla **nazione di provenienza**.

Altri interventi hanno riguardato l'**istituzione** di un **Laboratorio linguistico** che offre corsi di inglese (anche non obbligatori), di base ed avanzati, rivolti rispettivamente agli studenti ed al personale tecnico amministrativo.

Particolarmente importante nell'ottica dell'accrescimento dell'attrattività dell'Ateneo a livello internazionale è l'**ampliamento dei servizi abitativi**. Rimandando per ulteriori approfondimenti a quanto indicato nel successivo *paragrafo 4.2*, possiamo evidenziare che questa politica di **ampliamento e riqualificazione delle strutture ricettive**, condotta con determinazione negli anni più recenti (**La Presentazione** e **Santa Teresa** a Como, **City Hotel** a Varese), potrà sempre più contribuire all'incremento della presenza di studenti stranieri nei Dottorati e nei Corsi di laurea magistrale del nostro Ateneo. I **posti letto disponibili nel 2023** sono **243**, in aumento rispetto al passato.

È da evidenziare che l'Ateneo ha attivato anche un **servizio "Alloggi e Residenze"** rivolto agli **studenti italiani e stranieri "fuori sede"**.

Con riferimento ai **programmi Erasmus**, è possibile evidenziare l'evoluzione della **partecipazione degli studenti** negli anni accademici che vanno dal 2019 al 2023:

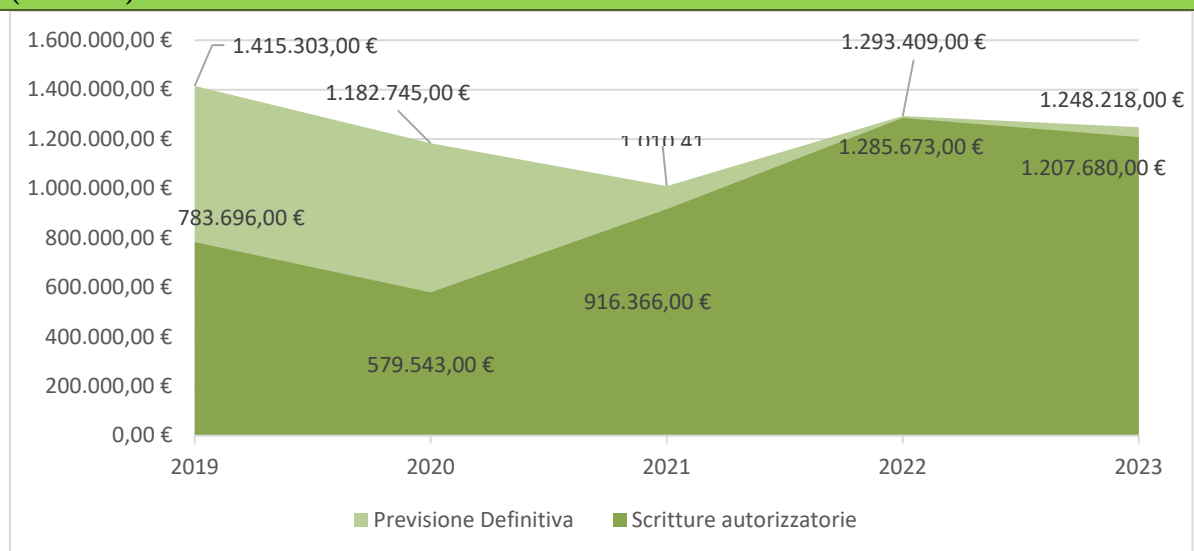
- **950** studenti **Erasmus outgoing** (204 nel 19-20; 128 nel 20-21; 319 nel 21-22; 299 nel 22-23);
- **363** studenti **Erasmus incoming** (62 nel 19-20; 27 nel 20-21; 108 nel 21-22; 166 nel 22-23).

Al netto del calo riconducibile agli effetti della pandemia, si nota il **deciso incremento** degli **studenti in entrata** ed il numero sempre **particolarmente consistente** degli **studenti in uscita**, che **prevalgono in tutto il periodo considerato**.

L'andamento è dovuto al **continuo e crescente supporto finanziario assicurato dall'Ateneo**, che ha compensato con **risorse proprie** il calo dei finanziamenti del MUR e della UE registrato nel 2020 (Tavola 3.22), al fine di assicurare agli studenti la copertura delle Borse. Con riferimento al 2022 e 2023 è da notare il pieno utilizzo da parte degli studenti delle Borse Erasmus ed Erasmus Placement messe a disposizione (Tavola 3.22).

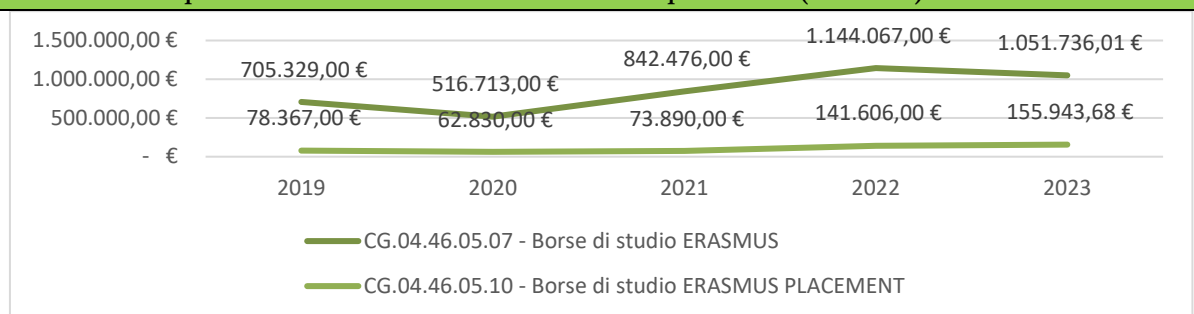
La Tavola 3.23 mette a disposizione l'andamento delle singole voci.

Tavola 3.22: Previsioni di *budget* e utilizzo delle risorse per Borse Erasmus e Borse Erasmus placement (2019-2023)



Fonte: Pentaho R50 voci Borse Erasmus e Erasmus Placement

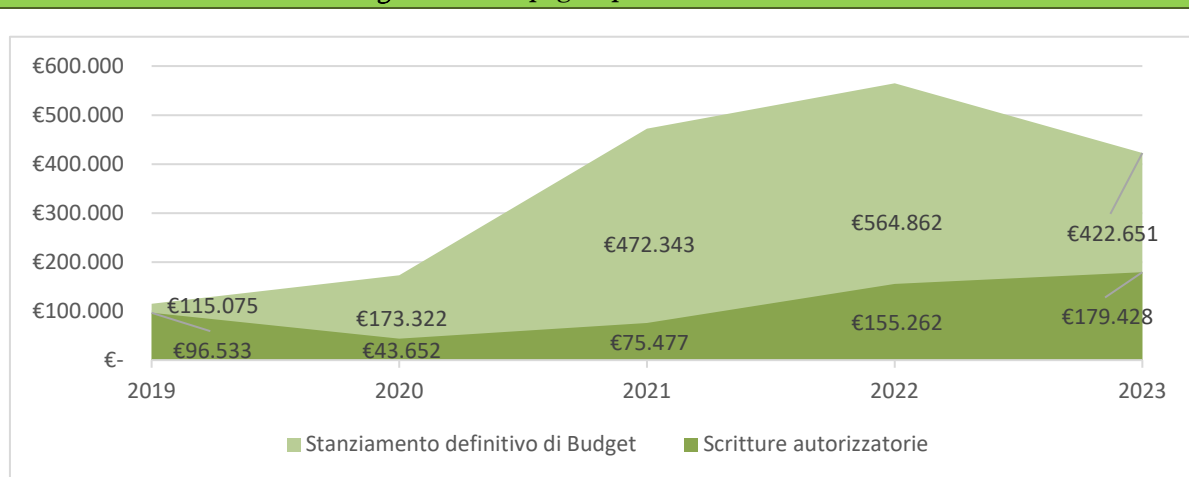
Tavola 3.23: Importi relativi a Borse Erasmus ed Erasmus placement (2019-2023)



Fonte: Conti Consuntivi 2019-2023

Una ulteriore iniziativa attivata dall'Ateneo ha riguardato i **Dottorandi**, per favorirne la **mobilità in uscita**. In particolare, l'Ateneo ha stanziato **contributi aggiuntivi** per la Scuola di Dottorato al fine di sostenere le **attività didattiche dei dottorandi** ed ha previsto **contributi ad hoc** (incremento del 50% dell'importo della borsa di studio) **per i dottorandi che svolgano all'estero un periodo** (pari ad almeno tre mesi) **del loro percorso**. La Tavola 3.24 consente di osservare l'incremento consistente di fondi stanziati dall'Ateneo specie nel 2022, a cui però **non è corrisposto un proporzionale incremento dell'utilizzo da parte dei Dottorandi**.

Tavola 3.24: Stanziamenti di *budget* e somme pagate per la mobilità dei Dottorandi di ricerca



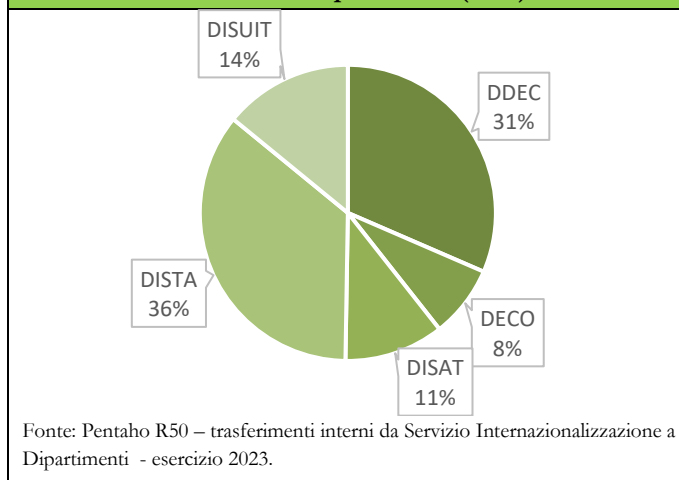
Fonte Pentaho R50 Conto Mobilità dottorati di ricerca

La Tavola A.2.22 riportata nella Appendice A.2 dettaglia ulteriormente le informazioni, evidenziando l'**importo** contabilizzato per Dipartimento e la **numerosità di dottorandi** che hanno beneficiato dei fondi per mobilità internazionale; sulla base di tali evidenze è presumibile ipotizzare che il **limitato utilizzo delle risorse disponibili sia riconducibile al diverso grado di internazionalizzazione dei singoli Dottorati di ricerca e dai differenti approcci metodologici utilizzati nello sviluppo delle attività formative e di ricerca**.

Va evidenziato che anche nel **2023** l'Ateneo ha assegnato **risorse ai Dipartimenti** per **iniziative di supporto all'internazionalizzazione** (corsi di lingua inglese per studenti immatricolati, *visiting professor*¹⁰, collaborazioni con università straniere, contributi a *Summer School*); l'ammontare complessivo è pari a circa € 75.600 e le percentuali di riparto tra le singole strutture dipartimentali sono differenziate, come riportato nella Tavola 3.25.

¹⁰ Va ricordato anche che, a partire dal **2020**, sono stati **riattivati i bandi interni** per i ***visiting professor*** in entrata, sia per i **Corsi di laurea**, sia per i **Dottorati di ricerca**.

Tavola 3.25: Trasferimenti interni da Servizio Internazionalizzazione a Dipartimenti (2023)



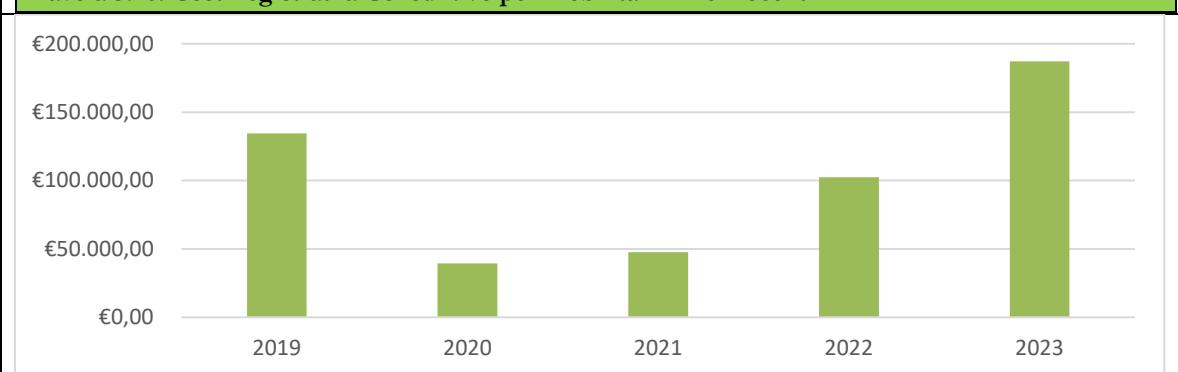
Con riferimento alla **mobilità internazionale in uscita** (per gli ambiti non coperti dai programmi Erasmus+ e a valere su bandi in cui l'Ateneo contribuisce con propri fondi) ricordiamo infine che, a partire **dal 2019**, l'Ateneo ha esteso questa **opportunità a tutto il personale docente** (e non più ai soli ricercatori) e, in seguito, anche **al personale tecnico-amministrativo**.

Inoltre, sono state ampliate le **possibilità per i docenti dell'Ateneo di partecipare ai bandi Erasmus per la mobilità internazionale**.

Sempre a partire dal 2019, è stato consentito ai docenti di presentare **progetti di ricerca da svolgere all'estero** (UE e extra UE) finanziabili dall'Ateneo.

Il superamento della emergenza pandemica da Covid-19, che aveva fortemente limitato la mobilità nel biennio 2020-21, ha consentito di **cogliere le opportunità di mobilità in uscita offerte dall'Ateneo, come emerge dalla progressiva crescita dei costi sostenuti** (Tavola 3.26).

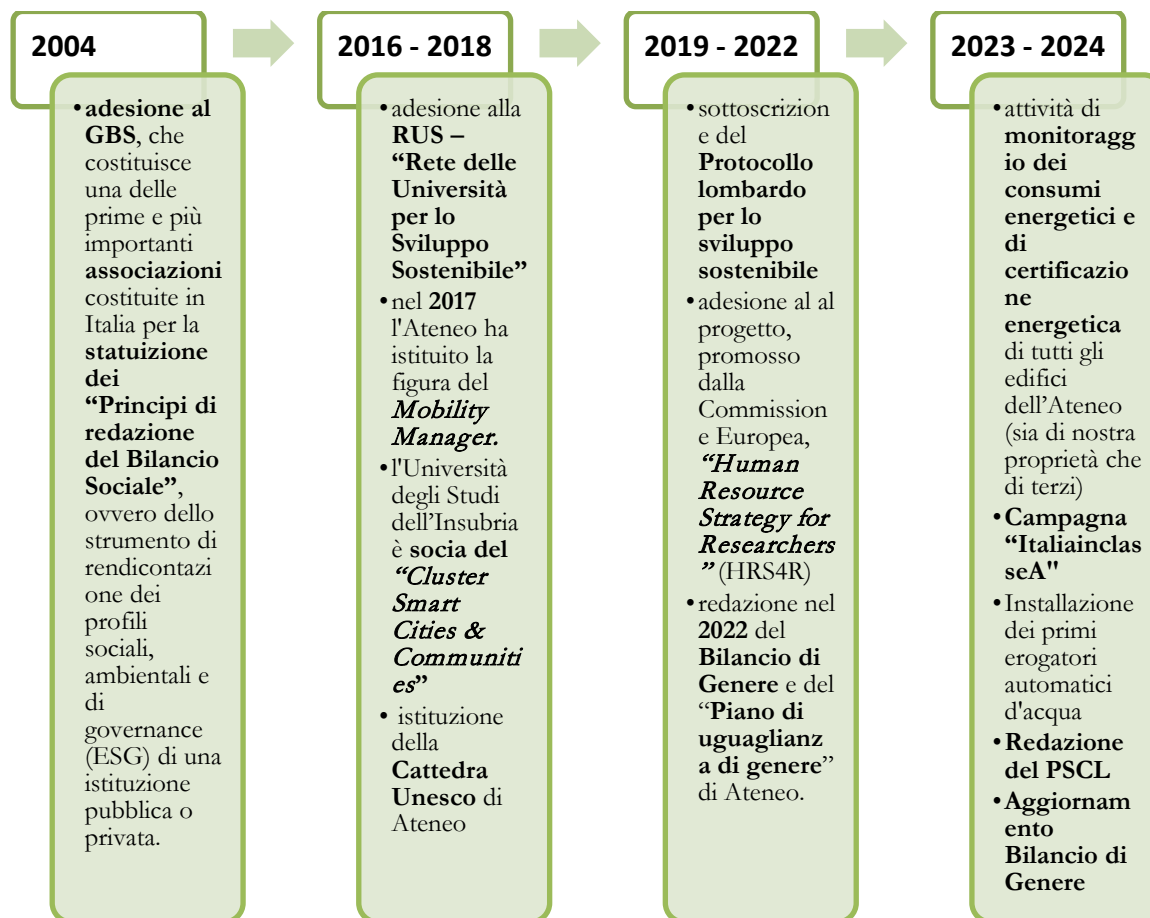
Tavola 3.26: Costi registrati a Consuntivo per Mobilità PTA e Docenti



Fonte: Conti Consuntivi 2019-2023

3.5. SOSTENIBILITÀ

L'attenzione alle tematiche della sostenibilità è sempre stata viva all'interno del nostro Ateneo e, anche prima del 2019, ha ispirato scelte di adesione su basi volontarie a iniziative rilevanti nel solco dello sviluppo sostenibile ed una molteplicità di linee di azione nell'ambito della formazione, della ricerca e della terza missione.



L'inserimento della sostenibilità tra gli obiettivi del **Piano Strategico 2019-24** riflette la accresciuta consapevolezza del **ruolo culturale e sociale del nostro Ateneo**, che gli consente di **contribuire fattivamente allo sviluppo sostenibile e alla creazione di valore per gli Stakeholder**, facendo leva sulle tre missioni che gli sono proprie (formazione, ricerca e terza missione).

Come si è già avuto modo di indicare, l'impegno effettivamente profuso sulla sostenibilità ha consentito al nostro Ateneo di raggiungere un ottimo posizionamento nell'ambito dello **University Impact Rankings** (paragrafo 2.2).

Al fine di rendere progressivamente più significativo il proprio **contributo al perseguimento degli obiettivi di sostenibilità** (SDGs - Sustainable Development Goals) declinati dall'ONU nella "Agenda 2030", l'Ateneo ha definito e realizzato specifiche linee di azione che, per determinati

aspetti, sono coordinate dai Delegati del Rettore, coerentemente con l'oggetto della loro delega¹¹, e sviluppati con il supporto degli uffici amministrativi¹².

Oltre alle iniziative legate allo **sviluppo sostenibile del patrimonio immobiliare e dei territori di insediamento** (*paragrafo 4.5*), tra il 2019 e il 2023 l'Ateneo è intervenuto anche sui temi dei **rifiuti**, della **energia**, dei **cambiamenti climatici** e della **mobilità**.

In particolare, ha preso avvio nel 2023 una **analisi dei consumi energetici e delle utenze delle diverse sedi dell'Ateneo, con l'obiettivo di efficientamento**, che potrebbe portare a **risparmi economici** ed alla **riduzione dell'impatto ambientale**.

Dal 20 gennaio 2023 l'Ateneo aderisce, come Opinion Leader, alla **Campagna nazionale sull'efficienza energetica "Italia in classe A"**, promossa dal Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica e realizzata da ENEA. ENEA contribuisce all'accordo con la produzione dei contenuti tecnico-scientifici sui temi dell'efficienza energetica e con la fornitura degli elementi grafici da adottare e da affiancare al logo dell'Università per la riconoscibilità della Campagna. L'Opinion Leader si impegna a diffondere il materiale concordato a studenti, docenti, ricercatori e personale tecnico amministrativo, parte attiva nella Campagna. Quest'ultima è pubblicizzata attraverso la sezione notizie del sito ufficiale di Ateneo e la pagina "Uninsubria sostenibile", nonché tramite *social media* e in occasione di eventi dell'Ateneo.

E' stata, inoltre, organizzata la giornata del 16-2-24, coordinando e pubblicizzando le diverse iniziative proposte in Ateneo relative all'adesione all'iniziativa "**M'illumino di Meno**".

Si è svolto il 22 marzo 2024 un seminario sul tema "**L'università nel percorso di transizione energetica**".

Si ricorda, inoltre, che il nostro Ateneo è uno delle due università lombarde (assieme al Politecnico di Milano) inserite nel rapporto **Voluntary Local Review (VLR)**, che ha lo scopo di fornire aggiornamenti in ordine all'attuazione degli obiettivi dell'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile negli Stati appartenenti alle **Nazioni Unite**. Il documento, depositato unitamente alla *Voluntary National Review* (VNR), è oggetto di presentazione all'**High Level Political Forum delle Nazioni Unite**; in tale Rapporto è stata inserita una scheda relativa alla nostra Università (annex 2, pag. 213), che richiama l'inserimento dello Sviluppo Sostenibile tra gli obiettivi del Piano strategico di Ateneo, la creazione di un'apposita Delega Rettorale, di uno spazio sul sito e di un ufficio dedicato, nonché il progetto Antartico, le attività svolte nell'ambito della RUS e il progetto di Terza Missione "Green School".

In occasione della **concertazione sul PUMS (Piano Urbano Mobilità Sostenibile)**, l'Ateneo ha presentato al Comune di Varese alcune proposte per **potenziare l'accessibilità del campus Bizzozzero per mezzo di treno e bicicletta**.

¹¹ Il dettaglio delle attività svolte dai Delegati del Rettore è riportato nelle Relazioni inserite nell'Appendice A.4.

¹² Dal 1° aprile 2022 l'Ufficio Sicurezza ha cambiato denominazione in "**Ufficio Sicurezza e sostenibilità**" ed ha assorbito anche le competenze del preesistente "Ufficio Sostenibilità e ambiente", che è stato contestualmente disattivato; è stato anche nominato l'**Energy manager**.



Inoltre, il Consiglio di Amministrazione in data 27 ottobre 2022 ha approvato la **Convenzione tra Università degli Studi dell'Insubria e BePooler S.r.l.**, che è un sistema intelligente per ottimizzare l'impatto sulla collettività del parco auto circolante e la sicurezza stradale (auto private, taxi, flotte) senza investimenti infrastrutturali e tempi lunghi connessi a lavori.

A luglio 2022 il Consiglio di amministrazione ha approvato la **convenzione con Italo** che offre alla **comunità universitaria** (ovvero a tutti coloro che sono in possesso di un indirizzo mail con dominio @uninsubria), una specifica offerta commerciale, denominata **“Tariffa Promozionale Corporate 2022”**, per l'acquisto della biglietteria ferroviaria, attraverso l'uso di un codice promozionale; l'offerta consistente in uno sconto del 20% su tutti gli ambienti, con tariffa Flex sempre modificabile, su tutte le tratte, per trasferte di lavoro/missione.

Proseguono le relazioni e le collaborazioni con la Provincia di Varese e la Provincia di Como, nonché con i Comuni di Como e Varese, con cui è stato firmato un **Accordo quadro di collaborazione sul *mobility management***.

Si evidenzia, infine, che la partecipazione al **Gruppo di lavoro “Mobilità” del coordinamento nazionale della RUS** ha consentito di inserire il nostro Ateneo anche nella **rete internazionale U-MOB**, che ha messo a disposizione corsi di formazione, fruibili gratuitamente dal personale e dagli studenti.

L'Ateneo ha ospitato la **XXIV Conferenza della Società italiana degli economisti dei trasporti e della logistica** (Siet) dal titolo *“Transport, tourism and sustainable development”* e il convegno *“Oltre la globalizzazione”* della **Società di Studi geografici**, aperto al pubblico.

Inoltre, la Prof. Maggi ha partecipato alla redazione delle **“Linee guida sulla elettrificazione per la mobilità motorizzata universitaria”** (*gruppo RUS mobilità*), che sono state messe a disposizione dell'ufficio infrastrutture dell'Ateneo.



In tema di mobilità, si ricorda anche che nel 2021 era stato avviato, in collaborazione con Techinnova Spa e il Comune di Varese, il progetto **“CircularCity”**, prototipo sperimentale di **percorso ciclabile dotato di pannelli solari** da installare in via Dunant, alle spalle del collegio Cattaneo, la cui energia può alimentare colonnine di ricarica di mezzi elettrici.

Nel 2024 sarà completata la redazione del **Piano Spostamenti Casa Lavoro (PSCL)**, strumento obbligatorio e necessario per accedere a possibili finanziamenti ministeriali/regionali/comunali. Tale Piano nelle università, in quanto importanti attrattori di consistenti flussi di studenti, deve riguardare non solo la componente personale, ma anche la comunità studentesca, se si vuole perseguire in maniera decisiva l'obiettivo di riduzione delle emissioni e delle altre esternalità negative derivanti da un eccessivo uso dell'automobile privata a combustibile fossile. In base alle Linee guida del Ministero Infrastrutture e Trasporti, tale Piano è composto da una parte di studio e di analisi (già avviata nel 2023) e da una parte progettuale, contenente le azioni che si intendono attuare per raggiungere gli obiettivi del Piano con annesso *budget* e stima dei benefici ambientali, economici e sociali.

Prosegue, di anno in anno, il progetto **“Green School”** in provincia di Varese¹³, per il quale a **settembre 2022** è stato **rinnovato il protocollo d'intesa** siglato, per gli a.s. 2022/2023 e 2023-2024, con la Provincia di Varese, l'Agenda21Laghi, il Centro per un appropriato sviluppo tecnologico - CAST Ong Onlus ed il *Joint Research Centre* dell'Unione Europea. Va ricordato che questo progetto ha costituito uno dei **case studies** oggetto della **VQR 2015-19**, che ha ricevuto una **valutazione particolarmente brillante**¹⁴.

Sono state organizzate anche alcune attività seminariali sullo Sviluppo Sostenibile, per sensibilizzare sul tema studenti, rappresentanti delle istituzioni, cittadinanza. Tra esse rientra il ciclo di webinar *“Sviluppo Sostenibile, Università e Territorio”* svolto a marzo 2021. Nel **2022** l'Ateneo ha organizzato un corso di perfezionamento in **«Sviluppo della cultura ambientale d'impresa»**, proposto dal **corso di laurea in Chimica** dell'Università dell'Insubria con il supporto e il sostegno del **Gruppo Chimici di Confindustria Como**, che da anni collabora con l'Ateneo. Nel 2023 è stato ideato, in collaborazione con il Centro Studi di diritto doganale e del commercio internazionale e Fedespedi (con risorse di quest'ultimo e autofinanziamento) un corso di perfezionamento sui temi della mobilità internazionale delle merci in chiave di sostenibilità, basato su nozioni giuridico-economiche.

Si segnala, inoltre, la partecipazione all'iniziativa **“Climbing for Climate”**, organizzata dalla **RUS** (Rete delle Università per lo Sviluppo Sostenibile), per sensibilizzare la comunità universitaria e la cittadinanza sul tema del cambiamento climatico.

Le diverse iniziative di formazione (CdS e Dottorati) offerte dall'Ateneo sui temi della sostenibilità sono già stati evidenziati (*paragrafo 3.1*), così come le principali ricerche attivate di recente sul tema (*paragrafo 3.2*).

In questa sede, vale quindi la pena citare alcune tra le tante altre **iniziative di divulgazione**, che si caratterizzano per diversi **focus sui temi attinenti alla sostenibilità**:

- Studio Epimed sulla Città di Varese, relativo all'esposizione a lungo termine all'inquinamento atmosferico e l'aumento del rischio di infezione da SARS-CoV-2 e sul Long Covid.
- Il contributo alla redazione delle nuove linee guida europee per promuovere l'accesso al mondo del lavoro delle persone con dislessia o altri disturbi specifici dell'apprendimento.
- Il contenzioso sui cambiamenti climatici.
- Le migrazioni femminili, la situazione attuale e prospettive delle scuole ereditarie in Italia.
- La App dei nove Sacri Monti del Piemonte e della Lombardia.

¹³ <https://www.green-school.it/>

¹⁴ Il Progetto Green School, caso di studio di **disseminazione** sull'intero territorio regionale di **buone pratiche in materia ambientale al servizio delle scuole**, ha in sede di VQR un punteggio pari a 38; Classe A- Eccellente ed estremamente rilevante. In particolare:

- **Dimensione sociale, economica e culturale dell'impatto** *Punti 9.5*. Giudizio: è altamente significativo dal punto di vista sociale, economico e culturale.
- **Rilevanza rispetto al contesto di riferimento** *Punti 10*. Giudizio: il progetto Green School è altamente innovativo e ad alto valore di impatto sociale e culturale. Le scuole sono un fattore promotore di sostenibilità ambientale.
- **Valore aggiunto per i beneficiari** *Punti 9.5*. Giudizio: è significativo per una diversificata platea di beneficiari.
- **Contributo della struttura proponente** *Punti 9*. Giudizio è determinante nel generare impatto.

Nel 2022 la Delegata in materia di **uguaglianza di genere e pari opportunità**¹⁵, ha dato avvio ai lavori di **stesura del primo Bilancio di genere del nostro Ateneo** e alla definizione del **Gender Equality Plan** di Ateneo, avvalendosi anche della collaborazione della Commissione istituita a gennaio 2022 per la redazione del Bilancio di genere, del Piano di azioni positive e del Gender Equality Plan¹⁶. Il documento è stato **approvato dagli Organi di Governo** dell'Ateneo a **dicembre 2022** ed ha consentito di perseguire anche uno degli obiettivi del **progetto HRS4R** (paragrafo 3.2.3).

Con Decreto n. 1376/2023 del 18.12.2023 è stata costituita la Commissione per il monitoraggio e l'**aggiornamento del Bilancio di genere, del Piano di azioni positive e del Gender Equality Plan, che sono in corso di definizione.**

Si ricorda, infine, la **Cattedra UNESCO** istituita all'Università degli Studi dell'Insubria nel 2018 con la finalità di sviluppare e migliorare la **conoscenza e la consapevolezza dei diritti umani**, con particolare riferimento ai **diritti delle donne** (*Gender Equality and Women's Rights in the Multicultural Society*), incluso il loro diritto a partecipare attivamente alla vita pubblica.

L'istituzione della cattedra prevede diverse attività formative e divulgative, svolte annualmente, tra cui:

- un corso curriculare (35 ore di insegnamento) dedicato all'evoluzione dei diritti delle donne in chiave comparatistica e in prospettiva storica e antropologica;
- l'organizzazione di seminari e conferenze, in collaborazione con il Dottorato di Ricerca in "Diritto e Scienze Umane" e con altri enti pubblici e università italiane e straniere;
- visiting professors;
- rassegne cinematografiche con dibattiti su film, documentari e altri materiali con la finalità di consentire il necessario approfondimento per assumere una visione critica dell'intero soggetto.

Nel 2022, in occasione della Festa della donna, la Cattedra Unesco di Ateneo e il corso di Dottorato in "Diritto e scienze umane" hanno organizzato il seminario «Il corpo della donna tra narcisismo e bodyshaming». Sempre nel 2022 è stata organizzata una giornata di riflessione sul tema «Il cognome della famiglia in diritto comparato: la situazione italiana dopo la sentenza della Corte Costituzionale 131/2022».

¹⁵ Per maggiori indicazioni sulle attività svolte in questo ambito si rimanda alla Relazione della Prof.ssa Pozzo, riportata nell'Appendice A.4 di questa Relazione.

¹⁶ L'effettiva implementazione del "Piano delle azioni positive" costituirà un ulteriore aspetto oggetto di verifica da parte del Servizio Pianificazione e Controllo, che a tale fine adotterà lo specifico cruscotto di monitoraggio predisposto dalla CRUI, finalizzato alla rilevazione delle voci di bilancio relative ai:

- 1) costi non computabili in una prospettiva di genere, ossia quelli che non hanno impatti diretti sul genere e/o che non sono computabili in una prospettiva di genere (valore N);
- 2) costi sensibili al genere, ossia i costi per la produzione di servizi individuali, fruiti direttamente dalle persone e non dalla collettività nel suo complesso (valore S);
- 3) costi per ridurre le disuguaglianze di genere, ossia i costi direttamente riconducibili o mirati a ridurre le disuguaglianze di genere o a favorire le pari opportunità tramite azioni positive (valore P).

Nel 2023 si segnala l'iniziativa aperta al pubblico, organizzata dal Comitato Unico di Garanzia e dalla Cattedra Unesco sul tema “**Le umaniste incontrano le scienziate**”.

Il 26 Maggio 2023 si è tenuto anche l'evento conclusivo di «**Changemakers per Como Città Creativa Unesco**», che ha coinvolto 150 studenti come parte attiva per la valorizzazione e lo sviluppo del territorio; a seguito di questo percorso di formazione, dedicato ai SDGs dell'Agenda 2030 e alla mission Unesco, gli studenti hanno collaborato in *team* dedicandosi alla sperimentazione creativa.



A gennaio 2024 si è tenuta presso il Dipartimento di Diritto economia e culture, la **riunione delle Cattedre Unesco**, un'occasione di confronto e riflessione sulla «*Educazione alla pace e processi di dialogo*».

A marzo 2024, dopo la presentazione del Bilancio di Genere dell'Ateneo, si è svolto lo spettacolo aperto al pubblico «*Ferite a morte*» promosso dal Comitato unico di garanzia e dalla Commissione sul bilancio di genere dell'Università dell'Insubria, con il sostegno dell'Associazione Arcadia.

L'Ateneo ha, inoltre, promosso il convegno “*Donna, arte e società: pratiche estetiche femministe dalla metà dell'Ottocento ad oggi*”, che ha concluso l'iniziativa relativa alla realizzazione della mostra «*Il Gruppo Immagine. Una storia di attivismo femminista da Varese alla Biennale di Venezia*», inaugurata 15 novembre 2023 negli spazi del Rettorato.

Si ricorda infine il **progetto formativo** «*Prevenzione e contrasto alla violenza contro le donne tra diritto e cultura*», che prende in considerazione, in una prospettiva interdisciplinare, da un lato, il quadro normativo esistente e gli strumenti giuridici attualmente a disposizione a livello nazionale e sovranazionale e, dall'altro, le ragioni storico-culturali del fenomeno in prospettiva comparatistica, presupposto necessario per la prevenzione e il contrasto del fenomeno. Il progetto formativo, organizzato in due percorsi (Sede di Como – Percorso A; Sede di Varese – Percorso B) suddivisi in moduli formativi curriculari, mira a fornire agli studenti gli strumenti per conoscere e comprendere il fenomeno della violenza di genere, sia sotto il profilo teorico che pratico. Il progetto è rivolto agli studenti del Corso di laurea magistrale in Giurisprudenza, nonché agli studenti del Corso di laurea magistrale in Lingue moderne per la comunicazione e la cooperazione internazionale, ma è aperto alla frequenza anche da parte degli studenti degli altri corsi di laurea dell'Ateneo e al pubblico esterno e offre la possibilità di acquisire un **open badge**.



Con decreto n. 495 del 6 **marzo 2024** del **Ministero dell'Università e della ricerca** è stato riconosciuto il **sigillo di merito alla Cattedra Unesco del nostro Ateneo**, quale riconoscimento per il valore e l'impegno nel promuovere il **dialogo interculturale**, l'**inclusione sociale** e il **raggiungimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile**.

SEZIONE 4 - I RISULTATI DELLE ATTIVITÀ DI “SUPPORTO” E DEI SERVIZI CENTRALIZZATI

Nella presente Sezione si evidenziano i **risultati** conseguiti nell'ambito delle principali **attività di supporto** e dei **servizi centralizzati** inclusi nel Piano Strategico, ovvero:

- *Servizi di orientamento e placement degli studenti*
- *Servizi di accoglienza*
- *Integrazione delle persone diversamente abili*
- *Area Servizi bibliotecari e documentali (ex Sistema Bibliotecario di Ateneo - SIBA)*
- *Area Sistemi Informativi (ex Sistemi Informativi e Comunicazione - SIC)*
- *Assetto immobiliare e logistico*
- *Comunicazione e Fundraising*

4.1. SERVIZI DI ORIENTAMENTO E *PLACEMENT* DEGLI STUDENTI

Nel luglio 2023 il Consiglio di amministrazione ha approvato il piano delle **attività di orientamento** per l'anno accademico 2023/2024 e il **Piano per le attività di orientamento al lavoro**. Il piano delle attività di orientamento presenta azioni e servizi che si intende realizzare ed erogare per l'orientamento in ingresso e quello in itinere nel corso dell'anno accademico 2023/24. Il Piano per le attività di orientamento al lavoro presenta azioni e servizi che si intende realizzare ed erogare per l'orientamento al lavoro nell'a.a. 2023/24. Allegati ai piani suddetti è possibile apprezzare una dettagliata reportistica dell'attività svolta nel corso dell'anno 2022/2023.

Le attività di carattere trasversale sono gestite direttamente o coordinate dall'Ufficio Orientamento e *placement* mentre quelle proposte dai singoli corsi di laurea sono gestite dai Dipartimenti, a cui vengono trasferiti i relativi fondi.

Le attività proposte dai corsi di laurea vanno dalle attività di orientamento quali stage (anche residenziali), laboratori, seminari ad attività di PCTO – Percorsi per le Competenze Trasversali e l'Orientamento. In totale il piano prevede 18 percorsi di PCTO (per oltre 950 studenti) e 38 attività dei corsi di laurea (stage, laboratori, seminariali). Tutte le attività sono riassunte in un catalogo che viene pubblicato sul sito e inviato alle scuole.

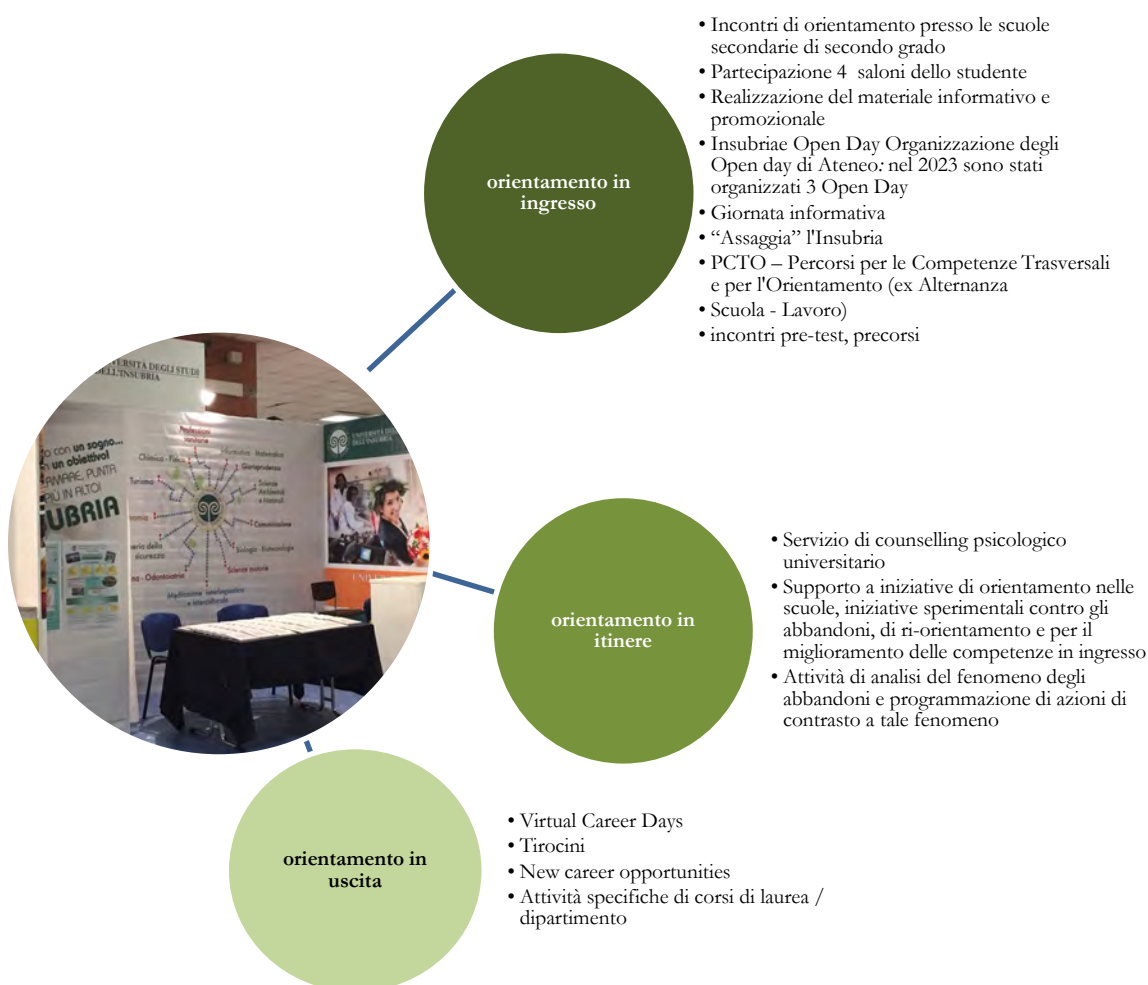


Nel corso del 2023 particolare rilievo ha avuto l'attività relativa al **Progetto 4U University - Lab**, in tema di “Orientamento attivo nella transizione scuola-università” – nell'ambito del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza. Le attività proposte nel Piano coniugano la modalità *standard* in presenza con modalità innovative, completamente a distanza o *blended*, ideate durante l'emergenza sanitaria e che si sono dimostrate efficaci sia dal punto di vista delle attività stesse che in merito alla capacità di allargare il target di destinatari, arrivando a

scuole non appartenenti alle province di riferimento dell'Ateneo e a studenti sull'intero territorio nazionale. Le attività inoltre tengono conto delle indicazioni preliminari date nel Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza – Missione 4, Investimento 1.6.

L'attività di **placement** si articola in servizi alle imprese e in generale al mondo produttivo e servizi alle persone (studenti e neolaureati). Cuore dell'attività dell'Ufficio è l'incontro domanda – offerta

di lavoro/stage. È offerta agli studenti una consulenza individuale qualificata, che può essere arricchita con la partecipazione a percorsi di orientamento al lavoro di gruppo. Il **servizio di counselling universitario** è **disponibile anche per i neolaureati** (entro 12 mesi dal conseguimento del titolo) allo scopo di offrire uno spazio di ascolto e consulenza specialistica per il superamento di difficoltà di carattere personale ed emotivo nella fase di transizione tra università e lavoro. Le aziende possono usufruire del servizio di pubblicazione *online* di offerte di lavoro/stage. L'orientamento al lavoro comprende sia attività di carattere trasversale, gestite dall'Ufficio, che attività proposte dai dipartimenti/corsi di laurea.



Lo sviluppo delle attività di orientamento trova definizione nel piano annuale, che nel tempo si arricchisce grazie alla collaborazione dei **Dipartimenti**, che contribuiscono per il tramite della **Commissione Orientamento di Ateneo**. È stato anche assicurato anche il raccordo con gli altri Delegati interessati alla didattica, alla accoglienza degli studenti e alle esigenze delle persone diversamente abili. Le principali attività svolte nel 2023 in questi ambiti sono sintetizzate qui di seguito e si rimanda all'Appendice A.4 per gli approfondimenti delle Relazioni dei Delegati.

- **Redazione del piano annuale per le attività di orientamento in ingresso/itinere per l'a.a. 2023/24.** Il piano comprende attività e servizi di carattere trasversale e iniziative specifiche di

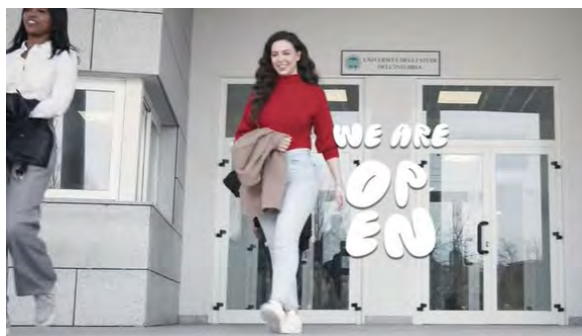
corso di studio/area disciplinare: tali iniziative sono proposte in risposta ad una call annuale, pubblicata nel corso del mese di maggio.

- **Organizzazione degli Open day di Ateneo:** nel 2023 sono stati organizzati 3 Open day, un evento in occasione dell'apertura delle immatricolazioni e un evento dedicato ai genitori:

- **Open day presso il Consolato di Lugano** dedicato agli studenti delle scuole superiori svizzere, in collaborazione con il Delegato all'Internazionalizzazione prof. Zamperetti, e il Console italiano Gabriele Meucci. L'evento si è tenuto il 1 marzo e ha visto la presentazione delle aree di interesse per gli studenti svizzeri con particolare attenzione ai percorsi eccellenti a cui le lauree Insubria permettono di accedere e ai servizi (borse di studio, Erasmus). L'evento ha visto la partecipazione di oltre 50 studenti delle scuole italiane di Lugano e ha permesso di stringere dei rapporti con i docenti dei licei di Lugano

- **Open day delle LM:** si è tenuto contemporaneamente in presenza e in streaming nelle giornate di venerdì 10 marzo e sabato 11 marzo, a seconda dei corsi di laurea. I partecipanti sono stati in totale 335 di cui 261 in presenza e 74 online, in linea con il numero dell'anno precedente.

- **Open day delle LT e LMCU:** si è tenuto sabato 1 aprile in contemporanea in tutte le sedi dell'Ateneo, con presentazione dei servizi e dei corsi, visite ai laboratori e test di verifica delle conoscenze iniziali. La giornata del 1 aprile ha visto la partecipazione di oltre 1500 studenti a cui vanno aggiunti i genitori, in numero decisamente alto. Tra i corsi con il maggior numero di presenze, vanno annoverati Fisioterapia, Economia, Medicina e chirurgia e Odontoiatria, l'ambito biologico, Scienze della comunicazione a cui si aggiungono l'evento di presentazione dei servizi e la visita ai laboratori, in particolare di ambito medico.



L'evento (il cui claim è stato **We are open**) è stato preceduto dal video Believe (condiviso dal Ministero dell'Università e della Ricerca) ed è stato pubblicizzato sui social, sul sito di Ateneo e tramite comunicati stampa. Nel periodo tra il 15 marzo e il 3 aprile il profilo Instagram ha raggiunto (anche grazie al programma di sponsorizzazione) oltre 72000 account dei quali oltre 59000 non follower. La pagina Facebook

ha raggiunto quasi 50000 account. La giornata del 1 aprile ha visto la realizzazione di 43 stories.

- **Incontro informativo per i genitori:** Nel 2022, grazie al confronto con le altre università al tavolo di lavoro della CRUI e le riflessioni sulle partecipazioni agli Open day nel periodo pre-pandemia, è stato per la prima volta organizzato un evento informativo dedicato ai genitori, che ha riscosso un buon successo. Nel 2023 l'incontro si è tenuto in modalità telematica il 12 aprile, Si osserva un **incremento deciso dei partecipanti oltre 300** (nel 2022 erano stati 38).

- **Giornata Informativa:** il 14 luglio si è tenuta una mattinata informativa per rispondere a domande e dubbi prima della partenza delle immatricolazioni. La giornata è stata organizzata con infopoint nelle diverse sedi per rispondere a domande sull'offerta formativa, le tasse, i servizi, le borse di studio e le procedure di iscrizione. **La giornata ha visto oltre 360 iscritti per una partecipazione complessiva agli eventi di oltre 650.**

◦ **Everyday Insubria:** gli incontri nelle scuole, in particolare per il DM 934, e il questionario inviato a tutta la Newsletter hanno dato indicazioni chiare sulla volontà degli studenti delle scuole secondarie di secondo grado di sperimentare la vita universitaria nella sua quotidianità. La Commissione ha supportato questa opportunità aprendo le lezioni dei corsi di laurea alla partecipazione degli studenti delle scuole nella settimana dal 20 al 24 novembre 2023 (la settimana successiva al salone Young Orienta) e organizzando momenti di presentazione dei corsi e di risposta alle domande. In totale sono stati resi disponibili agli studenti 77 eventi (lezioni, seminari, presentazioni); gli iscritti agli eventi sono stati 400 per una partecipazione complessiva di oltre 650 presenze.

• **Realizzazione del materiale informativo** che consiste in: vademecum immatricolazioni; guida ai corsi di laurea triennale e magistrale a ciclo unico nel formato breve; guida ai corsi di laurea magistrale (in lingua inglese per i corsi interamente in inglese e con le pagine sui servizi sia in italiano che in inglese); brochure per i saloni per ogni area; newsletter orientamento.

• **Partecipazione ai saloni dell'orientamento e incontri con le scuole:** la partecipazione ai saloni orientamento è decisa dalla Commissione in occasione della stesura del piano. Nel corso del 2023, l'Ateneo ha partecipato a Campus Puglia (3-4 maggio), al salone Young (16-18 novembre), a Campus Orienta Milano (23-24 ottobre) e al Salone Orientamento di Varese (28 e 29 novembre). Per quanto riguarda gli incontri di orientamento con le scuole, nel 2023 2 sono stati quelli online e 20 quelli in presenza.

• **Servizio di counselling psicologico universitario:** il servizio consente di fornire agli studenti che ne fanno richiesta strumenti informativi, di conoscenza di sé e di miglioramento delle proprie capacità relazionali nell'ottica di prevenire situazioni di disagio e facilitare il raggiungimento degli obiettivi accademici e di inserimento nel mondo del lavoro. Le attività proposte si rivolgono principalmente agli studenti universitari (orientamento intra-universitario), ma anche agli studenti in ingresso (orientamento pre-universitario) e a quelli in uscita (orientamento post-universitario). Nel 2023 i colloqui sono stati 232. La CRUI ha organizzato un tavolo di lavoro dedicato al tema del Counselling a cui partecipano tutte le università, nell'ottica di condividere le buone pratiche e di incentivare il servizio. A ottobre 2023, Insubria ha partecipato al bando MUR dedicato alla promozione del benessere psicofisico, il contrasto ai fenomeni di disagio psicologico ed emotivo e la prevenzione delle dipendenze patologiche della popolazione studentesca con un progetto in partenariato con le Università di Milano Bicocca (capofila), Milano, Brescia, Luigi Bocconi, Bergamo, Humanitas e con il Politecnico delle Arti di Bergamo. Inoltre il DM 809 del 7 luglio 2023, art. 9 lett. f) ha previsto per il 2024 un finanziamento di 37 milioni di euro a sostegno dei programmi degli Atenei finalizzati al potenziamento dei servizi e degli interventi a favore degli studenti, in ottica di inclusione. In particolare, **il DM 809** indica tre categorie di utilizzo: inclusione degli studenti, con riferimento in particolare all'attivazione o potenziamento di servizi di supporto al benessere psicologico; i tirocini curriculari e il placement dei laureandi e dei laureati entro un anno dal conseguimento del titolo; il sostegno agli studenti fuori sede con condizioni socio-economiche disagiate. **All'Università degli Studi dell'Insubria sono stati assegnati 375.536 euro.**

• **Attività di analisi del fenomeno degli abbandoni e programmazione di azioni di contrasto a tale fenomeno:** negli ultimi cinque anni la Commissione ha affiancato alle attività di orientamento in ingresso con le scuole secondarie di secondo grado, un percorso di analisi degli abbandoni e delle motivazioni alla base degli abbandoni stessi, utilizzando i dati aggregati ottenuti dalla banca dati di Ugov e i dati di dettaglio (con informazioni sul singolo studente), evidenziando come non ci sia correlazione tra abbandono e voto di maturità o scuola di provenienza. I report su tali analisi vengono forniti agli Organi insieme al Piano annuale di orientamento.

Da settembre 2019, a seguito della prima fase dell'analisi degli abbandoni, è stato modificato il modulo di rinuncia per permettere agli studenti di poter indicare la motivazione della rinuncia stessa; sono state identificate alcune casistiche di riferimento: non rispondenza del percorso alle aspettative, insufficienti competenze iniziali, superamento del test di ammissione in un'altra università, difficoltà nella gestione dei tempi, difficoltà logistiche. Dal 10 febbraio 2021, la rinuncia viene compilata online direttamente dallo studente, con anche l'indicazione della motivazione della rinuncia stessa e i dati vengono regolarmente monitorati.

Diverse sono le iniziative che sono state messe in atto in questi 5 anni, in particolare puntando sui precorsi e sul tutoraggio:

- a settembre del 2023 sono stati organizzati 14 precorsi che hanno visto la partecipazione di oltre 830 studenti. I questionari di valutazione riportano, in una scala 1-4 (1 = decisamente no, 4 = decisamente sì), una valutazione di 3.5 per l'organizzazione e di 3.4 per l'utilità.
- la Commissione Orientamento e l'Ufficio Orientamento e placement, in accordo con il Delegato alla didattica, hanno deciso di incrementare le attività di supporto sia in ingresso che durante gli studi, potenziando il supporto agli studenti tramite il tutoraggio. Nel 2023 sono risultati attivi 164 tutor:
 - 57 tutor disciplinari (azione G del DM 752/21 e Progetto Giovani) assegnati ai Dipartimenti sulla base delle esigenze portate in Commissione Orientamento
 - 37 tutor informativi, che svolgono attività di orientamento nell'accoglienza e nell'assistenza alle matricole in collaborazione con i docenti e con il personale tecnico-amministrativo; in particolare forniscono informazioni sulle modalità di svolgimento delle lezioni e dei laboratori, sull'accesso alla piattaforma e-learning, sugli adempimenti amministrativi, sulle scelte di indirizzo e sulla compilazione del piano di studio. Inoltre, collaborano con i docenti e con le segreterie didattiche nelle attività di orientamento (partecipazione alle iniziative di orientamento sia con attività di supporto sia come testimonial)
 - 51 tutor per il progetto Welcome Lab - <https://www.uninsubria.it/formazione/consigli-e-risorse-utili/orientamento/orientamento-ingresso/laboratorio-welcome-lab>, coinvolti nelle attività del laboratorio dedicato alle matricole per l'integrazione nel contesto universitario, la conoscenza di sé, la promozione del successo formativo (metodo di studio, definizione degli obiettivi sia di studio che personali, organizzazione del tempo), la gestione dell'ansia e delle emozioni. Nelle 2 edizioni del progetto hanno partecipato 194 studenti e 137 hanno ottenuto l'open badge, avendo partecipato a tutti e 3 gli incontri previsti. Nel questionario di valutazione, l'indice di soddisfazione per il laboratorio (in una scala 1-4) è di 3.7 e tutti coloro che hanno

risposto al questionario consiglierebbero alle matricole di seguirlo. Una volta terminati i Welcome Lab, i tutor continuano il percorso nelle scuole per il progetto 4U University - Lab.

Tutti i tutor otterranno l'open badge alla fine del loro percorso (progetto JUMP – Join Us, Meet and Prepare - <https://bestr.it/project/show/163>).

Tutti i tutor inoltre seguono un percorso di formazione dedicato:

- per i tutor informativi, tale percorso è di competenza dell'Ufficio Orientamento e placement (con il coinvolgimento delle Segreterie studenti, del Diritto allo studio, dell'Ufficio Relazioni internazionali e del personale delle Biblioteche) e della Segreteria didattica di riferimento del tutor stesso
- per i tutor disciplinari (ivi inclusi i tutor per le attività di didattica integrativa, selezionati direttamente dai Dipartimenti), il corso di informazione intende fornire ai tutor stessi le competenze didattiche e relazionali necessarie per gestire un'attività di tutorship rivolta sia ai singoli studenti sia ad un gruppo numeroso, in modo che gli studenti possano sperimentare un setting di apprendimento differente rispetto alle lezioni di base e migliorare i loro processi di apprendimento. Gli obiettivi formativi prevedono la comprensione della varianza degli strumenti didattici e del setting d'aula, la capacità di attivare una relazione di fiducia, la gestione della comunicazione didattica, la valorizzazione delle dinamiche di gruppo in ambito apprendimento
- per i tutor Welcome Lab, il corso di formazione si è mosso nella direzione da un lato di portare i tutor a un percorso di riflessione sugli elementi critici di ingresso nell'università (metodo di studio, gestione dell'ansia, organizzazione del tempo, definizione e ruolo degli obiettivi) e dall'altro di fornire ai tutor stessi tutti gli strumenti necessari all'interazione con gli studenti neo-immatricolati.

• **Progetto 4U University - Lab.** Il DM 934 del 3 agosto 2022 riguarda l'“Orientamento attivo nella transizione scuola-università” – nell'ambito del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, Missione 4 “Istruzione e ricerca” – Componente 1 “Potenziamento dell'offerta dei servizi all'istruzione: dagli asili nido all'Università” – Investimento 1.6. L'obiettivo dell'Investimento 1.6 – Orientamento attivo è quello di facilitare e incoraggiare il passaggio dalla scuola secondaria di secondo grado alla formazione terziaria (università e AFAM) e di ridurre il numero di abbandoni universitari contribuendo così all'aumento del numero di laureati. L'obiettivo principale dell'investimento del PNRR nell'ambito dell'orientamento è quello di aumentare il numero di laureati, incontrando in modo capillare gli studenti del terzo, quarto e quinto anno di corso delle scuole secondarie di secondo grado.

Il DM 934 prevede da parte di ogni istituzione (ateneo o AFAM) l'organizzazione di corsi di 15 ore da somministrare, in modalità curriculare o extra-curriculare e per almeno i 2/3 in presenza, agli studenti dell'ultimo triennio delle scuole secondarie di secondo grado, coinvolgendo anche i docenti delle scuole stesse, in modo da creare una rete di collaborazioni che possa continuare negli anni successivi. Nello spirito del DM 934, i corsi non devono avere finalità auto-promozionali in quanto hanno come scopo fondamentale quello di incontrare tutti gli studenti e permettere loro di seguire un percorso di scoperta, conoscenza e riflessione su un possibile ingresso all'università e su come un percorso universitario potrebbe migliorare l'ingresso nel mondo del lavoro. Si tratta quindi di instaurare una modalità di lavoro cooperativa tra istituzioni

al fine di raggiungere il target: in altre parole, il Ministero ha chiesto alle università supporto per operare in modo sinergico al fine di incrementare il numero di laureati, parametro che ci vede ancora tra i fanalini di coda dei paesi europei. Il Decreto Direttoriale n. 1452 del 22 settembre 2022 ha assegnato a ogni istituzione una quota target di alunni, che rappresenta il target minimo annuale da raggiungere. Le risorse (da utilizzare per i compensi della docenza coinvolta e per le spese necessarie per l'organizzazione e l'attuazione dei percorsi) vengono erogate alle istituzioni sulla base del monitoraggio dello stato di realizzazione del target. Il target assegnato all'Insubria per il 2022/23 consisteva in 1298 studenti, 8 accordi con le scuole, 65 corsi da erogare.

La Commissione Orientamento ha disegnato un progetto che:

- parte dalle richieste del Ministero di operare sugli elementi disciplinari e informativi ma anche, e soprattutto, sullo sviluppo e consolidamento di competenze riflessive e trasversali per la costruzione del progetto di sviluppo formativo e professionale
- tiene conto della necessità di lavorare su classi intere
- mette insieme gli elementi di riflessione sulla costruzione di una traiettoria di vita, per il proprio futuro lavorativo, con elementi disciplinari.

Il progetto si intitola "4U University - Lab" e consiste in:

- 10 ore di riflessione su successo e fallimento, aspettative per il futuro, gli elementi per effettuare una scelta consapevole, gli strumenti a disposizione per trovare le informazioni necessarie
- 5 ore disciplinari scegliendo uno dei laboratori offerti dai diversi corsi di laurea.

Il progetto è stato presentato agli Organi a ottobre 2022. Tra febbraio e giugno 2023, sono stati organizzati 45 corsi presso le scuole per la parte comune di 10 ore e presso le scuole o nelle sedi universitarie per le 5 ore di laboratorio disciplinare. In totale sono stati coinvolti oltre 900 studenti di cui 722 hanno ricevuto l'attestato (ottenibile solo se lo studente partecipa al 70% del corso da 15 ore). Il gruppo di lavoro per le 10 ore in aula per ogni scuola ha visto la partecipazione del personale dell'Ufficio Orientamento e placement, di un elemento della Segreteria Studenti, di alcuni docenti, del Delegato a Comunicazione, Orientamento e Fundraising, del Delegato alla Didattica e dei tutor Welcome Lab. Le scuole coinvolte si trovano a Varese, Bisuschio, Gallarate, Monza, Como, Menaggio, Erba e spaziano dai licei (scientifico, scienze applicate, classico, scienze umane) agli istituti tecnici e scuole professionali.

Il target per l'anno scolastico 2023/2024 assegnato dal Ministero a Insubria è di 2442 attestati da rilasciare. A settembre è stato organizzato un corso di formazione sul progetto per il personale tecnico amministrativo che si è dichiarato disponibile a collaborare.

• **Redazione del piano per le attività di orientamento al lavoro.** L'orientamento al lavoro comprende sia attività di carattere trasversale, gestite dall'Ufficio, che attività proposte dai dipartimenti/corsi di laurea. Le attività specifiche dei corsi di laurea riguardano l'incontro con le professioni, l'orientamento al lavoro (con attività hands on quali laboratori e project work), percorsi di sviluppo delle soft skill, della capacità di costruzione del proprio CV o di un profilo LinkedIn. Le iniziative (13 nel Piano 2023/24) vengono proposte a seguito di una call con le stesse tempistiche e modalità descritte per il Piano orientamento e sono state definite in sinergia con il Teaching and Learning Center.

Tra le attività trasversali gestite dall'Ufficio, vanno annoverati: gli incontri di orientamento al lavoro (in integrazione alle attività proposte dai singoli corsi di laurea); l'attivazione di tirocini extra-curricolari e la coordinazione delle attività relative ai programmi di tirocini curriculari quali i programmi della Fondazione CRUI; l'attività di incontro domanda-offerta tramite l'organizzazione dei Virtual Career Days utilizzando gli strumenti tecnologici messi a disposizione gratuitamente dal Consorzio AlmaLaurea.

- **Organizzazione dei Virtual Career Days.** Il 22 e 23 febbraio 2023 è stata organizzata l'edizione relativa a questo anno accademico, edizione che è stata preceduta il 16 febbraio da un incontro online per fornire consigli utili (scrittura del CV e colloquio) in vista del Career Day. Al Career Day hanno partecipato 52 aziende (per un totale di 175 profili ricercati) e 145 studenti/laureati (per un totale di 298 CV inviati alle aziende), di cui 130 sono stati invitati a un colloquio.) Le aziende inoltre hanno espresso il desiderio di partecipare anche ad eventi in presenza.

- **New career opportunities.** Dopo il successo della prima Giornata delle Carriere Internazionali, organizzata nel 2019, la Commissione placement ha deciso di intraprendere un percorso sperimentale che porti gli studenti a incontrare professionalità particolari, che difficilmente sono identificate e conosciute all'ingresso nel mondo universitario. Nell'ambito delle New career opportunities, sono stati proposti incontri e eventi coordinati dall'Ufficio Orientamento e placement e progettati da tavoli di lavoro dedicati, formati dai membri della Commissione con competenze e relazioni nel settore professionale dell'evento. Nel 2023, sono stati organizzati tre eventi, nei mesi di ottobre e novembre - <https://www.uninsubria.it/terza-missione/uninsubria-e-imprese/placement/new-career-opportunities>: la Giornata dell'Imprenditorialità (10 ottobre, oltre 100 partecipanti + 15 classi di scuola secondaria di secondo grado); la Giornata delle Carriere Internazionali (7 novembre, oltre 230 partecipanti + 24 classi di scuola secondaria di secondo grado); la Giornata dei Mestieri del Futuro (14 novembre, oltre 130 partecipanti + 63 classi di scuola secondaria di secondo grado).



Il Report Good Practice 2022/2023 rileva che l'Università degli Studi dell'Insubria riporta livelli di *customer satisfaction* pari a 4,01 su 6 per i **servizi di orientamento in entrata** e di 3,48 su 6 per il **job placement**, in linea con la media degli atenei partecipanti al progetto.

4.2. SERVIZI DI ACCOGLIENZA DEGLI STUDENTI

I servizi di accoglienza degli studenti costituiscono una risposta importante per un **Ateneo** che vuole essere **aperto** e **a respiro internazionale**. I risultati conseguiti in questo ambito operativo nel periodo analizzato sono dettagliati nella Relazione del Delegato per l'accoglienza di studenti, dottorandi e ricercatori, riportata nell'Appendice A.4, e qui brevemente sintetizzati.

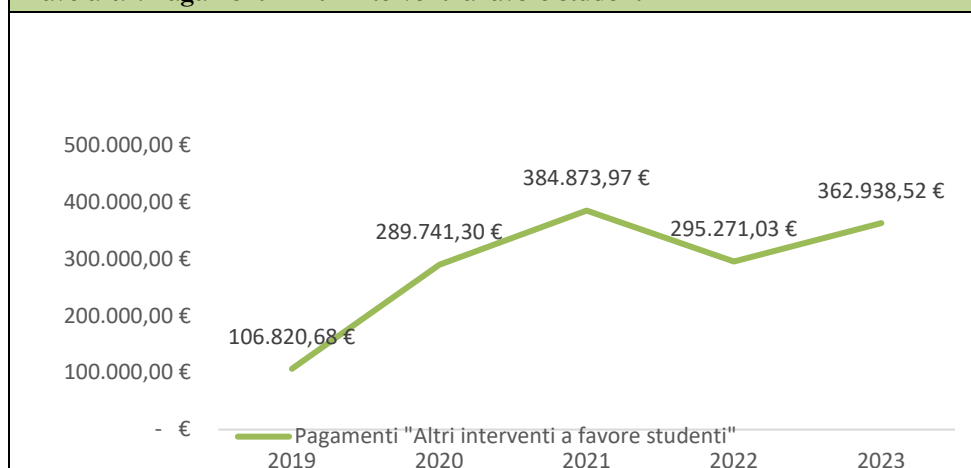
In particolare, sono proseguite le iniziative volte alla **stipula di nuove convenzioni** per gli alloggi su Como, tra cui la più recente è quella siglata a giugno 2021 con la Residenza Terzo Millennio (RTM).

Con il Comune di Varese si è giunti alla ratifica di un accordo quadro per la costituzione di un *welcome desk* partecipato, con la finalità di aiutare gli studenti stranieri ma anche coloro che giungono da fuori città a risolvere i problemi inerenti alle prime fasi del trasferimento (documenti-procedure anagrafiche-alloggio). E' stato costituito un gruppo di lavoro che comprende l'assessorato alle politiche giovanili la cui finalità è pervenire ad una soluzione abitativa "diffusa" nel quartiere di Biumo a favore degli studenti, dottorandi e specializzandi dell'Ateneo. A breve sarà disponibile un vademecum congiunto Comune-Ateneo che riporta le informazioni essenziali per tutti gli studenti che vogliano soggiornare a Varese durante la loro frequenza ai Corsi di Studio impartiti dall'Ateneo.

Nel corso del periodo 2019 -2023 si osserva un incremento consistente nel Bilancio dell'Ateneo delle spese relative ad "Altri interventi a favore degli studenti" (Tavola 4.1).

Nel corso del **2021** le somme sono maggiori anche in funzione dell'emergenza pandemica che ha comportato un incremento di risorse da destinare agli interventi di questo tipo.

Tavola 4.1: Pagamenti "Altri interventi a favore studenti"



Si osserva come nel 2023 si è quasi raggiunto il livello del 2021.

È stata rivista la **politica di assegnazione dei posti letto presso i collegi** privilegiando il numero di posti a disposizione per il **Diritto allo Studio**, garantendo un contingente minimo di posti riservati agli **studenti internazionali** (Erasmus+ e Double Degree) e i **Dottorandi**. Inoltre, l'avvio di una **procedura di applicazione ai bandi alloggi totalmente informatizzata** ha permesso, non solo di semplificare e velocizzare la formazione delle graduatorie in base al merito, ma anche di automatizzare e di introdurre un **criterio meritocratico** anche nell'assegnazione dei posti a

tariffa piena, la c.d. "foresteria", permettendo di arrivare a coprire il 100% dei posti a disposizione degli studenti nei tre collegi sulla base del merito individuale dello studente.

L'Ateneo ha partecipato ed ottenuto un finanziamento nell'ambito del bando DM 1046 del 29 agosto 2022 per l'acquisizione dell'**ex Hotel City a Varese**, ove, già a partire dal 28 febbraio 2023, sono **disponibili ulteriori 65 posti letto**. Il **tasso di occupazione** attuale della nuova struttura è praticamente **totale**, stante il recupero di richiesta di foresteria e di Erasmus+ *incoming* che avevano fatto domanda di alloggio per il corrente anno accademico, ma non avevano potuto essere alloggiati in altre strutture. I lavori di ammodernamento della Residenza City Hotel di Varese sono stati eseguiti nel 2023 ed è in corso di completamento il lavoro di riarredo di tutte le camere doppie per renderle pienamente fruibili da due studenti.

Nel Comune di Como è stata attivata la residenza "Santa Teresa" che offre ulteriori 32 posti a disposizione per gli studenti.

Il tasso di occupazione del collegio Cattaneo, del City Hotel e del Santa Teresa sono vicini al 100% dei posti disponibili, in incremento rispetto agli anni accademici passati.

Per l'A.A. 2023-2024 sono disponibili i seguenti posti:

La Presentazione	32 posti di cui 6 riservati prioritariamente a studenti stranieri
Pomini	10 posti
Collegio Cattaneo	96 posti + 6 monolocali e 2 bilocali
Struttura ex Hotel City	65 letti complessivi (di cui alcuni in fase di ri-arredamento)-
Collegio S.Teresa	36 posti
Fonte: Servizi integrati per gli studenti – data 08.04.2024	

Dal punto di vista del reperimento di **nuovi alloggi** sono stati intensificati i rapporti con le **strutture già convenzionate con l'Ateneo**; è in previsione una **nuova convenzione** per Varese ed è allo studio una forma di ospitalità aggiuntiva per Como e Busto Arsizio, mentre è stata avviata una **"vetrina alloggi"** del territorio; quest'ultima fornisce la possibilità ai proprietari di inviare la propria offerta di posti letto all'Ateneo, che pubblica tali inserzioni in una apposita pagina del sito Istituzionale dedicato alle forme di alloggio del Diritto allo Studio. Sono in corso le analisi dei risultati di tale sperimentazione per coglierne le potenzialità e rinnovarne la presentazione in modo più efficace.

Sono stati organizzati **tre incontri con il Consiglio Generale degli Studenti** dove sono stati portati in discussione temi e proposte per migliorare i servizi a disposizione degli studenti. Alcune delle proposte sono state messe in atto; altre, per la loro complessità, non possono essere realizzate in tempi brevi.

È importante evidenziare anche che il Consiglio di Amministrazione del nostro Ateneo nel corso del **2021** ha deliberato di destinare parte dell'utile 2020 per finanziare specifiche iniziative strategiche, tra cui la realizzazione dello **Studentato universitario a Biumo Inferiore**. È stata firmata la convenzione tra Comune di Varese e Università dell'Insubria per la cessione d'uso dell'immobile in via Cairoli 6-14 (ex area Cagna) destinato ad accogliere **alloggi e servizi per gli**

studenti. L'iniziativa mira a realizzare l'importante progetto di **"campus diffuso"** che consentirà una sempre più forte **integrazione dell'Ateneo con la città di insediamento.** La firma della convenzione permette all'Ateneo di concorrere al V bando della legge 338/2000 che sostiene l'edilizia residenziale universitaria con un progetto che prevede la realizzazione di **46 posti alloggio**; i relativi finanziamenti si aggiungerebbero a quelli già ottenuti dal Comune di Varese per la **rigenerazione del quartiere di Biumo** grazie a un bando vinto di edilizia residenziale pubblica con fondi Cipe. Il progetto dell'Università è anche **cofinanziato da Regione Lombardia.** Il piano di rigenerazione urbana del **Comune di Varese** per il quartiere di Biumo Inferiore è stato presentato il **24 gennaio 2022** in un incontro pubblico con il sindaco Davide Galimberti, gli assessori Andrea Civati e Cristina Buzzetti, il direttore generale dell'Università dell'Insubria Marco Cavallotti e l'architetto Alfonso Femia, responsabile del progetto di *social housing*. **Nel 2023 il progetto dello studentato di Biumo è stato finanziato nell'ambito del V bando della legge 338 e quindi si è in attesa dell'inizio dei lavori che porteranno alla disponibilità di 40 nuovi posti alloggio per studenti.**

Sempre nei primi mesi del **2022** l'Ateneo ha, inoltre, ha presentato la pratica per approvazione, da parte della competente Soprintendenza, del **progetto per lo Studentato Santa Teresa di Como,** nell'ambito dell'iniziativa del **Collegio di merito.** Il Collegio Santa Teresa è stato avviato ad ottobre 2023 ed è quasi al 100% della propria capienza.

E' stato predisposto ed attuato il nuovo impianto contributivo di Ateneo che non solo mira a ridurre il gettito complessivo, ma introduce diverse significative novità tra le quali spicca l'istituzione di un **"premio" al merito** configurato come esonero parziale dal contributo per gli studenti che si collochino nel miglior 20% di studenti del proprio anno di corso in termini di voto medio degli esami sostenuti nell'anno accademico, confrontato sul risultato dei colleghi della coorte precedente. Si rimanda al paragrafo 2.6 per le osservazioni relative agli effetti finanziari del nuovo sistema contributivo, evidenti dall'esame del Conto Consuntivo 2023.

E' stato **incrementato il numero di borse di studio di eccellenza e merito di Ateneo** cercando di soddisfare il 50% delle domande pervenute l'anno precedente. Attualmente tale obiettivo è stato ampiamente raggiunto. Tramite gli **accordi con la Fondazione Università degli Adulti di Olgiate Comasco e Fondazione Comasca** è stato possibile erogare nel 2023 un numero di borse di eccellenza e merito superiore a quelle bandite, grazie a dei contributi aggiuntivi rispetto a quelli concordati con le Fondazioni. Continua inoltre la collaborazione con TEDx, che per il 2023 vede le borse di studio conferite nell'ambito dei workshop dell'evento principale, con maggior visibilità per l'Ateneo.

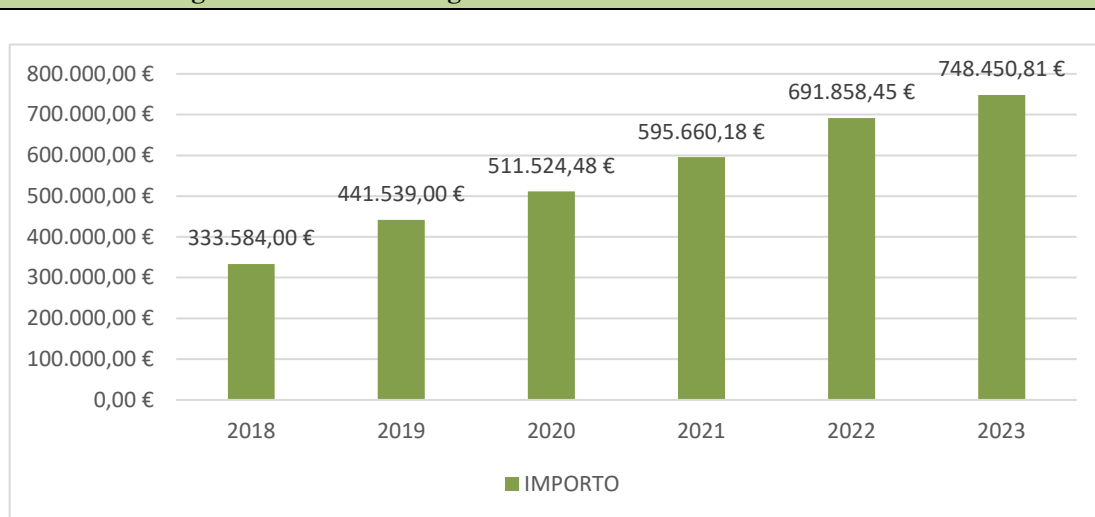
E' stato compiutamente avviato il progetto di attivare un insieme **di corsi di competenze trasversali a favore dei residenti del Collegio Carlo Cattaneo,** a seguito dell'emanazione del piano delle attività formative prot. 60370 del 20/7/2022 approvato da Senato Accademico e CdA. In questo modo, l'Ateneo potrà concorrere al riparto degli appositi fondi MUR istituiti con legge 179 del 30 dicembre 2020. E' stato costituito un Comitato Tecnico Scientifico del Collegio che ha il compito di determinare, per ogni anno accademico, il piano delle attività formative che verranno erogate agli ospiti.

Nel 2023 l'Ateneo ha ricevuto il primo contributo ministeriale nell'ambito del progetto **"Atenei a vocazione collegiale"** ex DM 757/2021 relativo all'attività di didattica trasversale ed iniziative

culturali e formative rivolte agli studenti alloggiati presso il Collegio Carlo Cattaneo di Varese. Con il DM 1131/2023 l'Ateneo ha ricevuto un contributo di **€ 210.000,00** per sostenere il progetto. Sulla scorta del finanziamento ricevuto, per l'A.A. 2023-24 sono stati messi a bando 8 posti di merito (6 per il Collegio Cattaneo, 2 per il Santa Teresa), finanziati in tutto o in parte dall'Ateneo grazie ai fondi ricevuti, rivolti a studenti di alto merito che vengano inseriti nel progetto del DM 757/2021. A seguito del numero di domande ricevute sono stati accolti due ulteriori studenti, portando a 10 il numero totale di studenti di alto merito ospitati nei collegi Cattaneo e Santa Teresa. La gestione degli **interventi regionali per il diritto allo studio universitario** è disciplinata da una convenzione stipulata nel 2019 tra Regione e gli Atenei Lombardi che contiene, tra l'altro, i criteri di riparto del c.d. **contributo di gestione**: si tratta del fondo, a destinazione libera, finalizzato a ristorare gli Atenei delle spese gestionali sostenute per garantire i servizi erogati nell'ambito del diritto allo studio. L'andamento dell'**assegnazione** (a partire dal 2018, ultimo anno pre convenzione) è particolarmente **premiante per il nostro Ateneo**, come risulta dalla Tavola 4.2. Analogo andamento è riscontrabile con riferimento al peso del nostro Ateneo nel sistema DSU regionale, che registra un aumento costante (Tavola 4.3).

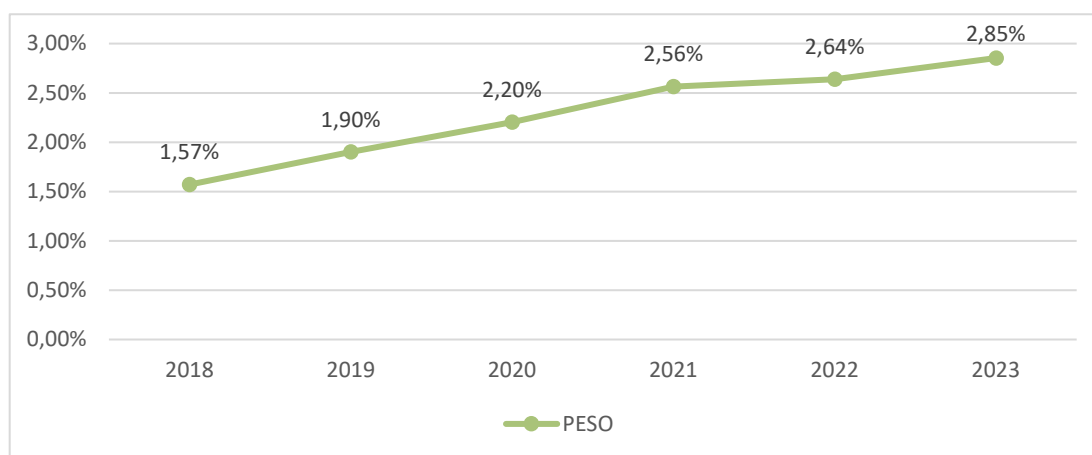
Nel 2023 presso Regione Lombardia vi è stata la ridefinizione dei criteri di ripartizione delle risorse riguardanti la gestione del Diritto allo Studio, e la situazione rispetto al passato ci vede in una posizione di minori risorse introitabili a causa della cancellazione della voce di riparto riguardante le spese figurative per il personale, che per quanto riguarda l'Ateneo erano premiali. Tuttavia, a seguito di una nostra istanza, per l'anno 2024 Regione Lombardia ha introdotto un fattore di mitigazione dell'impatto delle nuove regole, e tale risultato, peraltro non scontato, è da vedersi come un segnale dell'attenzione che il nostro Ateneo è in grado di suscitare a livello regionale su queste tematiche.

Tavola 4.2: Assegnazione contributi di gestione DSU



Fonte: decreto assegnazione fondi DSU

Tavola 4.3: Assegnazione contributi di gestione DSU



Fonte: decreto assegnazione fondi DSU



Il Report Good Practice 2022/2023 rileva che l'Università degli Studi dell'Insubria nei **servizi di Diritto allo Studio** riporta livelli di *customer satisfaction* in linea con la media della valutazione degli atenei partecipanti alla rilevazione.

4.3. INTEGRAZIONE DELLE PERSONE DIVERSAMENTE ABILI

Gli studenti con disabilità e/o disturbi specifici dell'apprendimento (DSA) censiti **fino al mese di gennaio 2024 sono in totale 850**.

Più del 60% degli studenti censiti è monitorato dall'ufficio preposto (che è organizzato e gestito attraverso l'Ufficio Orientamento e Placement), al fine di favorire l'inclusione e la partecipazione alla vita universitaria degli studenti che necessitano di tali servizi.

I principali Servizi erogati sono: colloqui individuali di accoglienza e monitoraggio pedagogico, tutorato, mediazione con i docenti per esami in conformità al PFI (Progetto Formativo Individualizzato)

L'aumento progressivo degli studenti iscritti con disabilità e/o DSA ha confermato la positività dell'evoluzione delle procedure contestualmente introdotte per garantire il diritto allo studio e conseguire il successo formativo.

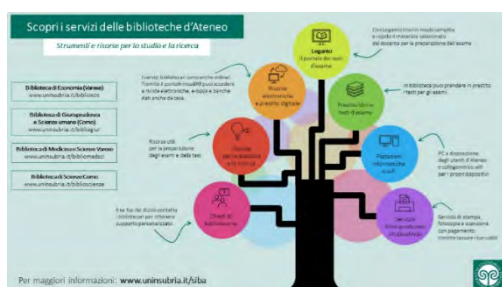
L'Università affianca gli studenti con disabilità e/o DSA attraverso azioni mirate di supporto economico a favore della mobilità e dell'inclusione universitaria. In particolare per l'anno accademico **2023-2024** sono state bandite 48 borse di studio destinate agli studenti con certificazione di disabilità e/o invalidità civile e/o DSA iscritti ad un corso di laurea triennale o magistrale, di cui:

- 5 borse studio estese a 7 per il trasporto da e per le sedi universitarie e l'inclusione universitaria, riservate agli studenti con disabilità e/o invalidità civile iscritti al primo anno e per la prima volta ad un corso di laurea triennale o magistrale, dell'importo unitario di € 4000,00;
- 38 borse studio estese a 41 per l'inclusione riservate agli studenti con DSA iscritti al primo anno e per la prima volta ad un corso di laurea triennale o magistrale, dell'importo unitario di € 1000,00.

Le borse di studio conferite agli studenti certificati si propongono l'obiettivo di migliorare la qualità della partecipazione alla vita universitaria, la promozione della frequenza dei corsi in presenza e lo studio.

4.4. AREA SERVIZI BIBLIOTECARI E DOCUMENTALI

Dalla sua istituzione, oltre 20 anni fa, il Sistema Bibliotecario ha svolto e svolge il compito di fungere da **punto di riferimento per le esigenze informative della comunità accademica** adoperandosi per assolvere ai compiti di selezione, acquisizione, organizzazione, diffusione e fruibilità dell'informazione tecnico-scientifica in ogni formato con tempestività e qualità, di **promozione dell'utilizzo ottimale delle risorse informative e dei servizi connessi a sostegno all'educazione superiore, all'autoformazione e all'educazione permanente** e alla formazione e aggiornamento del personale per l'adeguamento delle professionalità a un contesto in continua evoluzione rispetto ad alcune delle competenze digitali per quanto riguarda l'elaborazione delle informazioni.



I servizi bibliotecari, **strumento essenziale a supporto dell'attività didattica e di ricerca** delle Università, per garantire l'efficacia della propria azione, devono mantenersi strettamente correlati alla **continua evoluzione dei modi di diffusione dell'informazione scientifica** e delle connesse esigenze della comunità accademica.

Il Sistema bibliotecario di Ateneo persegue l'obiettivo di sviluppare un **servizio fortemente orientato**

all'**utenza**, in grado di sfruttare a fondo le **risorse documentali informative**, con il duplice scopo di ottenere **economie di scala sia sotto il profilo economico che gestionale**, garantire un'ampia e capillare diffusione dell'informazione all'utenza e, compatibilmente con le risorse finanziarie disponibili, un **equilibrato sviluppo delle collezioni** nei diversi settori disciplinari in cui si realizza l'attività didattica e di ricerca dell'Ateneo.



Il Sistema bibliotecario di Ateneo, nel corso degli anni, ha subito un'**evoluzione sostanziale**, passando da un **tradizionale deposito di libri** ad un **hub integrato di risorse cartacee e digitali**. L'accesso alle collezioni elettroniche ed al patrimonio cartaceo, la gestione di archivi digitali e la promozione di servizi *online* sono diventati **elementi chiave** nella trasformazione delle biblioteche dell'Ateneo in **centri dinamici di apprendimento e ricerca**.



Dal punto di vista amministrativo-gestionale, a fine 2020, in considerazione delle mutate esigenze organizzative dell'Ateneo, il preesistente Centro interdipartimentale di servizi Sistema bibliotecario di Ateneo (SiBA) è stato disattivato e le sue funzioni sono state assegnate all'Amministrazione Centrale con l'istituzione, **dal 1° gennaio 2021, dell'Area Servizi Bibliotecari e Documentali** che ne ha assorbito le competenze ampliando la sfera

d'intervento anche a quelle di **presidio e supporto rivolto alla gestione documentale** correlata

all'attività amministrativa, rappresentata dall'Archivio Generale. Le linee di intervento attribuite al SiBA nell'ambito del Piano Strategico di Ateneo sono state demandate alla nuova Area amministrativa, assicurandone senza soluzione di continuità la prosecuzione delle attività confermandone gli obiettivi a supporto del Piano Strategico 2019-2024.

Le principali linee di intervento attribuite ai servizi bibliotecari e documentali nell'ambito del Piano strategico 2019-2024, riconducibili agli obiettivi di miglioramento della qualità del servizio offerto, e a supporto delle strategie di internazionalizzazione e innovazione, prevedevano azioni volte a:

- garantire il mantenimento e **sviluppo delle collezioni** documentarie elettroniche e cartacee a supporto dell'attività didattica e di ricerca
- garantire il mantenimento e sviluppo delle **collezioni destinate al Diritto allo Studio**
- garantire un orario continuato di **apertura al pubblico** delle biblioteche di **10 ore/giorno**
- realizzare interventi di **potenziamento dei servizi all'utenza**
- raggiungere obiettivi di maggiore efficienza nelle attività di gestione delle risorse elettroniche
- **supportare i ricercatori** nell'acquisizione di maggiore consapevolezza, attraverso attività di supporto, assistenza e consulenza, sui **temi dell'Open access**, del **diritto d'autore** e sulla trasformazione in atto nei modelli di pubblicazione e disseminazione dei prodotti della ricerca (*Plan S, APC, transformative agreement, business model "read and publish" vs "publish and read"*)
- potenziare gli interventi e delle attività di **Information Literacy** attraverso il coinvolgimento dei CdL e l'adozione di specifici strumenti di supporto per l'utilizzo delle risorse informative e dei servizi bibliotecari, anche in lingua inglese (guide, corsi on line, etc.).
- raggiungere obiettivi di **maggiore efficienza**, assicurare **compliance normativa** nella gestione documentale a supporto dell'attività amministrativa dell'Ateneo nel percorso di adozione del modello *digital first*

I Servizi bibliotecari



Nel periodo 2019-2024, nella consapevolezza che una **gestione efficace ed efficiente** delle risorse bibliotecarie è fondamentale per il successo delle attività accademiche di un Ateneo, è stata quindi rivolta particolare attenzione al **miglioramento e al potenziamento degli strumenti di ricerca e accesso alle risorse cartacee ed elettroniche**, al miglioramento e al

potenziamento dei **servizi a supporto dell'attività didattica e di ricerca** e, per continuare a garantire **elevati standard di qualità dei servizi bibliotecari**, sono stati modificati radicalmente i **flussi di lavoro di *back office*** per liberare le risorse dalle attività routinarie e che possono almeno in parte essere demandate a processi automatizzati e concentrarle sui servizi a valore aggiunto per l'utenza e, grazie all'**innovazione tecnologica**, è stato possibile migliorare significativamente la qualità del servizio erogato.

Questi i principali interventi realizzati:



implementazione della nuova versione del portale [Insubre – Insubria Biblioteche e risorse elettroniche](#) con l'adozione di una nuova interfaccia utente e nuove modalità di ricerca è finalizzata a favorire un più **agevole recupero delle fonti informative** a supporto dell'attività didattica e di ricerca nei differenti ambiti disciplinari;



Adozione della piattaforma “*LibGuides*”¹⁷ per la realizzazione del portale [SiBA biblioteca digitale - Risorse e servizi a portata di clic](#), attraverso cui sono state realizzate sia **guide disciplinari** per gli ambiti di Economia, Giurisprudenza, Medicina, Scienze, Scienze Umane e Sociali, contenenti informazioni, istruzioni e **guide** relative ai diversi **servizi**

offerti destinate a studenti e ricercatori che una *LibGuide* “*International users*”, in lingua inglese, specificatamente destinata a utenti provenienti dall'estero;

Attivazione della piattaforma *RapidILL* per potenziare il **servizio di prestito interbibliotecario** che permette di ricevere, attraverso un circuito internazionale, copie digitali di articoli e capitoli di libro entro le 24 ore dalla richiesta;



Attivazione di **servizi di prestito digitale** sia dalle postazioni dell'Ateneo che da casa attraverso la piattaforma [MediaLibraryOnline](#), rivolto agli studenti per il **prestito digitale di testi di editori italiani** e attraverso la piattaforma [Pandoracampus](#) per consentire agli studenti di prendere in prestito testi a supporto dell'attività didattica in lingua italiana e **potenziare ulteriormente gli interventi di supporto al Diritto allo studio** messi in atto

dall'Ateneo, aumentando il numero di “copie” di testi d'esame contemporaneamente prestabili, a costi contenuti rispetto a quelli necessari per l'acquisto e la successiva gestione di materiali in formato cartaceo (incluso la necessità di spazi per la conservazione degli stessi) di molteplici copie, a supporto dell'attività didattica;



Adozione della piattaforma digitale [Leganto](#), **strumento online per la gestione e la pubblicazione delle bibliografie degli insegnamenti** che formano l'offerta didattica dell'Ateneo, i docenti possono aggiornare in modo semplice e veloce le bibliografie dei loro insegnamenti, organizzandole in sezioni e fornendo tutte le informazioni utili allo studio e all'approfondimento. Possono anche collaborare con le biblioteche attraverso il sistema di gestione

¹⁷ *Content Management System (CMS)* specificatamente sviluppato per rendere disponibili on line le informazioni relative alle Collezioni e ai servizi delle biblioteche diffuso a livello internazionale e adottato da molte biblioteche di ambito accademico in Italia e nel mondo

didattici ha assunto **importanza cruciale il potenziamento delle collezioni digitali, accessibili da remoto a supporto della didattica a distanza**. Nel periodo, anche grazie ai **finanziamenti straordinari** di cui al DM 81/2020, al DM 294/2020 e al DM 734/2021 assegnati dal MUR all'Ateneo, nella cornice del *Piano di potenziamento delle infrastrutture digitali delle istituzioni, in termini di dotazione delle aule, di connettività della rete, di organizzazione interna e di dotazione di dispositivi per gli studenti, per il personale docente e ricercatore, nonché per il personale tecnico amministrativo e delle iniziative prioritariamente destinate a iniziative a sostegno degli studenti, attraverso l'acquisto da parte delle Istituzioni di appartenenza di dispositivi digitali e di quanto necessario per consentire l'accesso da remoto alle banche dati e l'accesso alle risorse bibliografiche, da destinare agli studenti e del Programma di intervento finalizzato al potenziamento delle piattaforme digitali per la ricerca o la didattica a distanza e interventi di ammodernamento strutturale e tecnologico delle infrastrutture per lo svolgimento delle attività di ricerca o didattica* e ad alcune economie di spesa il Sistema bibliotecario d'Ateneo ha realizzato diverse iniziative finalizzate a **potenziare il supporto all'attività didattica sia in termini di contenuti digitali che di nuovi servizi** per assicurare la disponibilità di nuove collezioni digitali e strumenti di **supporto per la didattica a distanza e lo studio**.

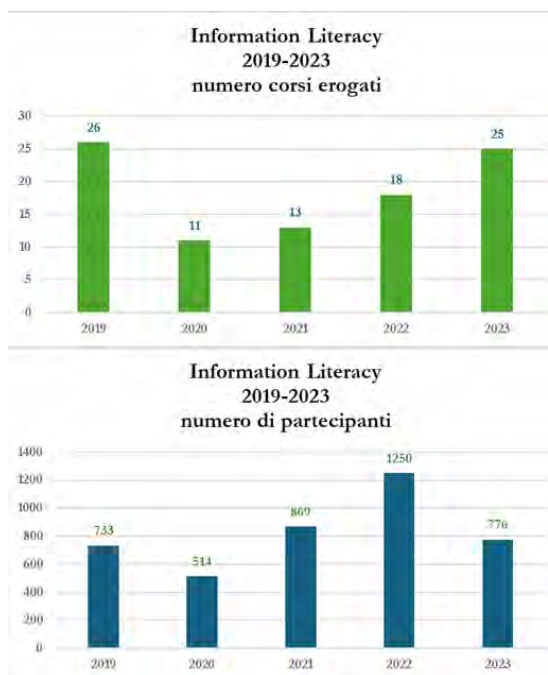
A supporto dell'attività di ricerca è stata realizzata una specifica guida dedicata all'emergenza COVID-19 con sezioni tematiche, articoli *open access*, siti di organizzazioni scientifiche (<https://uninsubria.libguides.com/coronavirus>).



I dati d'uso riferiti al periodo 2019-2023 per le risorse elettroniche (riviste on line, banche dati ed *e-book*) confermano l'interesse dell'utenza e l'**efficacia del loro ruolo a supporto dell'attività didattica e di studio**. Il confronto fra i dati d'uso 2019 e 2023 evidenziano un **trend di crescita costante** che vede, ad esempio, quasi triplicato il download di articoli di riviste elettroniche.

Information Literacy

Nel periodo 2019-2024 è proseguita l'attività di **organizzazione e promozione di corsi introduttivi e specialistici** di "**Information Literacy**", che ha caratterizzato l'impegno del Sistema bibliotecario sin dalle sue origini.



In particolare, fra il 2020 e il 2022, l'offerta formativa è stata **ripensata e riorganizzata**, sia per far fronte al mutato contesto determinato dall'emergenza pandemica sia fornendo supporto al progetto di realizzazione del **Teaching and Learning Center** di Ateneo, in coerenza con gli obiettivi strategici di rafforzamento delle competenze acquisite dagli studenti e di innovazione delle metodologie didattiche in modalità *blended*.

I corsi, tradizionalmente in presenza, dal marzo 2020 a tutto il 2021 sono stati erogati a distanza attraverso la piattaforma Teams, mentre, dal 2022, **vengono erogati in modalità *blended*** e per alcuni corsi viene rilasciato dal Sistema Bibliotecario un **open badge** ai partecipanti con l'attestazione delle competenze acquisite.

Ai corsi rivolti agli studenti per illustrare le molteplici risorse e i principali servizi erogati dalle biblioteche e permettere di acquisire le necessarie competenze per la redazione di bibliografie e tesi e il recupero di fonti documentarie, si sono aggiunti seminari rivolti ai dottorandi di approfondimento per la preparazione della tesi di dottorato e sul Diritto d'Autore.



Nel 2023, **in collaborazione con il Teaching Learning Centre** d'Ateneo, è stato realizzato, all'interno del corso "La scrittura accademica: metodi e tecniche di scrittura della tesi di laurea" rivolto ai laureandi dei corsi di laurea triennali, il modulo "La costruzione del piano teorico".

Inoltre, a partire dal 2021, sono stati organizzati, **in collaborazione con gli editori**, cicli di **webinar e seminari di approfondimento** sulle modalità d'uso e consultazione di risorse elettroniche.

Per favorire la conoscenza e quindi l'utilizzo delle collezioni elettroniche rese disponibili a supporto della didattica e della ricerca è stata realizzata e continuamente aggiornata, a partire dal 2022 la **guida "Risorse in primo piano"** in cui sono raccolti **approfondimenti e eventi formativi** relativi a **banche dati, pacchetti di riviste e altre collezioni elettroniche e multimediali**.

Nel 2022 la sezione dedicata al **Diritto d'autore** pubblicata sul portale di Ateneo, quale strumento



di supporto per l'attività di studenti e ricercatori, è stata riorganizzata per tematica (Diritto d'Autore in Italia, Fotocopiare e riprodurre, Aspetti specifici per le tesi di laurea di dottorato, risorse per gli autori che pubblicano in Open Access e la Tutela della Proprietà intellettuale in UE e il Copyright nei paesi di *Common Law*) e arricchita con **tre nuove guide** relative al [Diritto di autore in Italia](#), al [Diritto di autore nella tesi di dottorato](#) e alle [licenze Creative Commons](#).



Presso tutte le biblioteche, con l'iniziativa **"Vetrina del mese"**, a partire dal mese di febbraio 2023, sono stati allestiti **spazi espositivi** dedicati a **tematiche di attualità e di interesse generale**. Ciascuna vetrina, rinnovata a cadenza mensile o in base a considerazioni di opportunità, è accompagnata da una bibliografia realizzata grazie al sistema Leganto che consente di

affiancare al materiale cartaceo esposto in biblioteca, risorse elettroniche di diversa tipologia direttamente accessibili per gli utenti. La bibliografia correlata alla **"Vetrina del mese"** è pubblicata sulla pagina web dedicata alla biblioteca sul portale **SiBA – Biblioteca Digitale - Risorse e servizi a portata di clic**, mentre quelle precedenti sono disponibili su pagine di archivio.



Nell'ambito degli obiettivi strategici di Ateneo focalizzati sull'attuazione dell'**Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile** sono state realizzate due guide *web* tematiche per approfondire il tema dello **sviluppo sostenibile** sui 17 obiettivi previsti con un approfondimento specifico sull'**obiettivo 16** **"pace, giustizia e istituzioni forti"**. Le guide contengono informazioni

destinate a studenti, docenti, ricercatori e personale tecnico amministrativo (<https://uninsubria.libguides.com/agenda2030> e <https://uninsubria.libguides.com/agenda2030-obiettivo16>).

Nel contesto degli interventi di promozione dell'uso e della conoscenza delle risorse bibliografiche a supporto dell'attività didattica e di ricerca e quale supporto alle iniziative di terza missione dell'Ateneo, il 14 luglio 2023, nell'ambito dei festeggiamenti del 25° anniversario dell'Università

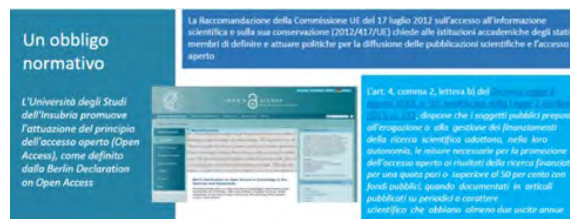


dell'Insubria, il Sistema Bibliotecario di Ateneo in **collaborazione con la Cattedra Unesco e con il Comitato Unico di Garanzia, ha presentato alla comunità accademica e alla cittadinanza la lettura teatrale "Voci di donne"**. Il *recital*, ospitato nell'aula magna del chiostro di Sant'Abbondio a Como, è stato messo in scena dalla Compagnia dei Gelosi.

Open Access

Come disposto all'art. 5, comma 1 dello Statuto dell'Ateneo ***l'Università degli Studi dell'Insubria sostiene l'accesso libero e senza barriere alla comunicazione, alla conoscenza scientifica e alla diffusione dei risultati della ricerca***. Il principio dell'**accesso aperto**

risponde agli alti valori costituzionali di promozione dello sviluppo della cultura e della ricerca, nonché di tutela della libertà accademica. In particolare, esso mira a potenziare la **disseminazione su scala internazionale della ricerca scientifica**, a comprimere il tasso di duplicazione degli studi scientifici, a **rafforzare la ricerca interdisciplinare**, il **trasferimento della conoscenza alle imprese** e la **trasparenza verso la cittadinanza**, a rendere più efficiente l'uso di contributi scientifici a fini didattici, a garantire la conservazione nel tempo della produzione scientifica e a favorire la corretta attribuzione della paternità intellettuale.





Al Sistema bibliotecario è affidato il **ruolo di supporto dei ricercatori** nell'acquisizione di maggiore consapevolezza sui temi dell'**Open access** e del diritto d'autore e sulla trasformazione in atto nei modelli di **pubblicazione e disseminazione** dei prodotti

della ricerca (*Plan S, APC, transformative agreement, business model "read and publish" vs "publish and read"*). A partire dal 2020, l'impegno dell'Area ASBD su questi temi si è snodato sulle seguenti linee di intervento:

- la partecipazione del Sistema bibliotecario all'attività negoziale svolta da CRUI-CARE per la stipula di ulteriori contratti trasformativi (*Read & Publish*) con editori di risorse elettroniche. Attualmente i **Transformative Agreement Read & Publish** a cui l'Ateneo ha aderito sono **13**: *Association for Computer Machinery – ACM, American Chemical Society – ACS, American Institut of Physics – AIP, Cambridge University Press, Elsevier BV, Emerald Publishing, Springer-Nature, Walter De Gruyter Gmbh, John Wiley & Sons, Inc, Lippincott, Williams & Wilkins, IEEE - Institute of Electrical and Electronics Engineers, Royal Society of Chemistry (RSC) e IOP - Institute of Physics*. Questi contratti garantiscono l'accesso agli oltre 8.000 titoli delle riviste in abbonamento degli editori (i cui costi gravano sul budget dell'Area) e **offrono ai ricercatori dell'Ateneo la possibilità di pubblicazione di articoli in open access, senza oneri a carico dell'autore**.



Questi interventi, a partire dal 2020, hanno permesso di ottenere significativi risparmi a valere sul bilancio dell'Ateneo rispetto alla spesa sostenuta per il supporto alla pubblicazione, diffusione e disseminazione dei risultati della ricerca prodotti dagli autori dell'Insubria: nel 2023 gli articoli pubblicati in *open access* dai

ricercatori dell'Ateneo, usufruendo dei vantaggi offerti dai contratti trasformativi (*Read & Publish*) sottoscritti, sono stati 103, registrando un incremento del 18,39% rispetto al 2022 (e un complessivo incremento rispetto all'anno di avvio 2020 del 114,58%), quantificando un risparmio di spesa di circa € 377.216,68¹⁸ IVA inclusa.



La realizzazione, a partire dal 2021, di seminari di approfondimento sul tema: *Pubblicare in Open access Facilitazioni per gli autori*, rivolti ai dottorandi e, dal 2022, la realizzazione, in accordo con la Delegata del Rettore alla Ricerca e nella cornice degli interventi relativi alla **qualità della ricerca: innalzare il livello qualitativo della produzione scientifica**, dei corsi di formazione on line

(con rilascio [open badge](#)) ***Pubblicare in Open Access, una carrellata nella prospettiva***

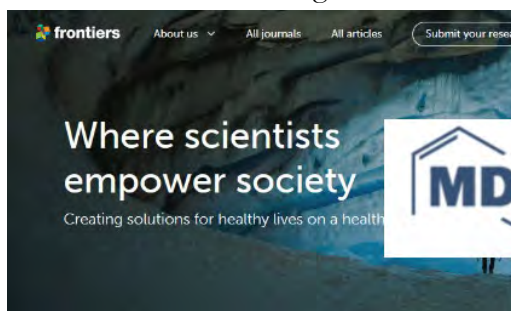
¹⁸ L'importo rappresenta il costo aggiuntivo (valore APC a listino editore) che l'Ateneo avrebbe dovuto sostenere per la pubblicazione degli articoli in aggiunta a quello relativo all'accesso ai contenuti in abbonamento.

degli autori, dedicati a docenti, ricercatori e dottorandi, relativi alla comprensione dei vantaggi offerti da un pubblico accesso all'informazione per proteggere le libertà fondamentali, all'*Open Access* come scelta etica, obbligo normativo, e "vantaggio" per l'autore, a come orientarsi tra le diverse tipologie di contratti editoriali e conoscere le facilitazioni messe a disposizione dall'Ateneo per la pubblicazione secondo i modelli *Green* e *Gold Open Access*



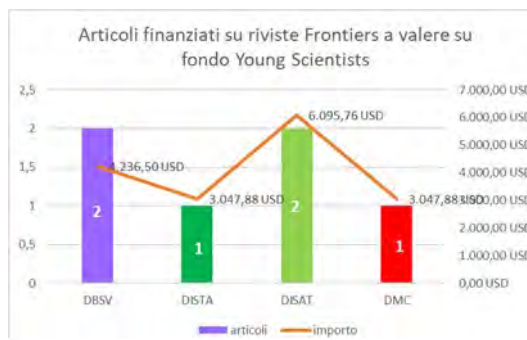
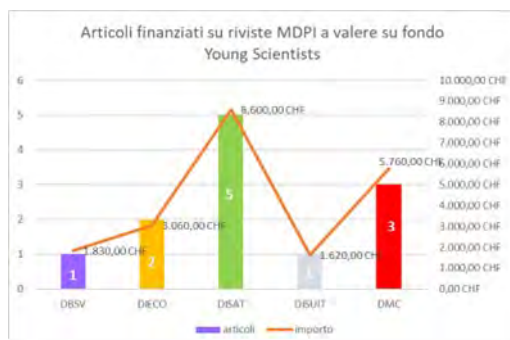
La realizzazione della guida dedicata ai temi [dell'Open Access](#) e [dell'Open Science](#) in cui sono rese disponibili guide e tutorial su questi temi, un **glossario Open Access**, informazioni sui **requisiti previsti per i progetti e finanziamenti che richiedono pubblicazione dei risultati della ricerca ad accesso**

aperto, il dettaglio di tutte le agevolazioni disponibili grazie ai contratti trasformativi attivati dall'Ateneo, indicazioni di base per una **strategia di pubblicazione efficace**, guide e informazioni su diritto d'autore e Licenze Creative Commons, un approfondimento sul fenomeno dei *predatory journal*, una bibliografia ragionata sul tema dell'*open access* e una sezione dedicata ai video divulgativi sul tema.



Nell'aprile 2022 l'adesione al programma *Institutional Open Access Program (IOAP)* dell'editore MDPI che prevede alcune agevolazioni per i ricercatori e docenti che vogliono pubblicare in modalità *Gold Open Access* e, a partire dal 2023, l'istituzione da parte dell'Ateneo, in accordo con la Delegata del Rettore alla Ricerca e nell'ambito delle

Azioni promosse per favorire la diffusione della cultura Open Access e incentivare la progettualità dei giovani ricercatori, del fondo *Young Scientists* destinato esclusivamente ai giovani ricercatori per la copertura dei costi di APC per la pubblicazione di articoli sulle riviste degli editori *full open access* (editori che pubblicano riviste liberamente consultabili e quindi adottano esclusivamente il modello economico *Pay for Publish*) MDPI (427 titoli) e *Frontiers* (228 titoli) senza oneri a carico dell'autore. Al termine di due procedure d'affidamento sono stati stipulati due contratti d'Ateneo, gravanti sul budget dell'Area Servizi bibliotecari e documentali, del valore rispettivamente di USD 50.000,00 e CHF 50.000,00 oltre IVA per la copertura dei costi di APC per la pubblicazione di articoli da parte dei ricercatori dell'Ateneo sulle riviste dei due editori. Le piattaforme di servizio, gestite dal Sistema bibliotecario, sono state attivate il 1° agosto 2023 (MDPI) e il 26 ottobre 2023 (Frontiers). Al 31 dicembre 2023 sono stati complessivamente 18 gli articoli con la copertura dei costi di APC a valere sul fondo *Young Scientists*.



Nell'ambito delle attività progettuali focalizzate al potenziamento del ruolo di **IRInSubria** quale **vetrina dei prodotti della ricerca dell'Ateneo** e allo scopo di garantire la **disseminazione** di quelli pubblicati secondo il modello *Open Access*, nel rispetto degli obblighi normativi e contrattuali, in collaborazione con il Servizio Pianificazione e controllo, a partire dal 2021 è attivo il **servizio di validazione** sia dei **metadati** immessi in IRInSubria (IR/OA) che dei **testi integrali** depositati come disposto dalle Policy di Ateneo per il Deposito istituzionale della ricerca IRInSubria. L'intervento è mirato ad assicurare i vantaggi che derivano dalla **pubblicazione ad accesso aperto** in termini di **visibilità, diffusione della ricerca, impatto** (compresa la crescita degli indici citazionali), **reputazione e prestigio** sia a livello di **ateneo** che del **singolo**. Dall'avvio del servizio al 31 dicembre 2023 sono stati validati 4.325 prodotti della ricerca.

Gestione documentale

Dal 2021 l'**Archivio Generale** afferisce all'Area Servizi Bibliotecari e Documentali ed ha svolto e svolge i compiti di: garantire la **corretta gestione, tenuta e tutela dei documenti**, vigilare sull'osservanza della **corretta applicazione della normativa** in materia di gestione documentale durante l'intero ciclo di vita dei documenti, fornire **formazione e supporto all'utenza** partendo da quesiti e richieste di assistenza, al fine di promuovere il rispetto delle regole della corretta registrazione e fascicolazione dei documenti, oltre a ulteriori specifici compiti attribuiti dalla legge o dall'ordinamento interno dell'Ateneo e curare l'aggiornamento degli operatori abilitati al sistema documentale. Provvede inoltre all'aggiornamento dei Manuali di gestione previsti dal Codice dell'Amministrazione Digitale, alla supervisione dell'applicazione della normativa vigente in ambito documentale e al presidio del processo di conservazione documentale a norma della documentazione digitale prodotta dall'Ateneo nell'ambito del registro di protocollo informatico nonché alla definizione ed applicazione degli accordi di versamento presso il conservatore accreditato.

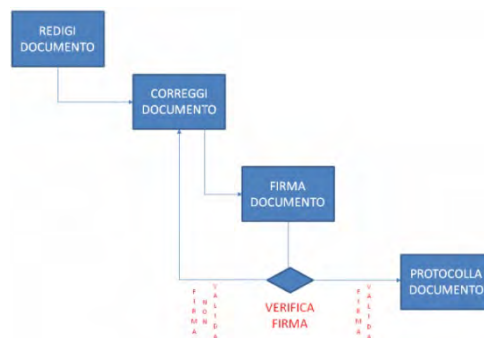


Gli **interventi di digitalizzazione** attuati dall'Ateneo nell'ambito dei processi amministrativi e gestionali relativi alla carriera studenti, ai processi contabili, all'acquisizione di beni e servizi, alle procedure concorsuali, riconducibili agli **obiettivi di miglioramento della qualità del servizio**

offerto, così come previsti dal Piano strategico, hanno sempre un impatto anche sul sistema documentale. In particolare, nel percorso di adozione del modello **digital first applicato ai processi amministrativi e gestionali** a supporto dell'attività istituzionale dell'Ateneo assume particolare rilevanza il presidio di una corretta gestione documentale, a partire dalla corretta registrazione e assegnazione dei documenti in arrivo dell'Amministrazione Centrale.

Nel periodo 2019-2024 numerosi sono stati gli interventi relativi alla **digitalizzazione di procedure e processi amministrativi** che hanno visto coinvolto l'Archivio Generale:

- nel 2019 la **digitalizzazione dell'iter di firma dei decreti** sia per l'Amministrazione Centrale che per Dipartimenti e Centri Servizio
- nel 2021 la **digitalizzazione del processo di conseguimento titolo per i corsi di dottorato, nonché per il deposito della tesi di laurea e di dottorato e l'avvio del progetto per il passaggio alla versione V del sistema di gestione documentale Titulus**. Il coordinamento degli interventi, in capo all'Ufficio Archivio Generale con il supporto dell'Area ASI Servizio Front e backoffice e supporto all'utenza e Ufficio Sistemi informativi e gestionali, ha visto il coinvolgimento di tutte le unità organizzative dell'Ateneo
- nel 2022 nell'ampliamento delle tipologie di **procedure concorsuali digitalizzate attraverso la piattaforma PICA**, nella definizione dei workflow per l'iter di approvazione decreti da sottoporre alla firma del Presidente della Scuola di Medicina che, come struttura di servizio, è entrata a far parte dell'Amministrazione Centrale e nella predisposizione, con il supporto dell'Ufficio Appalti, forniture e servizi, allo scopo di favorire una **corretta gestione documentale** da parte delle strutture d'ateneo, delle *Indicazioni per la corretta fascicolazione dei documenti relativi alle procedure d'acquisto (servizi e forniture di importo inferiore a 40.000,00)*
- nel 2023 la **digitalizzazione dell'iter di registrazione dei contratti di lavoro firmati digitalmente** nel repertorio Contratti di lavoro per le esigenze dell'Ufficio Affidamenti e contratti di insegnamento per i docenti a contratto e dell'Ufficio Carriere Docenti per i contratti di docenti e ricercatori e la **digitalizzazione dell'iter di firma di atti e comunicazioni verso l'esterno** (Rettore, Direttore Generale, Dirigenti) per le esigenze delle diverse articolazioni dell'Amministrazione centrale rendendo possibile gestire il flusso di approvazione e la sottoscrizione dell'atto all'interno del sistema di gestione documentale, nonché di firmare più contratti o atti contemporaneamente. L'automazione all'interno del sistema di gestione documentale del flusso di generazione bozze per la registrazione in arrivo di messaggi e documenti ricevuti tramite e-mail semplice, così come già avviene per i messaggi e documenti ricevuti attraverso PEC, così da permettere di velocizzare significativamente l'attività di registrazione in ingresso, ridurre la possibilità di errori materiali dipendenti dall'attività manuale di salvataggio file in locale e successiva associazione alla registrazione in Titulus per i Dipartimenti così come già effettuato per l'Amministrazione Centrale, attraverso l'integrazione di una casella mail dedicata sul sistema di gestione documentale.



Per tutti questi interventi l'Archivio Generale, in collaborazione con l'Ufficio Sistemi informativi gestionali, ha inoltre curato la predisposizione di guide e materiale informativo di supporto e organizzato specifiche sessioni di presentazione delle nuove funzionalità e flussi di lavoro rivolte al personale delle strutture coinvolte. A conclusione dei progetti, inoltre, sono stati definiti ed applicati gli accordi di versamento presso il conservatore accreditato in riferimento alla documentazione relativa all'albo on line, alla documentazione relativa ai decreti, alle tesi di laurea magistrali e di dottorato e alle fatture elettroniche attive verso privati e alle istanze di concorso prodotte da PICA.



Una **corretta gestione documentale** presuppone inoltre la **capacità di scegliere quali documenti conservare e quali avviare allo scarto**, così da garantire **efficacia, efficienza ed economicità** e, al contempo, assicurare la **corretta sedimentazione della memoria dell'Ateneo**. L'Archivio Generale, nella cornice del contratto di durata pluriennale relativo all'affidamento dei servizi integrati di biblioteca e di servizi archivistici finalizzati alla procedura di selezione e scarto per la documentazione conservata presso l'Università degli Studi dell'Insubria, entrato in vigore il 1° gennaio 2022, ha sovrinteso

alla redazione del ***Piano di intervento per il riordino, l'inventariazione e la gestione dell'Archivio dell'Università degli Studi dell'Insubria***¹⁹ elaborato dall'impresa aggiudicataria del servizio.



Nello specifico lo staff dell'aggiudicatario ha effettuato, insieme alla responsabile dell'Ufficio Archivio Generale, una ricognizione generale degli spazi e della documentazione conservata presso i locali Archivio di Como e Varese e una verifica con gli uffici di entrambe le sedi dell'Università, in modo da acquisire con certezza informazioni sulla quantità e le tipologie della documentazione che sarà

versata in Archivio. L'Ufficio Archivio Generale ha provveduto al riavvio dell'attività di trasferimento all'archivio di deposito in modo da procedere successivamente, nel rispetto delle norme di legge, alle procedure di selezione e scarto che, a partire dal 2018, per carenze di organico e compente specialistiche interne, non era stato possibile assicurare. Il Piano è stato approvato dalla Soprintendenza archivistica e bibliografica della Lombardia nel mese di maggio 2022 e nei mesi successivi è iniziata l'attività di riordino, versamento, selezione e scarto.

A seguito degli interventi di ricognizione e selezione della documentazione amministrativa conservata nell'archivio di deposito di Via Ravasi a Varese e nell'archivio di deposito di Via Valleggio a Como, e alle conseguenti autorizzazioni allo scarto d'atti d'archivio rilasciata dalla Soprintendenza archivistica della Lombardia, fra il 2022 e 2023 è **avvenuta la distruzione documentale del materiale corrispondente a circa 151,54 mtl. per un totale certificato di 5.362 Kg.**

Nel corso del 2024 le attività proseguiranno così da **garantire nel tempo una maggior efficienza nel mantenimento e recupero delle informazioni ai fini dell'evidenza giuridico-probatoria,**

¹⁹ sia per ottemperare agli obblighi di legge previsti per gli enti vigilati ai sensi del D.lgs 42 del 2004, sia per tutelare e successivamente valorizzare il patrimonio archivistico dell'Ateneo

fiscale e di trasparenza ed ottemperare alle disposizioni stabilite nel Decreto-legge 6 luglio 2012 n. 95 convertito, con modificazioni, dalla Legge n. 135/2012 e, in particolare, per quanto concerne l'art. 3 in materia di **razionalizzazione del patrimonio pubblico e riduzione dei costi per locazioni passive**.

Questi interventi rientrano nella cornice del **complesso di azioni condotte dall'Ateneo** in tema di **sostenibilità e riduzione dell'impatto ambientale**.

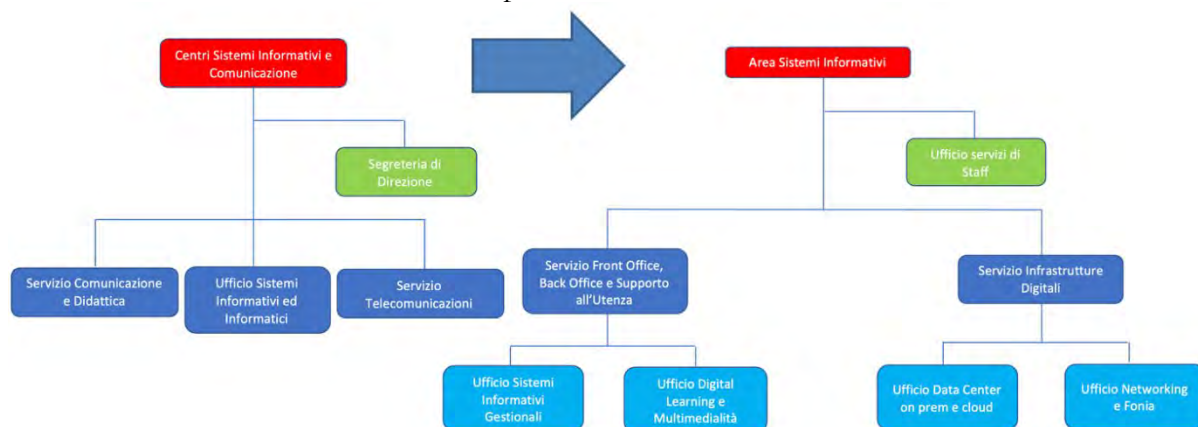


Il Report Good Practice 2022/2023 rileva che l'Università degli Studi dell'Insubria riporta livelli di *customer satisfaction* in media nei **servizi bibliotecari rivolti a Docenti, Dottorandi e Assegnisti** (4,81 su 4,59 a livello di media degli atenei) in relazione alla **efficiacia percepita dagli studenti** del primo anno (4,37 su 4,47 media atenei) e dagli studenti degli anni successivi (4,20 su 4,42 media atenei).

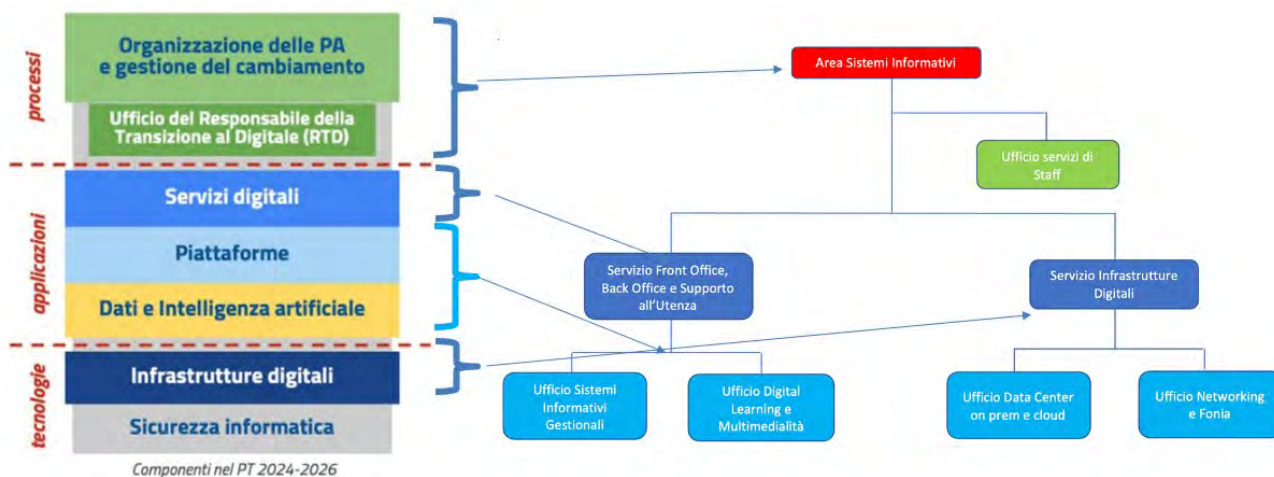
4.5. AREA SERVIZI INFORMATIVI

Istituzione ed organizzazione dell'Area

Il primo gennaio 2021 è stata istituita l'Area Sistemi Informativi, dedicata ai servizi della Information e Communication Technologies all'interno dell'Amministrazione Centrale in sostituzione del Centro di servizi interdipartimentali Sistemi Informativi e Comunicazione - SIC.



L'Area viene costituita con una struttura più articolata rispetto al Centro SIC con uso diffuso di cariche di capo ufficio *ad interim* e risulta coerente con il modello strategico di evoluzione del sistema informativo delle Pubblica Amministrazione presente del piano triennale per l'informatica nella pubblica amministrazione²⁰



Nel corso del 2023 è iniziata la creazione di un *core* internalizzato dedicato alla sicurezza informatica con la creazione di una posizione specifica, posizione poi persa per trasferimento presso altra amministrazione del dipendente che ricopriva tale ruolo.

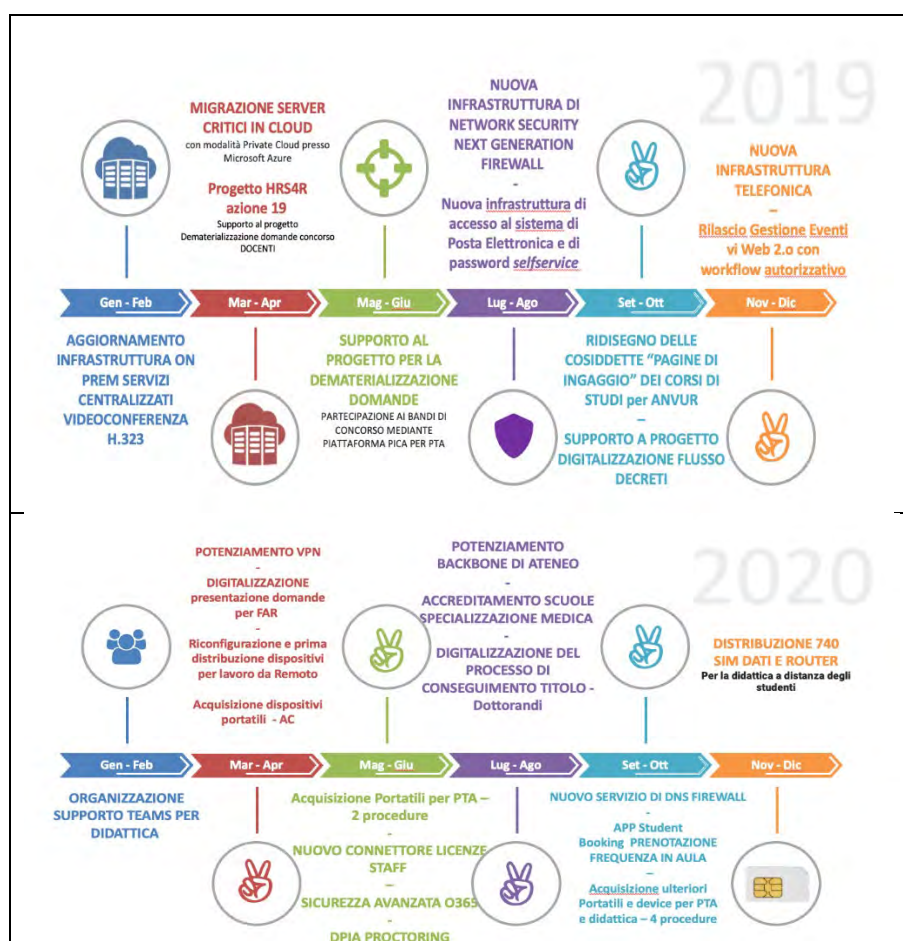
La gestione di questa importante funzione è attualmente ricoperta da unità acquisite con contratto di System Management o con soluzioni *SaaS* in convenzione Consip.

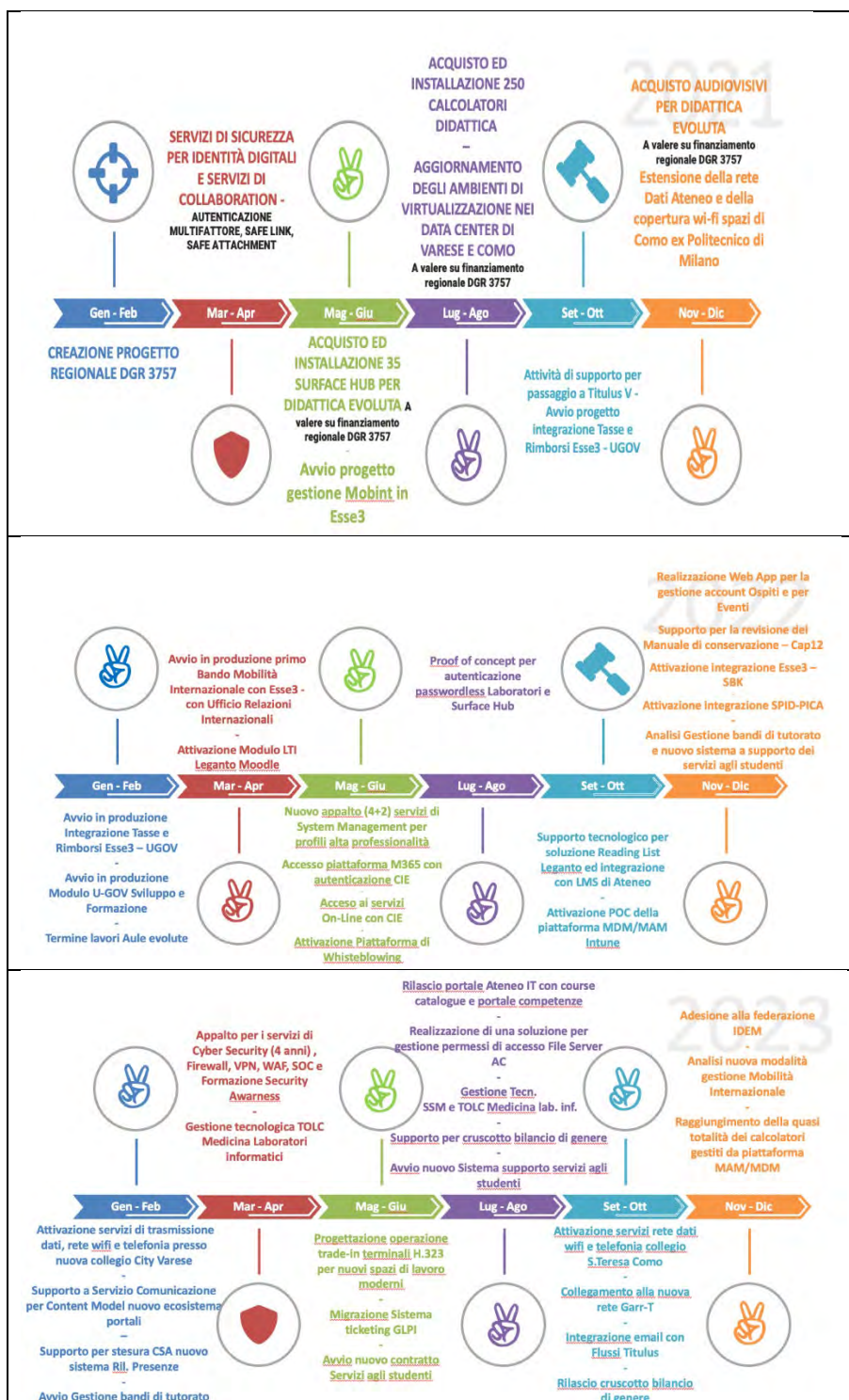
²⁰ [Piano triennale per l'informatica nella PA 2024-2026 \(agid.gov.it\)](https://www.agid.gov.it/piano-triennale-per-l-informatica-nella-pa-2024-2026)

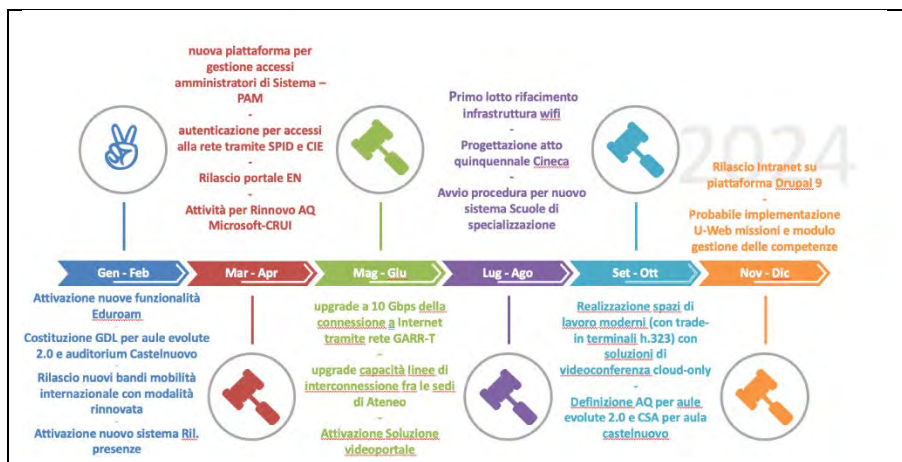
Gli interventi posti in essere sono stati sviluppati in coerenza con quanto previsto dal Piano Strategico di Ateneo 2019-2024.

In particolare, si possono identificare le seguenti linee d'azione principali:

- Curare l'evoluzione, la continuità operativa, la sicurezza e l'integrazione, delle Infrastrutture Digitali, dei Sistemi Informativi e Multimediali e delle piattaforme di Digital Learning di Ateneo nonché sovrintendere al rispetto delle norme e standard per l'interoperabilità delle infrastrutture e dei servizi ICT di Ateneo
- Sostenere le strategie di evoluzione e di crescita dei servizi di Ateneo mediante l'adozione e la gestione delle Tecnologie Informatiche a supporto della semplificazione delle procedure, della dematerializzazione dei processi, della digitalizzazione dei servizi
- Attuare le linee di indirizzo del Piano Triennale per l'Informatica nella Pubblica Amministrazione (AgID) sui servizi e sulle infrastrutture centrali di Ateneo
- Attuare le Misure minime di sicurezza ICT per le pubbliche amministrazioni (AgID) sui servizi e infrastrutture centrali di Ateneo
- Fornire il supporto all'operatività sulle tecnologie ICT a vari livelli. In sintesi si riportano di seguito i principali task relativi al periodo 2019-2024







Il Report Good Practice 2022/2023 rileva che l'Università degli Studi dell'Insubria riporta livelli di *customer satisfaction* in media in relazione alla efficienza percepita dal PTA (4,40 su 4,28 media atenei), dagli studenti del primo anno (3,96 su 4,18 media atenei), dagli studenti degli anni successivi (3,66 su 3,86 media atenei) e rispetto alla efficienza percepita da docenti, dottorandi e assegnisti (4,41 su 4,27).

4.6. ASSETTO IMMOBILIARE E LOGISTICO

L'impegno dell'Ateneo nell'opera di **ampliamento e qualificazione delle infrastrutture** è già ampiamente emerso, sia **sul piano economico** (*paragrafi 2.6 e 3.2.5*), sia dal punto di vista delle **ricadute** in termini di **impatto sostenibile** (*paragrafo 3.4*).

Come rendicontato nel Bilancio Consuntivo di Ateneo, le attività svolte nell'ambito immobiliare riflettono un **impegno considerevole sul piano economico**, stante la pluralità di insediamenti dislocati a Varese, Como e Busto Arsizio e i significativi **obiettivi di ampliamento** che l'Ateneo ha definito e che devono realizzarsi **in collaborazione con le Istituzioni locali**.

Si noti, inoltre che **negli ultimi tre anni** l'Ateneo ha dato avvio ad un importante progetto di **adeguamento normativo** e di **efficientamento energetico** delle infrastrutture, prevedendo un **investimento complessivo di € 9.600.000**, distribuito su sei anni e finalizzato ad **interventi di manutenzione straordinaria**, volti a mantenere in efficienza gli impianti, garantire la sicurezza, conseguire un risparmio energetico e migliorare il livello di sostenibilità complessiva dell'Università. Pertanto, oltre al perseguimento dell'obiettivo di migliorare l'**adeguatezza** e la **qualità degli spazi** a beneficio delle modalità di **svolgimento del lavoro** e della **percezione dell'utenza**, l'Ateneo ha lavorato anche per realizzare iniziative di **qualificazione del tessuto urbano** (ad esempio il quartiere di Biumo), di **ampliamento dei servizi di ricezione sui territori di insediamento** (con i Collegi universitari e i servizi di alloggio), di **creazione di strutture sportive aperte al pubblico** (palestre e pista di skiroll).

Muovendosi in questa direzione, l'**Ateneo** mostra la sua capacità di essere **attore essenziale** nel percorso di **crescita dell'attrattività dei territori** ove è insediato (Varese, Como, Busto) e di **generare ricadute positive per tutti gli Stakeholder interni ed esterni all'Ateneo** (*in primis* personale, studenti, cittadinanza e istituzioni territoriali).

Con specifico riferimento agli **interventi svolti o programmati nel corso del 2022**, si ricordano i seguenti:

- Lavori di completamento (piano primo e parte di piano rialzato) della ristrutturazione del Padiglione Rossi nel complesso dell'ex ONP nel Campus di Bizzozzero in Varese: nel mese di dicembre 2021 è stata effettuata la consegna dei lavori alla ditta aggiudicataria dell'appalto.
- Completamento ristrutturazione del Padiglione Colonia Agricola: sono ultimati i lavori di ristrutturazione del settore "H" (ultimo da completare).
- Studentato Santa Teresa di Como: è stata presentata la pratica per approvazione del progetto da parte della competente Soprintendenza.
- Opere di impermeabilizzazione e coibentazione delle coperture dei corpi di fabbrica "Aula Magna" di proprietà del Comune di Como e "Ala comprendente aule e uffici appartenenti al complesso denominato Castelnuovo" di proprietà della Provincia di Como sito nel polo universitario scientifico di Como,
- Adeguamento ai fini della prevenzione incendio di vari edifici (ad es. Torre via Valleggio Como)
- Realizzazione di un nuovo complesso polifunzionale integrato (comprendente aule, spazi studio, mensa e biblioteca) Blocco 1 e Blocco 2 Campus di Bizzozzero in Varese con un costo totale di circa € 21 milioni di euro con cofinanziamento a valere sul finanziamento ministeriale di cui al DM 1274/2021.

- Realizzazione di una nuova struttura sportiva multifunzionale con riqualificazione dell'area dismessa sita in via Carso n. 32 a Como con quadro economico complessivo di € 5.800.000,00 con cofinanziamento a valere sul finanziamento ministeriale di cui al DM 1274/2021. (cda Luglio 2022)
- Acquisto del 40,85% dell'edificio "Torre" e del parcheggio a raso in Via Valleggio a Como spesa complessiva di 5 milioni di euro.
- Acquisizione di una struttura alberghiera (Hotel City) in via Medaglie d'Oro in Varese per un incremento di n. 65 posti letto da assegnare entro il 20 dicembre 2022 a valere sul cofinanziamento ministeriale DM 1046/2022 per un costo complessivo di 4.328.000,00 .

Con specifico riferimento agli **interventi svolti o programmati nel corso del 2023**, si ricordano i seguenti:

O Interventi ultimati:

- VA. Campus Bizzozero. Rifacimento della impermeabilizzazione della copertura del Padiglione Monte Generoso.
- VA. Campus Bizzozero. Interventi di manutenzione straordinaria dell'impianto di climatizzazione del Padiglione Lanzavecchia.
- VA. Campus Bizzozero. Bando MUR DM del 10 dicembre 2021, n. 1275, per il riparto del fondo ordinario edilizia e grandi attrezzature scientifiche 2021, con il progetto di sostituzione dell'impianto di rilevazione fumi e installazione di un nuovo impianto EVAC presso le strutture didattiche e di ricerca di via Dunant.
- CO. Studentato Santa Teresa. Lavori di manutenzione straordinaria e adeguamento impianti per ripristinare la funzionalità dell'immobile come residenza universitaria.
- CO. Complesso Valleggio. Sostituzione dei generatori di calore dell'edificio Torre.
- BA. Molini Marzoli. Progetto di sistemazione degli spazi interni per il nuovo corso di laurea in Scienze Motorie.

O Interventi in corso/programmati

- VA. Campus Bizzozero. Lavori di completamento della ristrutturazione del Padiglione Rossi (piano primo e parte di piano rialzato) nel complesso dell'ex ONP.
- I lavori sono in corso e se ne prevede la conclusione 2024.
- VA. Campus Bizzozero. Fornitura di arredi per i nuovi spazi presso il Padiglione Rossi.
- Consegna arredi 2024.
- VA. Campus Bizzozero. Progetto CRIETT - Bando DGR 3776/2020 di Regione Lombardia – Lavori di adeguamento e messa a norma dei locali interrati e di trasformazione dell'Aula magna in laboratori di chimica presso il Padiglione Bassani. I lavori sono iniziati il 25/07/2023 e saranno ultimati il 4 giugno 2024.
- VA. Campus Bizzozero. Sistemazione area a parcheggio. - È stato approvato il progetto di fattibilità tecnico economica.
- VA. Campus Bizzozero. Bando MUR DM del 10 dicembre 2021, n. 1274 per la tipologia di intervento di cui all'art. 1, comma 1, lett. e), - lavori di edilizia da avviare anche successivamente al 2022, ma con almeno le procedure di affidamento avviate entro il 31 dicembre 2024 - con il progetto per la realizzazione di un nuovo complesso polifunzionale, denominato "Torri". È stato consegnato il progetto definitivo nel 2023.
- VA. "Studentato diffuso". V Bando ex L. 14 Novembre 2000 n. 338 e successivi decreti attuativi e stato approvato il progetto per la realizzazione dello studentato di una porzione dell'immobile di proprietà del Comune di Varese in uso all'Università sito in via Cairoli n. 6, piano terra e piano primo. E' in corso la redazione del progetto esecutivo. Previsti l'inizio dei lavori nel 2024
- VA_Piano Unitario Bizzozero. Redazione Progetto Unitario dell'area di Bizzozero. E' stato consegnato nel 2023. E' in fase di approvazione dal Comune di Varese.

- VA. Amministrazione. Manutenzione straordinaria e risanamento conservativo dell'immobile di via Ravasi. Consegnato il Progetto di Fattibilità Tecnico Economica 2023.
- CO. Complesso Valleggio. Bando MUR DM del 10 dicembre 2021, n. 1274 per la tipologia di interventi di cui all'art. 1, comma 1, lett. b) - lavori di edilizia da avviare entro il 30 giugno 2024 - con il progetto di adeguamento ai fini della prevenzione incendi dell'edificio "Torre"
- Presentato il progetto esecutivo e i lavori saranno ultimati nel corso del 2025.
- CO. Via Carso. Bando DM del 10 dicembre 2021, n. 1274 per la tipologia di intervento di cui all'art. 1, comma 1, lett. d) - lavori di edilizia per potenziamento dell'edilizia sportiva universitaria da avviare entro il 30 giugno 2024 - con il progetto di realizzazione di una nuova struttura sportiva multifunzionale con riqualificazione di un'area dismessa. Opera già finanziata da Regione Lombardia nell'ambito della D.G.R. 24/01/2022 n. XI/5869.
- È stato approvato il progetto definitivo. Sono stati aggiudicati i lavori propedeutici alla realizzazione della nuova struttura consistenti in demolizione degli edifici esistenti 2023.
- CO. Complesso Valleggio. Impermeabilizzazione e coibentazione delle coperture dei corpi di fabbrica "Aula Magna" di proprietà del Comune di Como e ala comprendente aule e uffici appartenenti al complesso denominato "Castelnuovo" di proprietà della Provincia di Como, sito nel polo universitario scientifico di Como, in via Castelnuovo (Stralcio 1), con opzione ex art. 63 comma 5 del D.lgs. 50/2016 per l'affidamento dei lavori, di rifacimento e coibentazione termica delle dell'Aula Magna (stralcio 2); I lavori sono iniziati nel 2023.
- CO. Archivio Anello Valleggio. Fornitura e posa di archivio compactus.
- Sono in fase di preparazione i documenti di gara.
- CO. Complesso Valleggio. Progetto "Emblematici Maggiori" cofinanziato da Fondazione Cariplo e Regione Lombardia. Convenzioni comodati/concessioni sottoscritte.
 - Lotto 1: riqualificazione dell'Aula Magna di via Castelnuovo, dal punto di vista edilizio-architettonico e antincendio, con riqualificazione degli impianti ai fini dell'efficientamento energetico;
 - Lotto 2: realizzazione di un nuovo ingresso dalla piazza interna di via Valleggio al Museo della Seta di Como e realizzazione di un bar e di due spazi-studio/aggregazione per gli utenti;
 - Lotto 3: realizzazione di un parcheggio a raso in via Valleggio con pensiline fotovoltaiche e colonnine per ricarica delle auto elettriche;
 - Lotto 4: riqualificazione dell'edificio universitario in via Castelnuovo con impermeabilizzazione e coibentazione della copertura e messa a norma delle aule didattiche.
 - Presentato il progetto esecutivo e i lavori saranno ultimati nel 2024.
- CO. Complesso Valleggio. Convenzione con il Comune di Como per la concessione dell'Aula Magna e relative pertinenze (subentro al Politecnico di Milano) sottoscritta nel 2023.

Di seguito si elencano le **assegnazioni di fondi ottenute dall'Ateneo** grazie alla presentazione di programmi edilizi:

- Decreto Ministeriale n. 235 del 5-04-2023 "Edilizia universitaria. Attuazione del D.M. 1274 del 10 dicembre 2021. Approvazione della graduatoria dei programmi di cui all'art. 1, comma 1, lett. d)" il MUR ha comunicato l'ammissione al cofinanziamento del programma presentato dall'Ateneo per un importo pari a **€ 3.480.000** relativo a lavori di edilizia per potenziamento dell'edilizia sportiva universitaria relativo al progetto di realizzazione di una nuova struttura sportiva multifunzionale con riqualificazione di un'area dismessa in via Carso a Como.
- Con Decreto Ministeriale n. 794 del 22-06-2023 "Edilizia universitaria. Attuazione del D.M. 1274 del 10 dicembre 2021. Approvazione della graduatoria dei programmi di cui all'art. 1, comma 1, lett. b) "il MUR ha comunicato l'ammissione al cofinanziamento del

programma presentato dall'Ateneo per un importo pari a € 2.220.000 relativo al progetto di adeguamento ai fini della prevenzione incendi dell'edificio "Torre" a Como.

- Con Decreto Ministeriale n. 729 del 14-05-2024 "Edilizia universitaria. Attuazione del D.M. 1274 del 10 dicembre 2021. Approvazione della graduatoria dei programmi di cui all'art. 1, comma 1, lett. e), registrato alla Corte dei Conti il 3 giugno 2024 al n. 1623" è stato assegnato un cofinanziamento all'Ateneo da parte del MUR di € 12.739.720. Il termine per l'avvio delle procedure di affidamento dei lavori è indicato nel 30 giugno 2025. Il progetto riguarda la realizzazione di un nuovo complesso polifunzionale, denominato "Torri" a Varese.



Il Report Good Practice 2022/2023 rileva che l'Università degli Studi dell'Insubria riporta livelli di *customer satisfaction* per i **servizi di campus**: per docenti, dottorandi e assegnisti pari a 3,47 rispetto a 3,82 media atenei; per gli studenti del primo anno pari 4,02 rispetto a 4,41 media atenei, per il PTA pari a 3,24 rispetto a 3,55 media atenei e per gli studenti degli anni successivi pari a 3,57 rispetto a 4,12 media atenei.

4.7. COMUNICAZIONE E *FUNDRAISING*

Le azioni di sviluppo delle **strategie di comunicazione** promosse dal Servizio, nel triennio 2021-2024, nel rispetto degli indirizzi del Piano strategico 2019-2024, delle linee strategiche di *marketing* inserite nel Piano di comunicazione 2021-2024, del Piano di Internazionalizzazione e delle disposizioni contenute nella Legge 150 del 2000, hanno messo primariamente al centro del proprio sviluppo le **persone**, l'**innovazione** e il **territorio**.

Si è operato adottando una metodologia flessibile e adattabile, in grado di recepire variazioni, integrazioni e novità in corso d'opera, nel rispetto delle tre direttrici fondamentali. Il metodo di comunicazione analogico-digitale, attraverso racconti multimediali, ha consentito di “mettere al centro” studenti, docenti e personale tecnico e amministrativo. Inoltre, è stato operato un continuo potenziamento delle azioni di condivisione, attraverso metodologie di Co-Design, ovvero un processo modulabile per l'abbattimento delle resistenze, delle incertezze e dei costi nel rispetto dei principi di trasparenza.

Il servizio, agendo in collaborazione con docenti, studenti, dipartimenti ed uffici, ha sviluppato specifiche campagne di comunicazione crossmediali e transmediali finalizzate ai seguenti principali obiettivi:

- **promozione della qualità della didattica e della ricerca** (con particolare riguardo alle azioni action plan HRS4R), dell'**innovazione**, dell'**interdisciplinarietà** e della **sostenibilità**, finalizzate al radicamento dell'Ateneo sul territorio, al consolidamento dell'immagine e della reputazione dell'Ateneo a livello nazionale, allo sviluppo delle strategie di orientamento per il reclutamento di nuovi studenti, allo sviluppo di *partnership* con enti di ricerca, imprese e istituzioni a livello nazionale;
- **sviluppo degli strumenti di *marketing* e promozione internazionale** dell'Ateneo finalizzate al consolidamento dell'immagine e della reputazione dell'Ateneo, al reclutamento di nuovi studenti internazionali, allo sviluppo di *partnership* con enti di ricerca, imprese e istituzioni a livello internazionale;
- **posizionamento del *brand* di Ateneo**, nel rispetto delle linee strategiche di Marketing inserite nel Piano di Comunicazione 2021-2024, ispirate alla sostenibilità ed ai principi di economia circolare e finalizzate alla costruzione di un nuovo senso di appartenenza.

Di seguito vengono sinteticamente richiamati i **principali risultati conseguiti**.

Nuovo sito istituzionale di Ateneo

Dal 14 luglio 2023: ottimizzata la homepage, con particolare attenzione alle slides e alle notizie-eventi in evidenza, e una interfaccia più “user-friendly”. Nuova veste grafica, ispirata a principi di marketing visivo, sia per il portale italiano che per il portale inglese con associazione interfaccia ed integrazione di sistemi (in altri termini i due portali interagiscono tra loro in maniera automatizzata) attiva dal 28 febbraio 2024.

Nuova linea: Comunicati stampa

Definite le nuove linee guida stampa, con l'obiettivo di informare costantemente i media con le notizie più importanti del nostro Ateneo, mettendo in risalto in particolare i risultati della ricerca scientifica e la capacità di innovazione, le iniziative di divulgazione scientifica e culturale, l'offerta formativa (curriculare e non) e gli aggiornamenti sulla didattica, gli eventi aperti al territorio, le azioni della Governance. Le comunicazioni alla stampa oggi risultano formulate su un modello giornalistico e sono proposte con modalità e tempistiche che consentono al nostro Ateneo di distinguersi per credibilità e autorevolezza nel panorama delle redazioni locali e nazionali. Tutte le azioni sui media sono monitorate quotidianamente attraverso la rassegna stampa, la cui analisi permette, da un lato, di rinsaldare e ampliare i legami con le testate cartacee e web locali e nazionali e, dall'altro, di analizzare e quantificare (con appositi strumenti) come è percepita la reputazione del nostro Ateneo.

Nuova linea: Social media - Definite le nuove linee guida Social

Il Servizio comunicazione, promozione istituzionale e culturale di Ateneo attiva, gestisce e monitora quotidianamente i canali social istituzionali. Diverse le tipologie di contenuti: istituzionali, legati a informazioni pubblicate sul sito Internet di Ateneo; promozione di eventi organizzati dall'Ateneo o da singoli corsi di laurea; attenzione alla presenza dell'Insubria nel contesto locale e nazionale; news proposte ai media con comunicati stampa; testi, fotografie, stories e video realizzati appositamente per creare interazione e "Community" sui social tenendo conto dei diversi target.

Nuovo linguaggio

Un linguaggio semplice, chiaro, diretto, comprensibile, accessibile, aperto, incisivo ed inclusivo, che cura i dettagli attraverso tecniche di editing collaborativo. Le persone leggono principalmente da smartphone: nella definizione del linguaggio, questo richiede di prestare attenzione all'ordine, alla semplificazione ed alle parole in modo funzionale ed usabile. Attraverso l'analisi delle parole più usate dagli utenti sarà possibile rendere più incisivo il contenuto del messaggio. Questo approccio ha consentito di centrare il "tono della voce" sul bisogno dell'utente.

Nuova identità grafica

Individuazione del bisogno strutturato in analisi, rielaborazione e trasformazione del messaggio in identità grafica come elemento caratterizzante di ogni campagna con l'utilizzo di icone-concept caratterizzanti e in linea con il target e l'obiettivo prefissato.

Nuove strategie per il posizionamento: on line, off line ed in posizione on-off

Una volta definita la veste grafica, i contenuti e le strategie di comunicazione più in linea con il messaggio da divulgare e lo strumento più coerente con il target di riferimento, il Servizio ha strutturato un modello di azione programmata: on line, off line ed in posizione on-off.

ON LINE: Video ed immagini, agganciati ai link del sito istituzionale dell'iniziativa, saranno costruiti nel rispetto del lancio/ingaggio/ri-lancio, di modo che, ad ogni "lancio" farà seguito un'accurata azione di ingaggio specifico per generare interazioni attive. Queste interazioni

serviranno a modellare la comunicazione dei successivi lanci e ad arrivare al teaser dell'evento nel rispetto del nostro "costruire insieme".

ON-OFF: Al fine di potenziare ulteriormente la diffusione del messaggio ed il senso di unicità e di appartenenza, verrà estesa la comunicazione a tutto il personale tecnico amministrativo e a tutto il personale docente di Ateneo attraverso mailing list interne.

OFF LINE: Campagne adv stampa ed azioni di brandizzazione, prodotti con richiamo specifico all'evento: ad esempio, tovagliette mensa, brochure evento e bicchierini del caffè e tè delle macchine utilizzate in tutti i punti ristoro di Ateneo. Ogni campagna di comunicazione ha avuto ed ha come obiettivo quello di nutrire il coinvolgimento emotivo propedeutico alla partecipazione ed alla condivisione dei contenuti facendo in modo che ogni utente senta il bisogno di estendere l'invito ad altri potenziali portatori dello stesso interesse. In occasione di eventi scientifici, convegni e altre iniziative rivolte anche ad un pubblico esterno saranno forniti i gadget personalizzati del merchandising della "linea istituzionale".

Attraverso questa scelta metodologica l'Ateneo si è aperto ad un nuovo modo di intendere la comunicazione istituzionale: non solo come strumento e veicolo di informazione, ma anche come processo evolutivo in grado di "mettersi e mettere in comune" attraverso azioni di condivisione. L'interattività prodotta dall'inizio alla fine attraverso il vissuto condiviso, infatti, come una palla di neve che rotolando cresce, ha sviluppato in maniera naturale interesse e senso di appartenenza per il "nostro" brand. Questa visione di sviluppo, con una continua contaminazione di idee, esperienze e persone, attraverso un processo inclusivo e condiviso, ha trasformato il senso di appartenenza e il coinvolgimento della comunità. Una Università che diventa il centro per il Territorio, perché il Territorio diventa centro per l'Università.

Tali scelte strategiche e metodologiche sono state attestate, inoltre, dal Censis che per il rapporto 2023, ci assegna 90 punti e ci posiziona al secondo posto, tra gli atenei, per Comunicazione e sistemi digitali.



Il Report Good Practice 2022/2023 rileva che l'Università degli Studi dell'Insubria riporta livelli di *customer satisfaction* per il servizio di **comunicazione** per docenti, dottorandi e assegnisti pari a 3,73 rispetto a un 3,90 medio), per gli studenti del primo anno (4,03 rispetto a 4,23 media atenei), per il PTA (3,52 rispetto a 3,75 media atenei) e per gli studenti degli anni successivi (3,68 rispetto a 4,01 media atenei).

SEZIONE 5 – LA GESTIONE DEL PROCESSO DI IMPLEMENTAZIONE E MONITORAGGIO DEL PIANO STRATEGICO

Le **attività** condotte sino a maggio 2024 per la gestione del processo di implementazione e di monitoraggio del piano strategico, **coordinate dalla Delegata alla pianificazione strategica di Ateneo** e rendicontate nella presente *Sezione*, hanno consentito di raggiungere i seguenti **principali risultati**:

1. **trasparenza e condivisione delle informazioni;**
2. **confronto con il Nucleo di Valutazione (NdV) di Ateneo e il Collegio dei Revisori dei conti;**
3. **affinamento del “Cruscotto di indicatori di Ateneo”, quale strumento di pianificazione e controllo del processo di implementazione del Piano Strategico;**
4. **sviluppo dei processi di raccordo tra gli obiettivi strategici ed operativi del Piano Strategico e la determinazione del *budget*, l'effettivo utilizzo delle risorse, il piano delle *performance* e l'organizzazione amministrativa dell'Ateneo;**
5. **implementazione degli applicativi per la gestione del processo di pianificazione e di monitoraggio del Piano Strategico.**

Considerato che il Piano 2019-2024 costituisce il **primo piano strategico** del nostro Ateneo e che lo **sviluppo dei processi e degli strumenti di gestione della pianificazione e del controllo** ha registrato una effettiva accelerazione a partire dal 2021, è possibile affermare che, in un arco temporale sufficiente breve, i **risultati complessivamente raggiunti sono particolarmente apprezzabili** in termini di **consapevolezza e cultura interna, sviluppo dei processi e degli strumenti di gestione, grado di integrazione degli obiettivi strategici sul piano operativo, amministrativo e contabile.**

5.1. TRASPARENZA E CONDIVISIONE DELLE INFORMAZIONI

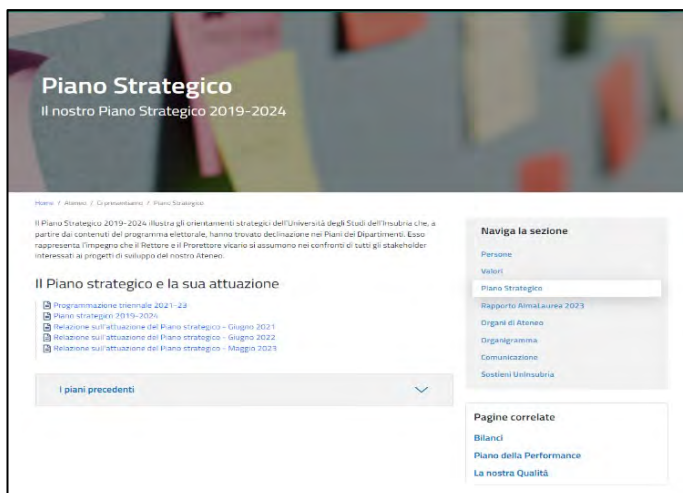
Al fine di contribuire alla **conoscenza** e alla **condivisione del Piano Strategico** di Ateneo e delle politiche di attuazione, nonché per **creare le condizioni di collaborazione e confronto sui risultati** conseguiti dal nostro Ateneo, **nel corso del 2021 sono stati sviluppati canali di comunicazione interni ed esterni.**

In particolare:

- è stata creata una **pagina sul sito web di Ateneo dedicata al Piano Strategico**

(<https://www.uninsubria.it/chi-siamo/il-nostro-piano-strategico>), in

cui sono riportati il documento relativo alla pianificazione per il sessennio 2019-2024 (approvato dagli Organi di governo a giugno 2019) e le Relazioni annuali sull'attuazione del piano strategico, approvate dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione;



- è stata creata una **pagina in e-learning dedicata al “Piano Strategico di Ateneo (2019-24)”**, consentendone l'accesso ai Dipartimenti, ai Delegati del Rettore e alle componenti del PTA che concorrono alla determinazione del processo di pianificazione e controllo del Piano Strategico. In questo spazio sono messi a disposizione: le relazioni annuali sullo stato di attuazione del Piano Strategico; i materiali messi a disposizione dalla Delegata alla pianificazione strategica in occasione degli incontri che hanno ad oggetto la realizzazione del piano strategico; i verbali delle riunioni svolte con i Dipartimenti e i Delegati del Rettore per la definizione dei processi di pianificazione e controllo degli obiettivi strategici e dei risultati conseguiti; i materiali forniti nel tempo dai singoli Dipartimenti/Suole e dai singoli Delegati del Rettore ai fini dell'aggiornamento del Cruscotto di Ateneo (target *ex ante* e risultati *ex post*);
- ai fini dell'informativa interna a disposizione degli uffici amministrativi, in “Titulus” (fascicolo «2019-III/17.2 «Piano Strategico di Ateneo 2019-2024») sono disponibili i Decreti Rettorali relative alle Nomine dei Delegati, i documenti approvati dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione, le delibere di approvazione degli obiettivi e dei monitoraggi annuali dei Dipartimenti e delle Scuole.

Nel corso del **2022** si è aggiunto anche un **nuovo strumento di comunicazione e condivisione del materiale**, grazie alla creazione di un canale Teams dedicato a ciascun Dipartimento, Scuola e Delegato. Il canale Teams, oltre a svolgere la funzione di *repository* della documentazione, consente anche un lavoro condiviso in tempo reale e il contestuale aggiornamento di tabelle, report in PowerBI e relazioni, mantenendo comunque traccia di tutte le versioni precedenti dei documenti.

Si ritiene che i passi compiuti abbiano favorito un **significativo aumento della trasparenza e della condivisione delle informazioni relative alla gestione dei processi di implementazione e di controllo del Piano Strategico**.

Le azioni descritte consentono, infatti, di **strutturare nel tempo la documentazione** e, di conseguenza, di avere **elementi di riscontro oggettivi** sui processi e sui risultati, che rendono **più efficiente il lavoro interno** dell'Ateneo e ne consentono una **valutazione più efficace** da parte di soggetti interni ed esterni (Organi di governo e di gestione, Dipartimenti/Scuole e Delegati, Nucleo di Valutazione, Collegio dei Revisori dei Conti, CEV, ecc.).

5.2. IL CRUSCOTTO DI INDICATORI STRATEGICI DELL'ATENEO E IL PROCESSO DI IMPLEMENTAZIONE DEL PIANO STRATEGICO

Come evidenziato nelle precedenti Relazioni annuali sull'attuazione del Piano Strategico, è stato definito un **“Cruscotto di indicatori di Ateneo”** ritenuti rilevanti per lo sviluppo del processo di **pianificazione e del controllo**. Tale cruscotto:

- *ex ante* è alimentato con le indicazioni fornite da tutti gli attori coinvolti in merito alle azioni e agli obiettivi che intendono perseguire nel periodo successivo, coerentemente con le indicazioni del Piano Strategico e con gli indirizzi strategici approvati di anno in anno dagli Organi Accademici (**strumento di pianificazione**);
- *ex post* raccoglie i risultati di periodo e consente di verificare l'effettivo grado di perseguimento degli obiettivi in capo ai singoli soggetti che collaborano per l'implementazione del Piano Strategico di Ateneo (**strumento di controllo**).

La **definizione del Cruscotto di Ateneo**, avviata tra febbraio e giugno 2021 **integrando** gli originari Cruscotti dei Dipartimenti **con indicatori espressivi dei più ampi obiettivi individuati nel Piano Strategico 2019-24 e riferiti all'intero Ateneo**, è **proseguita** al fine di ampliarne il potenziale informativo, renderlo più efficace nell'applicazione operativa, coordinarlo con il “Cruscotto di Direzione” utilizzato dal Direttore Generale.

Questo **lavoro** è stato **gestito** dall'**Ufficio Controllo di Gestione**, che ha progressivamente **messo a punto ed affinato i contenuti del Cruscotto di Ateneo**, che oggi comprende i **target** definiti e i **risultati** conseguiti annualmente dai Dipartimenti, dalle Scuole e dai Delegati del Rettore. Gli **ambiti di esplorazione del Cruscotto di Ateneo** sono riferiti alle **attività “core”** dell'Ateneo (**Didattica, Ricerca e Terza Missione**) e tengono in considerazione le **priorità strategiche** e **gli obiettivi strategici di lungo termine** individuati nel Piano Strategico (qualità, internazionalizzazione, sostenibilità, ecc.).

Inoltre, il **Cruscotto di Ateneo** è stato **arricchito** per tener conto degli **indirizzi strategici** e degli **obiettivi** definiti nell'ambito delle **linee di programmazione 2021-23**, condivisi ed approvati dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione nelle sedute di luglio 2021 e rimodulati a dicembre 2021.

Il **Cruscotto di Ateneo** così definito conta un **numero complessivo di più di 460 indicatori**, che testimoniano l'ampio **coinvolgimento di strutture e persone impegnate** nell'implementazione del Piano Strategico.

Al contempo, ai fini di una **verifica quanto più possibile efficace** dei risultati conseguiti e del grado di realizzazione degli obiettivi strategici indicati nel Piano Strategico, **nel corso del 2022** si è ritenuto necessario procedere ad una **selezione degli indicatori del Cruscotto di Ateneo ritenuti prioritari**. A tale fine si è utilizzata la *Balanced Scorecard* (BSC), che individua un sistema di valutazione bilanciata delle *performance* e si articola in un *set* di indicatori sulla **performance di tipo economico finanziario, organizzativo, di processo e di qualità**, che consentono di esaminare i dati secondo **quattro fondamentali prospettive di analisi**: quella economico-finanziaria, quella del cliente/utente (studenti e territorio), dei processi interni, dell'apprendimento e della

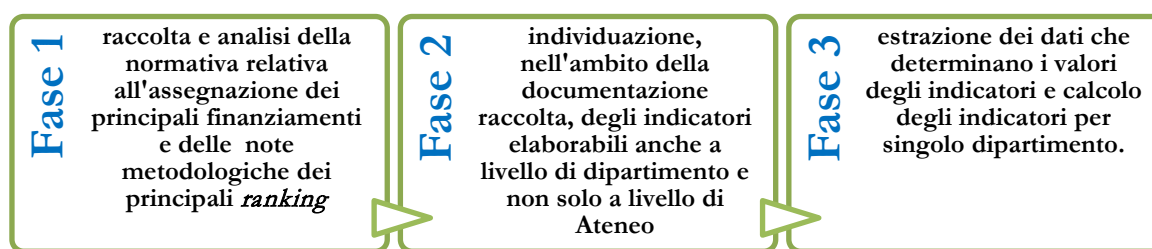
innovazione. Grazie a questo sviluppo dell'approccio metodologico, l'Ufficio Controllo di Gestione ha definito una **Strategy Map** e costruito specifiche "schede di cruscotto" che consentono di valutare i risultati progressivamente raggiunti dall'Ateneo nelle quattro prospettive di analisi indicate. Sul piano operativo ciò è stato reso possibile anche grazie all'implementazione del Cruscotto di Ateneo con l'applicativo di *business intelligence* PowerBI.

I passi compiuti per rendere più chiaro, esauriente ed esaustivo il Cruscotto di Ateneo sono certamente **apprezzabili** e frutto della condivisione dei processi da parte della Direzione Generale e dell'impegno profuso dai Servizi e dagli Uffici amministrativi coinvolti.

Ulteriori affinamenti possono essere realizzati per rendere il **Cruscotto di Ateneo** sempre più integrato con gli altri strumenti adottati dall'Ateneo per il controllo di gestione e sempre più utile per cogliere il contributo delle diverse componenti dell'Ateneo al conseguimento degli obiettivi strategici prioritari, capaci di accrescere la qualità dei risultati e migliorare la valutazione esterna, la reputazione e il posizionamento del nostro Ateneo.

Per agire in questa direzione è rilevante anche il lavoro che è stato avviato nel 2022 per creare un **raccordo sempre più efficace** tra gli indicatori strategici prioritari e la determinazione dell'allocazione delle risorse economiche, tecniche ed umane.

Nel corso del 2022 si è proceduto anche nella individuazione di un set di indicatori rilevanti comuni a tutti i Dipartimenti, con l'obiettivo di meglio apprezzare il contributo fornito da ciascuna struttura alla determinazione delle misure particolarmente determinanti per l'assegnazione di risorse all'Ateneo. Di seguito si riassumono le principali fasi del processo di individuazione degli indicatori comuni a tutti i Dipartimenti²¹, che sono dettagliatamente riportati nella Tavola A.3.1 della Appendice A.3 e che hanno consentito una rilevazione dei risultati (Tavola A.3.2 della Appendice A.3).



²¹ Il lavoro si è basato sull'analisi di una serie di documenti, tra cui:

- Decreto Ministeriale 25-03-2021 n. 289 - Linee Generali di indirizzo della programmazione delle università 2021-2023
- Decreto Ministeriale n. 1106 del 24-09-2022 - Contingente assunzionale delle università statali per l'anno 2022
- Decreto Ministeriale n. 581 del 24-06-2022 - Criteri di riparto del Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) delle Università Statali e dei Consorzi interuniversitari per l'anno 2022
- Decreto Ministeriale n. 1056 del 05-09-2022 - Riparto fondo PNR, aggiornamento assegnazione 2022 – Atenei Statali
- Decreto Ministeriale n. 1275 del 10-12-2021 - Criteri di riparto del fondo ordinario edilizia e grandi attrezzature scientifiche 2021 destinato alle università statali
- Rapporto Almalaurea 2022 sul profilo e sulla condizione occupazionale dei laureati dell'università dell'Insubria
- Censis nota metodologica 2022
- AVA 3.0

Dal punto di vista della **gestione del processo di implementazione del Piano Strategico**, è utile ricordare alcune principali tappe.



Questi incontri hanno costituito una proficua occasione per condividere i contenuti rilevanti dei citati documenti e per annunciare la **programmazione dei successivi *step* del processo di implementazione del Piano Strategico** ai Direttori di Dipartimento, al Presidente della Scuola di Medicina, al Direttore della Scuola di Dottorato, ai Delegati del Rettore. **Si osserva una graduale e costante integrazione tra Piano Strategico e processo di Budgeting.**

In particolare, le **principali fasi**, coordinate dalla Delegata alla pianificazione strategica di Ateneo e realizzate in raccordo con il Direttore Generale e con i Dirigenti ed il fondamentale supporto operativo dell'Ufficio Controllo di Gestione, sono di seguito indicate.



Ciascuna di queste attività ha comportato un **continuo dialogo** con Dipartimenti/Scuole e con i Delegati del Rettore, anche al fine di affrontare con **approccio collaborativo** le diverse problematiche emergenti sul piano applicativo per il perseguimento degli obiettivi strategici e il raggiungimento dei risultati di periodo.

L'**evoluzione del processo di pianificazione e monitoraggio**, riscontrabile nel periodo esaminato e sin qui illustrata, risulta **apprezzabile** e testimonia la crescente diffusione all'interno del nostro Ateneo delle logiche di pianificazione strategica, di sviluppo delle attività coerenti con gli obiettivi strategici e con le risorse a disposizione, di monitoraggio degli esiti intermedi e finali. Particolarmente **importante** è da ritenere anche il **progresso** compiuto verso una **sempre più efficace integrazione degli obiettivi del Piano Strategico nei processi di gestione amministrativa**, che comporta **modifiche non banali sul piano operativo** in ordine alla determinazione del **budget**, all'effettivo utilizzo delle **risorse**, alla determinazione del piano delle **performance**²² e all'**organizzazione amministrativa** dell'Ateneo. Indicazioni su questo specifico aspetto sono fornite nel successivo paragrafo.

²² Il "Piano delle performance" è un documento programmatico triennale che individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici e operativi. Esso definisce, con riferimento agli obiettivi finali e intermedi e alle risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della *performance* dell'amministrazione, gli obiettivi assegnati al personale dell'amministrazione e gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale con relativi indicatori. A partire dall'anno 2022 (ai sensi dell'art. 6 del D.L. n. 80/2021, convertito con modificazioni dalla L. n. 113/2021) il Piano Performance è parte integrante del "Piano Integrato di Attività e Organizzazione" (PIAO), approvato dal Consiglio di Amministrazione il 27 gennaio 2023.

La gestione del Piano strategico e degli altri Piani di livello superiore (tra cui il Piano di programmazione triennale) e la pianificazione operativa del ciclo della *performance* fino al 2022 e poi “Piano Integrato di Attività e Organizzazione” (PIAO), è avvenuta fino al 2023 tramite predisposizione di documenti tabellari fra loro distinti, organizzati per anno di riferimento. Questa soluzione presenta significativi limiti di tipo gestionale e funzionale, in quanto non permette di passare agevolmente da un Piano all’altro, di fare sintesi in maniera agevole, di differenziare gli accessi in modo da limitare gli aggiornamenti al Piano e le informazioni a seconda del ruolo ricoperto.

Nel corso del **2022** l’Ateneo si è dotato dell’**applicativo Sprint** per la pianificazione e il monitoraggio del Piano Strategico di Ateneo, i Piani dei Dipartimenti e il Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO).

Sprint ha come obiettivo principale l’introduzione dei seguenti moduli:

- Performance Strategica
- Performance Operativa

Il secondo obiettivo di Sprint è armonizzare e integrare gli ulteriori moduli Cineca nell’ambito della gestione della Performance, ovvero:

- Performance Budget: uBudget
- Misurazione e Controllo di Gestione: Catalogo dei KPI, Motore di Allocazione di Contabilità Analitica
- Sviluppo Organizzativo: Valutazione Prestazioni, Sviluppo e Formazione, Gestione Organico.

L’implementazione di un applicativo dedicato permette di:

- rappresentare la coerenza delle politiche di Ateneo con le mission e con gli indirizzi strategici;
- individuare le azioni strategiche e riportarle nel sistema informativo;
- definire le risorse (economiche e umane) necessarie al completamento delle azioni individuate per il raggiungimento degli obiettivi;
- definire gli indicatori, determinarne la baseline e associarli agli obiettivi e valorizzare i target attesi;
- mettere in evidenza il cascading tra macroobiettivi, obiettivi di ateneo e obiettivi dipartimentali;
- effettuare il monitoraggio e la misurazione finale;
- definire le risorse (economiche e umane) necessarie al completamento delle azioni individuate per il raggiungimento degli obiettivi.

Nel 2023 si è realizzata l’implementazione della parte relativa alla pianificazione e al monitoraggio del Piano Strategico (Ateneo e Piani di Dipartimento) rendendo evidenti i collegamenti tra i macro obiettivi strategici, gli obiettivi di Ateneo e gli obiettivi di Dipartimento e l’inserimento di tutti i referenti gestionali e politici per singolo obiettivo; inoltre, si sta concludendo l’inserimento dei valori di *target* e valore misurato per ogni *kpi* e attività riferite agli obiettivi.

Nel corso del processo di *budgeting* 2023-2024 si è implementato, fin dall'inserimento delle schede di proposta di *budget*, il raccordo tra macroobiettivi di Sprint e schede di u-budget.

Tavola 5.1: Sprint – Piani caricati



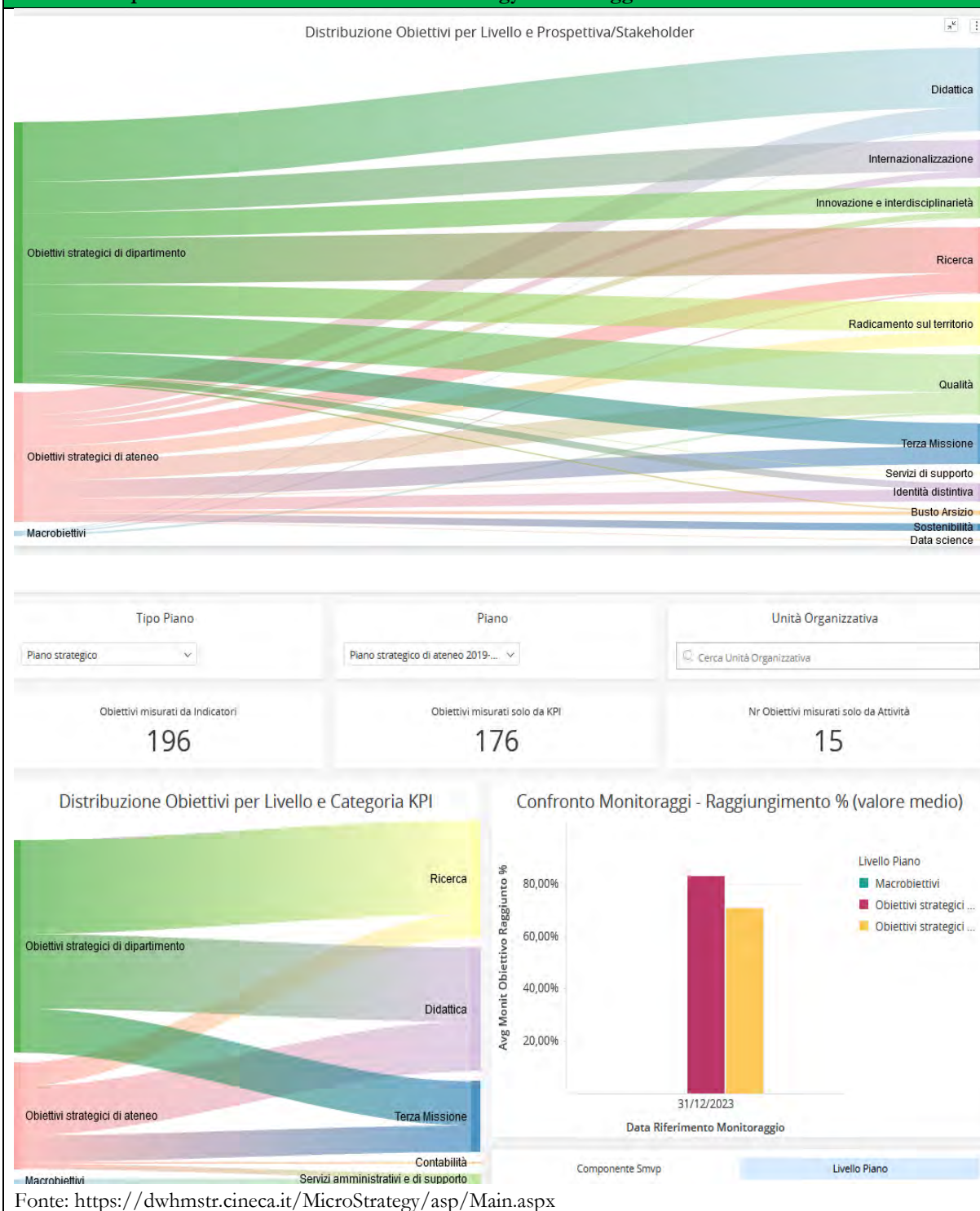
Il caricamento degli obiettivi strategici nell'applicativo Sprint ha permesso una **razionalizzazione** degli obiettivi stessi. Si è passati da 460 indicatori nel 2021 a **229 indicatori nel 2023**.

Questa **razionalizzazione** ha permesso di mettere in evidenza gli obiettivi attivi nell'anno, sottraendo al monitoraggio annuale gli obiettivi già raggiunti negli anni passati ed **evitando duplicazioni**.



La *dashboard*, riportata nella Tavola 5.2, permette di rilevare una coerente distribuzione degli obiettivi tra **macroobiettivi**, **obiettivi strategici di Ateneo** e **obiettivi strategici di Dipartimento**. Si può apprezzare anche un'equa distribuzione degli obiettivi tra **Ricerca**, **Didattica**, **Terza Missione**, **Contabilità** e **Servizi ausiliari e di supporto**. Inoltre, l'applicativo Sprint permette di calcolare un **valore medio di raggiungimento degli obiettivi**, che si attesta all'**83%** per gli obiettivi di Ateneo e al **71%** per gli obiettivi di Dipartimento.

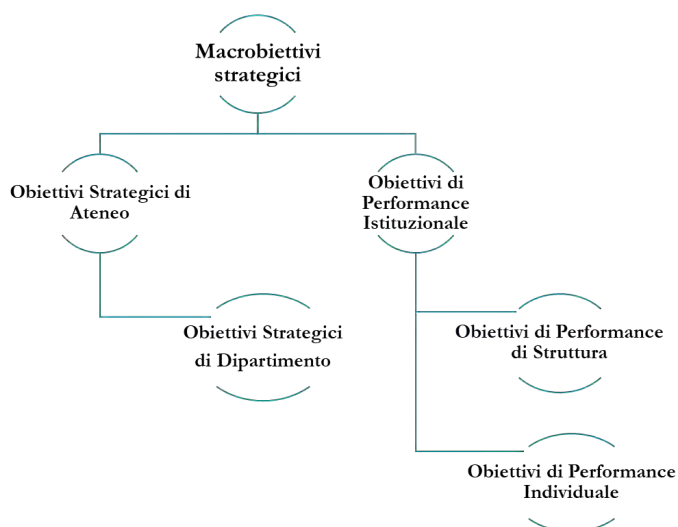
Tavola 5.2: Sprint – cruscotto obiettivi in macrostrategy monitoraggio 2023



Nel **2023** è stata realizzata anche l'implementazione in Sprint della parte relativa alla pianificazione e al monitoraggio del Piano Strategico (Ateneo e Piani di Dipartimento), rendendo evidenti i collegamenti tra i macro obiettivi strategici e gli specifici obiettivi di Ateneo e gli obiettivi di

Dipartimento e l'inserimento di tutti i referenti gestionali e politici per singolo obiettivo; inoltre, si sta concludendo l'inserimento dei **valori di target** e **valore misurato per ogni KPI e attività** riferite agli obiettivi.

È stato anche effettuato uno specifico approfondimento sul **processo di *cascading* degli obiettivi** (dal livello Macro-obiettivo, al livello di Ateneo, al livello di Dipartimento e, ove possibile, al livello di obiettivi operativi del PIAO), utile per apprezzare i risultati raggiunti. Per una lettura puntuale dell'esito di questa analisi si rimanda all'Appendice A.5 riferita al "Riepilogo complessivo degli obiettivi strategici".



5.3. RACCORDO TRA PIANO STRATEGICO E PROGRAMMAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA

In coerenza con le “Linee guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle Università statali italiane” emanate dall’ANVUR, l’Ateneo ha adottato gradualmente un approccio integrato tra strategia, performance e bilancio.

Si è infatti strutturato un processo volto ad ancorare la programmazione finanziaria a un quadro strategico di riferimento. Il percorso intrapreso dall’Ateneo ha lo scopo di arrivare gradualmente ad una gestione integrata con un raccordo tra strategia e politica di bilancio in fase di programmazione, di gestione e di consuntivazione.

In questo paragrafo si vuole dare conto dell’incidenza economico/patrimoniale delle attività svolte in attuazione degli obiettivi del Piano Strategico, in modo da rappresentare in concreto il raccordo tra strategia e politica di bilancio, non solo nel processo di *budgeting*, ma anche in fase di consuntivazione.

Il Piano strategico 2019-2024, permette una **lettura multidimensionale** delle principali funzioni dell’Ateneo, declinandole in **Ambiti e Priorità Strategiche**. Partendo da questa caratteristica si è arrivati all’ancoraggio tra Piano strategico e Budget. Ciò avviene a livello di formulazione del Budget grazie all’utilizzo del campo “**obiettivo**” all’interno dell’applicativo **CINECA U-budget**.

Si riporta di seguito a titolo esemplificativo il contenuto dei dettagli di una scheda U-Budget.

Dettagli scheda di Budget										
Investimenti										
Numero Dettaglio	Nome dettaglio	Voce COAN Corr. (R)	Vincolo	Obiettivo	Obiettivo Sprint	Programma acquisti	Dimensione analitica	Tipo assegnazione	Codice Siope	
61042	Acquisto microscopio confocale	CA.05.50.16.02 - Utilizzo risultato gestionale da esercizi precedenti	V01 - Incomprimibile	0.45 - RIC_INNOVAZIONE_E_INTERDISCIPLINARIETA	MA-6-2024 - Favorire lo sviluppo di programmi di ricerca interdisciplinari	A01 - Programma Acquisti	D.RICERCA - Ricerca	NO_LIMITE - Non soggetto a limite di spesa	SX.U.2.02.01 - Beni materiali	ND.ND - Non Definito

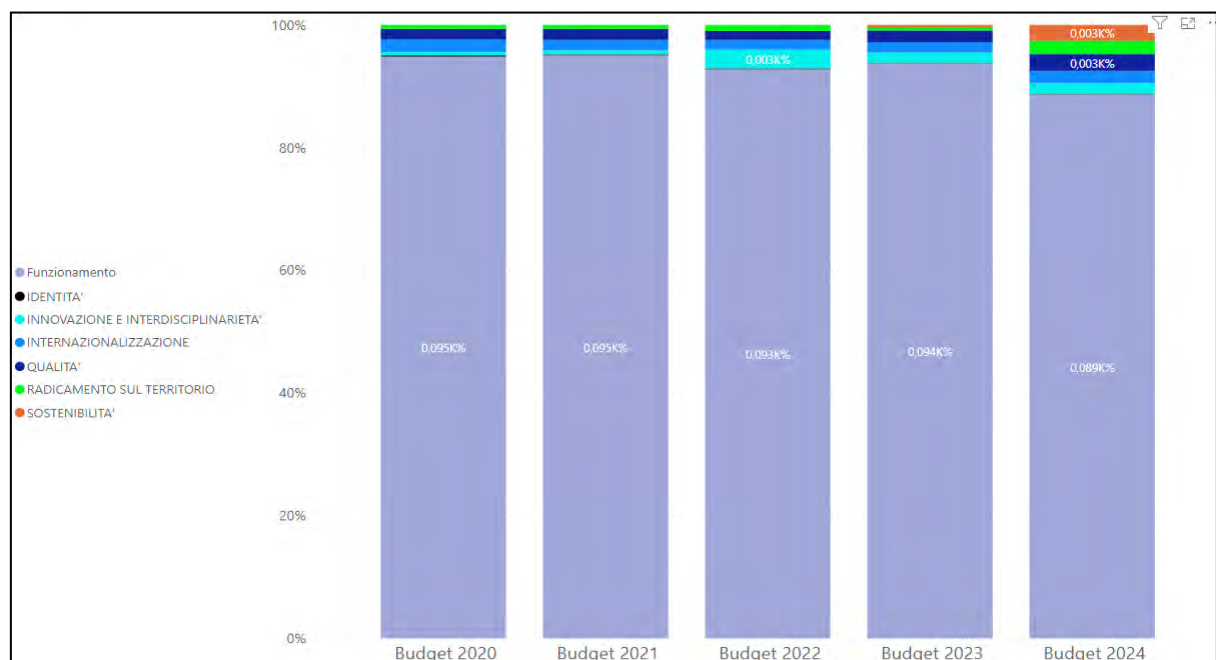
Questo strumento permette di rappresentare il **budget per attività**, come indicato nel Manuale Tecnico Operativo emanato con Decreto Direttoriale 1055 del 30 Maggio 2019, e ha fornito una più specifica descrizione della integrazione tra le principali azioni strategiche e la programmazione economico-finanziaria.

Le tabelle che seguono raggruppano le **principali azioni in cui è declinato ogni obiettivo**, mettendo in evidenza lo **stanziamento assegnato** dall’Ateneo per la loro realizzazione, al netto delle somme necessarie al funzionamento dell’Ateneo. Le somme sono rappresentate per priorità strategica e per ambito.

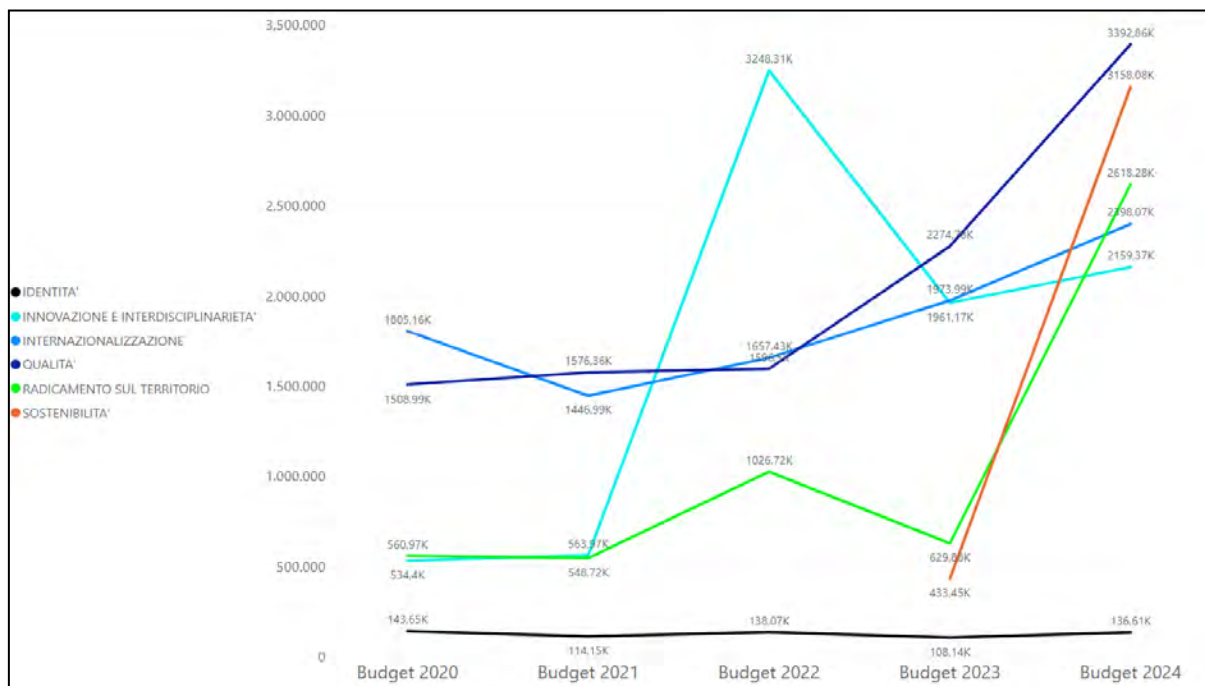
Priorità + funzionamento	C	CP	Totale complessivo
Funzionamento	103.861.442	4.469.207	108.330.649
Identita_Distintiva	136.606		136.606
Innovazione_E_Interdisciplinarieta	1.641.274	518.100	2.159.374
Internazionalizzazione	2.398.074		2.398.074
Qualita'	2.590.772	802.087	3.392.859
Radicamento_Sul_Territorio	1.118.284	1.500.000	2.618.284
Sostenibilita	3.108.075	50.000	3.158.075
Totale	114.854.527	7.339.394	122.193.921
Ambito	C	CP	Totale complessivo
DID	25.155.334	1.643.100	26.798.434
RIC	7.333.442	350.000	7.683.442
SERV-SUPP	81.723.251	5.296.294	87.019.545
TMS	642.500	50.000	692.500
Totale	114.854.527	7.339.394	122.193.921

Esaminando le tabelle soprastanti, si evince che le risorse previste sono in gran parte destinate alle infrastrutture e agli altri servizi di supporto, alla didattica e alla ricerca, in linea con la *mission* del nostro Ateneo e in forte correlazione con le priorità strategiche.

Di seguito si evidenzia l'andamento delle assegnazioni a *budget* negli ultimi esercizi.



La quota destinata al generico funzionamento, in percentuale sul totale è in diminuzione, mentre si osserva una crescente assegnazione per lo sviluppo delle attività legate a specifiche priorità strategiche. Escludendo le somme destinate al mero funzionamento, osserviamo il seguente andamento negli anni.



Grazie all'implementazione dell'applicativo Cineca Sprint, dall'esercizio 2024 ogni stanziamento è ricondotto ad un obiettivo strategico di Dipartimento o del singolo Delegato e collegato ad un macro-obiettivo strategico. Questa implementazione ha permesso di preventivare lo stanziamento iniziale nel Budget 2024-2026 per ogni macro-obiettivo.

Di seguito sono riportati gli obiettivi strategici con le maggiori assegnazioni.

Macroobiettivo	BUDGET 2024
Presenza di infrastrutture adeguate	83.538.130,00 €
Migliorare il percorso di studio degli studenti	19.498.446,00 €
Innalzare il livello quantitativo e qualitativo della produzione scientifica	5.651.214,00 €
Incremento delle misure destinate al diritto allo studio e all'accoglienza	2.983.075,00 €
Potenziare le iniziative con attori del territorio a favore degli studenti (es.stage, ecc)	1.547.500,00 €
Incrementare la mobilità degli studenti sia in ingresso sia in uscita	1.340.662,00 €
Mantenere aggiornate dal punto di vista dello standard tecnologico e adeguate ai bisogni dell'utenza, la qualità, le prestazioni e i livelli di servizio erogati dalle piattaforme tecnologiche abilitanti d'Ateneo.	1.184.441,00 €

Questi macrobiettivi assorbono il **95%** del budget complessivo previsto per l'esercizio 2024.

Il *budget* per attività può essere rappresentato anche grazie alla **dimensione analitica (DA)**, che è una coordinata analitica aggiuntiva, ovvero uno strumento di analisi che offre una ulteriore vista non analizzata nelle altre coordinate analitiche (Unità Analitica, voce coan e progetto).

Per l'esercizio **2023** sono state considerate le seguenti dimensioni analitiche:

- DA “Acquisto Green” atta ad identificare interventi nell’ambito della sostenibilità ambientale,
- DA “Miglioramento servizi studenti” per isolare le attività di miglioramento dei servizi agli studenti
- Da “Dimensione residuale”.

Per il Budget **2024** si sono considerate le seguenti Dimensioni analitiche (DA):

- D.SOSTGR per descrizione “Acquisto Green e Sostenibilità”

Questa dimensione riprende quando indicato nella precedente dimensione GREEN, inserita anche in configurazione Budget 2022, atta ad identificare interventi nell’ambito della sostenibilità ambientale, viene declinata dalla Missione 2 del PNRR “Rivoluzione verde e transizione ecologica” e prevede tra l’altro anche l’efficienza energetica e riqualificazione degli edifici. In questa dimensione inoltre sono inserite tutte le altre attività di terza missione collegate all’Agenda ONU 2030 e agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs). Ricordiamo, tra gli altri, le attività previste per favorire la parità di genere.

- D.FORMAZ per descrizione “Formazione”

Le spese individuabili come DIMENSIONE ANALITICA FORMAZIONE devono avere le seguenti caratteristiche:

- I beneficiari principali devono essere gli Studenti, intesi come studenti iscritti ai corsi di laurea triennale o magistrale, a master e corsi di perfezionamento.
- Le spese da considerare sono sia investimenti che costi correnti.

A titolo esemplificativo si elencano alcune tipologie di spesa da includere:

- Borse di eccellenza e merito
- Collaborazioni studentesche
- Spese per attività culturali degli studenti
- Altri interventi a favore degli studenti (corsi di lingua, servizio trasporto bus navetta...)
- Contributi al Cus per attività/attrezzature sportive
- Spese per orientamento studenti

- D.RICERCA per descrizione “Ricerca”

Le spese individuate come DIMENSIONE ANALITICA RICERCA sono sia investimenti che costi correnti e finalizzate al potenziamento delle capacità di ricerca o allo svolgimento della stessa.

A titolo esemplificativo si elencano alcune tipologie di spesa da includere:

- Grandi attrezzature (> € 50.000)
- Attrezzature tecnico-scientifiche
- Riviste e monografie biblioteca formato elettronico
- Spese per congressi di ricerca

- Collaborazioni esterne scientifiche di tipo occasionale
- Assegni di ricerca
- Missioni e rimborsi spese su progetti di ricerca
- Borse di studio dottorato ricerca
- Borse di studio su attività di ricerca
- Materiali di consumo per laboratori
- D.TERZAM per descrizione "Terza Missione"

Le spese individuabili come DIMENSIONE ANALITICA TERZA MISSIONE hanno le seguenti caratteristiche:

Sono sia investimenti che costi correnti finalizzati a sviluppare le seguenti attività:

Valorizzazione della proprietà intellettuale o industriale (brevetti, privative vegetali e ogni altro prodotto di cui all'articolo 2, comma 1, del Decreto Legislativo n. 30/2005), Imprenditorialità accademica (es. spin-off, start-up), Strutture di intermediazione e trasferimento tecnologico (es. uffici di trasferimento tecnologico, incubatori, parchi scientifici e tecnologici, consorzi e associazioni per la Terza missione), Produzione e gestione di beni artistici e culturali (es. poli museali, scavi archeologici, attività musicali, immobili e archivi storici, biblioteche e emeroteche storiche, teatri e impianti sportivi), Sperimentazione clinica e iniziative di tutela della salute (es. trial clinici, studi su dispositivi medici, studi non interventistici, biobanche, empowerment dei pazienti, cliniche veterinarie, giornate informative e di prevenzione, campagne di screening e di sensibilizzazione)

- D.GENERALI per descrizione "Costi e Ricavi generali"

Questa dimensione è residuale e va individuata per tutto ciò che non è individuabile chiaramente nelle tre dimensioni specifiche.

Di seguito la distribuzione delle risorse previste nel budget 2024 per dimensione analitica e priorità strategica.

Etichette di riga	D.FORM AZ	D.GENE RALI	D.RICER CA	D.SOSTG R	D.TERZA _M	Totale complessivo
Funzionamento	19.752.186	78.984.648	6.884.397	2.709.418		108.330.649
IDENTITÀ_DISTINTIVA	15.662	120.944				136.606
INNOVAZIONE_E_INTERDISCIPLINARIETÀ	305.700	1.147.841	640.833		65.000	2.159.374
INTERNAZIONALIZZAZIONE	1.835.000	110.000	453.074			2.398.074
QUALITÀ	2.770.490	62.163	560.206			3.392.859
RADICAMENTO_SUL_TERRITORIO	1.505.000	298.284	300.000	159.000	356.000	2.618.284
SOSTENIBILITÀ	2.983.075		5.000	170.000		3.158.075
Totale complessivo	29.167.113	80.723.880	8.843.510	3.038.418	421.000	122.193.921

	L'attività svolta e gli strumenti acquisiti dall'Ateneo hanno permesso di migliorare la fase di programmazione, ancorando maggiormente il processo di <i>budgeting</i> allo sviluppo del Piano Strategico, sia a livello di amministrazione centrale che a livello dipartimentale, permettendo inoltre di definire un preciso processo e indicando attori, ruoli, responsabilità, strumenti e tempi.

In fase di gestione è possibile analizzare puntualmente, grazie alle estrazioni contabili, l'utilizzo delle risorse assegnate ad ogni specifico dettaglio di scheda di *budget*. Al contempo, va evidenziato che la **valutazione di quanto complessivamente destinato nel corso della gestione alle priorità strategiche richiede un'analisi non limitata alle schede di *budget*, ma estesa a quanto assegnato in corso d'esercizio con successive variazioni di *budget* e quanto riassegnato da esercizi precedenti**. Per far fronte all'attuale mancanza di automatismi, che rende necessaria la descritta ricostruzione delle voci oggetto d'analisi per poter giungere ad una più corretta valutazione delle risorse effettivamente destinate, dall'esercizio **2023** sono attivi alcuni **progetti contabili dedicati**. Questo strumento consente di monitorare puntualmente l'utilizzo di risorse appositamente stanziare a bilancio.

	Nella fase della gestione, un importante ruolo viene svolto dalla corretta imputazione delle rilevazioni contabili alle dimensioni analitiche attive (Unità analitiche, voci del piano dei conti, progetti, dimensioni analitiche, impatto di genere, scheda u-budget), senza arrivare ad una eccessiva soglia di produzione di dati contabili, oltre la quale l'intero esercizio diventa eccessivamente oneroso e di scarsa utilità.

L'utilizzo degli strumenti sopraindicati ha permesso dal **2023** di ottenere le seguenti **risultanze a livello di rendiconto**.

In merito alle somme stanziare nel *budget* 2023 per specifici obiettivi strategici mappati in **specifici progetti contabili**, possiamo osservare che i Dipartimenti hanno utilizzato il **90% delle somme stanziare** (come rilevato dall'applicativo U-Gov contabilità) ed hanno raggiunto il **71% degli obiettivi indicati** (come indicato dall'applicativo Sprint OnDemand – Microstrategy). Le risorse assegnate ai Delegati del Rettore (e appostate sul *budget* delle Aree dell'Amministrazione Centrale di riferimento) presentano una elevata variabilità dei tassi di utilizzo ed un tasso medio di raggiungimento degli obiettivi pari all'83% (come indicato dall'applicativo Sprint OnDemand – Microstrategy).

Si osserva che per alcuni obiettivi la mancata contabilizzazione dei costi è dipesa dal disallineamento tra esercizio di riferimento (anno solare) e la liquidazione dei costi per anno accademico; in altri casi, infine, l'attività realizzata ha richiesto un consumo di risorse inferiori a quanto preventivato. Le risorse non contabilizzate sono state riassorbite come "economie di gestione".

Va detto, peraltro, che l'utilizzo dei progetti contabili, pur essendo utile per il monitoraggio puntuale delle singole assegnazioni, non permette di apprezzare l'utilizzo delle risorse a livello di Ateneo e presenta, inoltre, il limite dell'orizzonte temporale limitato al singolo anno solare.

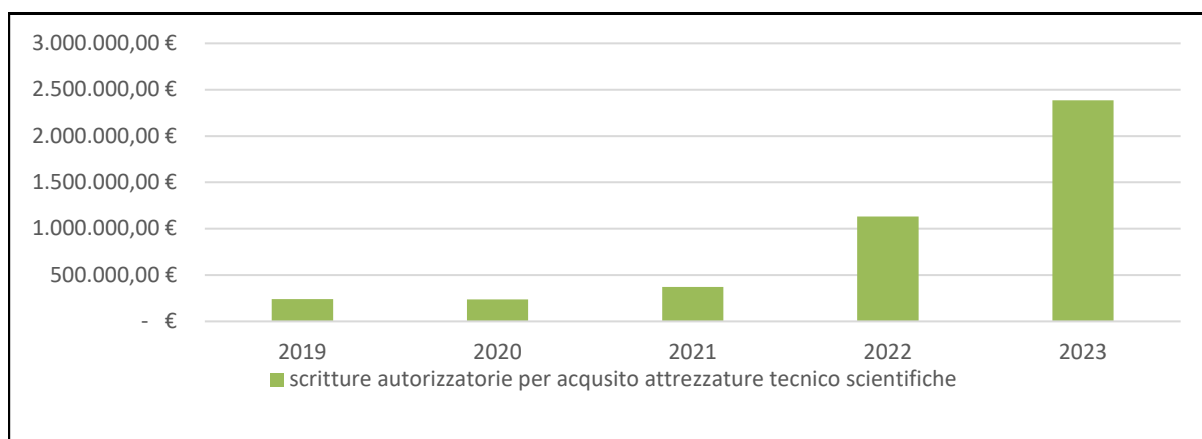
Oltre alle risultanze contabili relative agli specifici progetti contabili, per poter analizzare correttamente l'utilizzo delle risorse in coerenza con lo sviluppo del Piano strategico, bisogna osservare **l'evoluzione delle voci di riclassificato di bilancio ed integrarle con quanto emerge da tutte le dimensioni analitiche** (singole voci contabilità analitiche, unità analitiche, progetti contabili e dimensione analitica, scheda u-budget).

Di seguito si riportano sinteticamente le principali risultanze in relazione ai macro-obiettivi strategici, a complemento di quanto già evidenziato nella presente relazione.

Partendo dalla **RICERCA** osserviamo quanto segue.

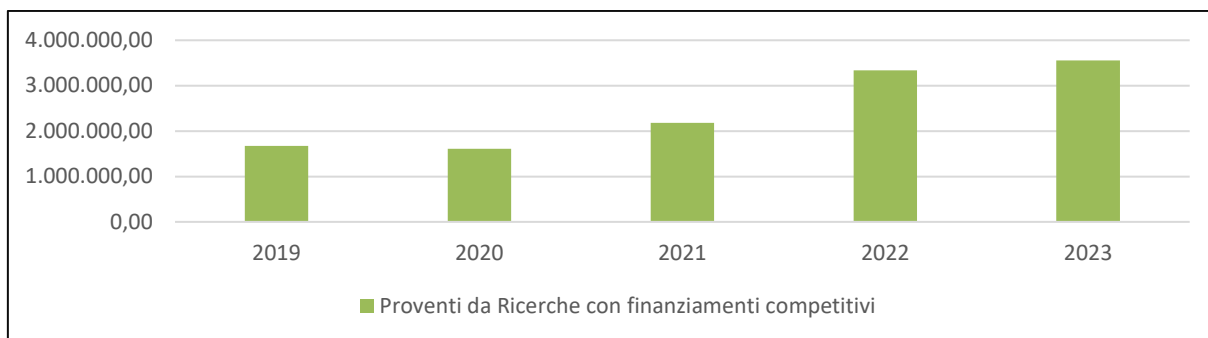
In merito al **macro-obiettivo strategico "Innalzare il livello quantitativo e qualitativo della produzione scientifica"**, si osserva nel 2023 un costo per spese relative alle pubblicazioni scientifiche (open access e in modalità standard) e alle spese editoriali pari a € 206.735,20. Tali costi non erano rilevati in modo specifico nel piano dei conti in precedenza. Questa modifica del piano dei conti è stata necessaria per rispondere alla richiesta del mondo scientifico della pubblicazione dei risultati e conservazione dei relativi dati in repository ad accesso aperto e per garantire una puntuale rilevazione e omogeneo monitoraggio delle spese di pubblicazione come richiesto dalle linee guida CODAU-CRUI DEL 2022.

Rispetto alle politiche di investimenti in attrezzatura tecnico scientifica si osserva un consistente incremento degli importi registrati in contabilità, in linea con la tendenza degli ultimi esercizi. In particolare si ricorda la fornitura di un SISTEMA LASER a impulsi ultra-corti per un importo di € 224.504 e la fornitura di un microscopio elettronico a scansione, a emissione di campo, FEG-SEM (STEM) di € 426.390.

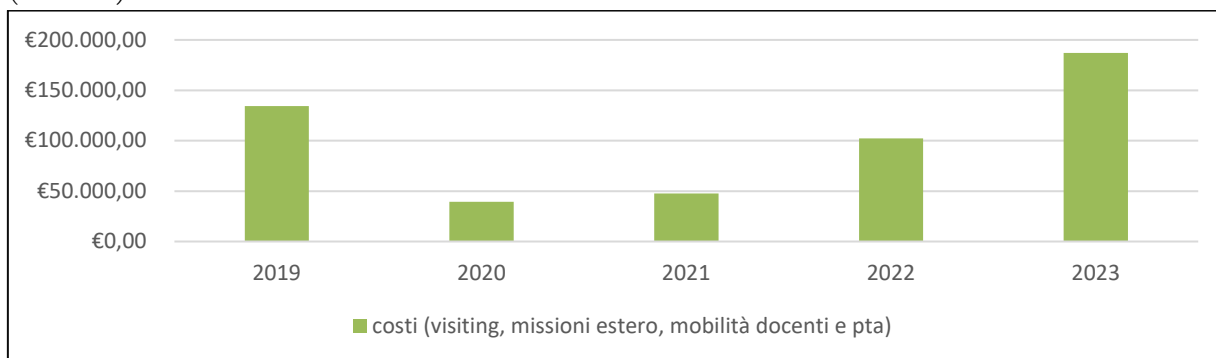


Il Cda di 21 luglio 2023 ha previsto inoltre lo stanziamento per l'acquisto/sostituzione di piccole attrezzature dei laboratori didattico-scientifici per un importo complessivo di € 85.000,00 da suddividere tra i Dipartimenti e la Scuola di Medicina.

Il Macro-obiettivo "Aumentare la partecipazione a bandi competitivi su scala nazionale e internazionale" presenta un importante impatto economico. La partecipazione a bandi competitivi ha generato un incremento costante dei proventi da Ricerche con finanziamento competitivo.

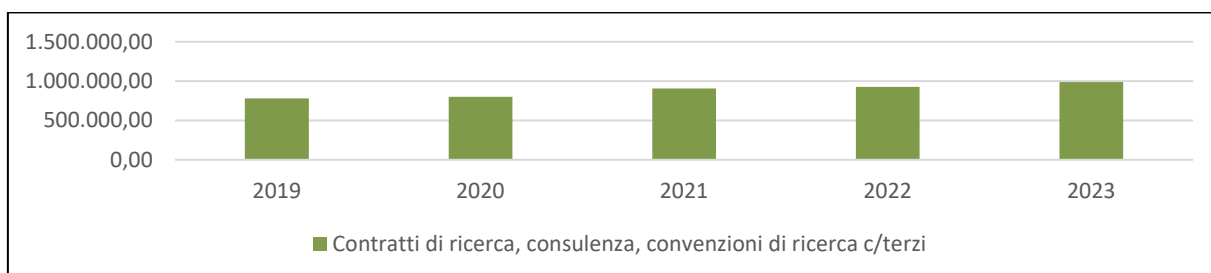


Per quanto concerne i macro-obiettivi **“Promuovere la presenza di visiting e l’organizzazione di conferenze, summer e winter school di carattere internazionale”** ed **“aumentare la mobilità dei docenti e ricercatori”**, va evidenziato che essi sono stati fortemente penalizzati dalla pandemia (2020-21), ma al contempo si può osservare una ripresa delle attività negli ultimi esercizi (2022-23).



Il macro-obiettivo strategico **“Promuovere e orientare il collegamento tra ricerca e didattica e favorire lo sviluppo di programmi di ricerca interdisciplinari”** è stato realizzato dai dipartimenti anche grazie alla valorizzazione dell’attività dei centri di ricerca, nell’ambito della didattica, aumentando le collaborazioni di ricerca che coinvolgono più settori scientifici e più atenei o con IRCCS.

In merito al macro-obiettivo strategico **“Favorire il coinvolgimento di imprese e istituzioni locali”** si utilizza il dato relativo ai proventi da ricerca commissionata.



Per favorire il raggiungimento del macro-obiettivo **“Facilitare l’accesso di ricercatori e dottorandi ai fondi nazionali e internazionali”** l’Ateneo ha stanziato nel 2023 € 700.000 per fondi FAR e 50.000 per starting grant, incrementando lo stanziamento storico pari a 650.000. Interessante è osservare l’evoluzione del conto CG.05.50.02.16 - Assegnazioni diverse a favore della ricerca da parte del MIUR che passa da € 215.341,26 nell’esercizio 2019 a € 1.110.882,18 nel 2022 ed a € 2.110.232,85 nel 2023. Tale incremento è dettato dalla capacità progettuale che l’Ateneo ha dimostrato nel cogliere le opportunità derivanti del PNRR (a titolo esemplificativo Progetto Nodes, DM737/21 e DM 351/22, Dipartimento di Eccellenza, ecc).

Nell’ambito della **DIDATTICA** osserviamo quanto segue.

Le attività progettate e realizzate per raggiungere il macro-obiettivo strategico **“Diffusione e attuazione della cultura della qualità”** hanno coinvolto l’Ateneo sia a livello di amministrazione centrale che a livello di dipartimenti. Gli obiettivi strategici relativi all’ambito Didattica e alla priorità strategica Qualità sono nel 2023 ben 46, di cui 32 relativi a specifici Dipartimenti e 14 di Ateneo. Di particolare interesse è l’attività svolta dal Teaching Learning Center (TLC); si rimanda alla relazione presentata dal TLC al C.d.A. di ottobre 2023 per una analisi delle attività svolte.

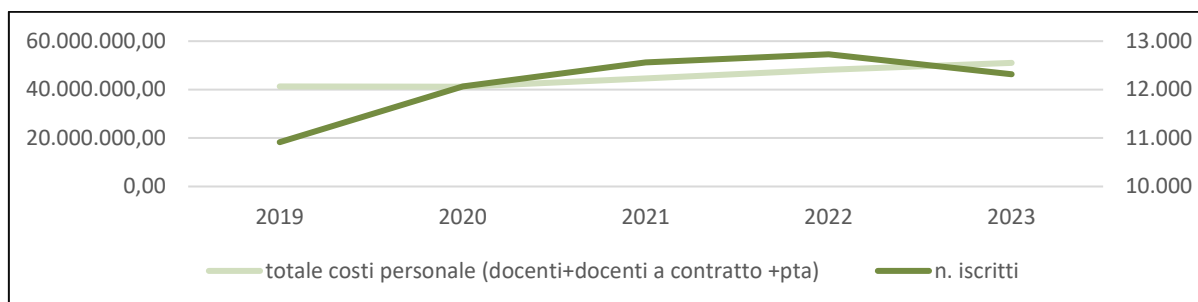
E-learning- incentivazione all’utilizzo della piattaforma da parte dei docenti Innovazione didattica/diffusione delle tecnologie digitali/MOOC.

Tra i servizi di supporto alle attività core e in particolare alla Didattica si richiama l’attenzione sull’implementazione della piattaforma e-learning. **Oltre al costo del personale tecnico dedicato**, si richiama il **costo per la manutenzione del software**. Nel prossimo esercizio è previsto il rinnovo del contratto; il costo stimato per gli esercizi futuri è di € 60.000 annui.

Migliorare il percorso di studio degli studenti

Le attività progettate e realizzate per raggiungere il macro-obiettivo strategico **“Migliorare il percorso di studio degli studenti”** hanno coinvolto l’Ateneo sia a livello di amministrazione centrale che a livello di Dipartimenti. Più che dalla dimensione economico-patrimoniale i risultati raggiunti sono individuabili da specifici indicatori relativi alla carriera degli studenti e dottorandi.

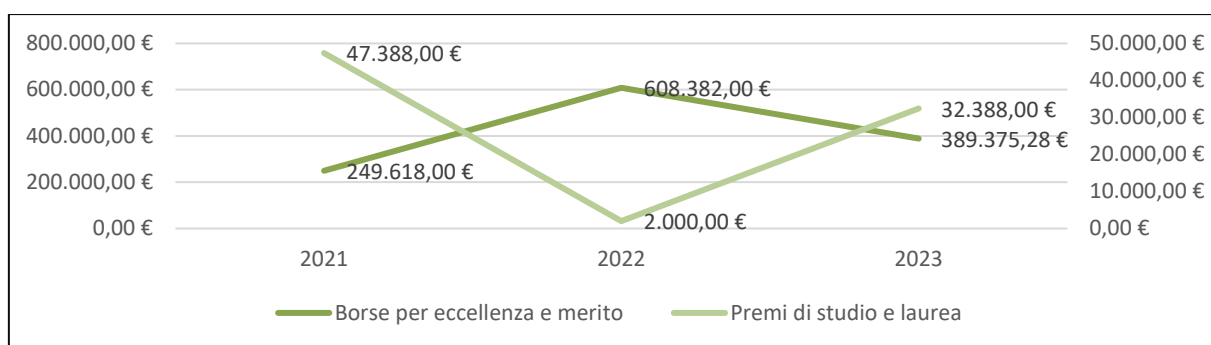
Un dato contabile di sintesi ci viene fornito **dalle scritture autorizzatorie con dimensione analitica “Miglioramento servizi studenti”** pari a € 1.780.936; nell’esercizio 2022 tale valore era pari a € 2.380.311, a cui aggiungere i costi generali quali a titolo esemplificativo i costi stipendiali. Si può osservare a livello contabile **l’andamento del costo del personale docente e pta** in rapporto al numero degli studenti iscritti.



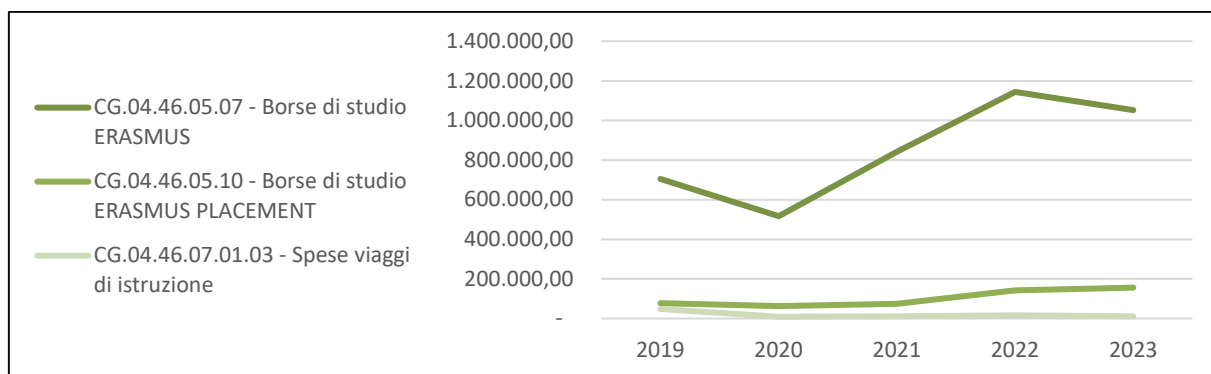
L'aumento di costo del personale è determinato principalmente dall'incremento di numerosità del personale docente e tecnico amministrativo anche in relazione alle politiche di reclutamento finanziate dai piani straordinari ministeriali. Possiamo quindi osservare un miglioramento del rapporto tra pta/studenti e docenti/studenti.

Valorizzare il merito

Numerose le iniziative che nell'ambito della didattica hanno voluto **valorizzare il merito**, sia a livello dipartimentale con il potenziamento di percorsi premiali per gli studenti migliori all'interno del corso di laurea, sia a livello di Ateneo, anche in sinergia con gli obiettivi di internazionalizzazione e di rafforzamento del Diritto allo Studio. Di seguito **l'andamento delle principali voci contabili coinvolte**:



L'investimento in termini economici finalizzato a promuovere **l'incremento della mobilità degli studenti sia in ingresso sia in uscita** è osservabile dall'andamento delle seguenti voci di bilancio.

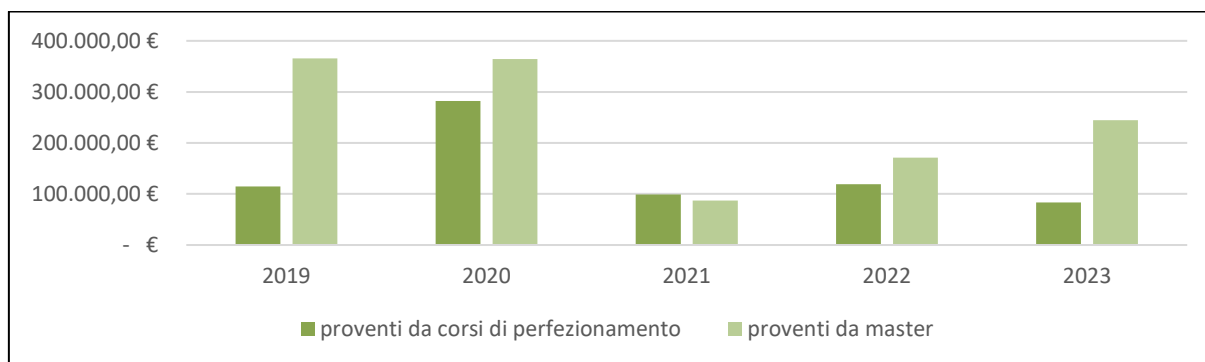


Il macro-obiettivo **“Potenziare l'accoglienza degli studenti stranieri”** trova la sua realizzazione nel potenziamento dei servizi di accoglienza, anche con modifiche della **struttura organizzativa** quali la creazione del Servizio “Servizi integrati agli studenti” e del “Servizio Internazionalizzazione” e dall'incremento dei posti letto disponibili (i posti letto disponibili nel 2023 sono 243 in aumento rispetto al passato). Rispetto a questo aspetto si rimanda alle parti dedicate all'illustrazione dello sviluppo delle immobilizzazioni di Ateneo in particolare per il Collegio S. Teresa in Como, l'acquisizione dell'immobile in via Medaglie d'Oro in Varese, e il

progetto dello Studentato diffuso in Biumo di Varese e alla Relazione sullo Sviluppo del Piano Strategico.

L'incremento dei posti letto disponibili, dei corsi in lingua inglese e il consolidamento e la creazione di nuovi accordi internazionali risultano essere il principale fattore abilitante dell'attrattività internazionale, come evidenziato dai risultati del Laboratorio sull'attrattività e l'internazionalizzazione nel **progetto Good Practice** edizione 2023.

Il macro-obiettivo **"Istituire nuovi programmi interdipartimentali o potenziare l'interdisciplinarietà dei programmi esistenti"** rientra nella priorità strategica dell'Innovazione e interdisciplinarietà. Nello sviluppo del Piano strategico 2019-2024 si è concretizzato nell'ampliamento dell'offerta formativa e nella progettazione di corsi di perfezionamento e master. Di seguito l'andamento delle principali **voci contabili coinvolte**:



La realizzazione di master e corsi di perfezionamento è stata fortemente limitata dalla pandemia (2020-21) e si può osservare una ripresa delle attività relative negli ultimi due esercizi.

Potenziare le iniziative con attori del territorio a favore degli studenti (es.stage, ecc)

L'obiettivo è stato realizzato grazie all'organizzazione di stage e tirocini ed alle ulteriori iniziative dell'Ufficio Orientamento (Attività di orientamento al lavoro, Virtual Career Days, New career opportunities). Le risorse finanziarie sono state stanziare dal Consiglio di Amministrazione contestualmente all'approvazione del Piano annuale di orientamento e del Piano per le attività di orientamento al lavoro. Nel corso del 2023 particolare rilievo ha avuto l'attività relativa al Progetto "4U University – Lab" in tema di "Orientamento attivo nella transizione scuola-università" realizzato nell'ambito del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza.

Nell'ambito della **TERZA MISSIONE** osserviamo quanto segue.

I macro-obiettivi **"Rafforzare i rapporti con il territorio"**, **"Organizzare iniziative volte alla disseminazione dei risultati della ricerca e di trasferimento tecnologico"** e **"Promuovere l'educazione alla cultura d'impresa e all'imprenditorialità"** hanno coinvolto l'Ateneo sia a livello di amministrazione centrale che a livello di dipartimento, una sintesi di tali attività è disponibile alla pagina del sito dedicata <https://www.uninsubria.it/terza-missione/uninsubria-nel-territorio>.

Nel corso del 2023 si può osservare un ulteriore sforzo di monitoraggio delle svariate iniziative di terza missione relative ai macro-obiettivi sopra indicati. I Dipartimenti hanno infatti continuato ad

alimentare l'applicativo IRIS/RM. A livello economico non si riscontra un incremento consistente dei costi per convegni e manifestazioni, questo anche grazie all'utilizzo delle nuove tecnologie e forme di comunicazione.

Miglioramento del livello di sostenibilità del nostro Ateneo e sensibilizzazione dei dipendenti e degli studenti dell'Ateneo e della cittadinanza sulle tematiche connesse allo sviluppo sostenibile.

Le azioni intraprese dall'Ateneo per il raggiungimento di questo macro-obiettivo sono raccolte nella pagina del sito dedicata [UnInsubria sostenibile](#). Nell'esercizio economico 2023 i costi registrati associati alla **dimensione analitica Green** sono pari a € 3.018.184,25 , mentre nel 2022 erano pari a € 4.596.296.

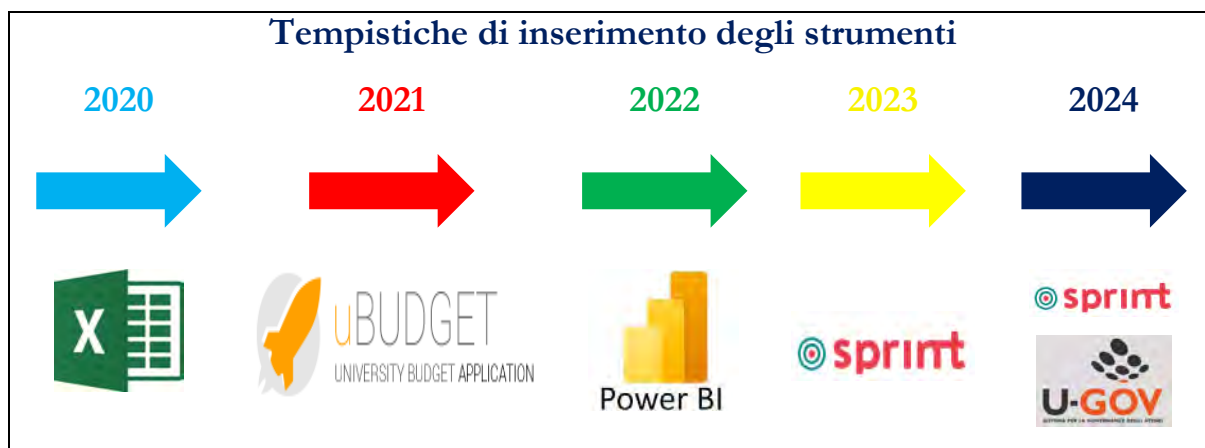
Promuovere la valorizzazione dei beni culturali

Questo macro-obiettivo si è concretizzato nella creazione della galleria dei ritratti dei Rettori e nella realizzazione di una serie di mostre presso il Rettorato e la predisposizione dei relativi cataloghi.

5.4. IMPLEMENTAZIONE DEGLI APPLICATIVI PER LA GESTIONE DEL PROCESSO DI PIANIFICAZIONE E DI MONITORAGGIO DEL PIANO STRATEGICO

L'impegno dell'Ateneo per lo sviluppo delle attività di pianificazione e controllo è testimoniata anche dal **progressivo investimento effettuato per l'acquisto e l'implementazione operativa degli applicativi**. Ciò ha consentito di far evolvere le attività manuali, originariamente effettuate avvalendosi di fogli excel, in attività supportate da strumenti evidentemente più agevoli ed efficaci, che hanno permesso di **migliorare la fase di programmazione, ancorando maggiormente il processo di budgeting allo sviluppo del Piano Strategico**, sia a livello di amministrazione centrale che a livello dipartimentale.

Anche da questo punto di vista si ritiene che i **risultati** conseguiti siano **particolarmente importanti**, perché consentono all'Ateneo di supportare le attività di pianificazione e controllo strategico con una **“cassetta degli attrezzi”** evidentemente più completa ed efficace sul piano tecnico e manageriale.



In progress:



La Relazione annuale sullo sviluppo del Piano Strategico e la Relazione annuale sulla Performance hanno consentito di evidenziare in modo sempre più puntuale e completo quanto viene realizzato rispetto agli obiettivi iniziali di natura strategica ed operativa. Al contempo va evidenziato che **gli strumenti ad oggi disponibili non permettono agilmente e automaticamente di dare conto dell'impegno economico e patrimoniale complessivo** collegato allo svolgimento della pluralità di attività realizzate per il **perseguimento dei singoli obiettivi**. Ciò, evidentemente, **limita la possibilità** di effettuare una **lettura più puntuale delle ricadute finanziarie** delle scelte strategiche sia in fase di pianificazione, che in fase di controllo.

Per rendere meno onerosa tale attività di consuntivazione, attualmente possibile solo su base manuale, l'Ateneo sta valutando l'attivazione di un nuovo strumento proposto da Cineca all'interno dell'applicativo U-GOV, ovvero l'attivazione del campo **“obiettivo”**.

5.5. IL CONFRONTO CON IL NUCLEO DI VALUTAZIONE E IL COLLEGIO DEI REVISORI DEI CONTI

Il lavoro di messa a punto della metodologia utile per la gestione del processo di pianificazione e controllo **è stato, nel tempo, sottoposto agli organi di controllo dell'Ateneo.**

In particolare, va ricordato che il Nucleo di Valutazione (NdV) esamina i processi di Assicurazione della Qualità (AQ), il rispetto dei Requisiti di AQ e i risultati della didattica, della ricerca e della Terza Missione con l'intento di cogliere i progressivi miglioramenti e di stimolare lo sviluppo continuo, attraverso riflessioni critiche e raccomandazioni; inoltre, il NdV è tenuto a valutare le azioni migliorative messe in atto dall'Ateneo a fronte delle raccomandazioni contenute nella Relazione finale redatta collegialmente dalla CEV.

Pertanto, le attività pianificate e svolte ai fini della implementazione e del monitoraggio del Piano Strategico vengono portate a conoscenza del Nucleo di Valutazione (NdV), al fine di condividere l'impostazione e le scelte metodologiche, in una logica di confronto e di continuo miglioramento.

Un primo incontro sul tema è stato realizzato il **19 luglio 2021** su richiesta del NdV, che ha incontrato il Magnifico Rettore, la Prof. Schena in qualità di nuova Delegata alla pianificazione strategica (nominata il 21.2.2021) e il Direttore Generale per discutere lo **stato di avanzamento dei lavori** in ordine all'attuazione e al monitoraggio del Piano Strategico. L'incontro si è rivelato particolarmente proficuo e ha consentito di **condividere i progressi compiuti**, anche in relazione alle raccomandazioni della CEV, grazie ad **una serie di iniziative poste in essere** dalla Prof.ssa Schena nei primi cinque mesi di lavoro, in collaborazione con l'Ufficio Controllo di gestione e coinvolgendo l'attiva collaborazione dei Delegati del Rettore e delle strutture dipartimentali e centrali. All'esito della riunione, sono stati messi a disposizione del NdV la **prima "Relazione sulla attuazione del Piano strategico 2019-2024", aggiornata a giugno 2021** ed approvata dagli Organi di governo a luglio 2021, nonché la documentazione relativa al successivo incontro del Magnifico Rettore con i Delegati e i Direttori di Dipartimento svolto nello stesso mese di luglio.

Un successivo incontro si è svolto il **16 marzo 2022** e, in tale occasione, il NdV ha incontrato la Delegata al Piano Strategico, il Direttore Generale e la dott.ssa Trabucchi dell'Ufficio Controllo di gestione, che hanno dettagliatamente illustrato l'evoluzione del lavoro svolto nella messa a punto del Cruscotto di indicatori di Ateneo, nello sviluppo del processo di pianificazione e controllo, nel raccordo tra pianificazione strategica e pianificazione economico-finanziaria di Ateneo, nell'ulteriore sviluppo della base documentale e dei canali di comunicazione. Il lavoro complessivamente svolto è stato **particolarmente apprezzato** dai Componenti del NdV, anche **in relazione ad esperienze maturate da altri Atenei e in considerazione dei risultati raggiunti in un arco di tempo limitato.**

In data **26 gennaio 2023** in occasione della riunione del **Collegio dei Revisori dei Conti**, la Delegata alla pianificazione strategica di Ateneo ha riferito al Collegio i passi compiuti nella gestione e nel monitoraggio del Piano Strategico 2019-2024 mediante la definizione di *target* e la verifica dei risultati ed ha evidenziato gli importanti **progressi segnati nel raccordo tra il processo di pianificazione e la determinazione del Budget di Ateneo.** Inoltre, su specifica richiesta del

Presidente del Collegio, la prof.ssa Schena ha illustrato il **collegamento degli indirizzi strategici con gli obiettivi ed il processo di *budgeting*** e ha chiarito le modalità di **verifica puntuale sui singoli obiettivi**, definite sulla base di un cruscotto di indicatori di Ateneo.

In data **29 maggio 2024** il NdV ha incontrato la Delegata al Piano Strategico, il Direttore Generale, il Vice Direttore generale, la Responsabile dell'Ufficio Controllo di gestione e la Responsabile del Servizio Finanza, che hanno dettagliatamente illustrato l'evoluzione del lavoro svolto in merito ai seguenti aspetti:

- messa a punto di un cruscotto di indicatori “rilevanti” per l'Ateneo e per i Dipartimenti, al fine di evidenziare il contributo delle singole strutture/aree di attività al conseguimento degli obiettivi strategici coerenti con condizioni di virtuosità dell'Ateneo;
- ulteriore miglioramento del complessivo processo di pianificazione strategica e di monitoraggio, mediante la definizione puntuale dei processi di attività, l'individuazione degli attori coinvolti e dei compiti loro assegnati;
- sviluppo del raccordo tra il Piano Strategico e il PIAO, al fine di rendere esplicito il contributo del PTA;
- ulteriore miglioramento della valutazione dei risultati, mediante l'implementazione di nuovi strumenti per il monitoraggio del Piano Strategico;
- ulteriore sviluppo del raccordo tra il Piano Strategico e le fasi di determinazione del budget e del bilancio consuntivo dell'Ateneo;
- il proseguimento delle attività di conservazione strutturata della documentazione e delle attività di comunicazione istituzionale relative al Piano Strategico.

All'esito di quest'ultimo aggiornamento, il Nucleo di Valutazione ha espresso un significativo **apprezzamento per il lavoro svolto con grande determinazione ed efficacia dalla Delegata al piano strategico e dall'Ateneo nel suo complesso**, che ha creduto e investito in questo **sviluppo progettuale ed operativo**. Particolare risalto è stato attribuito ai risultati attinenti alla **crescita della cultura della pianificazione strategica** dell'Ateneo, alla **qualificazione del cruscotto di indicatori ed alla selezione di quelli ritenuti di importanza strategica**, al **raccordo tra il piano strategico e la sfera finanziaria-contabile**, all'implementazione degli **strumenti di monitoraggio** nell'ambito dell'amministrazione centrale e dipartimentale.



APPENDICI

A.1

IL POSIZIONAMENTO DELL'ATENEO NEI RANKING

Negli ultimi anni l'Ateneo ha monitorato con particolare attenzione il proprio posizionamento nei ranking internazionali.

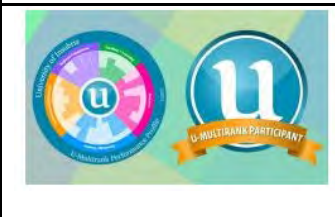
I ranking sono uno spazio di visibilità a livello nazionale, europeo e mondiale. Collocarsi nelle graduatorie dei ranking internazionali è un'opportunità per estendere la notorietà dell'Ateneo all'estero. Il posizionamento nei ranking è uno degli elementi che rientra sempre più spesso nella valutazione dei partner e rappresenta un elemento di attrattività per giovani talenti o scienziati di alto profilo. Il primo ranking delle università americane è stato pubblicato dalla rivista U.S. News & World Report nel 1983. Nel 1999, in Italia, avviene la prima pubblicazione da parte del Censis dell'indagine sulle università italiane. Nel 2003 la Shanghai Jiao Tong University pubblica l'Academic Ranking of World Universities, che può essere considerato il primo esempio di ranking a livello mondiale. Seguono il THE - Times Higher Education e il QS - Top Universities. Negli ultimi anni si assiste alla nascita di numerosi ranking internazionali come, per esempio, CWTS Leiden Ranking, CWUR, Nature Index, che si basano principalmente sugli indici bibliometrici delle Università. Ma non solo, oggi anche la sostenibilità gioca un ruolo di estrema rilevanza nell'ambito dei ranking. Ad oggi, le principali classifiche degli atenei sostenibili sono: QS WUR Sustainability Rankings, THE Impact Ranking e UI GreenMetric World University Ranking.

Va evidenziato che ogni ranking ha le proprie caratteristiche e si focalizza su diverse missioni degli Atenei. Alcuni, come per esempio, THE, tengono in considerazione tutte le missioni di un ateneo, tra cui la didattica, la ricerca, la reputazione, i proventi, l'internazionalizzazione. Altri, sono focalizzati solo su una specifica missione, per esempio la ricerca, o le pubblicazioni o l'open access. Negli ultimi anni sono aumentati i ranking che valutano e confrontano gli atenei anche sui temi della sostenibilità e sull'impatto sociale.

A partire dal 2019 l'Università degli Studi dell'Insubria ha avviato un approfondimento dell'analisi dei principali ranking internazionali, anche al fine di rilevare le metodologie specificamente utilizzate, l'ampiezza dei campioni di Atenei mondiali presi in considerazione e le informazioni eventualmente richieste ai singoli Atenei ai fini della valutazione (Tavola 3.1).

Tavola 3.1: Indicazioni metodologiche relative ad alcuni principali *ranking* internazionali degli Atenei

	QS Europe Region University Ranking confronta le istituzioni che si trovano nei paesi membri del Consiglio d'Europa. La classifica QS Europe University redatta dall'Istituto di ricerca Quacquarelli Symonds valuta le università in 5 aree: la ricerca, l'insegnamento, l'occupazione, l'internazionalizzazione e la sostenibilità, sulla base di 12 indicatori di performance con il peso diverso. Inoltre, per predisporre la classifica, l'Istituto utilizza due Reputation Survey somministrate ad accademici cui viene attribuito un peso molto importante (30%) e datori di lavoro (15%), dati relativi alla produzione scientifica presenti nel database Scopus e dati sulla dimensione e internazionalizzazione degli atenei forniti dagli atenei essi. https://www.topuniversities.com/europe-university-rankings
	Il QS WUR Sustainability Ranking è il più recente ranking sui temi ambientali e politiche sostenibili. Pubblicato per la prima volta nel 2022, fornisce alla collettività un focus sulle istituzioni che stanno dimostrando un impegno per un'esistenza più sostenibile e soprattutto l'impatto della ricerca condotta sui <i>17 obiettivi di sviluppo sostenibile</i> dell'ONU. Il ranking valuta l'impatto sociale e ambientale delle università come centro di didattica e ricerca, nonché come datore di lavoro, rispetto alle sfide di sostenibilità operativa di un'organizzazione. https://www.topuniversities.com/university-rankings/sustainability-rankings/
	Il Times Higher Education World Ranking (<i>The WUR – UK</i>) è una delle classifiche più ampie e diversificate, che include più di 1.600 università di 99 paesi del mondo. La classifica si basa su 13 indicatori di performance suddivisi in cinque aree: insegnamento, ricerca, citazioni, trasferimento di conoscenze e prospettive internazionali. https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2024/world-ranking

	Il Times Higher Education Young University Ranking (<i>The YUR – UK</i>) classifica le migliori giovani università del mondo fondate da meno di 50 anni, basandosi sugli stessi 13 indicatori di <i>The WUR</i>, ma con i pesi diversi. https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2023/young-university-rankings
	THE Impact Ranking è una classifica elaborata da Times Higher Education che valuta l'impatto degli atenei sul tessuto sociale e il loro impegno per lo sviluppo sostenibile. Il ranking, con oltre 1400 atenei partecipanti, valuta le azioni intraprese e le risorse investite per raggiungere i 17 obiettivi di sviluppo sostenibile (SDG) proposti nell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite. Il ranking intende valutare il contributo al benessere e al trasferimento di conoscenza della società. https://www.timeshighereducation.com/impactrankings
	U-Multirank è un <i>ranking</i> mondiale multidimensionale, finanziato dalla Commissione Europea, in cui la <i>performance</i> degli Atenei viene misurata mediante più di 30 indicatori distribuiti tra cinque dimensioni: Didattica, Ricerca, Trasferimento tecnologico, Terza Missione, Internazionalizzazione. Ai singoli Atenei è dedicato un grafico, nel quale ogni "raggio di sole" rappresenta uno dei trentacinque indicatori U-Multirank: più lungo è il raggio, migliore è la <i>performance</i>, mentre l'assenza del raggio di sole mancante indica che lo specifico indicatore non è disponibile. https://www.umultirank.org/
	Il Center for World University Rankings, che ha sede negli Emirati Arabi Uniti, valuta 2.000 Atenei a livello mondiale su circa 20.000 monitorati. Le classifiche vengono pubblicate prendendo in considerazione la qualità della didattica, l'occupazione dei laureati, il livello dei docenti, la <i>performance</i> nella ricerca. https://cwur.org/

Il lavoro sino ad oggi svolto ha consentito di inserire il nostro Ateneo in una serie di importanti ranking internazionali e di evidenziare i risultati conseguiti in termini di posizionamento nel periodo 2019-2023, di seguito riepilogati.

Si ritiene particolarmente importante segnalare che a dicembre 2023 sono stati pubblicati i risultati della seconda edizione di **QS World University Rankings Sustainability 2024** che ha visto raddoppiare il numero degli atenei partecipanti, tra cui anche il **nostro Ateneo**, presente per la prima volta, posizionatosi nel **range 751-760** su 1403 classificati provenienti da 95 stati, tra cui 493 atenei europei (Insubria al 303° posto), di cui 48 italiani (Insubria al 31° posto).

Il QS Sustainability Rankings fornisce alla collettività un focus sulle istituzioni che stanno dimostrando un impegno per un'esistenza più sostenibile e soprattutto l'impatto della ricerca condotta sui 17 obiettivi di sviluppo sostenibile dell'ONU. Il ranking valuta l'impatto sociale e ambientale delle università come centro di didattica e ricerca, nonché come datore di lavoro, rispetto alle sfide di sostenibilità operativa di un'organizzazione. Il risultato migliore è stato raggiunto sugli indicatori di: "Salute e benessere" (posizione 455), che valutano l'impegno dell'ateneo nel migliorare la salute e il benessere del personale, degli studenti e della collettività in generale; "Uguaglianza" (posizione 519), che valuta gli impegni e gli sforzi dell'ateneo nella riduzione delle disuguaglianze e "Ricerca ambientale" (posizione 536), che valuta l'impatto della ricerca svolta in aree allineate a specifici obiettivi di sviluppo sostenibile.

Il 20 settembre 2023 è stata pubblicata per la prima volta la classifica di **QS Europe Region University 2024**. Il ranking confronta le istituzioni che si trovano nei paesi membri del Consiglio d'Europa. La classifica QS Europe University 2024 redatta dall'istituto di ricerca Quacquarelli Symonds confronta 688 atenei, di cui 51 italiani e valuta le università in 5 aree: la ricerca, l'insegnamento, l'occupazione, l'internazionalizzazione e la sostenibilità, sulla base di 12 indicatori di performance con il peso diverso. L'Ateneo dell'**Insubria** è posizionato al **474-simo posto nel ranking globale, 43-simo tra le italiane**. Analizzando i singoli indicatori, il nostro ateneo ha ottenuto ottimi risultati nelle pubblicazioni (64-simo posto nella classifica globale e 6° tra le italiane in papers per faculty indicator, 194-simo e 12° tra le italiane in citations per paper indicator). Bene anche l'internazionalizzazione, 199-simo posto in outbound exchange student indicator.

Nel nuovo **World University Rankings 2024** elaborato dalla prestigiosa rivista britannica Times Higher Education, che nel 2023 ha celebrato la sua ventesima edizione, **l'Insubria** si posiziona nel **gruppo 601-800**, affermandosi tra oltre 1904 università provenienti da 108 paesi diversi.

La valutazione si basa su 18 indicatori di performance suddivisi in cinque pilastri: Teaching, Research Environment, Research Quality, International outlook e Industry.

Di particolare importanza è il miglioramento continuo dell'Insubria nei settori della ricerca e del trasferimento della conoscenza. L'università ha ottenuto eccellenti risultati in tutti gli indicatori relativi alla Qualità della Ricerca, con

punteggi superiori alla media, posizionandosi al 313° posto nella classifica mondiale del pilastro Research Quality. In particolare, l'indicatore dell'impatto delle citazioni scientifiche raggiunge un punteggio notevolmente superiore alla media globale (85,6 contro 52,4). Anche la produttività della ricerca viene riconosciuta, ottenendo un punteggio di 83,5 e il 697° posto nella classifica globale del pilastro Research Environment.

Oltre alla classifica generale, viene pubblicato il ranking internazionale **Times Higher Education World University Rankings by Subject**, edizione 2024, che valuta i migliori atenei a livello mondiale negli ambiti di diverse discipline. Nel 2023 il **nostro ateneo** è presente in quattro aree disciplinari "Clinical & Health", "Life Sciences", "Physical Sciences" e per la prima volta "Business and Economics". Il miglior risultato è stato ottenuto nell'area medica, posizionandosi nella fascia 301-400. Nell'area "Life Sciences" il nostro ateneo si posiziona nella fascia 501-600 su oltre mille atenei partecipanti. Fascia 501-600 nell'area Business and Economics e, infine, nell'area "Physical Science" si posiziona nel range 801-1000.

Nel **2023** il nostro ateneo è presente per la prima volta nella classifica di **Round University Ranking (RUR)**, una classifica universitaria internazionale pubblicata dalla Ranking Agency RUR. Le graduatorie valutano l'attività di oltre 1000 università leader di 85 paesi del mondo per un periodo di 13 anni (2010-2023) su 20 indicatori valutando 4 gruppi di attività delle università: qualità dell'insegnamento, qualità della ricerca, livello di internazionalizzazione e livello di sostenibilità finanziaria. Il nostro ateneo si posiziona in 897-simo posto tra 1217 atenei partecipanti. Rispetto alle quattro aree di attività, il risultato migliore è nell'attività di ricerca con un 583-simo posto.

Oltre alla classifica generale, RUR comprende 30 graduatorie su 6 aree disciplinari: scienze umane, scienze della vita, scienze mediche, scienze naturali, scienze sociali, ingegneria.



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
DELL'INSUBRIA

RELAZIONE su ATTUAZIONE
PIANO STRATEGICO 2019-2024
Aggiornamento a giugno 2024

A.2

I DATI DI ATENEIO

Tavola A.2.1 - Analisi delle politiche di reclutamento dell'Università dell'Insubria

In considerazione della **elevata incidenza del costo del personale sul totale dei costi sostenuti** (si veda il Bilancio di esercizio), l'Ateneo ha avviato una **riflessione** i cui primi esiti sono stati portati all'attenzione degli **Organi di Governo nei primi mesi del 2022**. In particolare, la Direzione Generale, con il supporto del Servizio Personale Docente, ha condotto una **analisi delle “Politiche di reclutamento del personale”** definite dalla vigente normativa, per comprenderne gli **impatti sul nostro Ateneo**.

I contenuti di questa analisi sono di seguito sintetizzati.

Il *budget* annuale per il reclutamento di personale è attribuito in termini di punti organico e tiene conto anche del *turnover*, che dal 2018 è divenuto pari al 100%.

- **Quota base certa per ogni Ateneo indipendentemente dalle performance:** corrisponde al 50% dei punti organico derivanti dalle cessazioni dell'anno precedente.
- **Quota premiale:** attribuita sulla base di un calcolo che misura la virtuosità di ogni Ateneo rispetto ai seguenti indicatori: ISP (<80%), ISEF (>1).

La **valutazione di questi due indicatori diventa il principio cardine per verificare la condizione di virtuosità**.

Per valutare la **virtuosità dell'Ateneo** non bisogna limitarsi a considerare la percentuale di *turnover* raggiunta nella ripartizione dei punti organico senza analizzare il **peso dei punti organico premiali**, poiché la c.d. “**quota base**”, derivante dalle cessazioni dell'anno precedente, è un dato indipendente dalla *performance*.

Programmazioni 2022, 2023 e 2024

Le cessazioni di personale docente nei prossimi anni sono in diminuzione: 2021 (4 PO e 3 PA), per 2022 e 2023 possiamo prevedere solo quelle per limiti di età = 2022 (1 PA e 1 RUT) 2023 (3 PO, 3 PA e 1 RUT). A queste vanno aggiunte quelle del PTA.

Bisogna, quindi, intervenire nell'aumento della **quota premiale di FFO e di punti organico**.

Con riferimento al FFO, le **leve di azione** sono le seguenti:

- **VQR**
- **Politiche di reclutamento**
- **Valorizzazione autonomia responsabile.**

Con riferimento ai **punti organico** è possibile intervenire sui parametri che contribuiscono alla quota premiale di attribuzione dei punti organico:

- Aumentare le entrate certe rappresentate da FFO + fondi programmazione triennale (PRO3) + tasse e contributi studenti al netto dei rimborsi
- Ridurre le spese per fitti passivi e oneri di ammortamento;
- la spesa determinata dalla docenza a contratto che rientra nel computo della spesa di personale (numeratore indicatore ISP);
- le eventuali possibili minori entrate dalla contribuzione studentesca (es. agevolazioni per pandemia).

Nella seguente prospetto si riportano gli **indicatori che impattano sulle politiche di reclutamento** degli Atenei.

La verifica della sostenibilità economico, patrimoniale e finanziaria degli Atenei: 3 indicatori		
Indicatore	Descrizione	Limite massimo
ISF- Indicatore di spese del personale (art. 5 D.Lgs. 49/2012)	Spese di personale (assegni fissi + fondo accessorio + personale a tempo determinato + contratti per attività di insegnamento) Entrate complessive (FFO + fondi programmazione triennale + tasse e contributi studenti al netto dei rimborsi)	80%
Indicatore di indebitamento (art. 6 D.Lgs. 49/2012)	Oneri di ammortamento annuo (capitale + interessi) a carico dell'Ateneo Entrate complessive (FFO + fondi programmazione triennale + tasse e contributi studenti al netto dei rimborsi) - Spese di personale - Fitti passivi	10% : il superamento impone l'autorizzazione ministeriale per eventuale indebitamento 15%: vietata qualsiasi forma di indebitamento
ISEF - Indicatore di sostenibilità economico-finanziaria (art. 7 D.Lgs. 49/2012)	82% Entrate complessive (FFO + fondi programmazione triennale + tasse e contributi studenti al netto dei rimborsi) - Fitti passivi Spese di personale + Oneri di ammortamento annuo a carico dell'Ateneo	Positivo se > 1
Ai fini della quota premiale risorse reclutamento, impattano i due indicatori ISF e ISEF.		
In tale quadro di insieme, ciascuna Università può valorizzare la propria autonomia, può accedere a risorse premiali (es. piani straordinari), considerando che gli RUTDA incidono per zero punti organico. Bisogna definire ogni anno la programmazione del fabbisogno di personale con riferimento al triennio successivo a scorrimento assicurando, nell'ambito del bilancio di previsione triennale, la piena sostenibilità delle spese (disponibilità di <i>budget</i> e nei limiti delle assegnazioni di punti organico). In questa ottica, una buona programmazione deve: - disciplinare le strategie di gestione del personale e di sviluppo organizzativo; - analizzare le esigenze concrete ed individuare le professionalità necessarie per il raggiungimento delle finalità istituzionali;		



- pianificare gli obiettivi da raggiungere e le azioni da compiere;
- assumere decisioni condivise e consapevoli;
- implementare e gestire nuovi progetti (es. PNRR);
- utilizzare in modo responsabile e non emergenziale le risorse finanziarie, umane e strumentali.

Con specifico riferimento al **personale docente**:

- potenziare i SSD di base e caratterizzanti carenti in termini di «docenti di riferimento», anche alla luce delle previsioni di pensionamenti;
- rafforzare i SSD per limitare utilizzo di docenza a contratto;
- tenere conto di posizioni da destinare a settori concorsuali nei quali siano in servizio RUTi in possesso dell'ASN per favorire la progressione di carriera;
- sviluppare avvio di posizioni finanziate da enti esterni che abbattano i costi in termini punti organico e di spesa;
- rispettare i vincoli normativi per raggiungere o mantenere lo stato di virtuosità di Ateneo (*cf.* Relazione budget)
- incentivare le chiamate di esterni all'Ateneo, le chiamate dirette o di vincitori programmi di elevata qualificazione (es. ERC, Levi Montalcini, etc.): incentivo MUR.

Per come è costruito il meccanismo di riparto delle risorse per il personale, **riuscire ad ottenere più punti organico comporta**, nel momento in cui le facoltà assunzionali sono utilizzate, **un incremento delle spese di personale i cui oneri ricadono sul bilancio**.

Ottenere un numero di punti organico che supera quello relativo alle cessazioni dal servizio (*turnover* > 100%) può comportare ripercussioni sul bilancio, se non adeguatamente monitorato e accompagnato da azioni volte ad incrementare le entrate, come l'irrigidimento dello stesso quando la maggior parte del FFO viene impegnata per spese di personale e minori margini per altri tipi di interventi.

È indispensabile avere una **visione prospettica a lungo termine**:

- superare la classica «visione triennale» a favore di una proiezione di (almeno) 6 anni;
- monitorare la ripercussione sulla sostenibilità di bilancio dei punti organico assegnati all'Ateneo.

Tavola A.2.2: Indicatori di premialità che incidono su FFO

Si riporta il valore dei primi due indicatori per ogni obiettivo di programmazione triennale e si confronta il **valore iniziale al 2021** con il **valore del 2023**. Al 5 giugno 2024 non sono ancora disponibili i valori medi di tutti gli atenei.

OBIETTIVO DI PROGRAMMAZIONE TRIENNALE 2021-2023	INDICATO	DESCRIZIONE INDICATORE	INDICATORE 2021	INDICATORE FINALE 2023	DELTA INDICATORE
A. Ampliare l'accesso alla formazione universitaria	A_a	Proporzione di studenti che si iscrivono al II anno della stessa classe di laurea o laurea magistrale a ciclo unico (L. LMCU) avendo acquisito almeno 40 CFU in rapporto alla coorte di immatricolati nell'aa precedente	0,479	0,415	 -0,064
	A_b	Proporzione dei docenti di ruolo indicati come docenti di riferimento che appartengono a settori scientifico-disciplinari (SSD) di base e caratterizzanti nei corsi di studio (L. LM. LMCU) attivati	0,94	0,943	 0,003
B. Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese	B_a	Rapporto fra gli iscritti al primo anno dei corsi di dottorato con borsa di studio rispetto al totale dei docenti di ruolo	0,151	0,183	 0,032
	B_b	Proporzione dei proventi da ricerche commissionate, trasferimento tecnologico e da finanziamenti competitivi sul totale dei proventi	0,031	0,041	 0,01
C. Innovare i servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze	C_a	Proporzione dei laureandi complessivamente soddisfatti del Corso di Studio	0,92	0,912	 -0,008
	C_b	Rapporto studenti regolari/docenti di ruolo e riduzione di tale rapporto	27,148	20,888	 -6,26
D. Essere protagonisti di una dimensione internazionale	D_a	Proporzione di CFU conseguiti all'estero dagli studenti. ivi inclusi quelli acquisiti durante periodi di mobilità virtuale	0,013	0,022	 0,009
	D_b	Proporzione di Dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 3 mesi all'estero	0,362	0,362	 0
E. Investire sul futuro dei giovani ricercatori e del personale delle università	E_a	Proporzione dei Professori di I e II fascia assunti dall'esterno nel triennio precedente sul totale dei professori reclutati	0,169	0,12	 -0,049
	E_b	Proporzione di ricercatori di cui all'art 24. c 3. lett a) e lett b) sul totale dei docenti di ruolo	0,146	0,2	 0,054

Tavola A.2.3: Composizione dei docenti per qualifica e per Dipartimento (2019-2023)

	DBSV		var	DIDEC		var	DIECO		var	DMC		var	DIMIT		DISAT		var	DISTA		var	DISUIT		var
	2019	2023		2019	2023		2019	2023		2019	2023		2019	2023	2019	2023		2019	2023		2019	2023	
PO	13	15	15%	13	19	46%	14	16	14%	19	9	-53%		6	14	22	36%	10	18	80%	5	8	60%
PA	29	34	17%	20	21	5%	16	15	-6%	40	31	-23%		20	36	39	14%	15	24	60%	17	15	-12%
RTD	7	13	86%	2	10	400%	4	13	225%	7	2	-71%		8	10	17	40%	6	12	100%	7	12	71%
RU	11	7	-36%	12	9	-25%	6	4	-33%	15	4	-73%		2	9	5	-33%	8	3	-63%	7	3	-57%

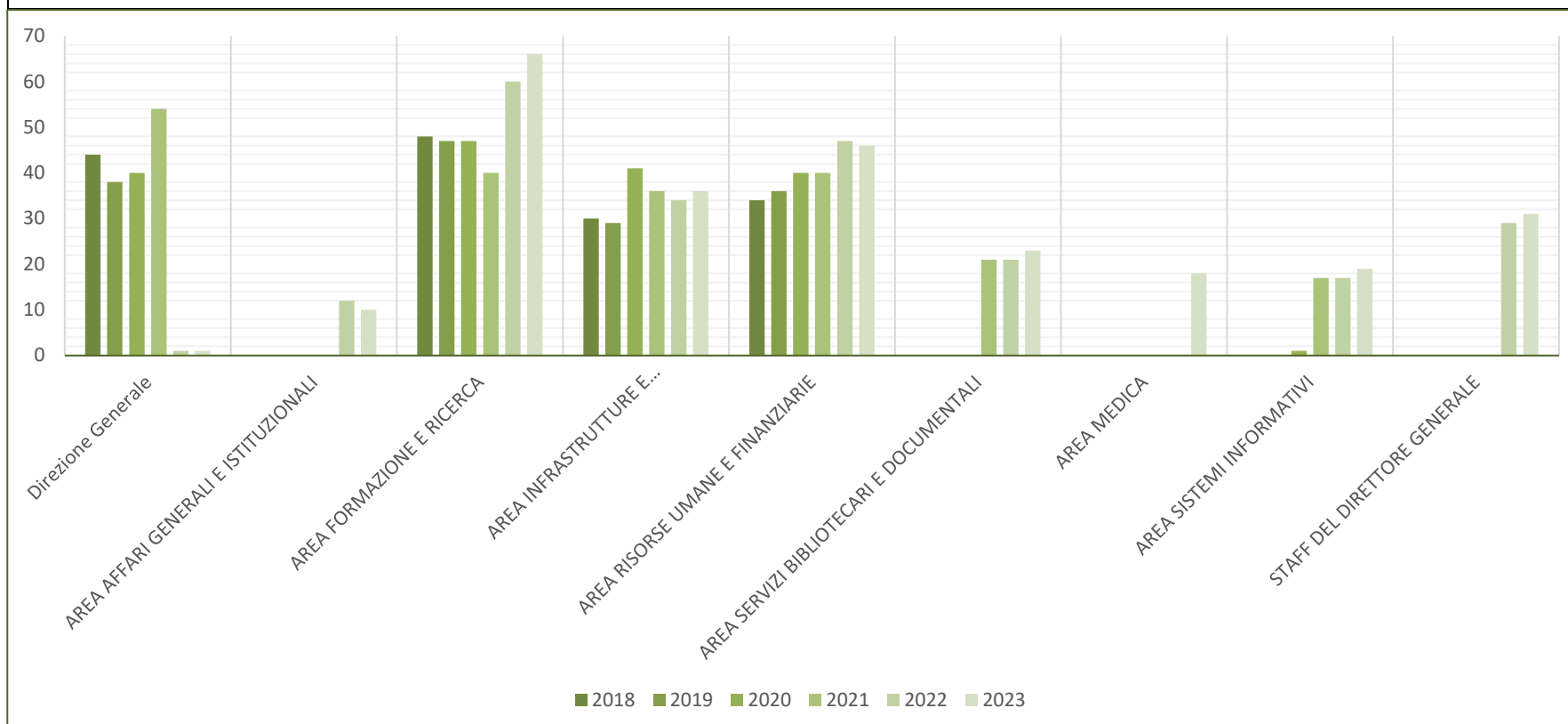
Fonte: CSA

Tavola A.2.4: Variazioni % della composizione dei docenti per qualifica e per Dipartimento (2019-2023)

Ruolo	DBSV	DIDEC	DIECO	DMC	DISAT	DISTA	DISUIT	TOTALE Ateneo
variazioni PO	15%	46%	14%	-53%	36%	80%	60%	28%
variazioni PA	17%	5%	-6%	-23%	14%	60%	-12%	15%
variazione RTD	86%	400%	225%	-71%	40%	100%	71%	102%
variazione RU	-36%	-25%	-33%	-73%	-33%	-63%	-57%	-46%

Fonte: CSA

Tavola A.2.5: Afferenza del PTA alle aree dell'Amministrazione Centrale (AC)



Fonte: Pentaho Area Personale/piano strategico/monitoraggio/personale fine anno ac e decentrate.xanalyzer estrazione del 31/12/2023

Tavola A.2.6: Afferenza del PTA alle aree funzionali dei singoli Dipartimenti

Struttura	Area Funzionale	2019	2020	2021	2022	2023
SMED	Area Amministrativa	5	4	4	0	0
DISUIT	Area Amministrativa	4	3	3	4	7
DECO	Area Amministrativa	7	8	8	8	9
DBSV	Area Amministrativa	9	7	7	7	8
DISTA	Area Amministrativa	6	6	6	6	7
DDEC	Area Amministrativa	8	8	7	9	11
DISAT	Area Amministrativa	9	9	8	9	8
DMC	Area Amministrativa	8	7	7	8	
SMED	Area Amministrativa - Gestionale	2	2	1	0	
DISUIT	Area Amministrativa - Gestionale	0	2	2	3	2
DECO	Area Amministrativa - Gestionale	2	1	1	2	3
DBSV	Area Amministrativa - Gestionale	2	3	3	4	5
DISTA	Area Amministrativa - Gestionale	2	2	2	2	2
DDEC	Area Amministrativa - Gestionale	1	1	1	1	2
DISAT	Area Amministrativa - Gestionale	2	2	2	2	3
DMC	Area Amministrativa - Gestionale	2	3	3	2	
DISUIT	Area Biblioteche	1	1	1	1	
SMED	Area Biblioteche	2	2	2	0	
DISUIT	Area Biblioteche	0	0	1	0	
DISTA	Area Servizi generali e tecnici					1
DISTA	Area Biblioteche	1	1	1	1	
DDEC	Area Servizi generali e tecnici					2
DDEC	Area Biblioteche	1	0	1	2	
DISAT	Area Servizi generali e tecnici					1
DISAT	Area Biblioteche	0	0	0	1	0



DMC	Area Socio - Sanitaria	1	1	1	1	
DISUIT	Area Tecnica, Tecnico - Scientifica ed Elaborazione dati	5	4	5	4	4
DECO	Area Tecnica, Tecnico - Scientifica ed Elaborazione dati	2	2	2	2	2
DBSV	Area Tecnica, Tecnico - Scientifica ed Elaborazione dati	17	19	17	17	17
DISTA	Area Tecnica, Tecnico - Scientifica ed Elaborazione dati	3	3	3	3	4
DDEC	Area Tecnica, Tecnico - Scientifica ed Elaborazione dati	1	1	1	1	2
DISAT	Area Tecnica, Tecnico - Scientifica ed Elaborazione dati	8	8	8	8	9
DIMIT	Area Tecnica, Tecnico - Scientifica ed Elaborazione dati					4
DMC	Area Tecnica, Tecnico - Scientifica ed Elaborazione dati	9	9	8	8	6
Totale complessivo		120	119	116	116	119

Fonte: Pentaho Area Personale/piano strategico/monitoraggio/personale fine anno aree funzionali.xanalyzer estrazione del 22.03.2024



Tavola A.2.7: Rapporto tra Docenti e PTA dedicato alle strutture Dipartimentali e alle Scuole

	2019	2019	2019	2020	2020	2020	2021	2021	2021	2022	2022	2022	2023	2023	2023
Dipartimento	docent i	pta	docenti/pt a	docent i	pta	docenti/pt a	docent i	pta	docenti/pt a	docent i	pta	docenti/pt a	docent i	pta	docenti/pt a
DBSV	60	28	2,14	60	29	2,07	61	27	2,3	68	28	2,4	69	30	2,3
DIDEC	47	11	4,27	49	10	4,90	51	10	5,1	56	13	4,3	59	17	3,5
DIECO	40	11	3,64	38	11	3,45	42	11	3,8	45	12	3,8	48	14	3,4
DMC	81	24	3,38	82	24	3,42	82	22	3,7	83	19	4,4	46		
DIMIT													36		
DISAT	69	19	3,63	71	19	3,74	76	18	4,2	80	20	4,0	83	21	4,0
DISTA	39	12	3,25	39	12	3,25	42	12	3,5	49	12	4,1	57	14	4,1
DISUIT	36	10	3,60	39	10	3,90	37	12	3,1	39	12	3,3	38	13	2,9
SCUOLA DI MEDICINA		5			4			4			0				
AREA MEDICA*		5			4			4			0			29	2,8
TOTALE RAPPORTO DOCENTI/PTA STRUTTURE DID E RIC	372	125	2,98	378	123	3,07	391	120	3,26	420	116	3,62	436	119	3,66
PTA INSUBRIA	372	322	1,16	378	328	1,15	391	327	1,20	420	338	1,24	436	369	1,18

*Il rapporto è calcolato considerando i docenti DMC e DIMIT in rapporto al personale pta afferente al DMC - DIMIT e all'Area Medica (escluso Post-Lauream Area Medica).



Tavola A.2.8: Studenti iscritti suddivisi per genere e per Dipartimento											
		2019/2020		2020/2021		2021/2022		2022/2023		2023/2024	
Dipartimento	Sesso	Iscritti	% di Iscritti	Iscritti	% di Iscritti	Iscritti	% di Iscritti	Iscritti	% di Iscritti	Iscritti	% di Iscritti
DIPARTIMENTO DI BIOTECNOLOGIE E SCIENZE DELLA VITA (DBSV)	FEMMINA	674	69,48%	710	70,16%	717	69,01%	793	69,62%	818	69,56%
	MASCHIO	296	30,52%	302	29,84%	322	30,99%	346	30,38%	358	30,44%
DBSV Totale			100,00%	1.012	100,00%	1.039	100,00%	1.139	100,00%	1.176	100,00%
DIPARTIMENTO DI DIRITTO, ECONOMIA E CULTURE	FEMMINA	1.026	67,68%	1.035	67,38%	1.030	67,54%	926	66,57%	873	68,36%
	MASCHIO	490	32,32%	501	32,62%	495	32,46%	465	33,43%	404	31,64%
DDEC Totale		1.516	100,00%	1.536	100,00%	1.525	100,00%	1.391	100,00%	1.277	100,00%
DIPARTIMENTO DI ECONOMIA	FEMMINA	1.022	42,20%	1.081	43,55%	1.130	44,21%	997	43,90%	952	43,27%
	MASCHIO	1.400	57,80%	1.401	56,45%	1.426	55,79%	1.274	56,10%	1.248	56,73%
DECO Totale		2.422	100,00%	2.482	100,00%	2.556	100,00%	2.271	100,00%	2.200	100,00%
DIPARTIMENTO DI MEDICINA E CHIRURGIA	FEMMINA	1.498	61,04%	1.549	61,54%	1.554	61,16%	1.525	61,67%	1.236	68,17%
	MASCHIO	956	38,96%	968	38,46%	987	38,84%	948	38,33%	577	31,83%
DMC Totale		2.454	100,00%	2.517	100,00%	2.541	100,00%	2.473	100,00%	1.813	100,00%
DIPARTIMENTO DI MEDICINA E INNOVAZIONE TECNOLOGICA	FEMMINA									289	41,64%
	MASCHIO									405	58,36%
DIMIT Totale										694	100,00%
DIPARTIMENTO DI SCIENZA E ALTA TECNOLOGIA	FEMMINA	443	35,38%	444	35,89%	400	34,48%	385	35,85%	336	36,96%
	MASCHIO	809	64,62%	793	64,11%	760	65,52%	689	64,15%	573	63,04%
DISAT Totale		1.252	100,00%	1.237	100,00%	1.160	100,00%	1.074	100,00%	909	100,00%
	FEMMINA	311	23,37%	354	23,41%	352	22,45%	333	22,32%	779	39,09%



DIPARTIMENTO DI SCIENZE TEORICHE E APPLICATE	MASCHIO	1.020	76,63%	1.158	76,59%	1.216	77,55%	1.159	77,68%	1.214	60,91%
DISTA Totale	1.331		100,00%	1.512	100,00%	1.568	100,00%	1.492	100,00%	1.993	100,00%
DIPARTIMENTO DI SCIENZE UMANE E DELL'INNOVAZIONE PER IL TERRITORIO	FEMMINA	1.540	72,61%	1.653	72,82%	1.694	72,36%	1.661	72,25%	1.197	70,45%
	MASCHIO	581	27,39%	617	27,18%	647	27,64%	638	27,75%	502	29,55%
DISUIT Totale	2.121		100,00%	2.270	100,00%	2.341	100,00%	2.299	100,00%	1.699	100,00%
Grand Totale	12.066		100,00%	12.566	100,00%	12.730	100,00%	12.139	100,00%	11.762	100,00%

Fonte: Area Studenti/Hidden/2.3 Genere.xanalyzer estrazione del 01.02.2024



Tavola A.2.9: Studenti immatricolati, studenti iscritti e docenti suddivisi per Dipartimento

Dipartimento/ Scuola	2019/2020			2020/2021			2021/2022			2022/2023			2023/2024		
	Immatricolati generici al 1° anno di corso	Iscritti	Docenti	Immatricolati generici al 1° anno di corso	Iscritti	Docenti	Immatricolati generici al 1° anno di corso	Iscritti	Docenti	Immatricolati generici al 1° anno di corso	Iscritti	Docenti	Immatricolati generici al 1° anno di corso	Iscritti	Docenti
DBSV	412	970	60	435	1.012	60	395	1.039	61	522	1.139	68	530	1176	69
DIDEC	434	1.516	47	420	1.536	49	362	1.525	51	332	1.391	56	285	1277	59
DIECO	911	2.422	40	787	2.482	38	821	2.556	42	701	2.271	45	690	2200	48
DMEC - SMED	584	2.454	81	568	2.517	82	627	2.541	82	551	2.473	83	432	1813	46
DIMIT/SMED													218	695	36
DISAT	515	1.252	69	463	1.237	71	356	1.160	76	348	1.074	80	273	909	83
DISTA	548	1.331	39	633	1.512	39	569	1.568	42	559	1.492	49	644	1993	57
DISUTT	753	2.121	36	903	2.270	39	802	2.341	37	811	2.299	39	647	1699	38
TOTALE ATENEEO	4.157	12.066	372	4.209	12.566	378	3.932	12.730	391	3.824	12.139	420	3719	11762	436

Fonte: Pentaho Area Studenti/Hidden/1.4 Immatricolati e iscritti 1° anno.xanalyze estrazione del 01.02.2024

Tavola A.2.10: Evoluzione del rapporto docenti/studenti iscritti nei singoli Dipartimenti (2019-2023)

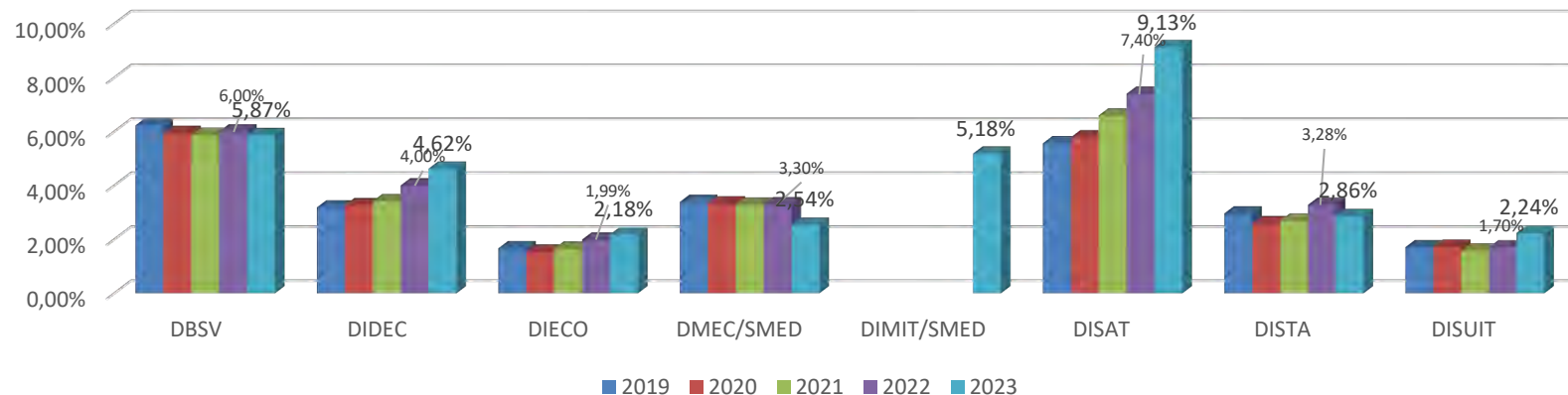


Tavola A.2.11: Evoluzione del rapporto PTA/studenti iscritti nei singoli Dipartimenti (2019-2023)

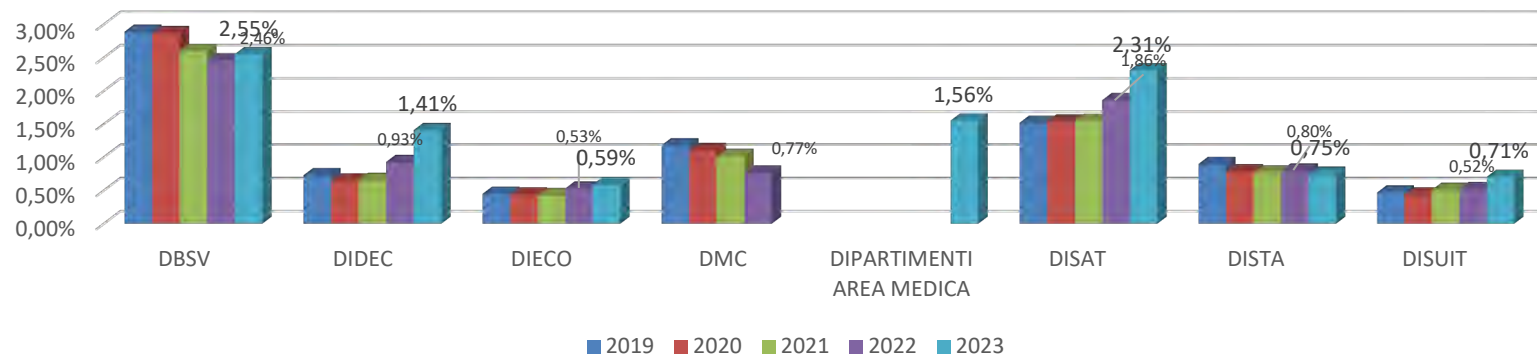




Tavola A.2.12: Provvedimenti amministrativi assunti dal Direttore Generale in ambito organizzativo

- DDG 15 gennaio 2021, n. 19 - DDG 15 gennaio 2021, n. 19 - Organizzazione - Ufficio Organizzazione, trasparenza e prevenzione della corruzione dal 1° febbraio 2021
- DDG del 30 marzo 2021, n. 262 con cui è stato formalizzato l'organigramma, il funzionigramma e le afferenze delle unità organizzative responsabili (UOR) e delle Strutture didattiche, di ricerca e di servizio in vigore dal 1° aprile 2021. L'articolazione degli uffici è consultabile sul sito web di Ateneo (Amministrazione trasparente - Organizzazione - Articolazione degli uffici).
- DDG del 30 marzo 2021 n. 0274 - Modifica DDG 2021 n. 262: integrazione competenze Ufficio Controllo di gestione e Ufficio Coordinamento didattica
- DDG del 20 ottobre 2021 n. 0905 - Modifica DDG 2021 n. 262 - Area Didattica e ricerca: istituzione Servizi integrati studenti
- DDG del 20 ottobre 2021 n. 0907 - Modifica DDG 2021 n. 262 - Staff del Direttore Generale: istituzione Servizio Internazionalizzazione
- DDG del 20 ottobre 2021 n. 0918 - Integrazione DDG 2021 n. 907 - Area Didattica e Ricerca - Servizio Internazionalizzazione
- DDG del 29 ottobre 2021 n. 0964 - Modifica DDG 2021 n. 262 - Area Risorse umane e finanziarie: istituzione Ufficio Reclutamento docenti e Ufficio Reclutamento personale TA e collaborazioni
- DDG 29 marzo 2022, n. 264 - Organigramma, funzionigramma e afferenze delle unità organizzative responsabili (UOR) e delle Strutture didattiche, di ricerca e di servizio, in vigore dal 1° aprile 2022
- DDG 31 marzo 2022, n. 274 - Organigramma, funzionigramma e afferenze delle unità organizzative responsabili (UOR) e delle Strutture didattiche, di ricerca e di servizio, in vigore dal 1° aprile 2022 – Modifiche al DDG 29 marzo 2022, n. 264
- DDG 29 settembre 2022, n. 913 - Organigramma, funzionigramma e afferenze delle unità organizzative responsabili (UOR) e delle Strutture didattiche, di ricerca e di servizio – Modifiche al DDG 31 marzo 2022, n. 274 – Integrazione competenze Ufficio Coordinamento Didattica
- DDG 15 giugno 2023, n. 621 - Organizzazione (1° luglio 2023 - 30 giugno 2024)
- DDG 14 dicembre 2023, n. 1367 - Modifica DDG 621/2023 - Ufficio Gestione Infrastrutture di Ricerca 1° gennaio 24
- DDG 16 febbraio 2024, n. 147 - Modifica DDG 621/2023 - Area Affari generali e istituzionali (1.03.2024-30.06.24)
- DDG 21 giugno 2024, n. 652: Organigramma, funzionigramma e afferenze delle unità organizzative responsabili (UOR) e delle Strutture didattiche, di ricerca e di servizio – in vigore dal 1° luglio 2024 che interessa in particolare l'Area Risorse umane e Finanziarie e la Direzione Generale.



Tavola A.2.13: Relazione sulla formazione del PTA (aggiornamento al 31.12.2023)

L'obiettivo selezionato E della Programmazione Triennale 2021-2025 dell'Università degli Studi dell'Insubria prevede di ampliare l'accesso alla formazione anche del personale tecnico amministrativo e, nello specifico, l'azione E_h di tale obiettivo (Rapporto tra risorse per la formazione del PTA e numero di PTA di ruolo), prevede una spesa totale per la formazione del Pta per l'anno 2023 pari a euro 138.800,00, considerando una media a dipendente di € 400,00, per le circa 347 unità di PTA di ruolo.

Ad oggi le risorse impiegate per l'acquisto di corsi di formazione per il PTA ammontano a circa € 145.746,57 ossia ad un importo pari al 105% dell'obiettivo da raggiungere (€ 138.800,00) entro la fine dell'anno.

COMPETENZE LINGUISTICHE

Nel corso del triennio 2021-2023, in linea con quanto previsto come priorità strategica per

l'ateneo, si è intensificata la formazione del PTA per sviluppare nuove abilità e professionalità, per migliorare specifiche competenze e, in particolare, la conoscenza dell'inglese in ambito tecnico ed amministrativo. L'Ateneo ha evidenziato la necessità di potenziare le competenze linguistiche (lingua inglese) per lo svolgimento di quelle attività ritenute essenziali, soprattutto nell'ottica secondo quanto previsto dall'obiettivo del PIAO 2021-2025, al paragrafo "Internazionalizzazione" (pag. 74), quale fattore rilevante per la ricerca, per la didattica e qualificante per la terza missione.

Considerato questo importante obiettivo strategico, le azioni compiute per la formazione del personale sono state mirate soprattutto per i colleghi che prestano servizio presso:

- Le Segreterie Didattiche dei Dipartimenti;
- Le Segreterie Studenti;
- L'ufficio Orientamento e placement;
- I Servizi integrati per gli studenti;
- L'Ufficio Dottorato e formazione post lauream;
- Gli Uffici Biblioteche;
- Gli Uffici Biblioteche;
- L'Ufficio Ricerca e innovazione;
- L'ufficio Relazioni internazionali e gestione studenti internazionali;
- Personale dell'Area Sistemi Informativi e personale informatico dei Dipartimenti;
- Personale del Servizio Centrale di Approvvigionamento;
- Personale che gestisce incarichi con docenti visiting professor e assegni di ricerca;

A seguito dell'acquisto della piattaforma MacMillan English Campus, l'ufficio Welfare e formazione del personale ha programmato i corsi di formazione di lingua e tali corsi sono stati impostati in base alle necessità, agli obiettivi e alle competenze della classe e hanno consentito di accrescere le conoscenze linguistiche e di raggiungere il livello desiderato, grazie alla presenza di attività e materiali didattici originali, attuali e utili per sviluppare le quattro principali abilità

linguistiche: listening, speaking, reading e writing, attraverso l'utilizzo di esercizi, articoli, video e audio su vari argomenti.

L'obiettivo fissato entro la fine del 2023 è stato parzialmente raggiunto (60%). I corsi sono stati sospesi per indisponibilità della docente per motivi di salute, si conta di riprendere con l'erogazione delle lezioni entro il primo trimestre del 2024.

La Dirigente
Dott.ssa Elena La Torre



Tavola A.2.14: Composizione FFO

VOCI COMPOSIZIONE FFO	importo 2022	importo 2023	peso sul sistema 2023	peso sul sistema 2022	VARIAZIONE
'+ COSTO STANDARD	16.354.649,00 €	17.764.964,00 €	0,81%	0,82%	-0,01%
'+QUOTA STORICA	15.019.609,00 €	14.880.827,00 €			
QUOTA BASE FFO	31.374.258,00 €	32.645.791,00 €	0,76%	0,75%	0,01%
Integrazione quota base art. 238 DL 34/2020 e art. 10, lett. p.a) del DM 809/2023	1.096.679,00 €	1.081.724,00 €			
Importo una tantum da attribuire o recuperare su quota base a valere su risorse rese disponibili sul perequativo per tetto max 8%	5.362,00 €	1.562,00 €			
+ Importo una tantum 2022 da recuperare a Università di Cassino per riattribuire a tutti gli atenei	10.436,00 €	15.868,00 €			
'- importi da recuperare a seguito monitoraggio finale utilizzo risorse proroghe dottorato art 8, lett. b) e c) del dm 1059/2021	- 64.270,00 €	0			
TABELLA 2 'totale complessivo QUOTA BASE	32.422.465,00 €	33.744.945,00 €			
'+ASSEGNAZIONE VQR - in base ai risultati conseguiti nella VQR	9.550.090,00 €	10.217.382,00 €	0,69%	0,69%	0,00%
'+Assegnazione Politiche reclutamento -	3.224.207,00 €	3.473.790,00 €	0,71%	0,70%	0,01%
'+Assegnazione "qualità del sistema universitario e riduzione dei divari"	3.326.701,00 €	3.640.460,00 €	0,74%	0,72%	0,02%
TABELLA 3 '-Totale complessivo QUOTA PREMIALE	16.100.998,00 €	17.331.632,00 €	0,69%	0,69%	0,00%
TABELLA 4 - INTERVENTO PEREQUATIVO	275.529,00 €	653.493,00 €	0,44%	0,18%	0,26%
TABELLA 1 QUADRO GENERALE (Totale quota base +premiale+perequativo+integrazione quota base art 10 lett q a)+importo una tantum per elem perequativo)	48.925.195,00 €	51.714.202,00 €	0,73%	0,71%	0,02%



Tavola A.2.15: I Corsi di Laurea dell'Università dell'Insubria – A.A. 2023/24

Lauree Triennali	Lauree Magistrali	Lauree Magistrali a ciclo unico
A010 - SCIENZE DELLA MEDIAZIONE INTERLINGUISTICA E INTERCULTURALE	A016 - LINGUE MODERNE PER LA COMUNICAZIONE E LA COOPERAZIONE INTERNAZIONALE	L002 - MEDICINA E CHIRURGIA
A012 - SCIENZE DEL TURISMO	A025 - HOSPITALITY FOR SUSTAINABLE TOURISM DEVELOPMENT	L001 - ODONTOIATRIA E PROTESI DENTARIA
F001 - INGEGNERIA PER LA SICUREZZA DEL LAVORO E DELL'AMBIENTE	F008 - INFORMATICA	A018 - GIURISPRUDENZA
F003 - SCIENZE DELLA COMUNICAZIONE	F010 - SCIENZE E TECNICHE DELLA COMUNICAZIONE	A019 – GIURISPRUDENZA VA
F004 - INFORMATICA	F015 - INGEGNERIA AMBIENTALE E PER LA SOSTENIBILITA' DEGLI AMBIENTI DI LAVORO	
F011 - BIOTECNOLOGIE	F016 - BIOMEDICAL SCIENCES	
F012 - SCIENZE BIOLOGICHE	F017 - BIOTECHNOLOGY FOR THE BIO-BASED AND HEALTH INDUSTRY	
F014 - STORIA E STORIE DEL MONDO CONTEMPORANEO	F018 - BIOLOGIA E SOSTENIBILITÀ	
L003 - SCIENZE MOTORIE	L014 - SCIENZE DELLE ATTIVITÀ MOTORIE PREVENTIVE ED ADATTATE	
L004 - TECNICHE DI LABORATORIO BIOMEDICO (ABILITANTE ALLA PROFESSIONE SANITARIA DI TECNICO DI LABORATORIO BIOMEDICO)	U016 - GLOBAL ENTREPRENEURSHIP ECONOMICS AND MANAGEMENT (GEEM)	
L005 - TECNICHE DI RADIOLOGIA MEDICA, PER IMMAGINI E RADIOTERAPIA (ABILITANTE ALLA PROFESSIONE SANITARIA DI TECNICO DI RADIOLOGIA MEDICA)	U017 - ECONOMIA, DIRITTO E FINANZA D'IMPRESA (EDIFT)	
L006 - IGIENE DENTALE (ABILITANTE ALLA PROFESSIONE SANITARIA DI IGIENISTA DENTALE)	W005 - FISICA	
L007 - EDUCAZIONE PROFESSIONALE (ABILITANTE ALLA PROFESSIONE SANITARIA DI EDUCATORE PROFESSIONALE)	W006 - MATEMATICA	
L008 - TECNICHE DI FISIOPATOLOGIA CARDIOCIRCOLATORIA E PERFUSIONE CARDIOVASCOLARE (ABILITANTE ALLA PROFESSIONE SANITARIA DI TECNICO DI FISIOPATOLOGIA CARDIOCIRCOLATORIA E PERFUSIONE CARDIOVASCOLARE)	W007 - CHIMICA	



L009 - OSTETRICIA (ABILITANTE ALLA PROFESSIONE SANITARIA DI OSTETRICA/O)	W008 - SCIENZE AMBIENTALI	
L010 - FISIOTERAPIA (ABILITANTE ALLA PROFESSIONE SANITARIA DI FISIOTERAPISTA)	A016 - LINGUE MODERNE PER LA COMUNICAZIONE E LA COOPERAZIONE INTERNAZIONALE	
L011 - INFERMIERISTICA (ABILITANTE ALLA PROFESSIONE SANITARIA DI INFERMIERE)	A025 - HOSPITALITY FOR SUSTAINABLE TOURISM DEVELOPMENT	
L015 - TECNICHE DELLA PREVENZIONE NELL'AMBIENTE E NEI LUOGHI DI LAVORO (ABILITANTE ALLA PROFESSIONE SANITARIA DI TECNICO DELLA PREVENZIONE NELL'AMBIENTE E NEI LUOGHI DI LAVORO)	F008 - INFORMATICA	
U020 - ECONOMIA E MANAGEMENT DELL'INNOVAZIONE E DELLA SOSTENIBILITÀ	F010 - SCIENZE E TECNICHE DELLA COMUNICAZIONE	
U035 - ECONOMIA E MANAGEMENT DELL'INNOVAZIONE E DELLA SOSTENIBILITÀ - DIGITALE INTEGRATO	F015 - INGEGNERIA AMBIENTALE E PER LA SOSTENIBILITÀ DEGLI AMBIENTI DI LAVORO	
W001 - CHIMICA E CHIMICA INDUSTRIALE	F016 - BIOMEDICAL SCIENCES	
W002 - FISICA	F017 - BIOTECHNOLOGY FOR THE BIO-BASED AND HEALTH INDUSTRY	
W003 - SCIENZE DELL'AMBIENTE E DELLA NATURA	F018 - BIOLOGIA E SOSTENIBILITÀ	
W004 - MATEMATICA	I014 - SCIENZE DELLE ATTIVITÀ MOTORIE PREVENTIVE ED ADATTATE	
A010 - SCIENZE DELLA MEDIAZIONE INTERLINGUISTICA E INTERCULTURALE		
A012 - SCIENZE DEL TURISMO		
F001 - INGEGNERIA PER LA SICUREZZA DEL LAVORO E DELL'AMBIENTE		
F003 - SCIENZE DELLA COMUNICAZIONE		
F004 - INFORMATICA		



Tavola A.2.16: Corsi di Dottorato - Iscritti

	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024
Biotechnologie, bioscienze e tecnologie chirurgiche	1	0	0	0	0
Diritto e scienze umane	26	28	30	32	38
Fisica e astrofisica	26	29	27	26	30
Informatica e matematica del calcolo	25	25	23	22	26
Medicina clinica e sperimentale e medical humanities	27	25	25	25	29
Medicina sperimentale e traslazionale	24	23	26	26	26
METHODS AND MODELS FOR ECONOMIC DECISIONS	8	13	23	20	20
Metodi e modelli per le decisioni economiche	12	5	1	0	
Scienze chimiche e ambientali	30	29	37	29	50
Scienze della vita e biotecnologie	27	27	29	28	32
Totale complessivo	206	204	221	208	251

Fonte: Pentaho estrazione Area Studenti/Hidden-PostL/5.1 Dottorati.xanalyzer del 01.02.2024



Tavola A.2.17: Corsi di Dottorato di Ricerca: Posti e Domande

		Anno Accademico concorso				
		2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024
Corso	Numero posti	Domande	Domande	Domande	Domande	Domande
R50 - Diritto e Scienze umane	5	-	-	-	22	-
	6	-	-	-	105	-
	16	-	-	-	-	68
R38 - Diritto e scienze umane	4	-	-	20	-	-
	8	-	-	134	-	-
	9	112	146	-	-	-
R47 - Fisica e astrofisica	1	-	-	-	11	-
	10	-	-	-	95	-
	13	-	-	-	-	79
R39 - Fisica e astrofisica	1	-	-	4	-	-
	9	-	57	-	-	-
	10	40	-	88	-	-
R40 - Informatica e matematica del calcolo	1	-	-	7	-	-
	2	11	-	-	-	-
	9	47	-	116	-	-
	10	-	71	-	-	-
R48 - Informatica e matematica del calcolo	2	-	-	-	-	7
	9	-	-	-	80	-
	12	-	-	-	-	89
R46 - METHODS AND MODELS FOR ECONOMIC DECISIONS	2	-	-	13	-	-
	6	74	91	93	-	-



R52 - METHODS AND MODELS FOR ECONOMIC DECISIONS	6	-	-	-	62	-
	7	-	-	-	-	48
R41 - Medicina clinica e sperimentale e medical humanities	1	-	-	3	-	-
	9	43	39	35	-	-
R49 - Medicina clinica e sperimentale e medical humanities	2	-	-	-	6	-
	9	-	-	-	42	-
	13	-	-	-	-	35
R42 - Medicina sperimentale e traslazionale	1	-	-	6	-	-
	9	33	37	30	-	-
R51 - Medicina sperimentale e traslazionale	9	-	-	-	54	-
	10	-	-	-	-	40
R43 - Scienze chimiche e ambientali	3	-	-	65	-	-
	4	40	28	-	-	-
	5	23	50	20	-	-
	6	-	-	92	-	-
R54 - Scienze chimiche e ambientali	2	-	-	-	-	3
	3	-	-	-	1	-
	4	-	-	-	-	6
	5	-	-	-	65	-
	6	-	-	-	79	-
	7	-	-	-	23	-
	13	-	-	-	-	78
	19	-	-	-	-	47
R45 - Scienze della vita e biotecnologie	3	-	-	19	-	-
	9	59	71	114	-	-
R53 - Scienze della vita e biotecnologie	1	-	-	-	27	-



	9	-	-	-	106	-
	11	-	-	-	-	100

Fonte: Pentaho estrazione del 01.02.2024



Tavola A.2.19: Elenco Scuole di Specializzazione

SP01 - MEDICINA INTERNA	SP21 - MEDICINA LEGALE	SP37 - ANATOMIA PATOLOGICA
SP02 - MEDICINA DELLO SPORT E DELL'ESERCIZIO FISICO	SP22 - ORTOGNATODONZIA	SP38 - PATOLOGIA CLINICA E BIOCHIMICA CLINICA
SP03 - ENDOCRINOLOGIA E MALATTIE DEL METABOLISMO	SP23 - ODONTOIATRIA PEDIATRICA	SP40 - FARMACOLOGIA E TOSSICOLOGIA CLINICA
SP04 - MALATTIE DELL'APPARATO CARDIOVASCOLARE	SP24 - GERIATRIA	SP41 - MEDICINA LEGALE
SP07 - EMATOLOGIA	SP26 - MALATTIE DELL'APPARATO RESPIRATORIO	SP42 - GENETICA MEDICA (NON MEDICI)
SP09 - PEDIATRIA	SP27 - CARDIOCHIRURGIA	SP43 - PATOLOGIA CLINICA E BIOCHIMICA CLINICA (NON MEDICI)
SP10 - CHIRURGIA GENERALE	SP28 - CHIRURGIA PLASTICA, RICOSTRUTTIVA ED ESTETICA	SP44 - EMATOLOGIA
SP11 - GINECOLOGIA E OSTETRICIA	SP29 - CHIRURGIA TORACICA	SP45 - IGIENE E MEDICINA PREVENTIVA
SP12 - MEDICINA FISICA E RIABILITATIVA	SP30 - CHIRURGIA VASCOLARE	SP46 - PSICHIATRIA
SP13 - ORTOPEDIA E TRAUMATOLOGIA	SP31 - MEDICINA D'EMERGENZA-URGENZA	SP47 - MICROBIOLOGIA E VIROLOGIA (NON MEDICI)
SP16 - RADIODIAGNOSTICA	SP32 - NEUROCHIRURGIA	SP49 - PSICHIATRIA
SP17 - ANESTESIA, RIANIMAZIONE E TERAPIA INTENSIVA E DEL DOLORE	SP33 - OFTALMOLOGIA	
SP20 - MEDICINA DEL LAVORO	SP34 - OTORINOLARINGOIATRIA	



Tavola A.2.20: Elenco Master al 04.03.2024

ANNO ACCADEMICO 2023/24	ANNO ACCADEMICO 2022/23	ANNO ACCADEMICO 2021/22
<i>Master di primo livello</i>	<i>Master di primo livello</i>	<i>Master di primo livello</i>
Fauna e human dimension - III edizione	Compliance - I edizione	Fauna e Human Dimension
Filis - Formatori interculturali di lingua italiana per stranieri – XIII edizione online	FILIS - Formatori interculturali di lingua italiana per stranieri - XII edizione online	Editoria diffusa, Giornalismo digitale, Fundraising - I edizione
General Management		
<i>Master di secondo livello</i>	<i>Master di secondo livello</i>	FILIS - Formatori interculturali di lingua italiana per stranieri - XI edizione online
	International Master Course in Endoscopic Skull Base Surgery	General Management - V edizione
	Master in Dermatologia clinica ed estetica - III edizione (biennio accademico 2022/23 e 2023/24)	Infermieristica e ostetricia di famiglia e comunità e case/care management dei processi sanitari e sociosanitari
	Senologia - VI edizione	Promotori del Dono - VI edizione
		Tecniche di ecografia cardiaca e vascolare - II edizione
		<i>Master di secondo livello</i>
		International Master Course in Mountain Emergency Medicine
		Servizi Finanziari Transfrontalieri: Trasformazione del mercato e opportunità per le imprese

Tavola A.2.21: Confronto con le precedenti VQR

La VQR3 ha visto l'introduzione di alcune differenze sostanziali rispetto alla VQR2:

1. i prodotti sono stati valutati, se ritenuto opportuno per le caratteristiche dell'area, attraverso il metodo della peer-review informata da indicatori citazionali e informazioni bibliometriche internazionali, tenendo conto delle autocitazioni. Per i settori non supportati da indicatori bibliometrici, è stata adottata la peer review pura.
2. il numero di prodotti che ciascun ricercatore ha potuto conferire non era fissato. Vi era la possibilità di conferire fino a un massimo di quattro prodotti riferiti ad uno stesso ricercatore (e di esibirne per altri un numero inferiore, anche zero).
3. ogni Gruppo di Esperti della Valutazione (GEV) doveva assegnare i prodotti ad una delle seguenti categorie:
 - A. eccellente ed estremamente rilevante,
 - B. eccellente,
 - C. standard,
 - D. rilevanza sufficiente,
 - E. scarsa rilevanza o non accettabile;
 ogni GEV doveva utilizzare tutte le categorie ed attribuire, indicativamente, a ciascuna categoria almeno il 5% e non più del 25% dei prodotti.
4. Per la prima volta sono state valutate le attività di Terza Missione. Ogni Istituzione è stata chiamata a presentare uno o più casi di studio, in funzione delle proprie dimensioni, scegliendo tra 10 campi di azione. Nella VQR3 è stato valutato, in particolare, l'impatto di tali casi di studio, inteso come la capacità di trasformazione o miglioramento generati per l'economia, la società, la cultura, la salute, l'ambiente o, più in generale, per la lotta al contrasto alle disuguaglianze economiche, sociali e territoriali.
5. articolazione dei risultati della valutazione per ciascuna Istituzione per i seguenti profili di qualità:
 - a. Profilo del personale permanente: profilo di qualità dei prodotti dell'Istituzione e distinto per area con riferimento a ciascun dipartimento o struttura assimilabile, dei prodotti associati ai ricercatori che nel periodo 2015–2019 hanno prestato servizio nella stessa Istituzione e nella stessa qualifica;
 - b. Profilo delle politiche di reclutamento: profilo di qualità dei prodotti dell'Istituzione e distinto per area con riferimento a ciascun dipartimento o struttura assimilabile, dei prodotti associati ai ricercatori che, nel periodo 2015-2019, sono stati assunti dalla Istituzione o sono transitati al suo interno in una fascia o ruolo superiore.
 - c. Profilo di formazione alla ricerca: profilo di qualità dei prodotti dell'Istituzione, distinto per area, in cui coloro che risultavano ricercatori in servizio presso un'Università o Ente di Ricerca al 1° novembre 2019 hanno acquisito il titolo di dottore di ricerca nel periodo 2012–2016.
 - d. Profilo di qualità delle attività di valorizzazione della ricerca ("Terza Missione"): profilo dell'Istituzione, distinto per campo d'azione e, laddove rilevante, per Dipartimento con riferimento alle attività di Terza Missione dei casi studio proposti dalle Istituzioni.
6. gli esperti disciplinari delle aree scientifiche sono stati selezionati sulla base di un sorteggio tra tutte le persone che si sono candidate a far parte dei Gruppi di Esperti della Valutazione ed in possesso dei requisiti previsti dal Bando. Gli esperti del GEV interdisciplinare di Terza Missione sono stati selezionati dal Consiglio direttivo dell'ANVUR, tra esperti in possesso di requisiti atti alla valutazione di attività di Terza Missione che abbiano manifestato la propria disponibilità.
7. alla fine del mese di luglio 2022, sono stati resi disponibili i prodotti conferiti dalle Istituzioni in accesso aperto o almeno attraverso l'indicazione del metadato del prodotto.

Principali differenze tra gli esercizi di valutazione VQR2 (riferita al periodo 2011-2014) e VQR3 (riferita al periodo 2015-2019) e VQR4 (riferita al periodo 2010-2024)

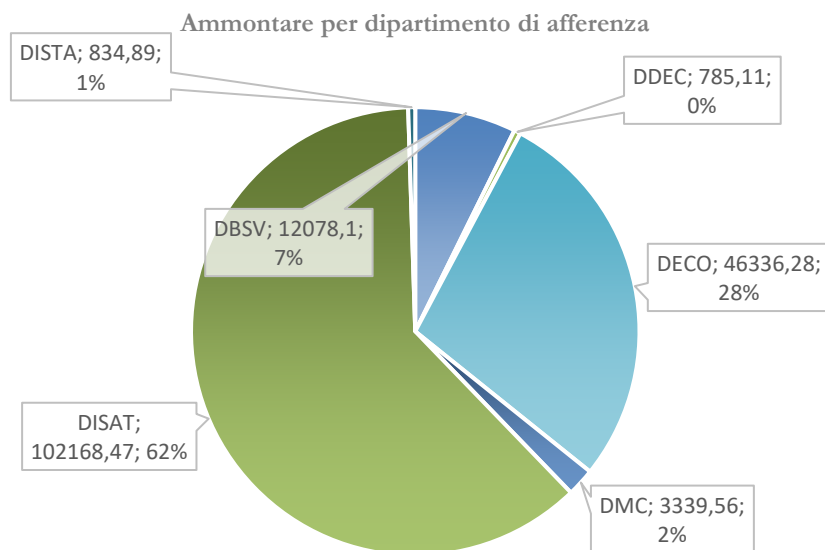
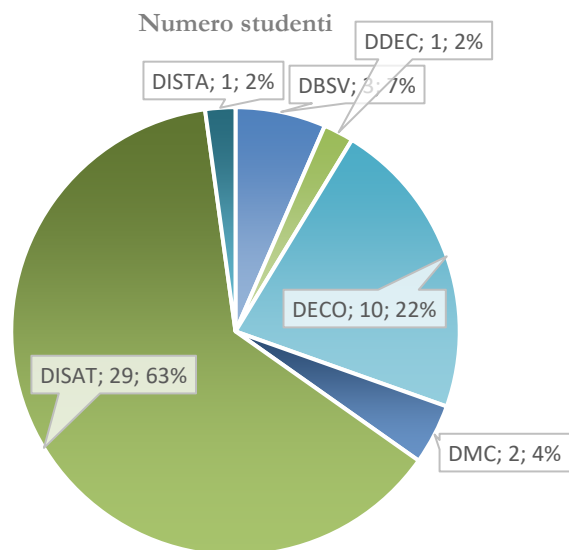
Principali differenze	VQR2	VQR3	VQR4
Periodo di riferimento	2011-2014	2015-2019	2020-2024
Atenei valutati	96	98	
EPR valutati	12	14	
Istituzioni volontarie valutate	27	22	
Metodo valutativo	Peer review (per i GEV non bibliometrici) + Bibliometria	Peer review informata (revisione dei pari supportata dalle informazioni provenienti da indici bibliometrici)	



Principali differenze tra gli esercizi di valutazione VQR2 (riferita al periodo 2011-2014) e VQR3 (riferita al periodo 2015-2019)e VQR4 (riferita al periodo 2010-2024)			
Principali differenze	VQR2	VQR3	VQR4
	supportata dalla peer review (per i GEV bibliometrici)	internazionali, laddove appropriato in base alle caratteristiche dell'area)	
Numero di prodotti da conferire	2 prodotti per personale università e 3 prodotti per personale EPR + 1 prodotto per ricercatori affiliati agli Enti di ricerca e alle Istituzioni volontarie	Per Dipartimento, numero pari al triplo dei ricercatori in servizio, per EPR e Istituzioni volontarie, al triplo del numero dei ricercatori in servizio + numero di prodotti pari al numero di ricercatori affiliati (b)	
Numero totale di prodotti valutati	118.036 valutati	182.648 valutati	
Gruppi di esperti	16 GEV (Gruppi di esperti della valutazione) + Commissione Esperti Terza Missione	17 GEV (Gruppi di esperti della valutazione) + GEV Interdisciplinare di Terza Missione	
Numero di membri GEV	486	645	
Numero di referee	> 16.000	> 11.000	
Classi di merito	Eccellente (punteggio 1 - top 10%) Elevato (0,7 - 10-30%) Discreto (0,4 - 30-50%) Accettabile (0,1 - 50-80%) Limitato (0 - bottom 20%)	A. Eccellente ed estremamente rilevante (punteggio 1) B. Eccellente (0,8) C. Standard (0,5) D. Rilevanza Sufficiente (0,2) E. Scarsa rilevanza o Non accettabile (0). Indicazione di attribuire a ciascuna categoria almeno il 5% e non più del 25% dei prodotti (b)	

Estratto da “Esiti alle Commissioni AiQUAR e ai direttori di Dipartimento” incontro del 08 aprile 2023 a cura del Presidio della Qualità e la delegata della ricerca, con il supporto del Servizio Pianificazione e controllo.

Tavola A.2.22 Numero di dottorandi che hanno beneficiato dei fondi per mobilità internazionale e importi suddivisi per Dipartimento (2023)



A.3. RISULTATI DEI DIPARTIMENTI E DELLE SCUOLE

In questa Appendice si forniscono le seguenti informazioni:

- il **set di indicatori rilevanti** del Cruscotto di monitoraggio del Piano Strategico, **comuni a tutti i Dipartimenti**;
- i **risultati conseguiti dai singoli Dipartimenti** con riferimento al **set di indicatori rilevanti**, presentati sia in forma tabellare (anni 2021 e 2023), sia in forma grafica (2023);
- la **Relazione della Scuola di Dottorato** relativa all'anno **2023**.

Il set di indicatori rilevanti comuni a tutti i Dipartimenti

Tavola: A.3.1 Indicatori comuni a tutti i Dipartimenti			
categoria sprint	kpi	motivazione per inserimento nei kpi comuni	impatta su
RICERCA	soglie ASN requisiti commissario di po	ottima proxy della qualità della ricerca	ffo, dipartimenti di eccellenza
RICERCA	soglie ASN REQUISITI COMMISSARIO di PA	ottima proxy della qualità della ricerca	FFO, dipartimenti di eccellenza
RICERCA	soglie ASN REQUISITI COMMISSARIO di RUTTI	ottima proxy della qualità della ricerca	FFO, dipartimenti di eccellenza
RICERCA	soglie ASN REQUISITI COMMISSARIO di RTDA	ottima proxy della qualità della ricerca	FFO, dipartimenti di eccellenza
RICERCA	soglie ASN REQUISITI COMMISSARIO di RTDB	ottima proxy della qualità della ricerca	FFO, dipartimenti di eccellenza
RICERCA	soglie ASN REQUISITI I FASCIA di PO	ottima proxy della qualità della ricerca	FFO, dipartimenti di eccellenza
RICERCA	soglie ASN REQUISITI I FASCIA di PA	ottima proxy della qualità della ricerca	FFO, dipartimenti di eccellenza
RICERCA	soglie ASN REQUISITI I FASCIA di RUTTI	ottima proxy della qualità della ricerca	FFO, dipartimenti di eccellenza
RICERCA	soglie ASN REQUISITI I FASCIA di RTDA	ottima proxy della qualità della ricerca	FFO, dipartimenti di eccellenza
RICERCA	soglie ASN REQUISITI I FASCIA di RTDB	ottima proxy della qualità della ricerca	FFO, dipartimenti di eccellenza
RICERCA	soglie ASN REQUISITI II FASCIA di PO	ottima proxy della qualità della ricerca	FFO, dipartimenti di eccellenza
RICERCA	soglie ASN REQUISITI II FASCIA di PA	ottima proxy della qualità della ricerca	FFO, dipartimenti di eccellenza
RICERCA	soglie ASN REQUISITI I FASCIA di RUTTI	ottima proxy della qualità della ricerca	FFO, dipartimenti di eccellenza
RICERCA	soglie ASN REQUISITI I FASCIA di RTDA	ottima proxy della qualità della ricerca	FFO, dipartimenti di eccellenza
RICERCA	soglie ASN REQUISITI I FASCIA di RTDB	ottima proxy della qualità della ricerca	FFO, dipartimenti di eccellenza
RICERCA	E_b - Proporzione di ricercatori di cui all'art. 24, c. 3, lett. a) e lett. b) sul totale dei docenti di ruolo.	indicatore programmazione triennale, quota premiale FFO	quota premiale FFO+ quota Programmazione triennale
RICERCA	B_a - Rapporto fra gli iscritti al primo anno dei corsi di dottorato con borsa di studio rispetto al totale dei docenti di ruolo.	quota premiale FFO	quota premiale FFO, fondo giovani
RICERCA	D_b - Proporzione di Dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 3 mesi all'estero	quota premiale FFO, fondo giovani	quota premiale FFO



RICERCA	B_b - Proporzione dei proventi da ricerche commissionate, trasferimento tecnologico e da finanziamenti competitivi sul totale dei proventi	quota premiale FFO	quota premiale FFO
DIDATTICA	A_i - Numero di open-badge ottenuti dagli studenti a seguito di percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali.	indicatore programmazione triennale	programmazione triennale
DIDATTICA	A_f - Numero di studenti che partecipano a percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali e per l'imprenditorialità, oppure che partecipano a indagini conoscitive di efficacia della didattica disciplinare o trasversale.	indicatore programmazione triennale	programmazione triennale
SERVIZI SUPPORTO	Tasso di Occupazione ad 1 anno dalla Laurea	ranking almalaura, PIAO, AVA 3.0	immagine, valutazione performance organizzativa, accreditamento corsi
SERVIZI SUPPORTO	Tasso di occupazione a cinque anni dalla laurea (LM, LMCU Almalaura)	ranking almalaura, PIAO, AVA 3.0	immagine, valutazione performance organizzativa, accreditamento corsi
SERVIZI SUPPORTO	Tasso di Occupazione a 3 anni dalla Laurea	ranking almalaura, PIAO, AVA 3.0	immagine, valutazione performance organizzativa, accreditamento corsi
DIDATTICA	P1-TASSO DI PERSISTENZA TRA IL I° ED IL II° ANNO	ranking census, PIAO, AVA3.0	immagine, valutazione performance organizzativa, accreditamento corsi
DIDATTICA	P2 TASSO DI ISCRITTI REGOLARI	ranking census, concorre a determinare il numero di studenti considerati per il costo standard e per la ripartizione del fondo edilizia, fondo giovani	immagine+ quota costo std FFO+ fondo giovani+ fondo edilizia
DIDATTICA	P3 - TASSO DI REGOLARITA' DEI LAUREATI	ranking census, PIAO, AVA3.0	immagine, valutazione performance organizzativa, accreditamento corsi
DIDATTICA	A_a - Proporzione di studenti che si iscrivono al II anno della stessa classe di laurea o laurea magistrale a ciclo unico (L, LMCU) avendo acquisito almeno 40 CFU in rapporto alla coorte di immatricolati nell'a.a. precedente	quota premiale FFO	quota premiale FFO
DIDATTICA	A_b - Proporzione dei docenti di ruolo indicati come docenti di riferimento che appartengono a settori scientifico-disciplinari (SSD) di base e caratterizzanti nei corsi di studio (L, LM, LMCU) attivati	quota premiale FFO	quota premiale FFO



DIDATTICA	C_a - Proporzione dei laureandi complessivamente soddisfatti del Corso di Studio	quota premiale FFO, ranking almalaurea, PIAO	quota premiale FFO, immagine, valutazione performance organizzativa
DIDATTICA	C_b - Rapporto studenti regolari/docenti di ruolo e riduzione di tale rapporto	quota premiale FFO	quota premiale FFO
INTERNAZIONALIZZAZIONE	RI1 MOBILITA' DEGLI STUDENTI IN USCITA	ranking censis	immagine, FONDI ERASMUS
INTERNAZIONALIZZAZIONE	RI3 ISCRITTI STRANIERI	ranking censis	immagine
INTERNAZIONALIZZAZIONE	I3. Studenti stranieri che hanno trascorso un periodo di studio presso l'ateneo	ranking censis	immagine, FONDI ERASMUS
INTERNAZIONALIZZAZIONE	I5. Corsi di laurea erogati in lingua inglese nell'A.A X / totale dei corsi di laurea erogati dall' Ateneo nell' a.a X	ranking censis, PIAO	immagine, Valutazione performance istituzionale (dell'Ateneo)
INTERNAZIONALIZZAZIONE	D_a - Proporzione di CFU conseguiti all'estero dagli studenti, ivi inclusi quelli acquisiti durante periodi di "mobilità virtuale"	quota premiale FFO, quota fondo giovani	quota premiale FFO, fondo giovani
SERVIZI SUPPORTO	E_a - Proporzione dei Professori di I e II fascia assunti dall'esterno nel triennio precedente, sul totale dei professori reclutati	quota premiale FFO, PIANI STRAORDINARI (VINCOLO 20% ((INTERSCAMBI, CHIAMATE DIRETTE, ESTERNI) ART 18 C. 4 L. 240))	quota premiale FFO, PIANI STRAORDINARI (VINCOLO 20% ART 18 - (INTERSCAMBI, CHIAMATE DIRETTE, ESTERNI) C. 4 L. 240))
SERVIZI SUPPORTO	rapporto studenti docenti e pta/studenti. A tal fine considerati gli studenti iscritti ai corsi di laurea e laurea magistrale entro il primo anno fuori corso e gli studenti iscritti ai corsi di dottorato	concorre insieme ai risultati vqr alla determinazione della somma per i piani straordinari	quota piani straordinari di reclutamento



I dati dei Dipartimenti

Tavola: A.3.2: I risultati degli indicatori comuni a tutti i Dipartimenti												
CATEGORIA SPRINT	KPI	ANNO	DBSV	DDEC	DECO	DMC	DISAT	DISTA	DISUIT	DIMIT	AREA MEDICA	ATENEO
RICERCA	E_b - Proporzione di ricercatori di cui all'art. 24, c. 3, lett. a) e lett. b) sul totale dei docenti di ruolo.	2021	0,10	0,10	0,17	0,10	0,13	0,14	0,24			0,13
RICERCA	E_b - Proporzione di ricercatori di cui all'art. 24, c. 3, lett. a) e lett. b) sul totale dei docenti di ruolo.	2022	0,15	0,14	0,27	0,11	0,18	0,22	0,00			0,17
RICERCA	E_b - Proporzione di ricercatori di cui all'art. 24, c. 3, lett. a) e lett. b) sul totale dei docenti di ruolo.	2023	0,20	0,17	0,25	0,04	0,20	0,21	0,31	0,22		0,20
RICERCA	B_a - Rapporto fra gli iscritti al primo anno dei corsi di dottorato con borsa di studio rispetto al totale dei docenti di ruolo.	2021	0,16	0,20	0,19	0,17	0,34	0,21	0,00			0,20
RICERCA	B_a - Rapporto fra gli iscritti al primo anno dei corsi di dottorato con borsa di studio rispetto al totale dei docenti di ruolo.	2022	0,12	0,16	0,13	0,07	0,38	0,00	0,00			0,14
RICERCA	B_a - Rapporto fra gli iscritti al primo anno dei corsi di dottorato con borsa di studio rispetto al totale dei docenti di ruolo.	2023	0,11	0,00	0,17	0,13	0,42	0,16	0,36	0,00		0,18
RICERCA	D_b - Proporzione di Dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 3 mesi all'estero	2020	0,00	0,29	0,86	0,00	0,62	0,14				0,36
RICERCA	D_b - Proporzione di Dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 3 mesi all'estero	2021	0,00	0,13	0,63	0,09	0,31	0,00	0,00			0,19
RICERCA	D_b - Proporzione di Dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 3 mesi all'estero	2022	0,22	0,00	0,67	0,00	0,56	0,00	0,00			0,27
RICERCA	D_b - Proporzione di Dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 3 mesi all'estero	2023	0,25	0,00	0,33	0,50	0,41	0,00	0,29			0,36
RICERCA	B_b - Proporzione dei proventi da ricerche commissionate, trasferimento tecnologico e da finanziamenti competitivi sul totale dei proventi	2021	0,01	0,00	0,00	0,01	0,01	0,01	0,00			0,03
RICERCA	B_b - Proporzione dei proventi da ricerche commissionate, trasferimento tecnologico e da finanziamenti competitivi sul totale dei proventi	2022	0,87	0,64	0,94	0,92	0,92	0,60	0,50			0,04
RICERCA	B_b - Proporzione dei proventi da ricerche commissionate, trasferimento tecnologico e da finanziamenti competitivi sul totale dei proventi	2023										



	da finanziamenti competitivi sul totale dei proventi											
SERVIZI SUPPORTO	Tasso di Occupazione ad 1 anno dalla Laurea(L, LM, LMCU)	2021	0,41	0,64	0,62	0,85	0,51	0,65	0,53			0,63
SERVIZI SUPPORTO	Tasso di Occupazione ad 1 anno dalla Laurea(L, LM, LMCU)	2022	0,51	0,70	0,63	0,81	0,58	0,68	0,57			0,65
SERVIZI SUPPORTO	Tasso di Occupazione ad 1 anno dalla Laurea(L, LM, LMCU)	2023	0,40	0,62	0,56	0,84	0,58	0,56	0,59			0,62
SERVIZI SUPPORTO	Tasso di occupazione a 5 anni dalla laurea (LM, LMCU Almalaurea)	2021	0,83	0,77	0,88	0,93	0,93	0,93	0,00			0,88
SERVIZI SUPPORTO	Tasso di occupazione a 5 anni dalla laurea (LM, LMCU Almalaurea)	2022	0,88	0,91	0,98	0,93	0,95	0,88	0,00			0,92
SERVIZI SUPPORTO	Tasso di occupazione a 5 anni dalla laurea (LM, LMCU Almalaurea)	2023	0,92	0,86	0,96	0,93	0,93	0,88	0,00			0,92
SERVIZI SUPPORTO	Tasso di Occupazione a 3 anni dalla Laurea(L, LM, LMCU)	2021	0,93	0,77	0,94	0,95	0,94	0,95				0,91
SERVIZI SUPPORTO	Tasso di Occupazione a 3 anni dalla Laurea(L, LM, LMCU)	2022	0,94	0,76	0,84	0,94	0,85	1,00	1,00			0,88
SERVIZI SUPPORTO	Tasso di Occupazione a 3 anni dalla Laurea(L, LM, LMCU)	2023	0,90	0,75	0,92	0,97	0,91	1,00	0,84			0,90
DIDATTICA	P1-TASSO DI PERSISTENZA TRA IL I° ED IL II° ANNO	2021	0,63	0,61	0,83	0,77	0,67	0,56	0,75			0,70
DIDATTICA	P1-TASSO DI PERSISTENZA TRA IL I° ED IL II° ANNO	2022	0,64	0,68	0,76	0,83	0,69	0,54	0,72			0,70
DIDATTICA	P1-TASSO DI PERSISTENZA TRA IL I° ED IL II° ANNO	2023	0,61	0,71	0,79	0,82	0,61	0,64	0,75			0,72
DIDATTICA	P2 TASSO DI ISCRITTI REGOLARI	2021	0,86	0,77	0,75	0,80	0,76	0,77	0,84			0,79
DIDATTICA	P2 TASSO DI ISCRITTI REGOLARI	2022	0,82	0,76	0,74	0,80	0,73	0,75	0,83			0,78
DIDATTICA	P2 TASSO DI ISCRITTI REGOLARI	2023	0,84	0,73	0,71	0,77	0,67	0,72	0,82			0,75
DIDATTICA	P3 - TASSO DI REGOLARITA' DEI LAUREATI	2021	0,73	0,60	0,67	0,63	0,57	0,57	0,73			0,65
DIDATTICA	P3 - TASSO DI REGOLARITA' DEI LAUREATI	2022	0,74	0,64	0,70	0,75	0,64	0,64	0,75			0,70
DIDATTICA	P3 - TASSO DI REGOLARITA' DEI LAUREATI	2023	0,74	0,68	0,80	0,67	0,74	0,71	0,78			0,73
DIDATTICA	Percentuale di studenti che proseguono al II anno nello stesso corso di studio avendo acquisito almeno 40 CFU al I anno** IC16	2021	0,32	0,40	0,60	0,65	0,18	0,23	0,40			0,41



DIDATTICA	Percentuale di studenti che proseguono al II anno nello stesso corso di studio avendo acquisito almeno 40 CFU al I anno** IC16	2022	0,31	0,47	0,43	0,59	0,17	0,19	0,40			0,37
DIDATTICA	Percentuale di studenti che proseguono al II anno nello stesso corso di studio avendo acquisito almeno 40 CFU al I anno** IC16	2023	0,27	0,48	0,44	0,59	0,19	0,28	0,41			0,39
DIDATTICA	A_b - Proporzione dei docenti di ruolo indicati come docenti di riferimento che appartengono a settori scientifico-disciplinari (SSD) di base e caratterizzanti nei corsi di studio (L, LM, LMCU) attivati	2021	0,97	0,96	0,87	1,00	0,94	0,98	0,68			0,95
DIDATTICA	A_b - Proporzione dei docenti di ruolo indicati come docenti di riferimento che appartengono a settori scientifico-disciplinari (SSD) di base e caratterizzanti nei corsi di studio (L, LM, LMCU) attivati	2022	0,94	0,97	0,87	0,90	0,95	1,00	0,71			0,95
DIDATTICA	A_b - Proporzione dei docenti di ruolo indicati come docenti di riferimento che appartengono a settori scientifico-disciplinari (SSD) di base e caratterizzanti nei corsi di studio (L, LM, LMCU) attivati	2023	0,97	0,88	0,94	1,00	0,96	1,00	0,73	1,00		0,94
DIDATTICA	C_a - Proporzione dei laureandi complessivamente soddisfatti del Corso di Studio	2021	0,96	0,93	0,92	0,85	0,95	0,94	0,88			0,91
DIDATTICA	C_a - Proporzione dei laureandi complessivamente soddisfatti del Corso di Studio	2022	0,96	0,92	0,94	0,91	0,94	0,97	0,89			0,92
DIDATTICA	C_a - Proporzione dei laureandi complessivamente soddisfatti del Corso di Studio	2023										0,91
DIDATTICA	C_b - Rapporto studenti regolari/docenti di ruolo e riduzione di tale rapporto	2021	13,87	24,94	52,58	25,49	13,41	31,05	49,92			27,12
DIDATTICA	C_b - Rapporto studenti regolari/docenti di ruolo e riduzione di tale rapporto (ic05)	2022	13,30	23,25	47,93	25,99	11,42	29,21	53,35			26,00
DIDATTICA	C_b - Rapporto studenti regolari/docenti di ruolo e riduzione di tale rapporto (ic05)	2023	0,13	0,19	0,39	0,25	0,09	0,22	0,49			0,22
INTERNAZIONALIZZAZIONE	RI1 MOBILITA' DEGLI STUDENTI IN USCITA	2021	10,00	33,00	28,00	28,00	6,00	5,00	47,00			157,00
INTERNAZIONALIZZAZIONE	RI1 MOBILITA' DEGLI STUDENTI IN USCITA	2022	18,00	61,00	66,00	32,00	15,00	21,00	107,00			319,00
INTERNAZIONALIZZAZIONE	RI1 MOBILITA' DEGLI STUDENTI IN USCITA	2023	16,00	43,00	70,00	56,00	17,00	15,00	108,00			325,00
INTERNAZIONALIZZAZIONE	RI3 ISCRITTI STRANIERI (residenti all'estero)	2021	0,02	0,04	0,02	0,01	0,02	0,02	0,01			0,02



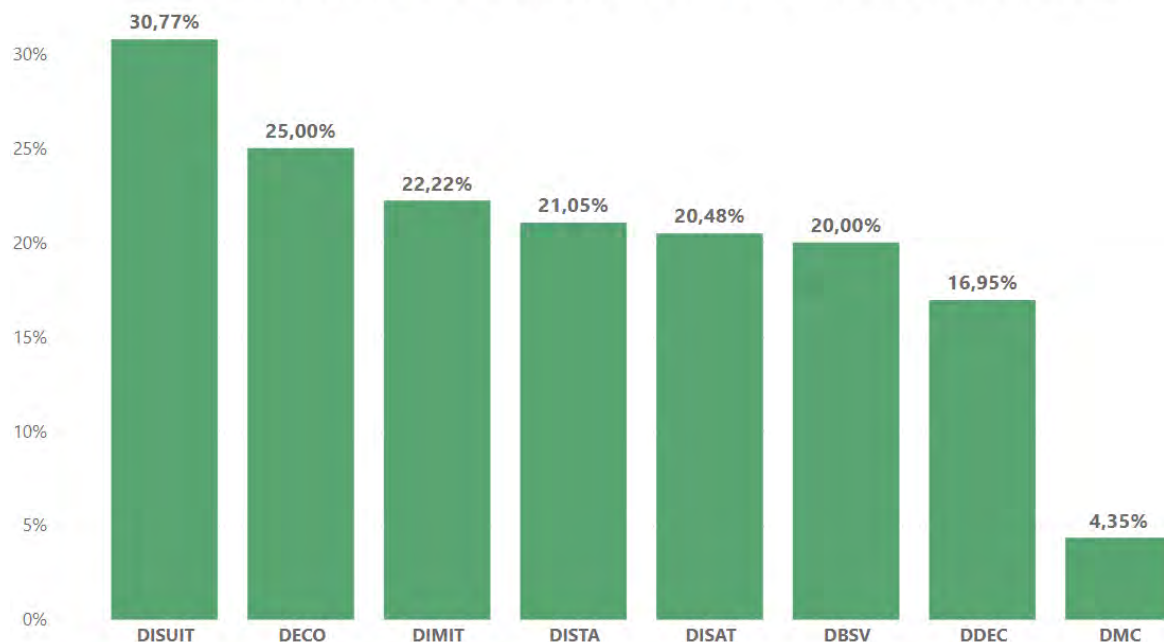
INTERNAZIONALIZZAZIONE	RI3 ISCRITTI STRANIERI (residenti all'estero)	2022	0,02	0,04	0,02	0,01	0,03	0,01	0,01			0,02
INTERNAZIONALIZZAZIONE	RI3 ISCRITTI STRANIERI (residenti all'estero)	2023	0,02	0,04	0,02	0,01	0,04	0,01	0,01			0,02
INTERNAZIONALIZZAZIONE	RI3 ISCRITTI STRANIERI (residenti all'estero)	2024	0,02	0,04	0,02	0,02	0,03	0,02	0,01	0,02		0,02
INTERNAZIONALIZZAZIONE	I3. Studenti stranieri che hanno trascorso un periodo di studio presso l'ateneo	2021	0,00	7,00	4,00	8,00	5,00	2,00	3,00			0,02
INTERNAZIONALIZZAZIONE	I3. Studenti stranieri che hanno trascorso un periodo di studio presso l'ateneo	2022	5,00	23,00	15,00	45,00	5,00	6,00	9,00			108,00
INTERNAZIONALIZZAZIONE	I3. Studenti stranieri che hanno trascorso un periodo di studio presso l'ateneo	2023	5,00	22,00	23,00	58,00	17,00	5,00	21,00			151,00
INTERNAZIONALIZZAZIONE	I5. Corsi di laurea erogati in lingua inglese nell'A.A X / totale dei corsi di laurea erogati dall' Ateneo nell' a.a X	2021	0,03	0,03	0,03	0,00	0,05	0,03	0,00			0,16
INTERNAZIONALIZZAZIONE	I5. Corsi di laurea erogati in lingua inglese nell'A.A X / totale dei corsi di laurea erogati dall' Ateneo nell' a.a X	2022	0,03	0,03	0,03	0,00	0,05	0,03	0,00			0,16
INTERNAZIONALIZZAZIONE	I5. Corsi di laurea erogati in lingua inglese nell'A.A X / totale dei corsi di laurea erogati dall' Ateneo nell' a.a X	2023	0,05	0,05	0,02	0,00	0,07	0,02	0,00			0,22
INTERNAZIONALIZZAZIONE	I5. Corsi di laurea erogati in lingua inglese nell'A.A X / totale dei corsi di laurea erogati dall' Ateneo nell' a.a X	2024	0,05	0,05	0,02	0,00	0,05	0,02	0,00			0,20
INTERNAZIONALIZZAZIONE	D_a - Proporzioni di CFU conseguiti all'estero dagli studenti, ivi inclusi quelli acquisiti durante periodi di "mobilità virtuale"	2021	0,00	0,02	0,01	0,01	0,00	0,00	0,01			0,01
INTERNAZIONALIZZAZIONE	D_a - Proporzioni di CFU conseguiti all'estero dagli studenti, ivi inclusi quelli acquisiti durante periodi di "mobilità virtuale"	2022	0,02	0,00	0,03	0,01	0,00	0,01	0,03			0,02
INTERNAZIONALIZZAZIONE	D_a - Proporzioni di CFU conseguiti all'estero dagli studenti, ivi inclusi quelli acquisiti durante periodi di "mobilità virtuale"	2023	0,01	0,03	0,03	0,02	0,01	0,02	0,03	0,00		0,02
SERVIZI SUPPORTO	E_a - Proporzioni dei Professori di I e II fascia assunti dall'esterno nel triennio precedente, sul totale dei professori reclutati	2021	0,20	0,00	0,00	0,50	0,06	0,00	0,00			0,17
SERVIZI SUPPORTO	E_a - Proporzioni dei Professori di I e II fascia assunti dall'esterno nel triennio precedente, sul totale dei professori reclutati	2022	0,13	0,11	0,00	0,24	0,00	0,00	0,00			0,09



SERVIZI SUPPORTO	E_a - Proporzione dei Professori di I e II fascia assunti dall'esterno nel triennio precedente, sul totale dei professori reclutati	2023	0,07	0,25	0,00	0,00	0,00	0,07	0,18	0,33		0,12
SERVIZI SUPPORTO	Rapporto studenti/docenti	2020	0,17	0,31	0,65	0,31	0,17	0,39	0,58			0,33
SERVIZI SUPPORTO	Rapporto studenti/docenti	2021	0,17	0,30	0,61	0,31	0,15	0,37	0,63			0,33
SERVIZI SUPPORTO	Rapporto studenti/docenti	2022	0,17	0,25	0,50	0,30	0,13	0,30	0,59			0,29
SERVIZI SUPPORTO	Rapporto studenti/docenti	2023	0,17	0,22	0,46	0,39	0,11	0,35	0,45	0,19		0,27
SERVIZI SUPPORTO	Rapporto pta/studenti	2019	0,03	0,01	0,00	0,01	0,02	0,01	0,00			0,03
SERVIZI SUPPORTO	Rapporto pta/studenti	2020	0,03	0,01	0,00	0,01	0,02	0,01	0,00			0,03
SERVIZI SUPPORTO	Rapporto pta/studenti	2021	0,03	0,01	0,00	0,01	0,02	0,01	0,01			0,03
SERVIZI SUPPORTO	Rapporto pta/studenti	2022	0,02	0,01	0,01	0,01	0,02	0,01	0,01			0,03
SERVIZI SUPPORTO	Rapporto pta/studenti	2023	0,02	0,01	0,01		0,02	0,01	0,01		0,02	0,03

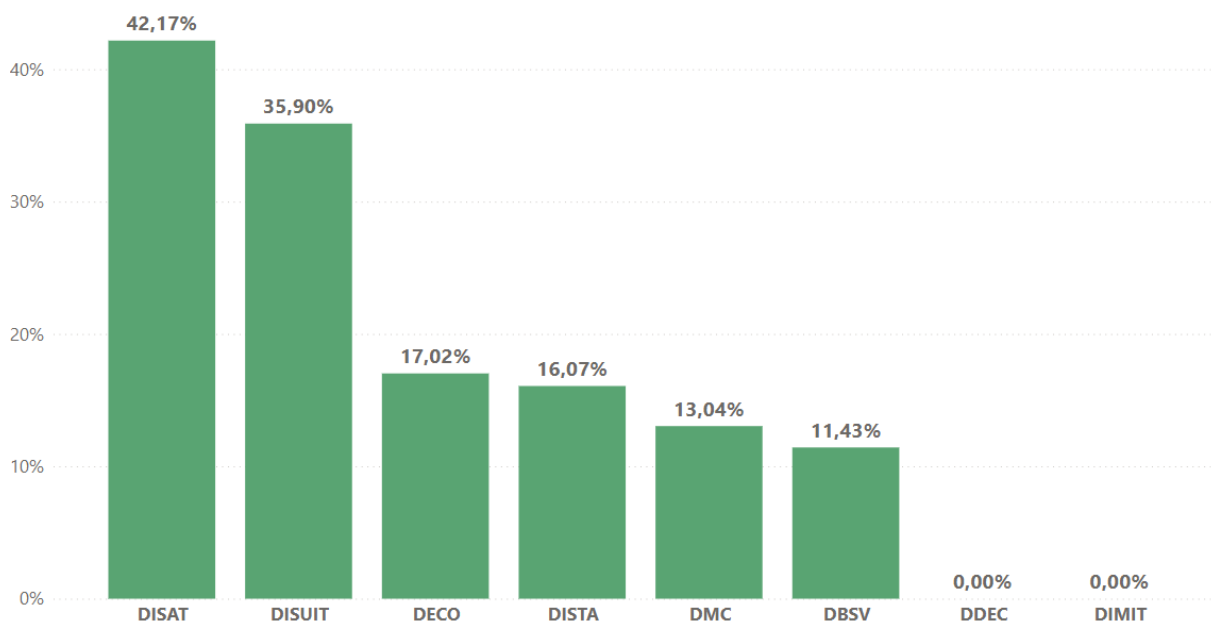
E-b

E_b - Proporzione di ricercatori di cui all'art. 24, c. 3, lett. a) e lett. b) sul totale dei docenti di ruolo.

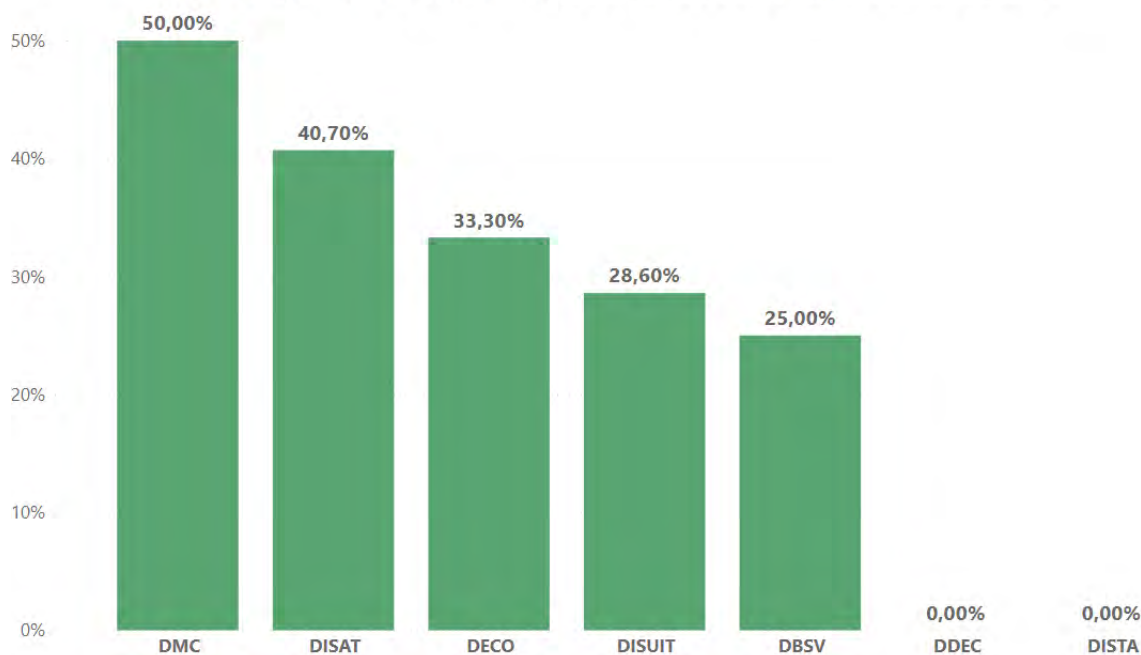


B_a

B_a - Rapporto fra gli iscritti al primo anno dei corsi di dottorato con borsa di studio rispetto al totale dei docenti di ruolo.

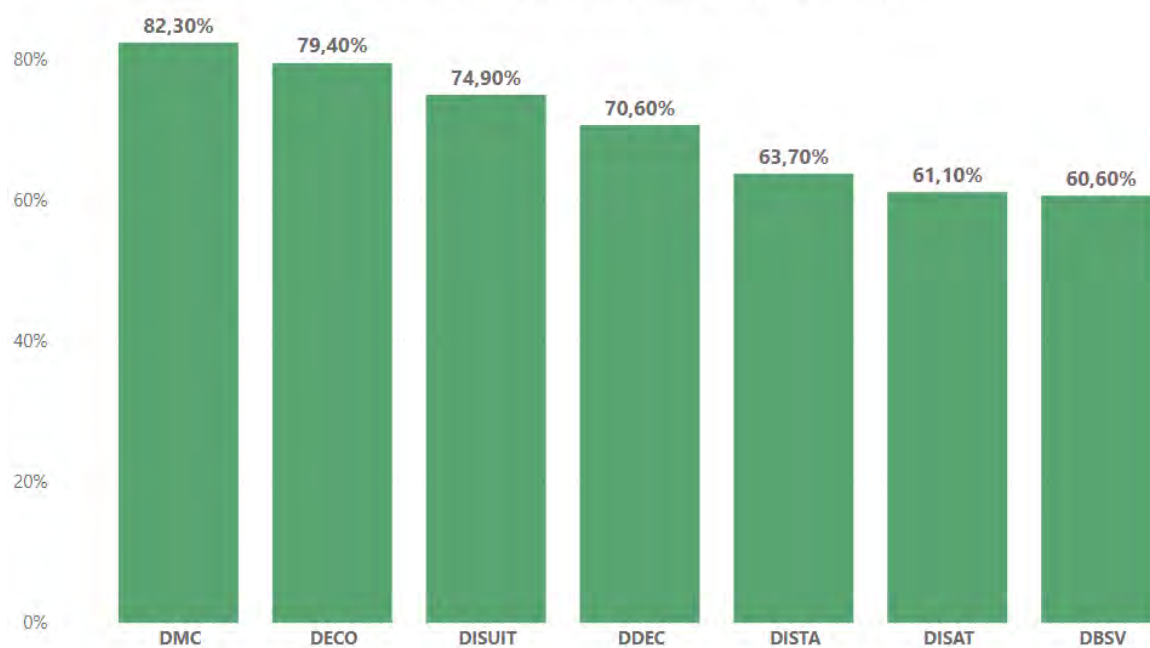


D_b - Proporzioni di Dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 3 mesi all'estero

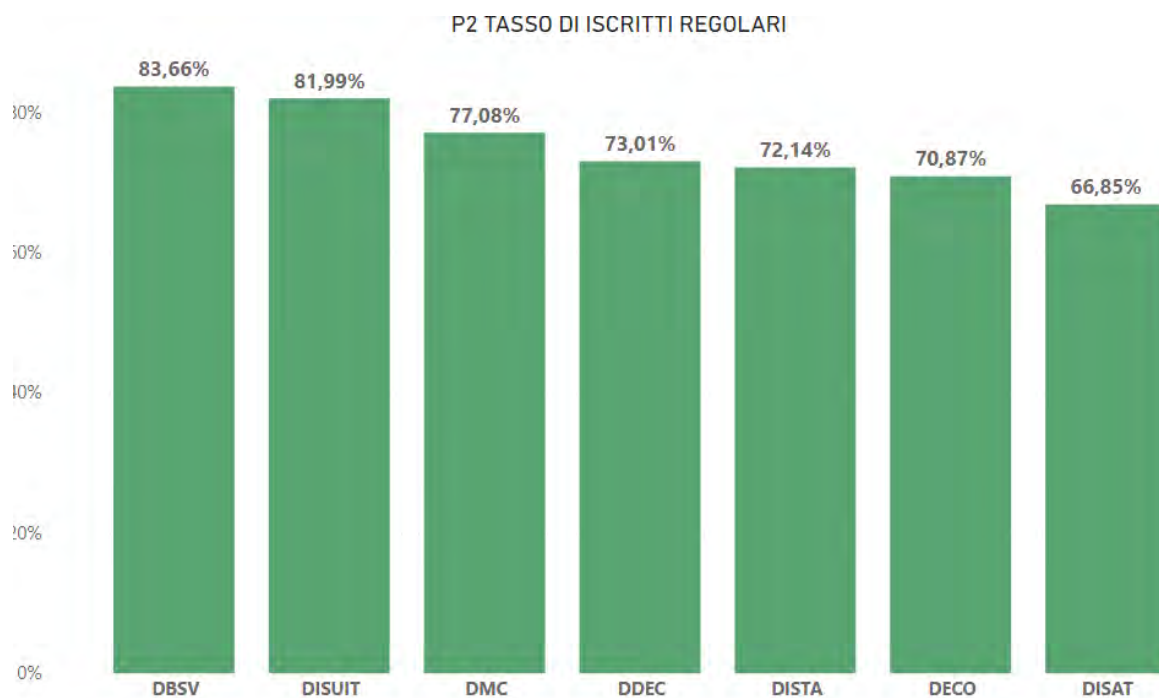


P1

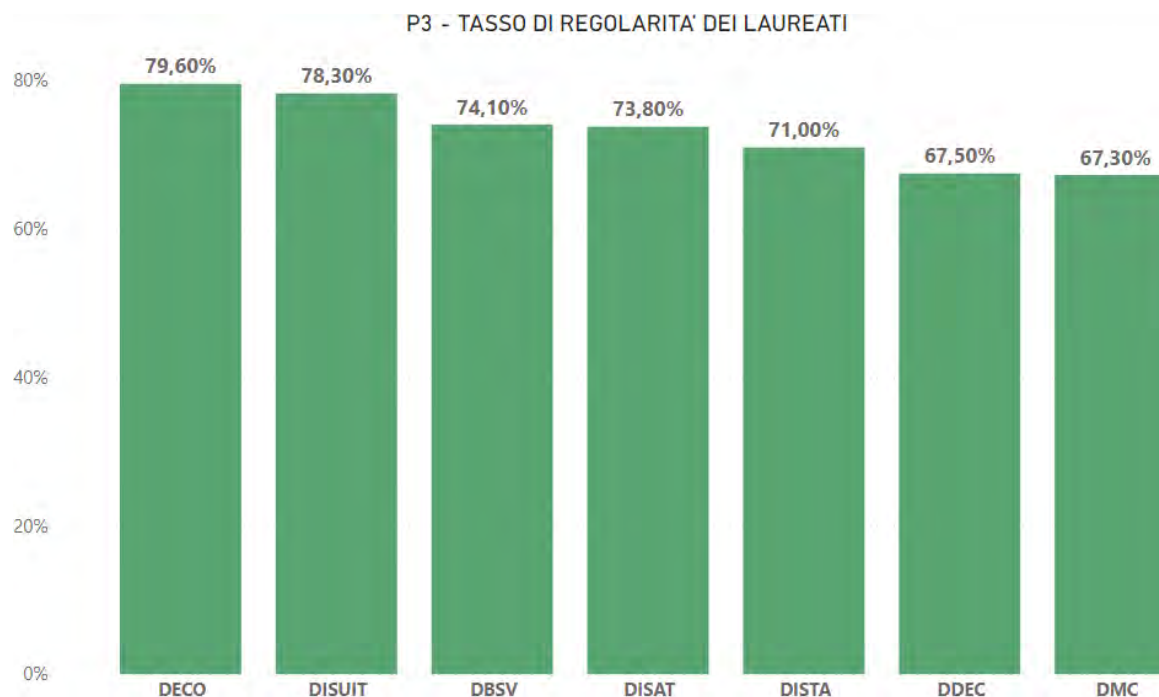
P1 - TASSO DI PERSISTENZA TRA IL I° ED IL II° ANNO



P2

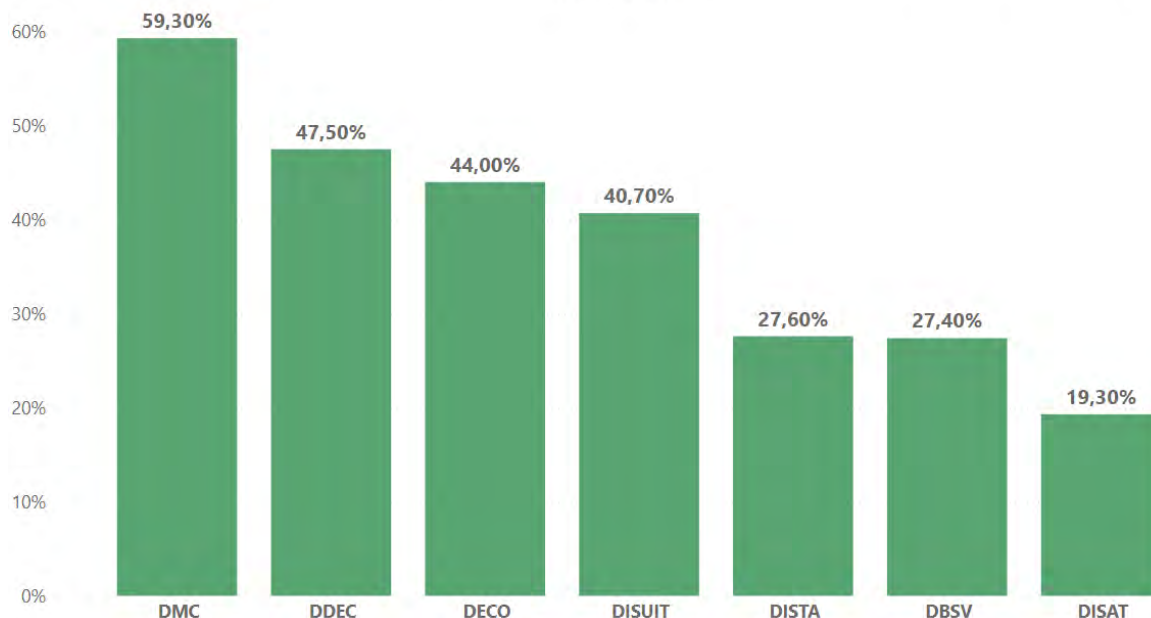


P3



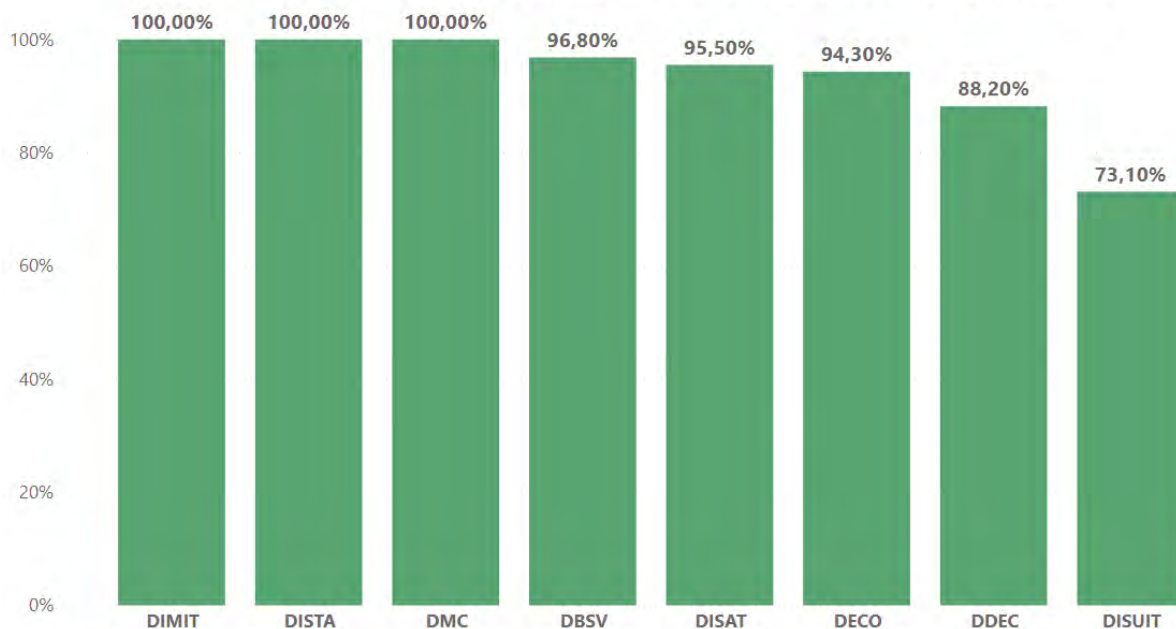
IC16

Percentuale di studenti che proseguono al II anno nello stesso corso di studio avendo acquisito almeno 40 CFU al I anno** IC16



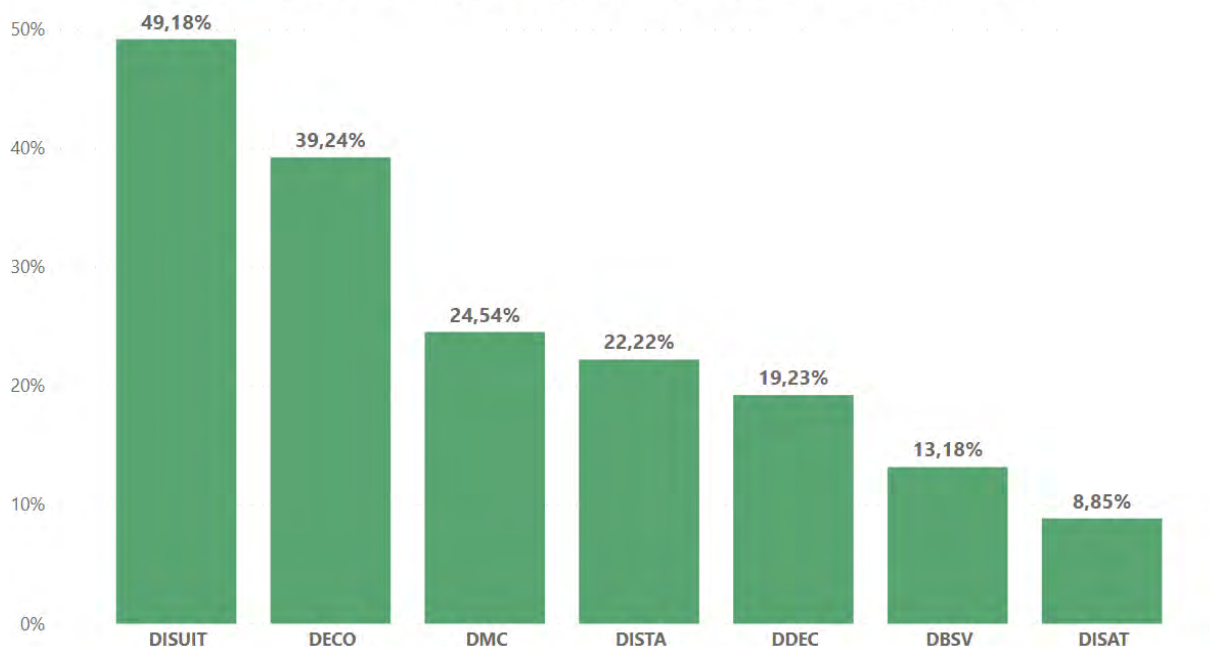
A_b

A_b - Proporzione dei docenti di ruolo indicati come docenti di riferimento che appartengono a settori scientifico-disciplinari (SSD) di base e caratterizzanti nei corsi di studio (L, LM, LMCU) attivati



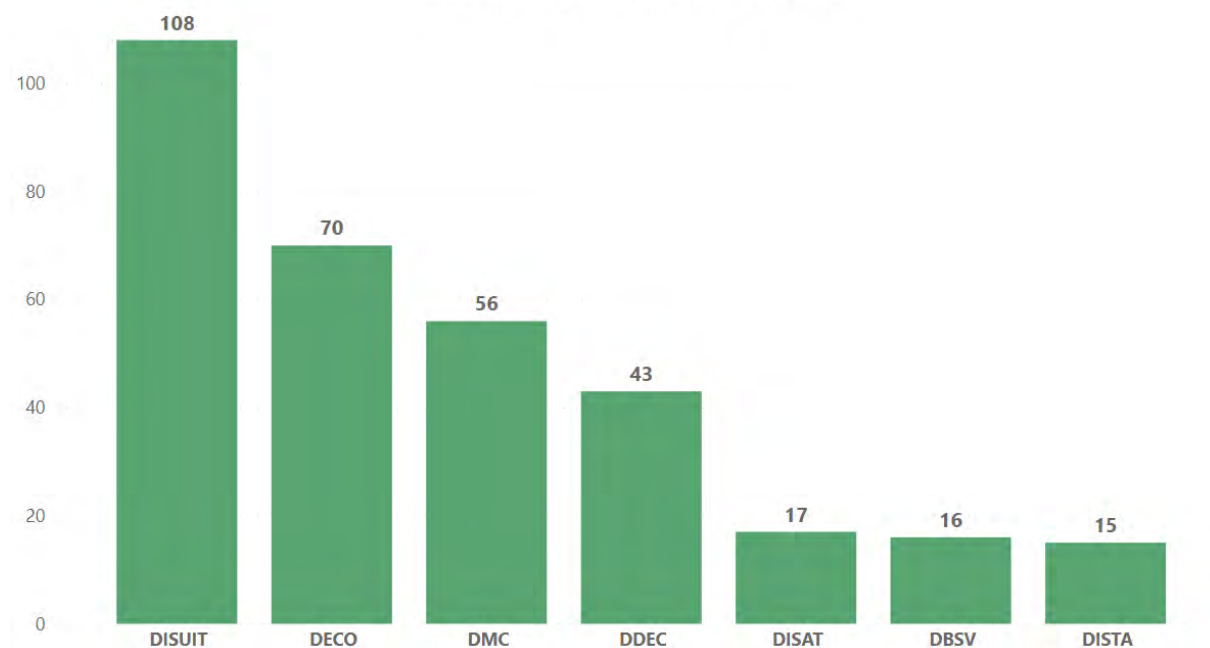
C_b

C_b - Rapporto studenti regolari/docenti di ruolo e riduzione di tale rapporto (ic05)

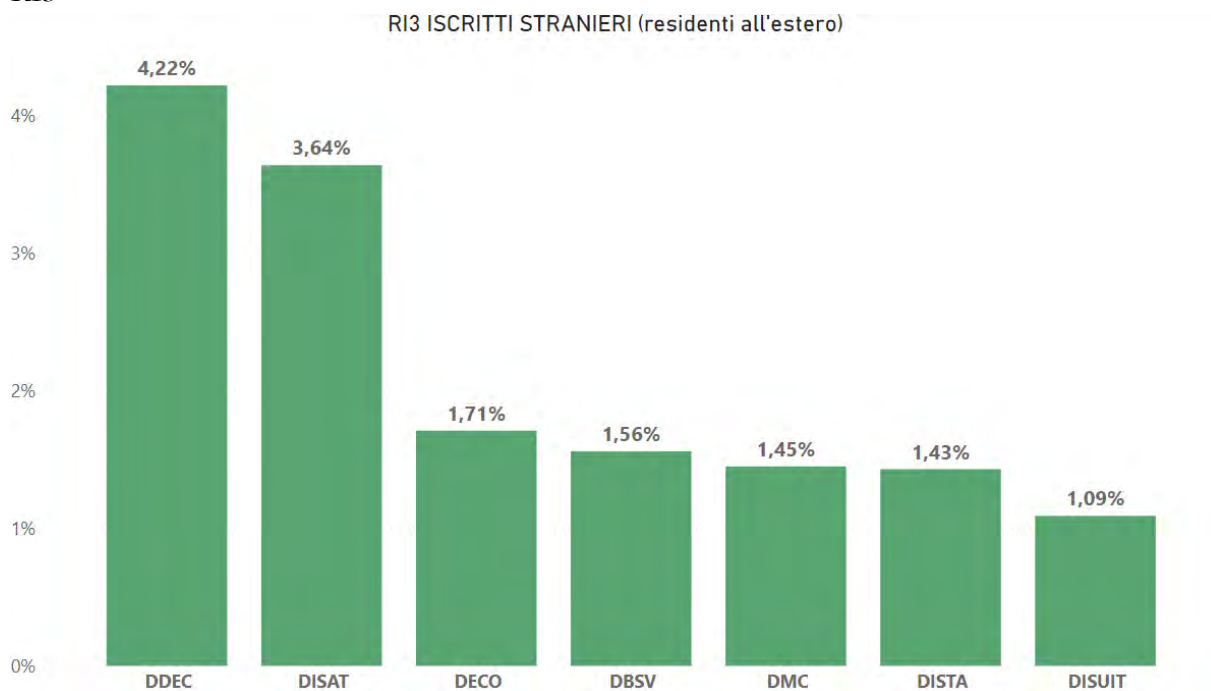


RI1

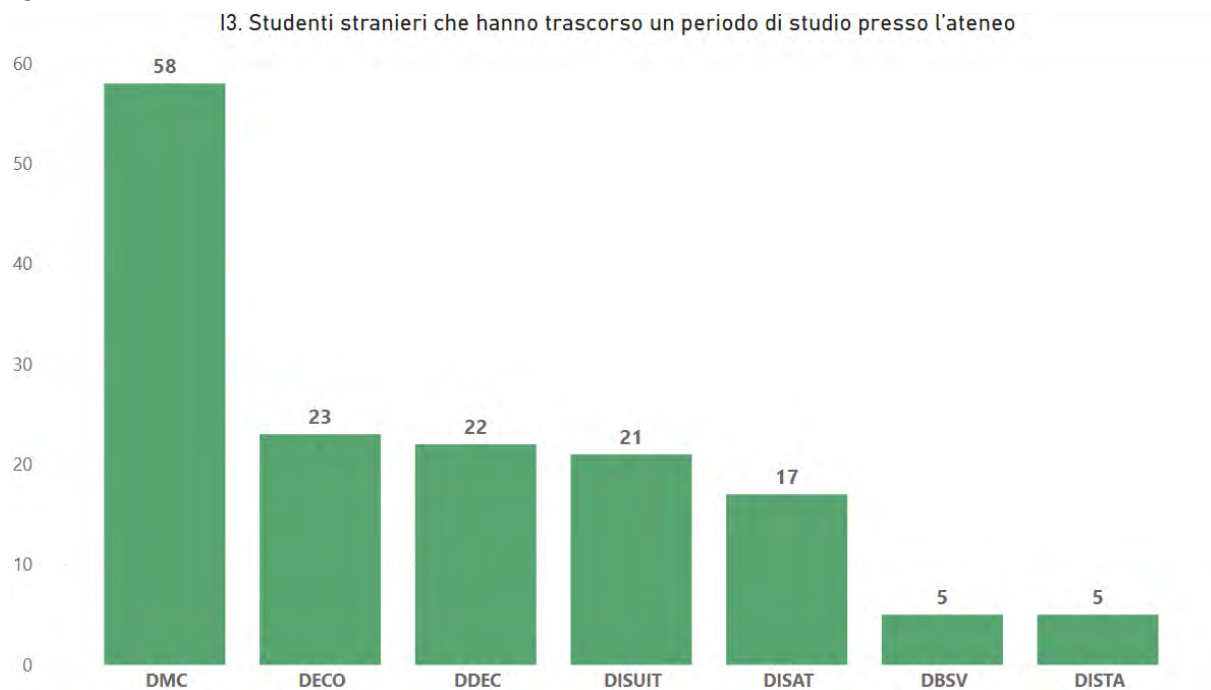
RI1 MOBILITÀ DEGLI STUDENTI IN USCITA



RI3

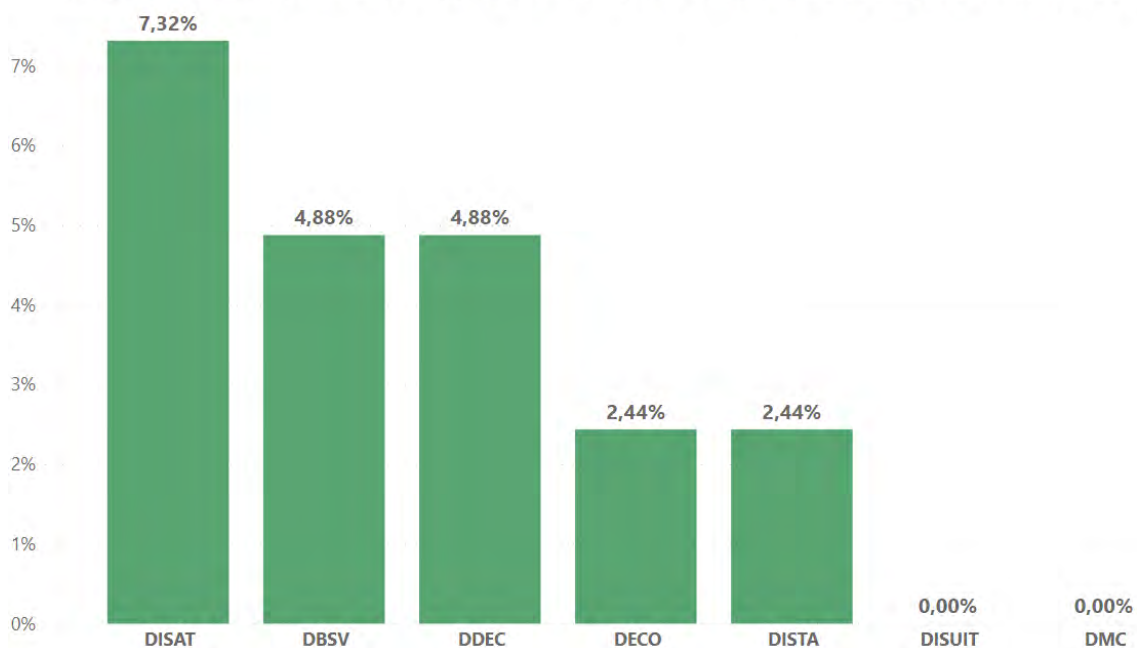


I3



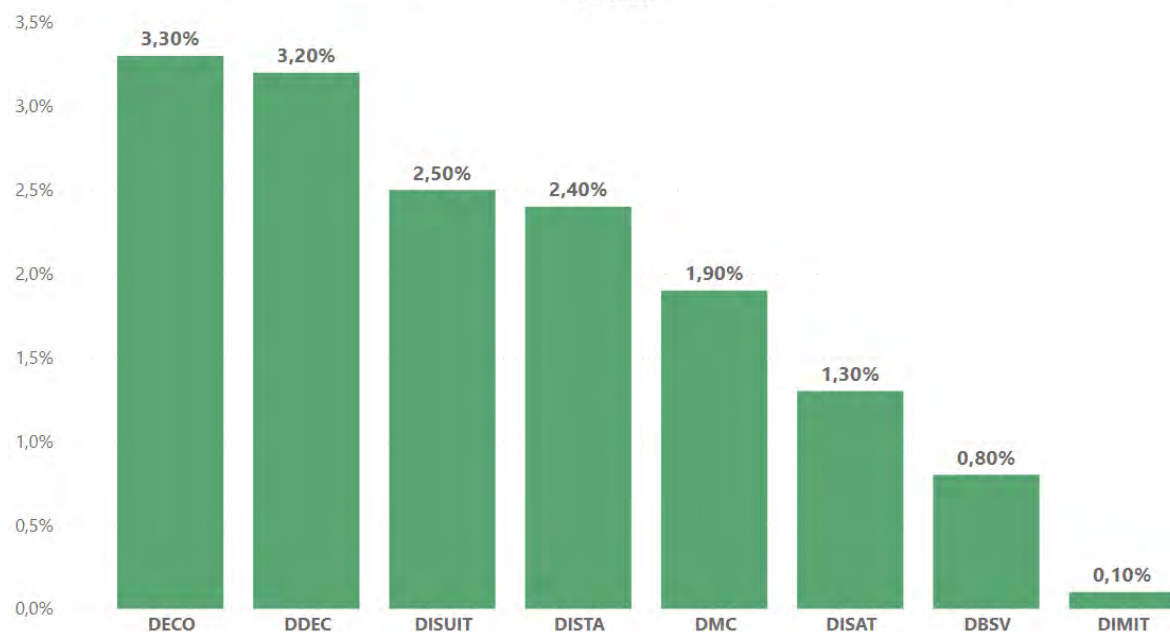
I5

15. Corsi di laurea erogati in lingua inglese nell'A.A X / totale dei corsi di laurea erogati dall' Ateneo nell' a.a X

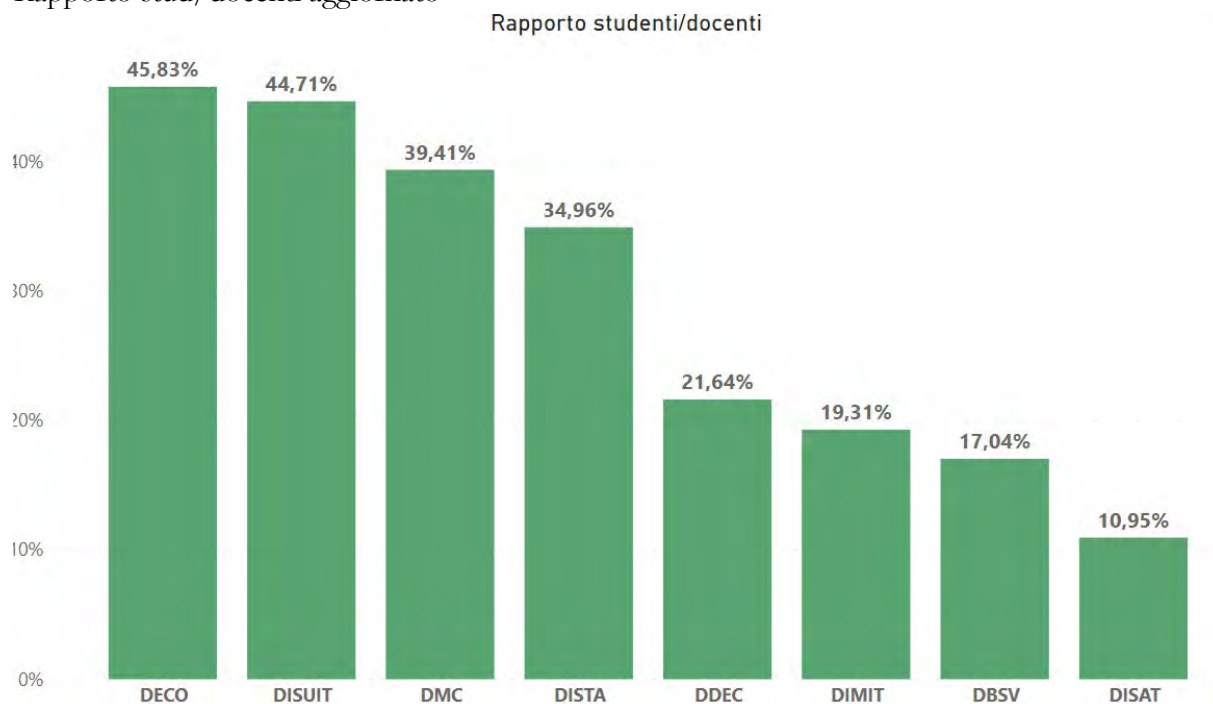


D_a

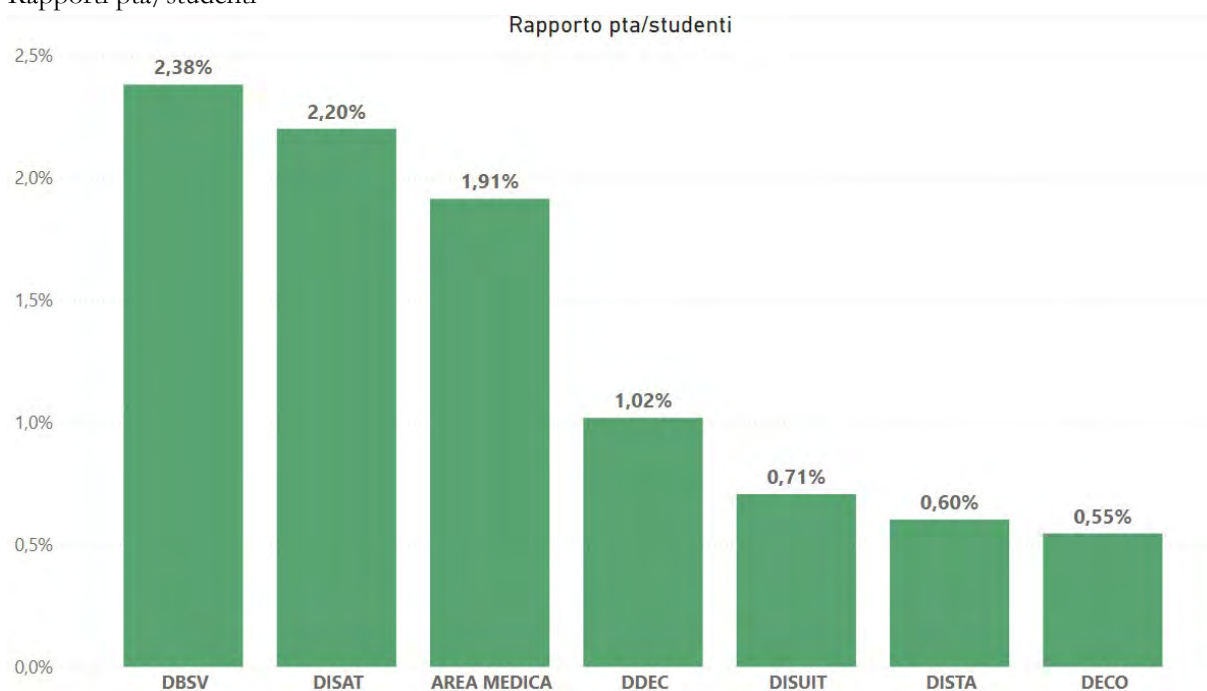
D_a - Proporzione di CFU conseguiti all'estero dagli studenti, ivi inclusi quelli acquisiti durante periodi di "mobilità virtuale"



Rapporto stud/docenti aggiornato



Rapporti pta/studenti



Relazione della Scuola di Dottorato

Direttore Prof. Mauro Fasano

RELAZIONE DELLA SCUOLA DI DOTTORATO – ANNO 2023

Offerta formativa

Per l'Anno Accademico 2023/24 (XXXIX ciclo), l'Ateneo ha confermato il rinnovo dei Corsi di Dottorato del ciclo precedente, ottenendo l'accreditamento da Anvur di tutti gli 8 Corsi proposti. Il Consiglio della Scuola di Dottorato ha, inoltre, stabilito di aderire, anche per il 2023, al progetto dei Dottorati di Interesse Nazionale, comportando così la partecipazione dell'Ateneo, nelle persone dei docenti-tutors, ai corsi di Dottorato di tale tipologia.

La Scuola nel 2023 ha continuato quanto avviato nel 2022 potenziando la sua offerta formativa sia in ambito di didattica specificatamente programmata per i Dottorati, sia la qualità e quantità delle attività di ricerca.

Ad esempio, in aggiunta alla didattica prevista all'interno dei vari Corsi di Dottorato, sono state realizzate iniziative formative di interesse trasversale per i Dottorandi di tutti i corsi come il corso di inglese, tenuto da docente madrelingua, di preparazione all'esame di certificazione di livello B2; inoltre l'Ateneo ha messo a disposizione, a partire dal 2021, i fondi necessari per la copertura, fino ad un massimo stabilito, delle spese dell'esame di certificazione per i dottorandi che ne fanno richiesta.

Inoltre, la Scuola, in stretta collaborazione con il centro speciale Teaching and Learning Center (TLC), ha proposto agli iscritti numerose iniziative seminariali, organizzate dal TLC, aggiuntive tese a rafforzare le competenze trasversali e le soft skills con contestuale rilascio di un open badge quale arricchimento del curriculum personale.

Gli ottimi risultati riportati in ALMALAUREA (ultima rilevazione Giugno 2023) sui Corsi di Dottorato dell'Insubria forniscono indicazioni positive circa le scelte qualitative operate dalla Scuola negli ultimi anni, confermando il valore e l'apprezzamento dell'offerta.

Attività dei Corsi di Dottorato e della Scuola

La Scuola nel 2023, nel suo ruolo di coordinamento, è stato inoltre il luogo privilegiato per condividere proposte, richieste e problematiche comuni. Nell'ambito delle proposte di promozione per i corsi di dottorato ha ritenuto di sostenere una riserva di posti nelle residenze universitarie facilitando così l'accesso agli alloggi e il mantenimento del posto da un anno all'altro.

La Scuola ha attivato numerose Convenzioni con Atenei stranieri per il la Cotutela di tesi, gestendo quindi l'aumento della borsa per il periodo da passare presso l'Ateneo straniero, il supporto ad eventuali Addendum e per lo svolgimento dell'esame finale con commissione composta da commissari di entrambi gli Atenei.

Anche nel 2023 la Scuola di Dottorato ha aderito al progetto Coaching for doc, un percorso di orientamento al lavoro della Borsa del Placement dedicato a dottorandi e dottori di ricerca, promosso dalla Fondazione Emblema, che ha avuto un momento importante formativo e informativo a ottobre 2023 (due giornate). L'evento ha permesso ai partecipanti di approfondire diversi temi legati al mondo del lavoro e di conoscere meglio il mondo aziendale e delle startup.

A seguito della pubblicazione dell'aggiornamento del sistema di assicurazione della qualità AVA, ovvero dell'avvio del ciclo AVA3 che attribuisce, tra le varie novità più significative, ai Corsi di Dottorato di Ricerca una posizione analoga a quella dei Corsi di Studio di I e II livello nella valutazione degli Atenei, la Scuola ha ritenuto opportuno rivedere la propria organizzazione e il proprio funzionamento. Si è avviato quindi un processo di aggiornamento del Regolamento di funzionamento della Scuola che troverà compimento nel 2024, anche alla luce delle indicazioni del Nucleo di Valutazione e del Presidio della Qualità in merito al ruolo e ai compiti della Scuola di Dottorato.

A fine novembre (30 novembre 2023) infatti si è tenuto un audit congiunto tra PQA e NdV con la Scuola di Dottorato che, partendo dalle Schede di Autovalutazione predisposte dai singoli Corsi di Dottorato dai quali è emersa una situazione variegata e differenziata a livello di organizzazione e gestione, ha esaminato gli aspetti organizzativi-gestionali, l'offerta formativa e le opportunità di ricerca e inserimento nella comunità scientifica per gli iscritti. A seguito dell'audit, il NdV e il PQA hanno inviato una relazione alla Scuola con interessanti osservazioni e indicazioni per un miglioramento organizzativo dei singoli Dottorati e della Scuola oltre che alcuni suggerimenti perché siano declinate in modo più chiaro e documentato, rispetto al passato, le seguenti fasi e linee di sviluppo:

- consultazione delle parti sociali
- valutazione da parte dei dottorandi dei corsi di dottorato
- internazionalizzazione
- offerta formativa specifica

Organizzazione

Il 2023 ha visto anche un significativo cambiamento organizzativo: a metà del 2023 il Direttore generale ha modificato (decreto direttoriale rep. 621 del 15 giugno 2023) l'organizzazione degli Uffici dell'Amministrazione centrale e le competenze e i compiti di supporto ai Corsi di Dottorato e alla Scuola di Dottorato, nonché il supporto per i processi legati all'assicurazione della qualità, sono stati trasferiti al Servizio Didattica, Ufficio di coordinamento didattico, con un primo e auspicato, seppur non ancora sufficiente, incremento del personale amministrativo.

La Scuola di Dottorato si è fatta carico, per il tramite del Dirigente e del personale assegnato, di fornire assistenza ai corsi di dottorato nelle fasi fondamentali e cruciali dall'accreditamento, alla rendicontazione per le borse PNRR alla gestione delle carriere dei dottorandi; ha, inoltre, messo le basi per la creazione di un supporto gestionale amministrativo nei Dipartimenti coordinato centralmente dall'Ufficio coordinamento didattico. È stato chiesto ai Direttori di Dipartimento di ampliare il coinvolgimento del personale, oltre a quello già individuato nelle segreterie amministrative per la gestione dei fondi assegnati al Corso e ai dottorandi, al fine di favorire e di sostenere il processo di Assicurazione della Qualità che viene richiesto dal nuovo modello AVA3 e che prevede numerose attività in merito alla progettazione, realizzazione e monitoraggio dei Corsi.

Risorse finanziarie

Nel 2023 l'Ateneo ha stanziato il finanziamento per n. 56 borse ordinarie, il budget di funzionamento per gli 8 corsi di dottorato, il budget destinato alle spese per la ricerca per i dottorandi e le attività della scuola analoghe a quanto già previsto nel 2022, inoltre è intervenuto con l'integrazione al fondo assegnato coi DM 117 e 118 del 02/03/2023 per l'attivazione delle borse PNRR.

Si segnala che a partire dal 2022 e per tutto il 2023, l'aumentata disponibilità economica dovuta all'erogazione dei fondi del PNRR da parte della EU ha comportato e comporterà, una maggior propensione all'attivazione di nuovi corsi di Dottorato e/o all'aumento delle borse e alle partecipazioni dei Docenti del nostro Ateneo a Dottorati Nazionali con sede amministrativa presso altri Atenei. Questa eccezionale disponibilità di fondi implica d'altra parte un incremento delle attività tecnico amministrative, tra cui il supporto alle frequenti rendicontazioni sia economiche che scientifiche delle attività svolte nell'ambito di borse di Dottorato finanziate con fondi derivati dal PNRR.

Numerose Convenzioni, infine, sono state stipulate con aziende ed enti per il finanziamento e cofinanziamento di borse su tematiche di interesse comune con l'azienda/ente.

Conclusione/proposte per il futuro

Per quanto riguarda le risorse finanziarie, la Scuola auspica che in futuro il budget destinato ai Dottorati di Ricerca possa essere incrementato consentendo un aumento del numero delle borse finanziate, un potenziamento complessivo dell'offerta formativa dottorale e della mobilità nazionale e internazionale dei dottorandi.

L'impennata di attività a carico dei Coordinatori e del personale amministrativo dovuta alle novità normative, agli oneri di rendicontazione; alla difficoltà di utilizzo della banca dati ministeriale e alle numerose Note operative ministeriali che si susseguono rapidamente, infine, l'alta aspettativa da parte dei dottorandi, delle aziende ed Enti, degli Organi di Ateneo e degli uffici; l'avvicinarsi della visita di Accreditamento creano sempre più spesso ingorghi operativi che dimostrano l'insufficienza delle forze in campo, nonostante l'esperienza e la conoscenza della "materia" del personale coinvolto.

Non si può ignorare infatti né l'evidente sforzo che si sta facendo per garantire un adeguato livello del servizio, né che il sistema AVA3 mette l'accento anche sulle risorse di personale a disposizione delle iniziative didattiche e di ricerca. È indispensabile prevedere un rafforzamento delle strutture coinvolte sia a livello centrale che a livello di Dipartimenti affinché siano garantiti il coordinamento delle attività, il rispetto delle scadenze interne e ministeriali, una gestione uniforme delle attività e della documentazione.

L'attività didattico-scientifica di Docenti e Dottorandi e l'attività di supporto del personale amministrativo della Scuola di Dottorato e dei Dipartimenti sono, infatti, strettamente correlati e il buon funzionamento dei Corsi dipende dall'interazione efficace tra gli attori coinvolti per i vari e diversi aspetti, tutti cruciali e spesso cronologicamente e operativamente collegati.

A.4

RELAZIONI DEI DELEGATI DEL RETTORE

I DELEGATI DEL RETTORE (atto di nomina e oggetto della delega)

Prof.ssa Jutta Maria Birkhoff (D.R. 5 novembre 2018, n. 886)

Delegata per il coordinamento, il monitoraggio ed il supporto delle iniziative concernenti l'**integrazione delle persone diversamente abili** in Ateneo. La delegata opera in sinergia con le azioni promosse dal delegato all'accoglienza di studenti, dottorandi e ricercatori, Prof. Andrea Moriondo.

Si evidenzia che con D.R. 19 febbraio 2024, n. 152 questa delega è stata conferita al Prof. Stefano Bonometti

Prof. Mauro Fasano (D.R. 6 marzo 2019, n. 156)

Delegato per l'**innovazione e il trasferimento tecnologico**.

Oggetto della delega: la promozione ed il consolidamento delle iniziative dell'Ateneo per la valorizzazione dei risultati della ricerca, delle competenze e conoscenze, nonché dei processi di trasferimento tecnologico in genere (quali brevetti, start up e spin-off, partnership industriali).

Prof. Mauro Ferrari (D.R. 5 novembre 2018, n. 886)

Delegato alla **didattica e all'innovazione**.

Oggetto della delega: complessivo coordinamento delle attività didattico-formative dell'Ateneo, nell'ottica della valorizzazione delle competenze di Ateneo e della diffusione della Cultura della Qualità nei processi di progettazione e mantenimento dell'offerta formativa. Ricade altresì nell'ambito di azione della delega, l'incentivazione di iniziative didattico-formative innovative e interdisciplinari e la promozione di processi di innovazione della didattica.

Prof.ssa Elena Maggi (D.R. 5 giugno 2019, n. 380)

Delegata per lo **sviluppo sostenibile** e **mobility manager** di Ateneo.

Oggetto della delega per lo sviluppo sostenibile:

- promuovere azioni di sviluppo sostenibile da parte dell'Ateneo, anche in collaborazione con imprese, enti pubblici ed Associazioni e con il gruppo RUS – Rete delle Università per lo sviluppo sostenibile;
- curare i rapporti con l'Osservatorio della Fondazione CRUI per il dialogo e la cooperazione tra Università e imprese;
- curare i rapporti con la Fondazione Cluster Tecnologie per le Smart cities & Communities Lombardia

Compiti in qualità di Mobility manager di Ateneo:

promuovere pratiche di mobilità sostenibile per gli spostamenti casa-università, per migliorare l'accessibilità delle sedi universitarie, incrementandone anche l'attrattività.

Prof.ssa Flavia Marinelli (D.R. 26 febbraio 2021, n. 144)

Delegata per la **ricerca**.

Oggetto della delega:

- presiedere e coordinare la Commissione Ricerca di Ateneo;
- curare i rapporti con le istituzioni scientifiche nazionali e internazionali, il MIUR e la CRUI.

Prof. Andrea Moriondo (D.R. 14 gennaio 2019, n. 16)

Delegato per l'**accoglienza** di studenti, dottorandi e ricercatori.

Oggetto della delega: coordinamento e potenziamento delle attività di accoglienza di studenti, dottorandi e ricercatori, ivi incluse le attività legate al diritto allo studio e i rapporti con gli enti locali per la stipula di convenzioni per i servizi.

Prof.ssa Roberta Rita Pezzetti (D.R. 24 gennaio 2022, n.32)

Delegata per la Predisposizione e l'Attuazione del **piano di marketing strategico** di Ateneo orientato alla sostenibilità e all'economia circolare.

Prof.ssa Maria Pierro (D.R. 20 gennaio 2021, n. 42)

Delegata per le attività inerenti alle **relazioni sindacali** e per la **contrattazione collettiva integrativa** del personale tecnico amministrativo dell'Università degli Studi dell'Insubria.

I DELEGATI DEL RETTORE (atto di nomina e oggetto della delega)

Prof.ssa Barbara Pozzo (D.R. 26 ottobre 2021, n. 942)

Delegata in materia di **uguaglianza di genere e pari opportunità**.

Oggetto della delega:

- coordinamento delle attività finalizzate all'adozione del Gender Equality Plan di Ateneo;
- dare impulso alle attività elencate nel Vademecum per la redazione del Gender Equality Plan pubblicato dalla Fondazione CRUI;
- dare impulso alle eventuali iniziative sui temi oggetto di delega riconducibili al PNRR;
- rappresentare l'Ateneo nell'ambito del *network* di Università lombarde sulle tematiche di genere;
- rappresentare l'Ateneo nella Commissione sulle Tematiche di Genere istituita all'interno della CRUI e della Conferenza Nazionale degli Organismi di Parità delle Università Italiane;
- introduzione di una prospettiva di genere nel Piano strategico di Ateneo, in collaborazione con la delegata del Rettore per il Piano strategico di Ateneo.

Prof.ssa Michela Prest (D.R. 5 novembre 2018, n. 886)

Delegata per la **comunicazione, l'orientamento e il fundraising**

Oggetto della delega: l'organizzazione e il coordinamento delle iniziative di orientamento in ingresso, in itinere e in uscita, per favorire scelte consapevoli e informate da parte degli studenti e potenziare le relazioni con le scuole, nell'ottica della formazione continua, e con gli stakeholder, per l'ingresso nel mondo del lavoro. La delega ha altresì ad oggetto l'organizzazione e il coordinamento della struttura di comunicazione in tutte le sue declinazioni (stampata, web, public engagement), al fine di fornire un'immagine coordinata di Ateneo e di facilitare le attività di fundraising per progetti e campagne specifiche.

Prof. Vincenzo Salvatore (D.R. 24 gennaio 2022, n. 33)

Delegato per il **public engagement**.

Oggetto della delega:

- organizzazione, gestione e coordinamento delle attività di *public engagement*, intese come insieme delle attività con le quali l'Università entra in interazione diretta con la società, affiancando le missioni tradizionali di insegnamento e di ricerca;
- interazione con enti pubblici, con imprese e associazioni di categoria, a livello locale, regionale, nazionale e internazionale ai fini della valorizzazione delle competenze multidisciplinari di Ateneo e della creazione di sinergie e rapporti di collaborazione e scambio con il territorio;
- gestione della promozione e della comunicazione dei *network* per la valorizzazione della ricerca universitaria;
- organizzazione di incontri di gruppo (*matching events*) e individuali.

Prof.ssa Cristiana Schena (D.R. 26 febbraio 2021, n. 143)

Delegata alla **pianificazione strategica di Ateneo**.

Oggetto della delega: le attività nelle quali si traduce operativamente il mandato riguardano l'implementazione, il monitoraggio, l'aggiornamento e la valorizzazione del piano strategico di Ateneo, in stretta aderenza agli orientamenti del programma elettorale, coordinando le attività a livello di dipartimento e seguendo le attività a livello di Ateneo, tra le quali il piano interdipartimentale sul Data Science.

Prof. Andrea Spiriti (D.R. 5 novembre 2018, n. 886)

Delegato per la **valorizzazione dei beni culturali**.

Oggetto della delega: coordinamento e la promozione di iniziative nell'ambito culturale, architettonico, museale, archivistico ed affini, anche curando i rapporti con le Soprintendenze competenti, con particolare attenzione alla contemporaneità ed alle relazioni con il territorio.

Prof. Luigi Valdatta

(D.R. 17 giugno 2020, n. 418)

Delegato per i **rapporti istituzionali della sede di Busto Arsizio**.

Prof. Giorgio Maria Zamperetti (D.R. 19 novembre 2018, n. 927)

Delegato alla **internazionalizzazione**.

I DELEGATI DEL RETTORE (atto di nomina e oggetto della delega)

Oggetto della delega: in aggiunta ai compiti già attribuiti dall'art. 2, comma 2 del Regolamento di Ateneo per la mobilità internazionale di studenti e docenti, il delegato all'internazionalizzazione è incaricato di:

- rappresentare il Rettore durante incontri ed eventi di natura internazionale o con delegazioni straniere in visita all'Ateneo qualora lo stesso non possa essere presente personalmente;
- promuovere iniziative volte a sviluppare lo *standing* internazionale dell'Ateneo e la sua rete di relazioni all'estero;
- coordinare i delegati alla internazionalizzazione dei singoli Dipartimenti, assicurando uno sviluppo armonico e ordinato delle iniziative di internazionalizzazione;
- sovrintendere, anche attraverso linee di indirizzo, all'organizzazione e allo svolgimento delle attività didattiche e dei viaggi di studio da svolgere all'estero;
- in cooperazione con il delegato del Rettore per la Comunicazione, l'Orientamento e il Fundraising, contribuire alla valorizzazione attraverso media e social media delle attività di internazionalizzazione dell'Ateneo e vigilare sull'attuazione dei bandi che contemplino in tutto o in parte attività internazionali, anche facendo parte, ove lo ritenga, delle commissioni di selezione e valutazione.

Relazione della Prof.ssa Jutta Maria Birkhoff – Delegata per il coordinamento, il monitoraggio ed il supporto delle iniziative concernenti l'integrazione delle persone diversamente abili in Ateneo

a) Premessa

Gli studenti con disabilità e/o disturbi specifici dell'apprendimento (DSA) censiti fino al mese di gennaio 2024 sono in totale n. 850. Più del 60% degli studenti censiti è monitorato dall'ufficio (organizzato e gestito attraverso l'Ufficio Orientamento e Placement), poiché richiedenti servizi atti a favorire l'inclusione e la partecipazione alla vita universitaria.

I principali Servizi erogati sono: colloqui individuali di accoglienza e monitoraggio pedagogico, tutorato, mediazione con i docenti per esami in conformità al PFI (Progetto Formativo Individualizzato)

L'aumento progressivo degli studenti iscritti con disabilità e/o DSA ha confermato la positività dell'evoluzione delle procedure contestualmente introdotte per garantire il diritto allo studio e conseguire il successo formativo.

b) Verifica raggiungimento obiettivo strategico per l'anno accademico 2022-2023: conferimento di n. 5 borse di studio a favore delle mobilità e inclusione universitaria

L'Università affianca gli studenti con disabilità e/o DSA attraverso azioni mirate di supporto economico a favore della mobilità e dell'inclusione universitaria. In particolare per l'anno accademico 2023-2024 sono state bandite n. 48 borse di studio destinate agli studenti con certificazione di disabilità e/o invalidità civile e/o DSA iscritti ad un corso di laurea triennale o magistrale, di cui:

- 5 borse studio estese a 7 per il trasporto da e per le sedi universitarie e l'inclusione universitaria riservate agli studenti con disabilità e/o invalidità civile iscritti al primo anno e per la prima volta ad un corso di laurea triennale o magistrale dell'importo di € 4000,00 ciascuno;
- n. 38 borse studio estese a 41 per l'inclusione riservate agli studenti con DSA iscritti al primo anno e per la prima volta ad un corso di laurea triennale o magistrale dell'importo di € 1000,00 ciascuno

Le borse di studio conferite agli studenti certificati si propongono l'obiettivo di migliorare la qualità della partecipazione alla vita universitaria, la promozione della frequenza dei corsi in presenza e lo studio. Il contributo economico, inoltre, si propone di offrire agli studenti un aiuto concreto nel sostenere spese inerenti a:

- trasporto con mezzi pubblici e/o privati e/o cooperative specializzate per il trasporto delle persone con disabilità;
- assistenza alla persona (durante il trasporto o affiancamento durante esami e/o frequenza di corsi universitari);
- assistenza alla mobilità interna nelle sedi universitarie;
- acquisto di ausili per la mobilità;
- acquisto di ausili per la vita indipendente attinenti alla didattica e facilitanti la mobilità (pc portatili leggeri o ultraleggeri, i-pad, e-book, testi in formato accessibile, software specifici per lo studio etc...);
- altro (da specificare da parte di ogni beneficiario di borsa in conformità con la diagnosi prodotta);
- acquisto di libri in formato accessibile.

c) Linee di sviluppo per l'anno accademico 2024-2025

Gli obiettivi di sviluppo comprendono pertanto:

Mantenimento dell'obiettivo di conferire n. 5 borse di studio a favore delle mobilità e inclusione universitaria.

Relazione del Prof. Mauro Fasano - Delegato per l'innovazione e il trasferimento tecnologico

Gli obiettivi principali in materia di Innovazione e Trasferimento Tecnologico raggiunti nell'anno 2023 si riassumono nei punti seguenti.

Dopo che a marzo 2022 era partito il secondo “**Innovation Camp for Insubria PhD students**”, organizzato dall'Ufficio Ricerca e Innovazione con il supporto dei Prof. Alessia Pisoni e Andrea Vezzulli (DiEco), si è realizzata un'edizione anche nel 2023, che però è stata sospesa dopo due incontri per il ridotto numero di dottorandi partecipanti. Si è deciso di riprogrammare il corso con l'introduzione di nuovi interventi e attività per la primavera 2024.

Nel 2023 l'Ateneo ha confermato la sua partecipazione a StartCup Lombardia, hanno partecipato due idee imprenditoriali, che però non hanno superato la prima fase di selezione.

Il Contamination Lab ha continuato ad operare anche nel 2023. Gli studenti, anche in team, potranno esporre la propria idea d'impresa ad esperti orientatori, durante una delle 9 sessioni di Proposal dedicate alla valutazione preliminare della stessa, per poterla trasformare in un progetto imprenditoriale solido. Nel corso dell'anno, si sono incontrati 6 team differenti (per un totale di 8 partecipanti). Di queste idee imprenditoriali, tre sono state selezionate dal board del Contamination Lab per prendere parte ai percorsi di co-tutorship, iniziate nel 2024, per sviluppare e approfondire la progettualità.

A dicembre 2023 è stata organizzata la giornata di “Trekking” dal titolo “Integration of Advanced Technologies in Sustainable Tourism”, che visto il coinvolgimento di studenti del corso di laurea in “Hospitality for sustainable tourism development” (sette hanno preso parte all'evento ricevendo il certificato di partecipazione).

Infine, è proseguita, parallelamente, l'attività di comunicazione, promozione e divulgazione dell'iniziativa. In collaborazione con il Servizio Comunicazione, promozione istituzionale e culturale d'Ateneo si è promosso il C.LAB sul sito d'Ateneo e attraverso post e notizie sui diversi social, raccontando l'esperienza degli anni passati.

Nel 2023 si sono supportati tre progetti innovativi, potenziali nuove start up. Il supporto sta continuando, grazie alle co-tutorship del C-Lab, per la definizione e finalizzazione dell'idea imprenditoriale. I team di queste idee stanno ancora valutando l'opportunità della fondazione di una start up.

Nel 2023 per rafforzare la valorizzazione della ricerca e favorire la cooperazione tra l'ambiente accademico e quello industriale del territorio di riferimento dell'Ateneo si è supportato un progetto condotto dalla prof.ssa Vannini e dalla dott.ssa Berini (affidenti al DBSV), conclusosi a inizio 2024, per la mappatura, attraverso questionari e interviste, delle aziende del territorio di riferimento dell'Ateneo nel settore biotecnologico.

Inoltre, nel 2023 è stata potenziata la collaborazione con CCIAA Varese, Como e Lecco e Confindustria Varese e con l'Unione industriali di Como, per mettere il portfolio di *know-how* presente in Ateneo a disposizione delle imprese del territorio allo scopo di **sviluppare nuovi accordi di ricerca collaborativa**, oltre ad avere a disposizione sportelli locali per il deposito di brevetti e la registrazione di startup innovative al registro delle imprese.

La collaborazione con le associazioni di categoria si è consolidata anche grazie alla progettazione e promozione congiunta sul territorio delle attività legate all'ecosistema per l'innovazione NODES, finanziato sul PNRR.

Nel 2023 sono stati lanciati dall'Ateneo i bandi a cascata per il finanziamento di progetti e servizi di innovazione alle imprese del territorio per oltre 2.8Meuro, le attività di formazione e dottorati innovativi e l'organizzazione di challenge studentesche.

Nel 2023 sono iniziate le attività di contrattazione per la sottomissione e la gestione congiunta di 3 brevetti sviluppati nell'ambito dell'accordo quadro siglato dall'Ateneo con la società Prometeon Tyre Group.

Nella seconda metà del 2023, a seguito della modifica del codice della proprietà industriale con la conseguente abolizione del professor's privilege, si è iniziato il percorso per la ridefinizione del regolamento d'Ateneo in materia di proprietà industriale e intellettuale, che proseguirà nel 2024.

Varese, 9 aprile 2024

Relazione del Prof. Mauro Ferrari - Delegato alla didattica e all'innovazione

Innovazione didattica - Corso di formazione docenti e nuovi strumenti di supporto

Attività svolte nel 2023 e attività in corso

Nell'anno a.a. 2022-2023 il TLC di Ateneo ha organizzato la seconda edizione del corso di formazione per ricercatori e docenti su metodologie didattiche e tecnologie per l'e-learning, rivolto principalmente ai ricercatori neoassunti e integrato nelle iniziative per il programma HRS4R. Il percorso di formazione, intitolato Faculty development program 2022-2023, è stato strutturato in due cicli di lezioni/laboratori, il primo, che corrisponde al percorso base, dal titolo La didattica nell'alta formazione erogato nel secondo semestre 2022/23, il secondo che costituisce invece un percorso avanzato, è stato erogato a partire dal primo semestre 2023/24. **Attività previste per il 2024** Il percorso di formazione avanzato è tuttora in fase di erogazione e si prevede di proporre nuove iniziative di formazione a partire dall'inizio del nuovo anno accademico. Una particolare attenzione verrà posta alla formazione relativa all'utilizzo della piattaforma di e-learning. Sono attualmente in fase di valutazione diversi servizi di video content management (VCMS) per la registrazione, la gestione e l'amministrazione di video e dei relativi contenuti multimediali. L'obiettivo è quello di fornire ai docenti strumenti avanzati e integrati con la piattaforma elearning per la produzione di contenuti multimediali di supporto alla didattica e agli studenti nuove modalità di fruizione dei contenuti. A seguito della scelta della piattaforma verrà erogato un percorso di formazione ai docenti. Miglioramento del percorso di studio e identità distintiva - Progetto Welcome-Lab a.a. 2022/23 e Piano di tutorato 2023/24 Attività svolte nel 2023 Le attività svolte nel 2023 derivano da due progetti, il progetto Welcome-Lab approvato nel 2022, con attività distribuite sull'intero anno accademico 2022/23 e il Piano di tutorato 2023/24 con attività distribuite sull'intero anno accademico 2023/24. I progetti sono stati proposti in collaborazione con la Delegata per la Comunicazione, l'Orientamento e il Fundraising prof.ssa Michela Prest e sono stati realizzati con il supporto amministrativo e organizzativo dell'ufficio Orientamento e placement. I due progetti hanno finalità e simili riassunte nel seguito. Motivazioni e finalità Il problema degli abbandoni e la lentezza della carriera degli studenti del primo anno sono due criticità del nostro Ateneo che sono evidenziate nel Documento di analisi della scheda degli indicatori di Ateneo a cura del Presidio della Qualità di Ateneo e nel documento di Analisi dei dati disponibili sugli abbandoni a cura della Commissione Orientamento di Ateneo. In quest'ultimo documento, l'analisi dei dati e delle risposte al questionario e dei moduli di rinuncia ha evidenziato la carenza di un metodo di studio e la conseguente difficoltà nella gestione dei tempi, la carenza di competenze sufficienti in ingresso al percorso e la non rispondenza alle aspettative del percorso stesso come elementi chiave per il fenomeno degli abbandoni, anche in anni successivi al primo. La finalità del progetto è quella di intervenire su questi fenomeni fornendo agli studenti iscritti al primo anno dei corsi di laurea triennale e magistrale a ciclo unico gli strumenti per un proficuo inserimento nel contesto universitario favorendo: • l'acquisizione della consapevolezza di sé e di un efficace metodo di studio, di organizzazione del tempo e di programmazione degli obiettivi sia di studio sia personali; • il recupero di eventuali carenze relative ai saperi e alle competenze richiesti in ingresso ai Corsi di Studio; • un supporto attivo nell'affrontare le difficoltà del percorso universitario sia di carattere disciplinare, sia di carattere organizzativo. Il progetto Il progetto consiste nel potenziamento delle attività di orientamento in ingresso e in itinere mediante l'attivazione di un corso di inserimento degli studenti nel contesto universitario chiamato Welcome Lab e l'istituzione di tutor informativi e disciplinari. Welcome Lab Il laboratorio si è svolto nei mesi di settembre e ottobre. Il tema del laboratorio riguarda l'integrazione nel contesto universitario, la conoscenza di sé, la promozione del successo formativo (metodo di studio, definizione degli obiettivi sia di studio che personali, organizzazione del tempo) la gestione dell'ansia e delle emozioni. Alle 2 edizioni del progetto hanno partecipato 194 studenti e 137 hanno ottenuto l'open badge, avendo partecipato a tutti e 3 gli incontri previsti. Nel questionario di valutazione, l'indice di soddisfazione per il laboratorio (in una scala 1-4) è di 3.7 e tutti coloro che hanno risposto al questionario consiglierebbero alle matricole di seguirlo.

Tutorato informativo: Sono stati istituiti 37 tutor informativi che hanno svolto attività di orientamento, di accoglienza e di assistenza alle matricole in collaborazione con i docenti e con il personale tecnico-amministrativo delle segreterie didattiche e dell'Ufficio Orientamento e Placement.

Tutor disciplinari: Sono stati istituiti 57 tutor disciplinari, selezionati in base a competenze disciplinari su ambiti definiti dai Dipartimenti e dalla Scuola di Medicina, con lo scopo di fornire un supporto attivo agli studenti sia nel percorso di recupero di eventuali obblighi formativi, sia nell'attività di studio relativa alle materie del primo anno. Formazione dei tutor Per rendere efficaci le attività svolte dai tutor è necessario prevedere un percorso di formazione che fornisca loro le competenze didattiche e relazionali necessarie per gestire attività di tutorship. Per i tutor informativi, tale percorso è di competenza dell'Ufficio Orientamento e placement (con il coinvolgimento delle Segreterie studenti, del Diritto allo studio, dell'Ufficio Relazioni internazionali e del personale delle Biblioteche) e della Segreteria didattica di riferimento del tutor stesso. Per i tutor disciplinari (ivi inclusi i tutor per le attività di didattica integrativa, selezionati direttamente dai Dipartimenti e dalla Scuola di Medicina), il corso di informazione intende fornire ai tutor stessi le competenze didattiche e relazionali necessarie per gestire un'attività di tutorship rivolta sia ai

singoli studenti sia ad un gruppo numeroso, in modo che gli studenti possano sperimentare un setting di apprendimento differente rispetto alle lezioni di base e migliorare i loro processi di apprendimento. Gli obiettivi formativi prevedono la comprensione della varianza degli strumenti didattici e del setting d'aula, la capacità di attivare una relazione di fiducia, la gestione della comunicazione didattica, la valorizzazione delle dinamiche di gruppo in ambito apprendimento.

Per i tutor Welcome Lab, il corso di formazione si è mosso nella direzione da un lato di portare i tutor a un percorso di riflessione sugli elementi critici di ingresso nell'università (metodo di studio, gestione dell'ansia, organizzazione del tempo, definizione e ruolo degli obiettivi) e dall'altro di fornire ai tutor stessi tutti gli strumenti necessari all'interazione con gli studenti neo-immatricolati. Al termine dello svolgimento dell'attività ai tutor verrà riconosciuto un Open Badge nell'ambito del progetto Bestr "JUMP - Join Us, Meet and Prepare" (<https://bestr.it/project/show/163>). La formazione dei tutor è organizzata dall'Ufficio Orientamento.

Finanziamento: I tutorati informativi sono stati banditi nel mese di maggio 2023 sul residuo del progetto Welcome Lab 2022/2023. La copertura finanziaria per gli altri tutorati è stata garantita da un fondo residuo disponibile ad integrazione del progetto giovani (50.000euro), dal residuo del Fondo Giovani 2021 (49.645,47euro), dalla quota rimanente del Fondo Giovani 2022 tolta la quota richiesta dalle strutture didattiche per i tutorati a supporto delle attività di didattica integrativa (38.483,64euro) e da un apposito finanziamento dell'Ateneo di 16.913,89euro.

La formazione dei tutor è stata garantita (a titolo gratuito) da personale docente dell'Ateneo e da personale dell'Ufficio Orientamento e Placement. Attività previste per il 2024 La drastica riduzione Fondo Giovani 2023 e la mancata disponibilità di un budget dedicato per l'anno 2024 richiederanno un drastico ridimensionamento del Piano tutorato per l'anno 2024/25. Al termine delle attività previste per il corrente anno accademico verrà valutata la fattibilità di un Piano di Tutorato per l'anno accademico 2024/25 utilizzando eventuali avanzi disponibili sui fondi messi a disposizione per l'anno accademico 2023/24.

Relazione della Prof.ssa Elena Maggi - Delegata per lo sviluppo sostenibile e Mobility manager di Ateneo

La Delegata del Rettore per lo Sviluppo Sostenibile continua a promuovere e coordinare diverse azioni per aumentare il livello di sostenibilità ambientale dell'Ateneo, diminuendone l'impronta carbonica. L'individuazione e l'implementazione delle azioni è svolta di concerto con l'Ufficio Sicurezza e Sostenibilità, l'Energy Manager e in sinergia con la rete nazionale RUS (Rete delle Università per lo Sviluppo Sostenibile). Si apprezza lo sforzo effettuato dal Magnifico Rettore e dal Direttore Generale di potenziare l'Ufficio di cui sopra con una unità di personale di categoria C a partire dall'1-10-2023, consentendo di raggiungere l'obiettivo TM_PE.7 I3 (codice SPRINT TM-75). Si segnala che, alla luce del progressivo aumentare delle attività svolte, in divenire sarebbe necessario potenziare ulteriormente tale ufficio, che incorpora sia le funzioni relative alla Sicurezza che quelle relative alla Sostenibilità, entrambi ambiti particolarmente impegnativi. La maggior parte degli Atenei ha costituito dei Green Office dedicati esclusivamente alla sostenibilità. Ambito "energia ed acqua" (obiettivo TM_PE.7 I1; codice SPRINT TM-73) Nel corso del 2023 è stata portata avanti, con l'energy manager e l'Ufficio Sicurezza e Sostenibilità, un'attività di monitoraggio dei consumi energetici e di certificazione energetica di tutti gli edifici dell'Ateneo (sia di nostra proprietà che di terzi), con l'obiettivo di efficientamento per ottenere risparmi economici sulla voce di bilancio relativa a tali consumi nonché la riduzione dell'impatto ambientale e quindi dell'impronta carbonica. Inoltre, in base ad accordo stilato a gennaio 2023 con ENEA, in seguito a contatti della Delegata con una referente del progetto "Italia in classe A"¹ (dott.ssa Patrizia Pistochini), il nostro Ateneo ha svolto il ruolo di Opinion Leader, diffondendo all'interno della propria comunità ed all'esterno buone pratiche di efficienza e risparmio energetici e svolgendo diverse attività². In particolare, il 5 luglio 2023 si è partecipato al Tavolo Nazionale organizzato da ENEA a Roma, ove si sono presentate attività svolte dall'Università degli Studi dell'Insubria sulle azioni di efficientamento energetico degli edifici, nonché sulle altre azioni di sviluppo sostenibile e di energy management. Il 19 settembre 2023 si è organizzato l'evento di sensibilizzazione sul tema "Risparmio energetico, sicurezza e sostenibilità nella mobilità universitaria"; il 17 ottobre 2023 si è tenuta una lezione seminariale su Transizione green e buone pratiche di risparmio energetico. Tra novembre e dicembre 2023 è stata svolta una campagna di sensibilizzazione sul risparmio energetico, tramite la predisposizione e stampa di materiale informativo cartaceo 1 Programma nazionale di Informazione e Formazione (PIF 2.0) realizzato da ENEA e finanziato dal Ministero della Transizione Ecologica, in attuazione delle disposizioni contenute nell'art 13 del d.lgs 4 luglio 2014, n. 102, come modificato dal d.lgs 14 luglio 2020 n. 73 2 Per un maggiore dettaglio, si veda la "scheda per resoconto attività" predisposta il 13-12-2023. 2 (brochure e cartellonistica) volto a sensibilizzare gli studenti e il personale dell'ateneo sull'importanza del risparmio energetico, suggerendo buone pratiche da adottare con facilità. Ambito "Rifiuti" (obiettivo TM_PE.7 I2; codice SPRINT TM-74) Al fine di migliorare la raccolta differenziata, nel 2023 è stata predisposta una cartellonistica, per comunicare in modo chiaro agli utenti come differenziare i rifiuti. Il costo relativo alla predisposizione ed installazione della cartellonistica era stato stimato pari a circa 10.000 euro, ma – non essendoci state assegnate tali risorse –, si avvierà, di concerto con l'ufficio comunicazione, una campagna di comunicazione utilizzando materiale e stampanti interne, mirata a chiarire agli utenti come svolgere correttamente la raccolta differenziata. Sono stati svolti i sopralluoghi tecnici ed è stato chiesto un preventivo alla ditta Argenta a cui è affidato l'appalto del servizio di gestione dei distributori automatici, per l'installazione di dispenser d'acqua gratuiti e la riduzione delle bottigliette di acqua di plastica nei distributori di bevande. Tale servizio è importante anche in risposta alle richieste crescenti da parte degli studenti, spesso dotati di borraccia ad uso personale, da quest'anno distribuita gratuitamente alle matricole, nel kit di benvenuto. Ambito "mobilità" La delegata partecipa attivamente al gruppo nazionale RUS mobilità, coordinando il sottogruppo "Dati, indicatori e indagini" e confrontandosi con gli altri atenei sulle azioni di mobilità sostenibile (mobility management) e sulle modalità di redazione del Piano Spostamenti Casa Lavoro. In merito alle azioni operative, dall'a.a. 2022-2023 è stato riattivato il bus "Insubria" che consente un collegamento diretto centro/stazioni – campus Bizzozzero, che era stato interrotto nel corso del 2020 a causa della pandemia. Nel 2023 è stata rinnovata la convenzione con Dott (gestore servizio di monopattini e biciclette elettriche in sharing) e si è avviato il rinnovo della convenzione con Italo (trasporto ferroviario) e con Flixbus. Inoltre, è stato attivato un servizio di car pooling, in via sperimentale, con la predisposizione di spazi di parcheggio riservati con relativa segnalazione orizzontale e verticale. Sono stati organizzati due eventi di presentazione dell'App BePooler messa a disposizione gratuitamente al personale ed agli studenti dell'Ateneo: il 14-3-2023 a Varese e il 4-5-2023. Il 20 luglio ci si è incontrati con il mobility manager e altro personale di ATS Insubria per valutare collaborazioni di mobility management. Si sono avuti anche vari incontri con i comuni di Varese e Como, al fine di chiedere un miglioramento dei servizi di trasporto che rendono accessibili le nostre sedi e l'installazione di colonnine di ricarica per mezzi elettrici nei pressi delle sedi. Per quanto riguarda la redazione del PSCL, Piano Spostamenti Casa Lavoro³, divenuto strumento obbligatorio e soprattutto necessario per accedere a finanziamenti ministeriali, a fine gennaio 2023 si è completata l'indagine sulla domanda di trasporto da parte di dipendenti e studenti e i dati raccolti con il questionario sono stati successivamente elaborati. A

fine 2023 è stata bandita una borsa di studio per attività di ricerca volta a supportare la redazione del PSCL. 3 Linee guida Ministero Infrastrutture e Mobilità Sostenibili: <https://www.mit.gov.it/documentazione/linee-guida-per-la-redazione-elimplementazione-dei-piani-degli-spostamenti-casa> 3 Educazione alla sostenibilità (Avviare/potenziare percorsi formativi...) – Didattica, sostenibilità e Terza Missione Per quanto riguarda l'obiettivo strategico di potenziare percorsi formativi anche interdisciplinari specializzati sui temi della sostenibilità, si segnala: 1) il mantenimento della presenza del nostro Ateneo nell'ambito del programma di Dottorato di interesse Nazionale e Interdisciplinare, coordinato dallo IUSS di Pavia, "Sustainable Development and Climate Change". Sono state cofinanziate al 50% 6 borse di dottorato, con afferenza su diversi dipartimenti dell'Ateneo (obiettivo TM_PE. 131I; codice SPRINT DID-257). Al fine di valorizzare la presenza del nostro ateneo nella rete, la Delegata ha rinnovato la sua disponibilità a far parte del Collegio Docenti di tale dottorato. 2) nel 2023 è stato ideato ed avviato, in collaborazione con il Centro Studi di diritto doganale e del commercio internazionale e Fedespedi (con risorse di quest'ultimo e autofinanziamento) un corso di perfezionamento sui temi del trasporto internazionale delle merci in chiave di sostenibilità, basato su nozioni giuridico-economiche (codice SPRINT TSK-190). Il corso è partito ad ottobre 2023 con 14 studenti iscritti. 3) Sono stati co-organizzati assieme al Comitato Tecnico Scientifico del progetto Green School4 diversi momenti di educazione alla sostenibilità rivolti alle scuole di ogni ordine e grado e sono state certificate nella provincia di Varese 131 scuole per il loro impegno nel portare avanti progetti di sostenibilità (codice SPRINT TSK-190). Il programma Green School è totalmente finanziato su risorse esterne (finanziamento di AICS e di Provincia di Varese) ed è stato esteso a tutto il territorio nazionale. 4) Sono stati svolti anche momenti di formazione alle aziende sulla mobilità sostenibile (con risorse totalmente esterne di Fondazione Cariplo, relative al progetto MOVEON): ciclo di 4 seminari svolti tra giugno e luglio 2023. Educazione alla sostenibilità - Sensibilizzazione verso la sostenibilità - Terza Missione e Sostenibilità Il 19 settembre 2023 si è organizzato l'evento di sensibilizzazione sul tema "Risparmio energetico, sicurezza e sostenibilità nella mobilità universitaria" (obiettivo TM_PE.91I; codice SPRINT TM77). Inoltre, la Delegata ha preso parte in qualità di relatore a diversi seminari o conferenze organizzati sul territorio da altri enti sui temi dello sviluppo sostenibile. Networking: creazione/partecipazione a reti su tematiche di Sviluppo Sostenibile - Ricerca, Terza Missione, Sostenibilità La Delegata effettua un'intensa attività di networking con diversi stakeholders territoriali ed altri atenei (obiettivo TM_PE.10I1; codice SPRINT TM-78, al fine da un lato di far conoscere le attività di Uninsubria sullo Sviluppo Sostenibile, dall'altro di promuovere progetti congiunti e sinergici per raggiungere in modo più efficace gli Obiettivi dell'Agenda ONU 2030. Si è partecipato alle riunioni ed attività relative al Protocollo d'Intesa Lombardo per lo Sviluppo Sostenibile (siglato tra il nostro Ateneo e Regione Lombardia 4 <https://www.green-school.it/>). Si ricorda che il progetto ha ottenuto un'ottima valutazione nella VQR 2015-2019 come case study di eccellenza del nostro Ateneo. <https://www.svilupposostenibile.regione.lombardia.it/it/protocollo-sviluppo-sostenibile/protocollo> 4 nel 2019), dell'Osservatorio su Economia Circolare e Transizione Energetica, sempre coordinato da Regione Lombardia, del Tavolo della Competitività della Provincia di Como, della Fondazione Cluster Tecnologie per le Smart Cities & Communities Lombardia6 (come membro del CdA). La Delegata, inoltre, partecipa attivamente al gruppo nazionale RUS, coordinando il sottogruppo "Dati, indicatori e indagini" sulla mobilità, nonché coordinando il sotto-tavolo "Indicatori Capacity Building & Best Practices". E' stato rinnovato l'Accordo Quadro sul Mobility Management con il comune di Varese; sono stati svolti due incontri con il comune di Como per collaborare sui temi della sostenibilità. Rafforzamento ricerca su tematiche SvS – Ricerca e Sostenibilità In continuità con quanto effettuato negli anni precedenti, la Delegata ha dato il suo contributo ad individuare risorse esterne, su bandi competitivi, per finanziare l'attività di ricerca sullo Sviluppo sostenibile svolta anche per mezzo di centri di ricerca specializzati, come il Centro di Ricerca per un Invecchiamento di Successo (CRIS) (obiettivo TM_PE. 7 I7; codice SPRINT TSK-96). Si è segnalata, per esempio, un'opportunità di finanziamento da parte degli Emirati Arabi nonché i bandi connessi ai progetti PNRR sul tema della sostenibilità e i bandi emessi da Regione Lombardia.

Varese, 8 marzo 2024.

Relazione della Prof.ssa Flavia Marinelli - Delegata per la ricerca**Relazione 2023****1) Qualità della ricerca: *Innalzare il livello qualitativo della produzione scientifica***

1.a Monitoraggio del livello qualitativo della produzione scientifica dei dipartimenti Dal 2021 si è implementato un sistema di monitoraggio del livello qualitativo basato su due indicatori: l'andamento del numero di prodotti della ricerca e il raggiungimento delle soglie ASN da parte dei PO, PA; RU, RTDA e RTDB. Annualmente ad inizio anno viene regolarmente eseguita l'estrazione di questi dati da IRInSubria per un'analisi comparativa. Si conferma una stabilizzazione della complessiva produzione scientifica nello scorso anno rispetto all'anno precedente: nel 2023 abbiamo avuto 1.441 (629 in Q1 di cui 587 articoli su rivista) a fronte di 1428 prodotti nel 2022, dopo un leggero calo rispetto agli anni precedenti (1824 nel 2021 e 1707 nel 2020), compensato da un aumento della percentuale dei prodotti in Q1 sul totale della produzione scientifica. Questo valore si attesta sul 43,5 % nel 2023, verso il 45% del 2022 e superiore al 39,4% del 2020, indicando un miglioramento nella qualità dei prodotti nell'ultimo biennio. Anche la percentuale di prodotti pubblicati su rivista di fascia A/scientifica è passata dal 10% nel 2020 al 11,3% nel 2022 e si attesta al 10,8% nel 2023 (a parità di data di estrazione dei dati). Questi dati evidenziano un mantenimento della qualità della produzione scientifica a fronte di una leggera flessione della quantità dei prodotti nel triennio.

Per quanto riguarda l'analisi delle soglie ASN, l'estrazione è stata fatta per la prima volta all'inizio del 2022 e quindi la valutazione comparativa è possibile a distanza di un biennio. L'analisi ad inizio 2022 sostanzialmente rivelava una situazione abbastanza virtuosa con 214, 305, 341 docenti con i parametri per commissario, per prima fascia e seconda fascia rispettivamente su un totale di 415 docenti di cui 93 PO, 190 PA, 57 RU e 75 RTD. Alla fine del 2022, i dati mostrano una leggera progressione: 225, 324, 348 docenti con i parametri rispettivamente da commissario, per la prima fascia e per la seconda fascia a fronte di un totale di 432 docenti di cui 98 PO, 206 PA, 45 RU e 83 RDT. Alla fine del 2023, i dati sono ancora in significativo miglioramento con 243, 343, 363 docenti con i parametri rispettivamente da commissario, per la prima fascia e per la seconda fascia a fronte di un totale di 436 docenti di cui 113 PA, 199 PA, 37 RU e 87 RDT.

Anche in vista della prossima VQR 2020-2024, è fondamentale che i docenti carichino le pubblicazioni in IRInSubria, utilizzino i canali open access attivati dall'Ateneo per migliorare il livello della collocazione editoriale dei prodotti ed inseriscano la corretta affiliazione nelle pubblicazioni, così come è importante monitorare e prendere in carico le situazioni di inattività dei docenti: al momento abbiamo 11 docenti che non hanno pubblicato nell'ultimo triennio (verso i 13 docenti del 2022) e 36 docenti con meno di tre pubblicazioni nell'ultimo triennio (verso i 40 del 2022). Inoltre, sono conteggiabili tre inattivi nel periodo che verrà monitorato dalla prossima VQR ossia 2020-2024. Nel 2023 si è svolta una campagna di sensibilizzazione attraverso riunioni con i Direttori dei dipartimenti, le commissioni AiQuaR e la Commissione Ricerca su questi temi che continuerà in maniera serrata anche nel 2024 in previsione del conferimento dei prodotti nel 2025 per la VQR.

1.b Migliorare la produzione scientifica dei ricercatori. A fine 2023 risultano in servizio **87 ricercatori a tempo determinato** (52 di tipo RTDB, 34 di tipo RTDA e 1 di tipo RTT) e 37 Ricercatori universitari a tempo indeterminato (RUTI), una percentuale notevole dell'intero corpo docente. **Nel 2023 risultano assunti 1 RTT, 14 RTDA e 6 RTDB**, grazie ai piani ordinari e straordinari di reclutamento, al progetto di eccellenza e ai progetti PNRR. Inoltre, sempre nel 2023, **8 RUTI sono diventati PA** a seguito del conseguimento della ASN. L'investimento nel reclutamento di giovani ricercatori e lo stimolo a conseguire la ASN dovrebbero rappresentare il volano per il miglioramento della produzione scientifica dell'Ateneo. Il raggiungimento dell'obiettivo passa attraverso l'opera di sensibilizzazione sull'importanza della ricerca, di stimolo ad una positiva competitività tra ricercatori e di supporto alla creazione di sinergie tra gruppi di ricerca che possano risultare inclusivi e premianti. Alcune misure che si sono messe in atto in questo senso sono:

- **Perogazione dello starting grant per RTDA e RTDB** che prevede una premialità addizionale a seguito del conseguimento della ASN- Nel 2023 sono stati erogati 54.200 € (verso i 43.600 euro del 2022) che sono stati distribuiti a 37 RTD-A, 63 RTD-B e al primo RTT arruolato a Dicembre 2023.

- il **finanziamento di sei progetti di ricerca**, distribuiti per le aree ERC, selezionati con bando competitivo rivolto a RTDA e RTDB con un contributo che nel 2023 è stato di **€ 25.000 (15.000 nel 2022) per ogni progetto**. Nel 2022 il bando è stato lanciato per la prima volta sperimentando con successo un nuovo processo di revisione per area ERC - indipendente da CINECA, grazie all'impegno dell'Ufficio Ricerca e alla possibilità di accesso diretto all'elenco dei revisori del MUR REPRIS. La stessa procedura è stata adottata nel 2023 e al bando hanno partecipato 33 ricercatori distribuiti sulle tre aree ERC (erano stati 45 nel 2022). La scrittura di tali progetti e la partecipazione ad un bando

competitivo con revisione esterna rappresenta un incentivo alla progettualità e alla creazione di sinergie e relativa massa critica per la ricerca. Per il finanziamento di questi progetti si sono utilizzati fondi di Ateneo, i **proventi della campagna 5/1000** e nel 2023 anche i fondi del DM737/2021. Nel 2023 si è inoltre svolta una campagna di comunicazione per la donazione 5/1000 che ha coinvolto i vincitori dei cinque progetti 2022, le cui interviste realizzate dal Servizio Comunicazione sono state pubblicate online sul sito di Ateneo

- **l'organizzazione di una serie di incontri per la formazione** dedicati in maniera specifica ai ricercatori, assegnisti e dottorandi. Nel 2023 l'Ufficio Ricerca ha proposto le seguenti iniziative organizzate con APRE: EUROPEAN PARTNERSHIP - OBIETTIVI E OPPORTUNITÀ, 22 novembre 2023; HORIZON EUROPE - LE POSTDOCTORAL FELLOWSHIPS NELLE AZIONI MARIE SKŁODOWSKA-CURIE (MSCA), 11 maggio 2023; ed il mini corso sulla progettazione europea organizzato con il MUR REACTEU_FORMAZIONE E SUPPORTO PROGETTAZIONE (6 giugno 23). Grazie alla collaborazione con l'Area Servizi Bibliotecari e Documentali è stato proposto inoltre un corso sui vantaggi e le opportunità offerte dall'Ateneo per pubblicare **Open Access** (Pubblicare in Open access: una carrellata nella prospettiva dell'autore, 10 e 12 ottobre 2023 Corsi di formazione - OPEN ACCESS) con rilascio di open badge e sono stati organizzati, insieme ad alcuni editori, tre webinar (02/03/2023, 27/06/2023 e 21/09/2023) dedicati ai contratti trasformativi sottoscritti dall'Ateneo (IOP, IEEE e Lippincott) attraverso il quale docenti, ricercatori, dottorandi, assegnisti e borsisti possono pubblicare articoli on open access senza costi aggiuntivi a proprio carico (Webinar degli editori - OPEN ACCESS).

- **l'erogazione dei voucher Young Scientist** attivata dal 2023, grazie alla attività dell'Area Servizi Bibliotecari e Documentali, che ha previsto la sigla di specifici accordi con gli editori Full Open Access MDPI and Frontiers per l'erogazione a **dottorandi, assegnisti, ricercatori RTD e RTT di voucher per pubblicare gratuitamente articoli open access** a condizione di essere primi autori e corresponding authors. Gli accordi, stipulati in valuta, prevedevano un importo rispettivamente di USD 50.000,00 oltre IVA per MDPI e CHF 50.000,00 oltre IVA per Frontiers. Le piattaforme di servizio, gestite dal Sistema bibliotecario, sono state attivate il 1° agosto 2023 (MDPI) e il 26 ottobre 2023 (Frontiers). Al 31 dicembre 2023 sono stati complessivamente 18 gli articoli già finanziati con la copertura dei costi di APC a valere sul fondo Young Scientists. Nel 2023 la somma stanziata a budget è stata utilizzata, al netto della fluttuazione valutaria fra stipula del contratto e liquidazione delle fatture, per un importo complessivo di € 122.068,01 sui € 127.000 assegnati pari al 96% delle risorse disponibili.

1.c Potenziare i Laboratori e le Attrezzature per la Ricerca, il Fondo di Ateneo per la Ricerca, gli Assegni di Ricerca, i Bonus e Premi per la Ricerca. La Delegata per la Ricerca in collaborazione con l'Ufficio Ricerca ha presentato ad Ottobre 2021 al Ministero in risposta al DM 737/2021 un progetto per la riqualificazione dei laboratori di ricerca che è stato approvato a Dicembre 2021. Grazie a tale progetto nel 2022 si sono acquisite **quattro strumentazioni di grande dimensione** per un importo di circa € 1.200.000 euro (laser, TEM; SEM e postazioni odontostomatologiche) e si sono reclutati tre RTDA (circa € 450.000 euro) con le competenze tecnico-scientifiche per l'utilizzo delle grandi attrezzature acquisite. **Tale strumentazione è stata installata nel 2023** fatto salvo che per i due microscopi TEM e SEM per i quali nel 2023 è partito il **progetto ed il cantiere per la realizzazione del Centro di Microscopia con la ristrutturazione del Padiglione Bassani** a Varese (vedere sotto Grandi attrezzature e CRIETT nel punto Innovazione ed Interdisciplinarietà). Sempre grazie al DM 737, nel dicembre 2022 è stato pubblicato il **bando rivolto ai dipartimenti per la sostituzione della strumentazione media ormai obsoleta** per i laboratori di ricerca. Nel 2023, la Commissione Ricerca ha stilato una graduatoria di strumenti obsoleti (si sono ricevute 45 domande dal corpo docente e ricercatore di Ateneo) da sostituire per un ammontare totale di circa € **1.300.000**, a dimostrazione della necessità di intervento per l'ammodernamento della strumentazione esistente. Con i fondi del DM737 si sono acquisiti nel corso del 2023 strumenti per un ammontare totale di circa € **499.000 euro** e si previsto nel bilancio di Ateneo di finanziare l'importo totale delle richieste dividendolo nei successivi tre anni. Il CdA del 21/07/2023 ha deliberato l'assegnazione delle risorse per Medie attrezzature idonee ma non finanziate: suddivisione per Dipartimento e per esercizio € 229.642,28 nel 2024, € 244.976,00 nel 2025 e € 277.974 nel 2026 per un totale di € 752.592,28.

Come indicato in precedenza, i fondi destinati al Finanziamento della Ricerca di Ateneo sono stati incrementati dal 2021 per l'erogazione degli starting grants agli RTD e per il bando sulla progettualità a loro dedicato. Inoltre sono significative le risorse totali investite per la **erogazione di assegni di ricerca**. Anche nel 2023, l'Ateneo ha stanziato i fondi per **28 assegni post-dottorato (pari a € 670.000)** da assegnarsi sulla base di un bando competitivo per i ricercatori e i docenti di Ateneo. Si è perfezionato il bando riducendo costi e tempi per la revisione esterna per area ERC -indipendente da CINECA, grazie all'impegno dell'Ufficio Ricerca e alla possibilità di accesso diretto all'elenco dei revisori del MUR REPRISE, e recependo alcune criticità segnalate dai docenti alla Commissione Ricerca. Si sono avute **119 domande equamente distribuite nelle tre aree ERC** a dimostrazione della vivacità progettuale dell'Ateneo. A questi 28 assegni finanziati dall'Ateneo, si sommano gli **assegni conferiti dai dipartimenti sui progetti di ricerca** che rappresentano un indicatore della capacità, in significativo aumento, dei ricercatori e docenti

di Ateneo di attrarre finanziamenti su progetti di ricerca. Dal 2021, infatti, **il totale degli assegni erogati per anno comprendente quelli finanziati dall'Ateneo e quelli dipartimentali** viene monitorato dal 2021 con cadenza annuale come ulteriore indicatore della attività di ricerca dell'Ateneo. Se nel 2021 il totale erogato per gli assegni ammontava a circa € 1.500.000 (sia a valere sui fondi di Ateneo che su quelli dipartimentali) per un numero di assegni erogati pari a 103 (di cui 46 su fondi di Ateneo), nel 2022 il totale erogato si attestava a più di € 1.656.000 per un totale di 135 assegni (di cui 60 su fondi di Ateneo). Nel 2023 si registra un incremento significativo pari a **€ 2.312.000 per un totale di 159 assegni (di cui 104 dipartimentali e 55 su fondi di Ateneo)**.

1.d. Potenziare il monitoraggio dei risultati della ricerca attraverso l'attività delle Commissioni AiQuaR di dipartimento e della Commissione Ricerca.

Le **commissioni AiQuaR** sono state coinvolte nel 2023 dal Presidio di Qualità d'Ateneo (PQA) nel processo di autovalutazione tramite la stesura dei Documenti per l'AQ della Ricerca, mentre la Commissione Ricerca è stata informata su quanto presentato in CRUI in relazione alle novità del bando **VQR 2020-2024** che comprenderà anche una voce sui progetti di ricerca internazionali (> € 50.000) vinti dall'Ateneo nel quinquennio in valutazione. Il PQA ha organizzato in collaborazione con la Delegata in data 4 dicembre 2023 un incontro con le AiQuaR di presentazione del bando VQR 2020-2024. Le novità del bando sono state illustrate anche ai Direttori di Dipartimento nella riunione organizzata dalla Delegata per la Ricerca del 1 dicembre 2023 in cui si è segnalata la opportunità di sollecitare i docenti a candidarsi come componenti dei **Gruppi di Esperti della Valutazione (GEV)** entro il 18 gennaio 2024. Nel corso del 2023, si è inoltre aderito all'acquisto della **piattaforma CRITERIUM** per l'autovalutazione di Ateneo, su proposta della CRUI. Tale strumento è stato presentato alle AiQuaR nel corso della riunione del 4 dicembre 2023.

La **Commissione Ricerca** si è riunita 8 volte nel 2023 (12/01 – 07/02 – 17/02 – 06/03 – 12/04 – 15/06 – 04/10 – 14/11). Le principali tematiche affrontate sono state la gestione del bando per la sostituzione delle medie attrezzature di Ateneo (prime tre sedute), le gestione del bando assegni su fondi di Ateneo (4 e 5° seduta della Commissione), la gestione del Starting grant su fondi di Ateneo, a favore degli RTD nonché la destinazione del contributo 5X1000 incassato dall'Ateneo ed infine la nomina delle nuove 8 Commissioni di area FAR che hanno gestito l'omonimo contributo (€ 600.000 euro nel 2023), dal 2024 aumentato a 750.000€, per il triennio 24-26.

1.e Potenziare la partecipazione a progetti di ricerca, ii servizi di supporto all'accesso a finanziamenti per la ricerca (monitoraggio e diffusione bandi, supporto progettuale, ecc.)

Per l'assistenza alla presentazione di progetti competitivi di qualità, è necessario potenziare l'attuale Ufficio Ricerca e motivare il personale con promozioni e/o incentivi ove possibile. La necessità di rivedere la organizzazione dell'Ufficio Ricerca con l'acquisizione e valorizzazione di competenze interne ed esterne è stata oggetto di confronti ripetuti tra la Delegata ed il Direttore Generale. Il Direttore Generale ha riorganizzato le attività dell'Ufficio Ricerca e ha reclutato **due nuove unità nel 2022** che possano supportare i docenti nella fase di scouting, scrittura e gestione di progetti complessi. Diverse fasi in questo processo necessitano di essere monitorate ed implementate: lo scouting precoce dei progetti, l'aiuto alla creazione del partenariato e/o consorzio e alla scrittura del progetto per il bando selezionato, la azione di informazione e comunicazione con gli enti finanziatori al fine di promuovere i progetti di Ateneo, la rendicontazione economica e scientifica del progetto nel caso di suo finanziamento. Per affrontare la gestione e rendicontazione di progetti complessi quali ad esempio NODES e GeoSciences, il DG ha organizzato un Gruppo di Lavoro di coordinamento delle attività relative ai finanziamenti PNRR con delegati, docenti di riferimento e PTA coinvolto che ha iniziato le sue attività a fine 2022, e poi a luglio 2023 con il DDG621/2023 ha istituito un **nuovo Ufficio per la Progettazione strategica** con lo scopo di seguire i progetti trans dipartimentali strategici per l'Ateneo e occuparsi di brevetti, start up e spin off.

Dall'anno 2022 si è introdotto anche il **monitoraggio dei progetti di ricerca finanziati e del conto terzi**. Nell'anno 2023 sono stati finanziati parecchi nuovi progetti di ricerca tramite bandi competitivi che vanno a sommarsi ai grandi progetti vinti nel 2022 tra i quali NODES PNRR Ecosistema di Innovazione (totale assegnato: 16.900.000 €), GeoSciences PNRR Infrastruttura di ricerca (854.930 €), Immunohub Ministero della Salute (750.000 €) ed al Progetto di ricerca del Dipartimento di Eccellenza (2023-2027) "Modelli decisionali e comportamentali in un contesto di incertezza" Dipartimento di Economia (5.273.070 €). I nuovi progetti del 2023 sono stati finanziati da **privati e fondazioni (Cariplo)** per un importo pari a 241.309,00 €, da **Regione Lombardia e Fondazione per la Ricerca Biomedica di Regione Lombardia** per 755.684,37 €, da **Unione Europea** per 296.686,53 €, e da **fondi Erasmus** per 84.948 €. I ricercatori e docenti di Ateneo hanno poi vinto **55 progetti PRIN 2022 e 12 progetti PRIN PNRR aggiudicandosi 6.665.213 €** di finanziamenti ministeriali per la ricerca. Inoltre è particolarmente significativo il dato sul **rientro di cervelli** tramite i programmi ERC. Per la prima volta l'Ateneo è stato scelto come **host institution da un vincitore di ERC starting** (1.499.281,88 €) e da una **vincitrice di ERC consolidator** (1.979.388,75 €).

Per il **conto terzi** nel 2023, l'introito totale dell'Ateneo è stato di ca. € **1.167.000** paragonabile a quello di circa € 1.100.000 del 2022 e di € 1.000.000 del 2020. Nel 2023 i progetti di ricerca conto terzi sono stati stipulati per l'80% con soggetti privati e pubblici, localizzati in Italia, ma con una percentuale crescente rispetto al passato verso utenti stranieri, dimostrando la vitalità dei dipartimenti scientifici (DMC, DISTA, DISAT e DBSV) nella ricerca privata.

2) Internazionalizzazione

2.a Collaborare alla realizzazione e allo sviluppo operativo della base di ricerca polare in Alaska (progetto Insubre Polar).

In seguito all'ottenimento di un finanziamento ministeriale per la realizzazione di un progetto di ricerca e didattica polare, l'Ateneo ha previsto di cofinanziare **l'affitto biennale (2023/2024) di una base di ricerca in Alaska** ed i relativi costi di utilizzo da parte di ricercatori insubri. Il Progetto ha previsto un finanziamento complessivo di € **434.000** circa e consiste principalmente nella creazione di un **branch per didattica e ricerca** in Alaska. I referenti scientifici ed organizzativi di questo progetto sono il prof. Guglielmin (DISTA) e la prof.ssa Cannone (DISAT), ed hanno avuto il supporto del Delegato alla Internazionalizzazione, Prof. Giorgio Zamperetti, per la realizzazione degli accordi internazionali sottesi e della Delegata per la Ricerca per l'implementazione di progetti di ricerca inerenti. Nel 2023 si è siglato un accordo con la base di Toolik Field Station di proprietà dell'Università dell'Alaska, e dal 25 aprile al 9 novembre 2023 la base è stata utilizzata in modo continuo da studenti magistrali, dottorandi e ricercatori Insubri. I dipartimenti coinvolti sono stati il DISTA (2 professori, 2 studenti magistrali, 2 dottorandi), il DISAT (2 Dottorandi) e il DBSV (1 dottorando). Per tutta la durata della spedizione sono stati effettuati i campionamenti e le misure ambientali che saranno poi utilizzate **per lo studio dell'effetto dei cambiamenti climatici sul permafrost, sui flussi del carbonio, la vegetazione ed il microbiota**. Ulteriori campionamenti saranno svolti nel 2024, anno in cui si prevede anche la visita di una delegazione dell'Università dell'Alaska all'Insubria per consolidare la progettualità avviata.

2b. Adesione ad iniziative europee

L'Ateneo aderisce all'**Human Resources Strategy for Researchers (HRS4R)**, ed ha ottenuto nel 2019 l'Award della commissione europea "HR Excellence in Research". Dopo la valutazione positiva ottenuta nel 2021 nell'Interim Assessment, i lavori della **commissione preposta coordinata dal Prof. Piarulli** sono continuati nel 2023 in vista dell'evento conclusivo Assessment & Site Visit previsto per il 21/10/2024. Sulle specifiche attività far riferimento ai report della commissione preposta.

Nel febbraio 2023, l'Ateneo è stato considerato eleggibile per la partecipazione alla iniziativa europea Reforming Research Assessment ed ha quindi firmato l'adesione all'**Agreement on Reforming Research Assessment**, iniziativa sostenuta a livello italiano dalla CRUI e dall'ANVUR, a cui aderiscono centinaia di università europee e che impegna l'Ateneo nella valutazione/creazione di un percorso comune di valutazione della ricerca. A seguito di questa adesione, l'Ateneo è stato coinvolto nei lavori del National Chapter Italiano, co-coordinato da CNR e Università di Bologna. Per il 2024, si dovrà preparare un Action Plan di implementazione delle azioni condiviso a livello europeo per la valutazione della ricerca, in armonia con HRS4R e gender plan

Il 16 ottobre 2023, la Delegata per la Ricerca ha partecipato accompagnando il Delegato per l'internazionalizzazione all'**ITALIAN DAYS, RIGA TECHNICAL UNIVERSITY (23RD EDITION OF THE ITALIAN LANGUAGE WEEK IN THE WORLD "ITALIAN LANGUAGE AND SUSTAINABILITY"** Under the High Patronage of the President of the Italian Republic) per la creazione di network di ricerca e la firma di accordi di collaborazione con la Lettonia.

2.c Ammodernamento ed implementazione del sito web italiano e inglese. Nell'ambito delle attività che sono state dedicate alla revisione del sito web italiano ed inglese (tavolo tecnico istituito nel giugno 2021 dal DG), il 14 luglio 2023 è stato inaugurato il **portale Unifind**, attivato su iniziativa dell'**Area Sistemi Informativi di Ateneo in collaborazione con il Servizio Comunicazione e Promozione Culturale** all'interno delle attività di riprogettazione dell'ecosistema portale di Ateneo, che offre una vista completa sugli ambiti di ricerca, i risultati scientifici, il curriculum e le competenze di chi fa ricerca in Ateneo e rappresenta una piattaforma per la diffusione e la valorizzazione delle pubblicazioni e dei progetti di ricerca. Nei primi mesi del 2024, sarà online anche la versione rinnovata in inglese del sito web di Ateneo, che permetterà una migliore visibilità della ricerca di Ateneo a livello internazionale.

3) Innovazione e interdisciplinarietà

3a- Sostenere lo sviluppo di progetti innovativi e interdisciplinari attraverso lo sviluppo di centri di ricerca di eccellenza in base alle competenze scientifiche presenti in alcune aree disciplinari.

Le attività del 2023 si sono sviluppate sulle seguenti iniziative:

- **Centro per l'Invecchiamento di Successo (CRIS) presso il polo di Busto Arsizio**, nell'ambito del progetto strategico di Ateneo per la valorizzazione delle sue attività nella città di Busto Arsizio. Nel corso del 2023, la Delegata per la Ricerca in collaborazione con il Delegato per Busto Arsizio prof. Luigi Valdatta ed al Direttore scientifico del CRIS che avrà sede a Busto, ha continuato nella interlocuzione con la Direzione Generale Istruzione, Università, Ricerca, Innovazione e Semplificazione della Regione Lombardia per l'accesso ai **finanziamenti necessari per l'acquisto della strumentazione scientifica per i nuovi laboratori del CRIS** (cifra totale stimata circa € 1.115.000 di euro). Si sono svolti a questo proposito vari incontri con la Dottoressa Elisabetta Confalonieri, Direttore Generale Università, Ricerca, e Innovazione della Regione Lombardia (11 gennaio e 23 maggio 2023), con l'Assessore regionale all'Università ricerca e innovazione Alessandro Fermi (20 luglio 2023) e con Il Presidente della IX Commissione il consigliere regionale Emanuele Monti (26 settembre 2023). A Busto Arsizio, nel frattempo sono stati eseguiti i lavori per la riqualificazione edilizia ad opera del Comune e sono stati acquistati gli arredi tecnici sul bilancio dell'Università, si è aggiunto ai ricercatori già presenti un nuovo RTDA e si trasferirà a breve un RTT la cui presa di servizio sarà nel 2024. Inoltre il 26 ottobre 2023, il CRIS ha organizzato insieme all'Università del Piemonte Orientale una giornata di studi sulla **ricerca legata all'invecchiamento** che si è tenuta a Villa San Remigio sul Lago Maggiore.

- **Base di ricerca polare in Alaska (progetto Insubre Polar)**, attività già riportate al punto 2-a.

- **Istituzione del Centro Speciale di Ateneo denominato Centro di Ricerca e Trasferimento Tecnologico (CRIETT)**. Ad ottobre 2023, dopo alcuni mesi di interlocuzioni interne ed esterne all'Ateneo, e con il sostegno della Direzione generale e del Rettore, si è proposta agli organi la istituzione del CRIETT per attuare un **processo innovativo e virtuoso per la gestione efficiente e condivisa delle piattaforme tecnologiche di Ateneo** intese come risorse strumentali e capitale umano, che fornendo sostegno, competenze e servizi alla ricerca e alla formazione dei ricercatori così come al trasferimento tecnologico e dell'innovazione, promuovano un forte impatto positivo sulla qualità della ricerca e della terza missione di Ateneo. La istituzione del CRIETT è in ottemperanza con quanto previsto dalle politiche e dai finanziamenti regionali ed in coerenza con la evoluzione del panorama nazionale. Grazie alla istituzione del CRIETT si intende aderire alla Rete Italiana delle Core Facilities (NICO), istituita nel 2022 da un gruppo di Atenei ed Enti di Ricerca a supporto della ricerca nazionale e alla sua valorizzazione per far fronte alla competizione internazionale. La Delegata per la Ricerca con il Dirigente dell'Area Formazione e Ricerca, il Direttore Generale e la pre-esistente Commissione Grandi Attrezzature hanno stilato un **regolamento** che è stato approvato dagli organi e che diventerà operativo dal 1 gennaio 2024. Del CRIETT, faranno inizialmente parte la piattaforma tecnologica di **Microscopia** con sede Varese, la piattaforma di **Analisi e Struttura della Materia** con sede a Como e lo **Stabulario** con sede a Varese. Nel mese di Novembre 2023, si è proceduto all'inventario delle attrezzature e del personale da assegnare alle piattaforme del CRIETT, che hanno eletto anche il loro referente che andrà a far parte del Comitato Tecnico Scientifico del Centro Speciale. I **lavori di ristrutturazione del Padiglione Bassani** a Varese per ospitare la piattaforma di microscopia e il TEM e il SEM acquistati con il DM737 (vedere punto 1c) sono iniziati il 25/07/2023 e saranno ultimati a giugno 2024, inoltre è stato già messo in bilancio per il 2024 l'acquisto di un microscopio confocale (ca. € 350.000) per completare la strumentazione a disposizione della nuova piattaforma a cui è già stata assegnato un tecnico dedicato. E' previsto per il 2024 il **reclutamento** di un nuovo tecnico per la piattaforma di Analisi e Caratterizzazione della Materia e per la piattaforma di Microscopia, al fine di erogare tutte le attività necessarie per la ricerca interna all'Ateneo e per il conto terzi ed il trasferimento tecnologico nel territorio. Si intende poi proseguire nella ricerca di finanziamenti ad hoc per il potenziamento delle piattaforme del CRIETT e per la costituzione di nuove piattaforme all'interno del CRIETT.

3b. Potenziare l'innovazione e la interdisciplinarietà attraverso i programmi di ricerca. Grazie ai finanziamenti sulle tematiche PNRR e agli altri progetti finanziati (vedi punto 1e); è stato possibile partire con una serie di progetti innovativi ed interdisciplinari (che sono tutt'ora in corso), quali ad esempio quelli che hanno portato al reclutamento di **11 posizioni di RTDA** su progetti green ed innovazione (decreto 1062/21), di **3 RTDA su Decreto 737** per potenziare centri di ricerca trasversali (vedi punto 1c) e di **7 RTDA per la programmazione triennale** e di ulteriori posizioni di RTDA a valere sui **progetti PNNR e PNR**. I fondi a disposizione si sono utilizzati anche per **potenziare i dottorati di ricerca** grazie alla possibilità di borse addizionali a quelle ministeriali sulle tematiche "Green" e "Innovazione" del PNRR e ai dottorati industriali. La gestione delle borse di dottorato e dell'iter formativo dei dottorandi è nel nostro Ateneo assegnata alla Scuola di Dottorato, ma è indubbio che i **331 dottorandi insubri attivi** nel nostro Ateneo a fine 2023 contribuiscano alla qualità e quantità dei prodotti di ricerca dell'Ateneo e rappresentino un investimento in innovazione e interdisciplinarietà per il futuro (vedi anche iniziative al punto 1b come **erogazione dei voucher Young Scientist** rivolte anche ai dottorandi).

Nel 2023 inoltre sono stati potenziate **le relazioni del nostro Ateneo con enti/organizzazioni di riferimento per la ricerca** tramite la organizzazione e/o partecipazione ad incontri con la Fondazione Cariplo, il Ministero



dell'Università e della Ricerca, il Ministero della Salute, la Direzione Generale Istruzione, Università, Ricerca, Innovazione della Regione Lombardia (vedi sopra), la Fondazione Regionale per la Ricerca Biomedica, la Fondazione Istituto Insubrico di Ricerca per la Vita, la commissione ANVUR, la commissione ricerca della CRUI. Di particolare rilevanza è stato l'incontro del 6 aprile 2023 con il **sindaco ed il vice sindaco di Varese**, sulle opportunità di ricerca offerte da progetti innovativi quali NODES e IMMUNOHUB sul territorio di Varese, e la visita istituzionale del 7 luglio 2023 organizzata dalla Delegata per la Ricerca in collaborazione con il Servizio Comunicazione e Promozione Culturale presso **Milano Innovation District (MIND) e Human Technopole**. Altre attività da segnalare sono state: la raccolta di progettualità dei ricercatori insubri inviate al Grant Office Grant Office Direzione Scientifica I.R.C.C.S Ospedale Galeazzi - Sant'Ambrogio al fine di stimolare la conoscenza reciproca e la collaborazione; la partecipazione alla giornata dedica al Premio internazionale "Lombardia è Ricerca" Giornata della Ricerca in memoria di Umberto Veronesi VI Edizione 8 Novembre 2023 Milano al Teatro alla Scala; la partecipazione al Primo Congresso Nazionale della Rete delle Core facilities Italiane- Milano 30 – 31 marzo 2023 – Università degli Studi di Milano.

Relazione del Prof. Andrea Moriondo - Delegato per l'accoglienza di studenti, dottorandi e ricercatori

Le iniziative riguardanti l'accoglienza ed il Diritto allo Studio sono di fatto a supporto della platea di utenti che gravitano attorno all'Ateneo, siano essi studenti, docenti, personale tecnico amministrativo, ospiti, borsisti, assegnisti e dottorandi.

In questo senso, più che perseguire delle politiche strategiche proprie, tende a facilitare e ad accompagnare le iniziative poste in essere nelle aree Didattica e Ricerca.

Come proprie prerogative strategiche si evidenziano quegli indicatori che comportano dei ritorni economici sotto forma di quota premiale dell'FFO o sul capitolo Diritto allo Studio e che provengono da Regione Lombardia e da Enti, Fondazioni o privati che finanziano borse di studio al merito erogate dall'Ateneo. Nello specifico le voci utili in questi ambiti sono:

-il numero di borse di studio e premi erogati dall'Ateneo su fondi propri e collegati al merito degli studenti (censito dal CENSIS e dal MIUR)

-Il numero di posti di alloggio messi a bando per il Diritto allo Studio (Censito da Regione Lombardia e premiato con i fondi per il funzionamento)

Di seguito si elencano le iniziative attivate nel 2019 (primo anno di Delega) ed i relativi aggiornamenti del 2020, 2021, 2022, 2023.

2019

- In seno al tavolo di indirizzo di Regione Lombardia riguardo al Diritto allo Studio è stato approvato un nuovo piano di ripartizione degli oneri di funzionamento del Diritto allo Studio che vede l'Ateneo guadagnare circa 100 mila euro di contributi aggiuntivi rispetto alla quota storica a seguito della cessazione del Consorzio CIDIS. In prospettiva, con queste nuove regole l'Ateneo ha ancora un buon margine di incremento di tale introito negli anni a venire
 - o **Aggiornamento 2020:** l'Ateneo sta incrementando la quota di finanziamento per il funzionamento grazie al lavoro svolto al tavolo di Regione Lombardia anche per questo anno 2020
 - o **Aggiornamento 2021:** Si è incrementata ulteriormente la quota di finanziamento per il funzionamento a seguito della progressiva messa a regime del nuovo modello di ripartizione fondi vigente. L'incremento 2021 è stato meno consistente di quello 2020, e tra il 2022 ed il 2023 dovremmo andare a regime con incrementi sempre minori rispetto al passato, ma per un importo complessivo superiore al 2019, anno di avvio del nuovo sistema.
 - o **Aggiornamento 2022:** Si è registrato un netto incremento delle risorse destinate alle borse di studio regionali per il Diritto allo Studio a seguito dell'emanazione del DM 1320 del 17.12.2021 che ha incrementato l'importo di diverse tipologie di borse di studio, con parte dei fondi appoggiati a risorse PNRR. Parallelamente, si conferma il costante incremento dei fondi di funzionamento per il Diritto allo Studio, che per il 2022 ammontano a € 612.719, circa € 100.000 in più rispetto al dato di partenza del 2019. L'attuale sistema di riparto è stato recentemente confermato da Regione Lombardia, per cui ci si attende una sostanziale stabilità del dato anche per il 2023.
 - o **Aggiornamento 2023:** Presso Regione Lombardia vi è stata la ridefinizione dei criteri di ripartizione delle risorse riguardanti la gestione del Diritto allo Studio, e la situazione rispetto al passato ci vede in una posizione di minori risorse introitabili a causa della cancellazione della voce di riparto riguardante le spese figurative per il personale, che per quanto riguarda l'Ateneo erano premiali. Tuttavia, a seguito di una nostra istanza, per l'anno 2024 Regione Lombardia ha introdotto un fattore di mitigazione dell'impatto delle nuove regole, e tale risultato, peraltro non scontato, è da vedersi come un segnale dell'attenzione che il nostro Ateneo è in grado di suscitare a livello regionale su queste tematiche
- Con il Comune di Varese si è giunti alla ratifica di un accordo quadro per la costituzione di un *welcome desk* partecipato con la finalità di aiutare gli studenti stranieri ma anche coloro che giungono da fuori città a risolvere i problemi inerenti alle prime fasi del trasferimento (documenti-procedure anagrafiche-alloggio). E' attualmente in fase di costituzione un gruppo di lavoro che comprende l'assessorato alle politiche giovanili la cui finalità è pervenire ad una soluzione abitativa "diffusa" nel quartiere di Biumo a favore degli studenti, dottorandi e specializzandi dell'Ateneo. Inoltre, nel mese di novembre sarà disponibile un *vademecum* congiunto Comune-Ateneo che riporta le informazioni essenziali per tutti gli studenti che vogliano soggiornare a Varese durante la loro frequenza ai Corsi di Studio impartiti dall'Ateneo

- **Aggiornamento 2020:** Il vademecum congiunto è stato distribuito all'avvio dell'aa 20-21, sebbene lo stato di emergenza abbia molto ridotto la sua diffusione cartacea. Rimane disponibile in pdf presso il sito del servizio informagiovani del Comune di Varese e del nostro Ateneo
- E' stato perfezionato ed espletato il bando per la gestione dello studentato di Biumo, il cui esito al momento è sospeso
- **Aggiornamento 2021:** Il progetto Biumo è stato completato nella definizione dell'aggiudicazione dei lavori. L'iter è arrivato alla formulazione del progetto esecutivo per l'avvio lavori, previsto entro la fine di quest'anno.
- **Aggiornamento 2022:** L'esito del V Bando L.338 relativo al cofinanziamento dell'intervento a Biumo non è ancora pervenuto, per cui la situazione rimane identica allo scorso anno.
- **Aggiornamento 2023:** Il progetto dello studentato di Biumo è stato finanziato nell'ambito del V bando della legge 338 e quindi si è in attesa dell'inizio dei lavori che porteranno alla disponibilità di 40 nuovi posti alloggio per studenti.
- Per quanto riguarda i Collegi, è stata rivista la politica di assegnazione dei posti letto presso i collegi privilegiando il numero di posti a disposizione per il Diritto allo Studio, garantendo un contingente minimo di posti riservati agli studenti internazionali (Erasmus+ e *Double Degree*) e i Dottorandi. Inoltre, l'avvio di una procedura di applicazione ai bandi alloggi totalmente informatizzata ha permesso non solo di semplificare e velocizzare la formazione delle graduatorie in base al merito, ma ha consentito di automatizzare e di introdurre un criterio meritocratico anche nell'assegnazione dei posti a tariffa piena, la c.d. "foresteria", permettendo di arrivare a coprire il 100% dei posti a disposizione degli studenti nei tre collegi sulla base del merito individuale dello studente.
 - **Aggiornamento 2020:** Sono state mantenute le politiche di distribuzione degli alloggi, privilegiando il DSU, ma, a causa della mutata situazione dovuta all'emergenza COVID, in accordo con il Prof. Ferrari e Prest sono state riviste le politiche di assegnazione dei posti di foresteria, privilegiando gli studenti che potevano frequentare le lezioni in presenza e quindi subordinando a questo l'assegnazione in funzione del merito. A causa della pandemia l'occupazione media dei Collegi si aggira intorno al 30%
 - **Aggiornamento 2021:** Il miglioramento della situazione pandemica ha permesso di ritornare all'assegnazione normale dei posti alloggio di foresteria, ovvero basata sul merito, mentre l'assegnazione per le altre tipologie di ospiti è proseguita secondo lo schema assodato.
 - E' stata introdotta, per la sessione estiva di esami 2021, la possibilità di affitti brevi a canone vantaggioso delle camere del Collegio Cattaneo da un minimo di 3 giorni ad un massimo di 15 giorni a favore degli studenti fuori sede o pendolari che avessero dovuto sostenere gli esami in presenza ma non avessero confermato il posto in Collegio all'inizio dell'Anno Accademico.
 - Il tasso di occupazione del Collegio Cattaneo è attorno al 65-70% mentre dobbiamo registrare con piacere un'occupazione di 29 su 30 posti disponibili al Collegio La Presentazione di Como. Un risultato mai raggiunto finora. Rimane poco attrattivo il Collegio Pomini a Castellanza, occupato da 2 persone su 10 posti disponibili. Molto probabilmente il Collegio sconta la distanza con la sede didattica dei Molini Marzoli, ma, nonostante vari tentativi esperiti anche con l'Amministrazione locale, attualmente non vi sono alternative fruibili.
 - **Aggiornamento 2022:** Il ritorno alle piene attività in presenza ha visto incrementare il tasso di occupazione del Collegio Cattaneo e della Residenza "La Presentazione" di Como al 100% (40 posti in totale su 40 disponibili) mentre il Collegio Pomini conferma un'occupazione di 2 posti su 10 disponibili, frutto di una ormai cronica mancanza di domande per la struttura.
 - L'Ateneo ha partecipato ed ottenuto un finanziamento nell'ambito del bando DM 1046 del 29 agosto 2022 per l'acquisizione dell'ex Hotel City a Varese, tramite il quale, già a partire dal 28 febbraio 2023, sono disponibili ulteriori 65 posti letto. Il tasso di occupazione attuale della nuova struttura è praticamente totale, stante il recupero di richiesta di foresteria ed E+ incoming che avevano fatto domanda di alloggio per il corrente anno accademico ma non avevano potuto essere alloggiati.
 - **Aggiornamento 2023:** Sono stati eseguiti lavori di ammodernamento alla Residenza City Hotel di Varese, ed è in corso di completamento il lavoro di riarredo di tutte le camere doppie per renderle pienamente fruibili da due studenti.
 - Nel Comune di Como è stata attivata la residenza "Santa Teresa" che offre ulteriori 32 posti a disposizione per gli studenti.

- Il tasso di occupazione del collegio Cattaneo, del City Hotel e del Santa Teresa sono vicini al 100% dei posti disponibili, in incremento rispetto agli anni accademici passati.
- Dal punto di vista del reperimento di nuovi alloggi sono stati intensificati i rapporti con le strutture già convenzionate con l'Ateneo, è in previsione una nuova convenzione per Varese e allo studio una forma di ospitalità aggiuntiva per Como e Busto Arsizio, mentre è stata avviata una “vetrina alloggi” del territorio fornendo la possibilità ai piccoli proprietari di inviare la propria offerta di posti letto all'Ateneo, il quale ha pubblicato tali inserzioni in una apposita pagina del sito Istituzionale dedicato alle forme di alloggio del Diritto allo Studio. Sono attualmente in corso le analisi dei risultati di tale sperimentazione per coglierne le potenzialità e rinnovarne la presentazione in modo più efficace.
 - **Aggiornamento 2020:** sono intercorsi colloqui preliminari con l'amministrazione di Busto Arsizio ma al momento non sono previsti sviluppi immediati sul versante alloggi convenzionati.
 - La vetrina alloggi continua ad essere funzionale e viene utilizzata sia dai proprietari di alloggi che dagli studenti
 - E' in fase finale il rinnovo della convenzione con la struttura RTM di Como
 - E' in fase istruttoria l'avvio del Collegio Santa Teresa di Como come residenza per studenti
- E' stato istituito un questionario rivolto espressamente alle esigenze abitative degli studenti, che viene compilato durante il loro processo di immatricolazione. I dati relativi a questo anno accademico 2019-2020 sono stati appena raccolti e verranno analizzati e utilizzati in tutti i tavoli con gli attori istituzionali o privati del territorio per migliorare l'offerta abitativa degli studenti di Ateneo in tutte le sue sedi (Varese-Como-Busto Arsizio). In calce alla relazione sono riportati gli esiti dei questionari somministrati nell'aa 19-20, 20-21, 21-22 e 22-23.
 - **Aggiornamento 2021:** La vetrina Alloggi è stata dismessa alla fine del 2021 in favore di una nuova soluzione dettagliata più avanti nel paragrafo destinato alle nuove iniziative 2021
 - E' stata perfezionata la convenzione con RTM Living a Como
 - E' stato definito l'assetto futuro del “Collegio di Merito” presso il Santa Teresa di Como, manca la disponibilità dell'edificio per avviare l'iniziativa. I lavori di messa a punto dovrebbero terminare entro il prossimo anno accademico.
 - **Aggiornamento 2022:** I lavori al Collegio Santa Teresa in Como dovrebbero iniziare a breve, si auspica per dotare l'Ateneo di ulteriori 34 posti letto a Como per il prossimo anno accademico.
 - **Aggiornamento 2023:** Il Collegio Santa Teresa è stato avviato ad ottobre 2023 ed è quasi al 100% della propria capienza.
- Sono stati organizzati tre incontri con il Consiglio Generale degli Studenti dove sono stati portati in discussione temi e proposte per migliorare i servizi a disposizione degli studenti. Alcune delle proposte sono state messe in atto, altre, per la loro complessità, non possono essere realizzate in tempi brevi.
 - **Aggiornamento 2020:** dopo un lungo periodo di pausa dovuto alla mancata elezione del Presidente del CGS, è stato effettuato un primo incontro con il CGS il 4 marzo 2021 in previsione del passaggio agli Organi Accademici del piano contributivo per l'aa 21-22.
 - **Aggiornamento 2022:** E' stato predisposto ed attuato il nuovo impianto contributivo di Ateneo che non solo mira a ridurre il gettito complessivo, ma introduce diverse significative novità tra le quali spicca l'istituzione di un “premio” al merito configurato come esonero parziale dal contributo per gli studenti che si collochino nel miglior 20% di studenti del proprio anno di corso in termini di voto medio degli esami sostenuti nell'anno accademico, confrontato sul risultato dei colleghi della coorte precedente.
- E' stato incrementato il numero di borse di studio di eccellenza e merito di Ateneo cercando di soddisfare il 50% delle domande pervenute l'anno precedente. Attualmente tale obiettivo è stato ampiamente raggiunto.
 - **Aggiornamento 2020:** L'obiettivo è stato raggiunto anche per le borse previste per l'aa 21-22, essendone state previste in numero di 91 nelle varie tipologie.
 - **Aggiornamento 2021:** Le Borse previste sono state tutte assegnate. Al momento della stesura di questa relazione non è stato ancora affrontato il budget relativo alle borse di Ateneo per l'aa 2022-23 e di conseguenza la loro consistenza numerica.
 - **Aggiornamento 2022:** Nel corso dell'anno sono state attribuite borse di Eccellenza e Merito e premi di laurea in sovrannumero rispetto a quanto deliberato grazie alle iniziative della Fondazione Comasca e della Fondazione “Università degli Adulti”. Con entrambi gli Enti sono stati stilati protocolli di intesa volti a rendere per quanto possibile strutturale il loro intervento economico in favore degli studenti meritevoli ma in condizioni economiche disagiate.

- o **Aggiornamento 2023:** Tramite gli accordi con la Fondazione Università degli Adulti di Olgiate Comasco e Fondazione Comasca è stato possibile erogare un numero di borse di eccellenza e merito superiore a quelle bandite, grazie a dei contributi aggiuntivi rispetto a quelli concordati con le Fondazioni.
- E' stato avviato un proficuo piano di intese con TEDxVarese per consentire di istituire due borse di studio di Ateneo rivolte agli studenti delle scuole superiori e delle lauree triennali che si vogliano immatricolare presso l'Ateneo destinate ai vincitori dei *pitch contest* di TED@youth che si disputano durante l'evento annuale TEDxVarese.
 - o **Aggiornamento 2020:** anche per il 2021 è prevista una borsa di studio per il vincitore del contest TED@Youth 2021
 - o **Aggiornamento 2021:** E' stata assegnata la Borsa TED@Youth 2021. Dobbiamo definire i dettagli per la borsa 2022, ma l'intenzione è di riconfermare l'iniziativa che riscuote sempre molto interesse sia tra gli studenti sia tra gli organizzatori della manifestazione
 - o **Aggiornamento 2022:** Anche per quest'anno, ad ottobre, è stata attribuita la borsa di studio TED@Youth ad uno studente, che ne usufruirà ad avvenuta immatricolazione presso il nostro Ateneo.
 - o **Aggiornamento 2023:** Continua la collaborazione con TEDx, che per il 2023 vede le borse di studio conferite nell'ambito dei workshop dell'evento principale, con maggior visibilità per l'Ateneo.
- Con il Tesoriere di Ateneo è stata stipulata una convenzione per offrire una garanzia fidejussoria nei confronti dei proprietari di abitazioni che vogliano affittare a canone concordato appartamenti agli studenti di Ateneo.
 - o **Aggiornamento 2020:** Tale iniziativa ha dato origine ad 1 sola richiesta di informazioni, ma senza esito.
 - o **Aggiornamento 2021:** Non è pervenuta nessuna richiesta.
 - o **Aggiornamento 2022:** Nessuna richiesta pervenuta anche per il 2022
 - o **Aggiornamento 2023:** Nessuna richiesta pervenuta.
- E' stato raggiunto un accordo convenzionale con la mensa della Croce Rossa di Varese per offrire agli studenti un piatto unico al costo di € 6.50, ovvero l'importo del buono pasto erogato dal Diritto allo Studio. Ciò significa che gli studenti beneficiari di tale sovvenzione possono pranzare gratuitamente, mentre per tutti gli altri studenti di Ateneo il costo del pranzo è significativamente diminuito
 - o **Aggiornamento 2021:** Si è sottoscritta una nuova convenzione con il nuovo gestore della mensa della Croce Rossa di Varese che ricapitola i dettagli economici dell'offerta precedente e la amplia come dettagliato nel paragrafo relativo alle nuove iniziative 2021

2020

L'attività dell'anno 2020, oltre a proseguire nelle iniziative avviate negli anni precedenti, è stata incentrata sulla pianificazione ed attuazione di tutte le misure previste dai DPCM che si sono succeduti a partire dal febbraio 2020:

- Gestione degli accessi ai Collegi Universitari tramite uno specifico protocollo creato d'intesa con i gestori dei Collegi
- Bando relativo all'emergenza COVID con cui sono stati erogati sussidi economici agli studenti che ne hanno fatta motivata richiesta.
- Modifica del regime contributivo per l'aa 20-21 a seguito dell'emanazione del DM 234/2020 con cui veniva estesa la no tax area fino a 20.000 Euro (che l'Ateneo aveva già deliberato ad Aprile, in anticipo e senza prevedere che sarebbe diventata norma di legge) e gli esoneri parziali sul contributo unico *una tantum* per i redditi fino a 30.000 Euro
- Adesione all'ANDISU (Associazione Nazionale degli Enti per il Diritto allo Studio Universitario) per poter condividere protocolli ed idee di *good practice* relative al Diritto allo Studio.
- E' stata firmata una Convenzione con la Fondazione Comasca Onlus per la messa a disposizione dell'Ateneo di un fondo di 100.000 euro rinnovabili destinato a supportare con premi di studio gli studenti meritevoli e bisognosi iscritti ai Corsi di Laurea con sede a Como

2021

- Adesione al bando "Protezione Internazionale" per l'anno 2021 offrendo il trattamento del Diritto allo Studio degli studenti fuori sede (Borsa e alloggio) ai facenti richiesta. Non abbiamo avuto domande al riguardo.
- Modifica del regime contributivo per l'aa 21-21 a seguito dell'emanazione del DM 1014/2021 con cui veniva estesa la no tax area fino a 22.000 Euro e gli esoneri parziali sul contributo unico *una tantum* per i redditi fino a 30.000 Euro

- Attivazione di un progetto a valere sul DM 752 per potenziare i servizi di accoglienza, supporto e tutorato per talune categorie di studenti fragili e studenti lavoratori. Il progetto è tutt'ora in corso e prossimo all'emanazione dei bandi di tutorato e misure accessorie.
- Attivazione di un progetto pilota per il Collegio Cattaneo di Varese tramite il quale aderire alla distribuzione dei fondi per i "Collegi Universitari" istituita dal MUR in prima applicazione per l'aa 20-21 e scadenza novembre 2021, di durata triennale, volta a finanziare le iniziative di carattere culturale, sociale e formativo svolte nel Collegio stesso a favore degli ospiti residenti. Il progetto è in fase di attuazione per avviare le prime iniziative e poter rispondere al bando 2022.
- Stipula di una convenzione biennale con il servizio "Cercio Alloggio" che va a sostituire la "Vetrina alloggi" ed offre, gratuitamente, un servizio di pubblicità e reperimento alloggi da privati a favore degli studenti di Ateneo sulle città di Varese, Como e Busto Arsizio. Le spese sono coperte interamente dall'Ateneo. Il servizio è già attivo alla data odierna, ma sono in fase di arricchimento le offerte abitative in vista del prossimo anno accademico, quando inizierà la fase operativa vera e propria.
- Sono state assegnate le prime Borse di Studio "Premio Silvia" a laureati nell'aa 20-21 (assegnazione ad agosto 2021) e a 5 studenti immatricolati nell'aa 21-22 a corsi di laurea di area STEM su Como, in collaborazione con la Fondazione Comasca Onlus, a valere sul fondo di 100.000 Euro destinato allo scopo.
- E' stata ampliata la disponibilità di spazi ristoro e studio presso Varese con l'allargamento della convenzione con la Croce Rossa. In particolare, la convenzione prevede che gli studenti dell'Ateneo utilizzino la sala mensa principale come aula studio durante l'arco della giornata ad eccezione del periodo del pranzo, e per tutta la giornata una sala posta al primo piano della struttura, a fronte della corresponsione di un canone per il servizio da parte dell'Ateneo. La novità è stata accolta con grande favore dagli studenti che affollano entrambe le sale, pur nei limiti consentiti dall'attuale situazione pandemica.

2022

- Sono proseguite le attribuzioni delle borse "Silvia Luglio", a cui si è aggiunta una borsa di studio finanziata dall'associazione "Università degli adulti" di Olgiate Comasco.
- E' stato intrapreso un serrato lavoro con CINECA per arrivare ad implementare le numerose novità introdotta con l'approvazione del nuovo sistema contributivo e del premio al merito ivi contenuto.
- E' stato compiutamente avviato il progetto di attivare un insieme di corsi di competenze trasversali a favore dei residenti del Collegio Carlo Cattaneo, a seguito dell'emanazione del piano delle attività formative prot. 60370 del 20/7/2022 approvato da Senato Accademico e CdA. In questo modo, l'Ateneo potrà concorrere al riparto degli appositi fondi MUR istituiti con legge 179 del 30 dicembre 2020. E' stato costituito un Comitato Tecnico Scientifico del Collegio che ha il compito di determinare, per ogni anno accademico, il piano delle attività formative che verranno erogate agli ospiti.

2023

- E' stato attivato il Collegio Santa Teresa
- L'Ateneo ha ricevuto il primo contributo ministeriale nell'ambito del progetto "Atenei a vocazione collegiale" ex DM 757/2021 relativo all'attività di didattica trasversale ed iniziative culturali e formative rivolte agli studenti alloggiati presso il Collegio Carlo Cattaneo di Varese. Con il DM 1131/2023 l'Ateneo ha ricevuto un contributo di € 210.000,00 per sostenere il progetto.
- Sulla scorta del finanziamento ricevuto, per l'aa 23-24 sono stati messi a bando 8 posti di merito (6 per il Collegio Cattaneo, 2 per il Santa Teresa), finanziati in tutto o in parte dall'Ateneo grazie ai fondi ricevuti, rivolti a studenti di alto merito che vengano inseriti nel progetto del DM 757/2021. A seguito del numero di domande ricevute sono stati accolti due ulteriori studenti, portando a 10 il numero totale di studenti di alto merito ospitati nei collegi Cattaneo e Santa Teresa.

Relazione della Prof.ssa Maria Pierro - Delegata per le attività inerenti alle relazioni sindacali e per la contrattazione collettiva integrativa del personale tecnico amministrativo

Di seguito si riporta il dettaglio dell'andamento dell'**attività di reclutamento dell'anno 2023**, confrontata con quella del 2022, con evidenziate altresì le cessazioni. Come si evince dalla tabella, nel corso del 2023 vi è stato un più che discreto incremento delle unità di personale tecnico amministrativo (PTA).

	2023								
				assunti			cessati		
	TI	TD	comando	TI	TD	comando	TI	TD	comando
Dirigenti	4	1		1				1	
EP	20			1			1		
D	119	8		10	8		3	2	1
C	175	12		16	13		6	6	
B	28			2			2		
totale	346	21	0	30	21	0	12	9	1
totale PTA	367			51			22		
	2022								
				assunti			cessati		
	TI	TD	comando	TI	TD	comando	TI	TD	comando
Dirigenti	3	2							
EP	20				1		2	1	
D	111	1	1	7	1		3	2	
C	168	5		20	8		8	7	
B	27						1		
totale	329	8	1	27	10	0	14	10	0
totale PTA	338			37			24		

L'**attività di contrattazione sindacale**, nell'anno 2023, è stata intensa (13 incontri) ed ha portato alla definizione di una serie di *best practice*.

Innanzitutto, sono migliorati i rapporti tra le Parti, instaurando un clima di collaborazione e fiducia, pur nel rispetto delle differenti posizioni e vedute e nonostante le tensioni dovute a fattori esterni: uno tra tutti la vana attesa, per tutto l'anno 2023, della **sottoscrizione del CCNL triennio 2019 – 2021**, avvenuta solo in data 18 gennaio 2024.

Oltre alle discussioni relative al contratto collettivo integrativo, al Tavolo sono stati sottoposti i criteri per il **Regolamento sulla premialità** ed è stata avviata la discussione sull'accordo per la **valorizzazione del merito del PTA**.

Fin dai primi mesi dell'anno 2023 sono stati altresì costituiti i **fondi relativi al welfare**, confermando una disponibilità di € 240.000,00, ripartiti tra **polizza sanitaria, sussidi e welfare**.

La Polizza sanitaria con RBM Salute era in scadenza in data 31 dicembre 2023; nel 2023 sono state condotte le trattative con gli Atenei limitrofi per avviare la nuova Gara per l'affidamento del servizio per il triennio successivo. Le Trattative sono state più complicate del previsto e, pertanto, si è proceduto con una proroga di 6 mesi.

Il 2023 si è caratterizzato anche per altre importanti azioni, frutto di diversi confronti con la parte sindacale:

- il nuovo **modello di pesature** delle posizioni organizzative e funzioni specialistiche - predisposto dal DG - di concerto tra le Parti è stato dichiarato applicabile solo dall'anno 2024;
- le **Nuove linee guida per il lavoro agile**, entrate in vigore dal 1° luglio 2023,. Le linee guida definiscono il lavoro agile quale **modalità ordinaria di svolgimento dell'attività lavorativa** ed hanno trovato piena conferma e attuazione nel **nuovo CCNL** sottoscritto nel mese di gennaio 2024.



- **procedure per le progressioni verticali e orizzontali.** In merito a queste ultime, la tardiva sottoscrizione del CCNL di comparto ha reso impossibile assumere impegni e decisioni concrete in un clima transitorio e incerto; tuttavia, si sono poste le basi per procedere, appena è avvenuta la sottoscrizione.

A ciò si aggiunga che il **contratto collettivo integrativo per l'anno 2022** è stato sottoscritto, in via definitiva, in data 6 settembre 2023. Nel mese di ottobre 2023 si è proceduto al **pagamento di tutti gli emolumenti dovuti al PTA**.

Relazione della Prof.ssa Barbara Pozzo - Delegata in materia di uguaglianza di genere e pari opportunità

Nel 2022 la Delegata in materia di uguaglianza di genere e pari opportunità, ha dato avvio ai lavori di stesura del primo Bilancio di genere del nostro Ateneo e alla definizione del Gender Equality Plan di Ateneo, avvalendosi anche della collaborazione della Commissione istituita a gennaio 2022 per la redazione del Bilancio di genere, del Piano di azioni positive e del Gender Equality Plan. Il documento è stato approvato dagli Organi di Governo dell'Ateneo a dicembre 2022 ed ha consentito di perseguire anche uno degli obiettivi del progetto HRS4R (paragrafo 3.2.3). Con Decreto n. 1376/2023 del 18/12/2023 è stata costituita la Commissione per il monitoraggio e l'aggiornamento del Bilancio di genere, del Piano di azioni positive e del Gender Equality Plan.

Si ricorda, inoltre, la Cattedra UNESCO istituita all'Università degli Studi dell'Insubria nel 2018 con la finalità di sviluppare e migliorare la conoscenza e la consapevolezza dei diritti umani, con particolare riferimento ai diritti delle donne (Gender Equality and Women's Rights in the Multicultural Society), incluso il loro diritto a partecipare attivamente alla vita pubblica.

La Cattedra UNESCO ha come finalità quella di sviluppare e migliorare la conoscenza e la consapevolezza dei diritti umani, con particolare riferimento ai diritti delle donne, incluso il loro diritto a partecipare attivamente alla vita pubblica.

Il Progetto intende contribuire a rimuovere i pregiudizi che sono spesso basati sulla mancanza di conoscenze e preparazione dal punto di vista storico-culturale.

In termini di trasferimento di conoscenze, il Progetto analizza le questioni relative all'affermazione dei diritti delle donne come diritti fondamentali e uguaglianza di genere.

Al centro dell'analisi vi sarà l'evoluzione dei diritti delle donne in Italia nel più ampio contesto europeo, così come in alcuni altri sistemi giuridici di riferimento extra-europei (in particolare in Cina e in India). La prospettiva è quella dell'avvento di una società multiculturale, in cui circolano regole, istituzioni e costumi insieme ai flussi migratori.

La Cattedra Unesco mira a consentire agli studenti di ottenere un quadro di riferimento rispetto alle principali questioni di uguaglianza e diversità, sia dal punto di vista culturale che giuridico, con specifico riferimento alle donne e al genere. L'istituzione della cattedra prevede diverse attività formative e divulgative, tra cui

1. Un corso curriculare (35 ore di insegnamento) dedicato all'evoluzione dei diritti delle donne in chiave comparatistica e in prospettiva storica e antropologica
2. L'organizzazione di seminari e conferenze, in collaborazione con il Dottorato di Ricerca in "Diritto e Scienze Umane" e con altri enti pubblici e università italiane e straniere
3. La presenza di visiting professors
4. Rassegne cinematografiche con dibattiti su film, documentari e altri materiali con la finalità di consentire il necessario approfondimento per assumere una visione critica dell'intero soggetto.

La cattedra Unesco "Gender equality e women's right in the multicultural society" dell'Università dell'Insubria ha da tempo messo a punto una serie di iniziative che rispondono alle esigenze di lifelong learning anche grazie alla sinergia con il sistema territoriale: dagli enti locali alle imprese alle istituzioni scolastiche.

Tale sinergia è sempre maggiore anche in virtù del riconoscimento di Como come "Città Creativa Unesco per l'Artigianato e l'Arte Popolare".

Dal 2019, anche grazie al finanziamento della Regione Lombardia, è stato organizzato un progetto dedicato a "Prevenzione e contrasto alla violenza contro le donne tra diritto e cultura", volto a rispondere all'obiettivo di promuovere azioni formative per la diffusione di una cultura di sostegno dei diritti della persona e del rispetto della donna, in modo da contribuire a rendere il tema dell'uguaglianza di genere e del contrasto alla violenza di genere come priorità culturale, scientifica, sociale, politica ed economica, in coerenza con gli obiettivi della normativa vigente e dei piani di educazione e strategici locali, nazionali e internazionali.

Il progetto prevede innanzitutto un percorso formativo organizzato in piccoli moduli curricolari di 6 ore che si svolgono lungo tutto l'anno e che mira a fornire le conoscenze fondamentali relative a diversi profili giuridici e culturali in materia di tutela dei diritti, promozione della parità di genere e contrasto e prevenzione della violenza sulle donne, necessarie per poter affrontare concretamente il fenomeno.

Il progetto formativo, organizzato in due percorsi (Sede di Como – Percorso A; Sede di Varese – Percorso B) suddivisi in moduli formativi curricolari, mira a fornire agli studenti gli strumenti per conoscere e comprendere il fenomeno della violenza di genere, sia sotto il profilo teorico che pratico. Il progetto è rivolto agli studenti del Corso di laurea magistrale in Giurisprudenza, nonché agli studenti del Corso di laurea magistrale in Lingue moderne per la comunicazione e la cooperazione internazionale, ma è aperto alla frequenza anche da parte degli studenti degli altri corsi di laurea dell'Ateneo e al pubblico esterno e offre la possibilità di acquisire un open badge.

L'approccio interdisciplinare, la prospettiva comparatistica che allarga gli orizzonti oltre ai confini nazionali e il contributo di esperti del settore rappresentano punti di forza del progetto, perché consentono di mettere in luce le buone prassi nazionali e internazionali in materia di parità di genere e contrasto alla violenza sulle donne, ma altresì le criticità che si riscontrano in questo ambito in diversi contesti culturali.

In questa prospettiva i singoli moduli affrontano ciascuno un aspetto specifico – dal quadro giuridico internazionale alla posizione delle donne nei diritti religiosi – che si inserisce nel percorso formativo complessivo, anche se i moduli possono essere frequentati singolarmente, non solo dagli studenti universitari, ma anche da un pubblico più vasto, come studenti e docenti delle scuole superiori, così come da figure professionali coinvolte nel contrasto alla violenza di genere e nella promozione della parità di genere, nonché – infine – dal pubblico in generale.

Parallelamente, il progetto prevede anche l'organizzazione di una serie di seminari interdisciplinari di formazione espressamente aperti al pubblico su aspetti di particolare interesse o attualità, quali:

- linguaggio di genere e violenza
- inclusione lavorativa di donne vittime di violenza, come misura determinante per l'uscita delle donne dal ciclo della violenza
- violenza ostetrica, medicina di genere e servizi per contrastare la violenza di genere.

Un punto di forza del progetto è quello della struttura in piccoli moduli curriculari, che lo rendono particolarmente flessibile, permettendo aggiornamento e innovazione dei contenuti, per cui – a mero titolo di esempio – sulla base dell'esperienza acquisita nelle prime edizioni, a partire dal 2022 è stato introdotto un nuovo modulo dedicato a comunicazione e violenza di genere, mentre per l'anno prossimo è stato previsto un focus specifico dedicato alla tematica della presenza femminile islamica nelle scuole multiculturali e della prevenzione del bullismo e del cyberbullismo motivato dal genere e/o dalla diversità culturale e/o religiosa.

Infine, va anche ricordato che i contributi, frutto del progetto fino al 2022 sono stati raccolti in un volume in modo da fornire un supporto alla didattica, ma anche un mezzo di diffusione ulteriore della conoscenza di alcuni strumenti per facilitare la comprensione del fenomeno della violenza di genere nella sua complessità, sia sotto il profilo teorico che sotto il profilo pratico.

La problematica della parità di genere è anche il trait d'union con un altro progetto: denominato ENTRUST (WomEN's work and sustainability: Towards gender JUST Transitions). Il progetto fa parte del Piano per le Azioni Positive introdotte dal Bilancio di Genere dell'Università degli Studi dell'Insubria, ed è dedicato all'intersezione tra transizione ecologica e questioni di genere,

In particolare, il progetto si propone di esplorare l'impatto della transizione ecologica sulla condizione femminile nel mercato del lavoro in una prospettiva comparativa, concentrandosi sugli ordinamenti di alcuni Paesi che forniranno dei case-studies, con l'obiettivo di raccogliere informazioni sugli interventi normativi e sulle politiche adottate a livello nazionale, regionale e locale per promuovere l'integrazione tra politiche ambientali, economiche, sociali e di genere.

Sulla base degli esiti della ricerca si potranno delineare anche dei percorsi di apprendimento permanente per una "just transition" su alcune tematiche quali:

- Le misure volte ad introdurre la prospettiva di genere nelle politiche di contrasto al cambiamento climatico, in modo rimuovere le disuguaglianze in termini di partecipazione (lavorativa, politica e sociale) al governo di questo processo, con un ulteriore empowerment delle donne come promotrici "ideali" del cambiamento, considerato il loro ruolo sociale o più in generale su
- Gli interventi normativi e le politiche (adottate a livello internazionale, europeo, nazionale, regionale e locale) volti a promuovere l'integrazione tra politiche ambientali, economiche, sociali e di genere così come su tematiche più innovative quali
- La complementarità e/o i compromessi tra uguaglianza di genere e sostenibilità ambientale
- Il rapporto tra genere, lavoro e una giusta transizione verso economie e società ambientalmente sostenibili per tutti
- Il concetto di transizione socio-ecologica, come transizione ecologica che non emargini le componenti più deboli della società e soprattutto i lavoratori a rischio di esclusione, comprese le donne, e che riparta da una nuova idea di lavoro che metta al centro il lavoro "utile", "essenziale", più che il lavoro produttivo, e la sua possibile traduzione in ambito giuridico.

Nel 2022, in occasione della Festa della donna, la Cattedra Unesco di Ateneo e il corso di Dottorato in "Diritto e scienze umane" hanno organizzato il seminario «Il corpo della donna tra narcisismo e bodyshaming». Sempre nel 2022 è stata organizzata una giornata di riflessione sul tema «Il cognome della famiglia in diritto comparato: la situazione italiana dopo la sentenza della Corte Costituzionale 131/2022».

Nel 2023 si segnala l'iniziativa aperta al pubblico del Comitato Unico di Garanzia e di Cattedra Unesco «Le umaniste incontrano le scienziate».

A gennaio 2024 si è tenuta presso il Dipartimento di Diritto economia e culture, la riunione delle Cattedre Unesco, un'occasione di confronto e riflessione sulla «Educazione alla pace e processi di dialogo». A marzo 2024, dopo la

presentazione del Bilancio di Genere dell'Ateneo, ai è svolto lo spettacolo aperto al pubblico «Ferite a morte» promosso dal Cug, il Comitato unico di garanzia, e dal comitato sul bilancio di genere dell'Università dell'Insubria, con il sostegno dell'Associazione Arcadia. L'Ateneo ha inoltre promosso il convegno “Donna, arte e società: pratiche estetiche femministe dalla metà dell'Ottocento ad oggi” L'evento si pone a conclusione della mostra «Il Gruppo Immagine. Una storia di attivismo femminista da Varese alla Biennale di Venezia», inaugurata 15 novembre 2023 negli spazi del rettorato.

Sotto altro profilo, la Cattedra UNESCO dell'Università di Como ha promosso la valorizzazione del legame con Como Città Creativa Unesco, a sua volta promotrice di un progetto sulla sostenibilità della filiera del tessile in tutte le sue componenti: ambientale, sociale, ed economica. L'iniziativa in questione ha portato al finanziamento di un progetto volto alla valorizzazione del patrimonio storico-culturale del comparto tessile e, in specie, dell'offerta espositiva, didattica e formativa del Museo della Seta di Como, tramite lo sviluppo di nuovi percorsi e metodologie di fruizione attraverso tecnologie immersive e di realtà aumentata. Si ricorderà a questo proposito come il territorio lariano si contraddistingua da secoli per avere un ruolo chiave nella produzione e nella lavorazione della seta, presentando una storia fortemente legata alla produzione tessile, ciò che ha appunto condotto nel 2021 al riconoscimento di Como come Città Creativa Unesco per l'Artigianato e l'Arte Popolare per l'esperienza unica nella lavorazione tessile e della seta in particolare. In questo contesto, il Museo della seta di Como svolge un importante ruolo educativo e di promozione della cultura locale.

Il progetto peraltro coniuga gli obiettivi della Cattedra Unesco con quelli della Città Creativa UNESCO, in quanto vuole raccontare la complessità della filiera tessile che vede, da sempre, una predominanza di lavoratrici donne. Si prevede di sviluppare un itinerario che parte dalle macchine, dagli strumenti e dagli attrezzi originali per svelarne il valore in termini storici, culturali e industriali, contestualizzando tale evoluzione alla luce dello sviluppo delle normative su ambiente e sicurezza sul lavoro. Il progetto prevede di ricreare i luoghi di lavoro nel loro sviluppo temporale e nella loro caratterizzazione sociale. Nel suo complesso, il progetto permetterà quindi di incrementare anche la sensibilizzazione verso una cultura della sostenibilità con riguardo a profili quali sicurezza sul lavoro, sostenibilità ambientale e parità di genere, rispondenti agli obiettivi SDG dell'ONU.

Il 26 Maggio 2023 si è tenuto l'evento conclusivo di «Changemakers per Como Città Creativa Unesco», che ha coinvolto 150 studenti come parte attiva per la valorizzazione e lo sviluppo del territorio. A seguito del percorso di formazione dedicato agli Sdgs dell'Agenda 2030 e alla mission Unesco, gli studenti hanno collaborato in team dedicandosi alla sperimentazione creativa.

Sotto il profilo del longlife learning i contenuti digitali sviluppati offrono la possibilità di essere aggiornati e adeguati al fine di creare percorsi formativi personalizzati per rispondere ad eventuali richieste di formazione particolari di specifici gruppi di utenti. In aggiunta, i nuovi contenuti digitali si caratterizzano anche per la potenziale riproducibilità, con la conseguente possibilità di essere utilizzabili almeno parzialmente da remoto e quindi offerti ad un pubblico vasto e differenziato, incrementando ulteriormente le opportunità di formazione. Non da ultimo, l'utilizzo delle tecnologie di immersive e augmented reality mira ad aumentare l'accessibilità, favorire l'inclusività, rimuovere le barriere cognitive e sensoriali, avvicinando quelle fasce di popolazione più difficili da raggiungere come soggetti fragili e meno interessati all'esperienza museale come i giovani under 18, che però sono sempre più abituati anche nel campo dell'apprendimento a far uso di contenuti digitali e supporti tecnologici e virtuali.

Relazione della Prof.ssa Michela Prest - Delegata per la comunicazione, l'orientamento e il fundraising

La delega in Comunicazione, Orientamento e Fundraising prevede attività che hanno impatto, in modo diretto o indiretto, con diversi ambiti sia interni che esterni all'Ateneo. Nei prossimi paragrafi sono elencate per punti e in modo sommario le attività, condotte insieme agli uffici di riferimento. Per tutte le attività si è operato in sinergia con gli altri Delegati quando le azioni lo hanno richiesto, e con diverse strutture dell'Ateneo, in primis Ufficio Orientamento e placement, Servizi integrati per gli studenti e Servizio Comunicazione.

L'Ufficio orientamento e placement attualmente conta 5 unità di personale, di cui una part-time, a cui si aggiungono due unità dedicate specificatamente al servizio per studenti disabili / DSA.

ATTIVITÀ SVOLTE NEL CORSO DEL 2023

- **Redazione del piano annuale per le attività di orientamento in ingresso/itinerario per l'a.a. 2023/24.** Il piano comprende attività e servizi di carattere trasversale e iniziative specifiche di corso di studio/area disciplinare: tali iniziative sono proposte in risposta ad una call annuale, pubblicata nel corso del mese di maggio. Le proposte sono discusse dalla Commissione entro la metà di giugno e inserite nel Piano annuale di orientamento che viene sottoposto all'approvazione degli Organi di Governo nel corso delle sedute di luglio. Le attività di carattere trasversale seguite dall'Ufficio vanno dall'organizzazione degli incontri di orientamento nelle scuole alla realizzazione del materiale informativo, dalla partecipazione ai saloni dello studente (ogni anno scelti su indicazione della Commissione) all'organizzazione degli Open day e delle attività formative propedeutiche (precorsi). Le attività proposte dai corsi di laurea vanno dalle attività di orientamento quali stage (anche residenziali), laboratori, seminari ad attività di PCTO – Percorsi per le Competenze Trasversali e l'Orientamento. In totale il piano prevede 18 percorsi di PCTO (per oltre 950 studenti) e 38 attività dei corsi di laurea (stage, laboratori, seminari). Tutte le attività sono riassunte in un catalogo che viene pubblicato sul sito e inviato alle scuole: <https://www.uninsubria.it/sites/default/files/2023-09/Piano%20delle%20attivit%C3%A0%20di%20orientamento%202023-2024%20-%20Universit%C3%A0%20degli%20Studi%20dell%27Insubria.pdf>
- **Organizzazione degli Open day di Ateneo:** nel 2023 sono stati organizzati 3 Open day, un evento in occasione dell'apertura delle immatricolazioni e un evento dedicato ai genitori:
 - Open day presso il Consolato di Lugano dedicato agli studenti delle scuole superiori svizzere, in collaborazione con il Delegato all'Internazionalizzazione prof. Zamperetti, e il Console italiano Gabriele Mencucci. L'evento si è tenuto il **1 marzo** e ha visto la presentazione delle aree di interesse per gli studenti svizzeri con particolare attenzione ai percorsi eccellenti a cui le lauree Insubria permettono di accedere e ai servizi (borse di studio, Erasmus). L'evento ha visto la partecipazione di oltre 50 studenti delle scuole italiane di Lugano e ha permesso di stringere dei rapporti con i docenti dei licei di Lugano
 - Open day delle LM: si è tenuto contemporaneamente in presenza e in streaming nelle giornate di **venerdì 10 marzo** e **sabato 11 marzo**, a seconda dei corsi di laurea. I partecipanti sono stati in totale 335 di cui 261 in presenza e 74 online, in linea con il numero dell'anno precedente. I materiali sono stati pubblicati su pagine del sito dedicate e rinnovate rispetto all'anno precedente (<https://www.uninsubria.it/la-didattica/orientamento/insubriae-open-day-lauree-magistrali>) a partire dalla metà di febbraio. L'evento è stato pubblicizzato sui social (con particolare attenzione a LinkedIn) e sul sito di Ateneo oltre che sulla bacheca degli eventi di orientamento di AlmaLaurea. In particolare il lancio social è avvenuto il 21 febbraio ed è stato seguito nei giorni successivi dalla presentazione social delle diverse aree (giuridico-economica, scientifica, scienze umane e sociali, sportiva). Nel periodo dal 21 febbraio all'11 marzo il profilo Instagram ha raggiunto 42434 account dei quali 30700 non follower (anche grazie al programma di sponsorizzazione) mentre la pagina Facebook ha raggiunto 34135 account.
 - Open day delle LT e LMCU: si è tenuto **sabato 1 aprile** in contemporanea in tutte le sedi dell'Ateneo, con presentazione dei servizi e dei corsi, visite ai laboratori e test di verifica delle conoscenze iniziali. I materiali sono stati pubblicati su pagine del sito rinnovate (<https://www.uninsubria.it/la-didattica/orientamento/insubriae-open-day>) e sono stati resi accessibili da inizio febbraio nell'ottica di "fidelizzare" i possibili futuri studenti. La giornata del 1 aprile ha visto la partecipazione di **oltre 1500 studenti** a cui vanno aggiunti i genitori, in numero decisamente alto.
Il numero elevato di partecipanti ha richiesto di duplicare le aule a disposizione per alcuni corsi, mettendole in collegamento in videoconferenza. Tra i corsi con il maggior numero di presenze, vanno annoverati Fisioterapia, Economia, Medicina e chirurgia e Odontoiatria, l'ambito biologico, Scienze della comunicazione a cui si aggiungono l'evento di presentazione dei servizi e la visita ai laboratori, in particolare di ambito medico.
Per quanto riguarda i partecipanti:
 - il 77.4% di coloro che hanno dichiarato la classe proveniva da una classe V

- il 2% era già iscritto all'università; l'1.1% proveniva dall'estero (Svizzera, Bolivia, Spagna, Ucraina, Tunisia)
- il 5% proveniva da fuori territorio: Arona, Bergamo, Biella, Brescia, Cremona, Crema, Domodossola, Imperia, Mantova, Parma, Piacenza, Novara, Roma, Sondrio, Trento, Verbania, Vercelli, Napoli
- il 62.7% proveniva dalla provincia di Varese, il 21.8% dalla provincia di Como, il 10.3% dalle province di Milano e Monza Brianza.

Le scuole con maggiori presenze sono state le seguenti: ISIS Valceresio (Bisuschio), IIS Edith Stein (Gavirate), Liceo Ferraris (Varese), ITE-LL Gadda Rosselli (Gallarate), ISIS Newton (Varese), ISIS Keynes (Gazzada), Liceo Vittorio Sereni (Luino), ISIS Paolo Carcano (Como), Liceo Paolo Giovio (Como), ITIS Magistri Cumacini (Como).

Le valutazioni (nella scala 1-5) espresse dai partecipanti nei questionari di gradimento sono molto elevate con valori rispettivamente di 4.30 per l'utilità dell'esperienza, 4.54 per la disponibilità del personale, 4.22 per la partecipazione all'evento.

L'evento (il cui claim è stato We are open) è stato preceduto dal video Believe (condiviso dal Ministero dell'Università e della Ricerca) ed è stato pubblicizzato sui social, sul sito di Ateneo e tramite comunicati stampa. Nel periodo tra il 15 marzo e il 3 aprile il profilo Instagram ha raggiunto (anche grazie al programma di sponsorizzazione) oltre 72000 account dei quali oltre 59000 non follower. La pagina Facebook ha raggiunto quasi 50000 account. La giornata del 1 aprile ha visto la realizzazione di 43 stories.

- Incontro informativo per i genitori: Nel 2022, grazie al confronto con le altre università al tavolo di lavoro della CRUI e le riflessioni sulle partecipazioni agli Open day nel periodo pre-pandemia, è stato per la prima volta organizzato un **evento informativo dedicato ai genitori**, che ha riscosso un buon successo. Quest'anno l'incontro si è tenuto in modalità telematica il **12 aprile** alle 18.30 (<https://www.uninsubria.it/notizie/il-12-aprile-incontro-online-di-orientamento-con-i-genitori-degli-studenti-delle-scuole>): dopo una breve presentazione dell'offerta formativa e dei servizi (tutorato, sistema di contribuzione studentesca, borse di studio, alloggi) da parte dell'Ufficio Orientamento e placement e dell'Ufficio Servizi integrati per gli studenti, l'incontro è proseguito con le domande dei partecipanti (oltre 130 con un incremento deciso rispetto al 2022 dove erano stati 38) per due ore. Le valutazioni (nella scala 1-5) espresse dai partecipanti nel questionario di gradimento sono decisamente elevate con valori di 4.7 per l'utilità dell'esperienza, 4.8 per la disponibilità del personale, 4.59 per la soddisfazione complessiva.
- Giornata Informativa: il 14 luglio si è tenuta una mattinata informativa per rispondere a domande e dubbi prima della partenza delle immatricolazioni. La giornata è stata organizzata con infopoint nelle diverse sedi per rispondere a domande sull'offerta formativa, le tasse, i servizi, le borse di studio e le procedure di iscrizione. La giornata ha visto oltre 360 iscritti per una partecipazione complessiva agli eventi di oltre 650.
- Everyday Insubria: gli incontri nelle scuole, in particolare per il DM 934, e il questionario inviato a tutta la Newsletter hanno dato indicazioni chiare sulla volontà degli studenti delle scuole secondarie di secondo grado di sperimentare la vita universitaria nella sua quotidianità. La Commissione ha supportato questa opportunità aprendo le lezioni dei corsi di laurea alla partecipazione degli studenti delle scuole nella settimana dal **20 al 24 novembre 2023** (la settimana successiva al salone Young Orienta) e organizzando momenti di presentazione dei corsi e di risposta alle domande. In totale sono stati resi disponibili agli studenti 77 eventi (lezioni, seminari, presentazioni); gli iscritti agli eventi sono stati 400 per una partecipazione complessiva di oltre 650 presenze. Il questionario di gradimento riporta un indice di soddisfazione per le lezioni di 3.6 (in una scala 1-4) e di 3.2 per l'organizzazione dell'evento. Oltre il 92% consiglierebbe la partecipazione a un evento di questo tipo per la scelta universitaria.
- **Realizzazione del materiale informativo** che consiste in: vademecum immatricolazioni; guida ai corsi di laurea triennale e magistrale a ciclo unico nel formato breve; guida ai corsi di laurea magistrale (in lingua inglese per i corsi interamente in inglese e con le pagine sui servizi sia in italiano che in inglese); brochure per i saloni per ogni area; newsletter orientamento. I contenuti sono organizzati dall'Ufficio Orientamento e placement mentre la parte di grafica è di competenza del Servizio Comunicazione.
- **Partecipazione ai saloni dell'orientamento e incontri con le scuole:** la partecipazione ai saloni orientamento è decisa dalla Commissione in occasione della stesura del piano. Nel corso del 2023, l'Ateneo ha partecipato a Campus Puglia (3-4 maggio), al salone Young (16-18 novembre), a Campus Orienta Milano (23-24 ottobre) e al Salone Orientamento di Varese (28 e 29 novembre). Per quanto riguarda gli incontri di orientamento con le scuole, nel 2023 2 sono stati quelli online e 20 quelli in presenza.
- **Servizio di counselling psicologico universitario:** il servizio, gestito dal Dipartimento di Medicina e Chirurgia (responsabile: dott.ssa Eugenia Trotti), consente di fornire agli studenti che ne fanno richiesta strumenti informativi, di conoscenza di sé e di miglioramento delle proprie capacità relazionali nell'ottica di prevenire situazioni di disagio e facilitare il raggiungimento degli obiettivi accademici e di inserimento nel mondo del lavoro. Le attività proposte si rivolgono principalmente agli studenti universitari (orientamento intra-universitario), ma anche agli studenti in ingresso (orientamento pre-universitario) e a quelli in uscita (orientamento post-universitario). Nel 2023 i colloqui sono stati 232. La CRUI ha organizzato un tavolo di lavoro dedicato al tema del Counselling a cui partecipano tutte

le università, nell'ottica di condividere le buone pratiche e di incentivare il servizio. A ottobre 2023, Insubria ha partecipato al bando MUR dedicato alla promozione del benessere psicofisico, il contrasto ai fenomeni di disagio psicologico ed emotivo e la prevenzione delle dipendenze patologiche della popolazione studentesca con un progetto in partenariato con le Università di Milano Bicocca (capofila), Milano, Brescia, Luigi Bocconi, Bergamo, Humanitas e con il Politecnico delle Arti di Bergamo. Inoltre il DM 809 del 7 luglio 2023, art. 9 lett. f) ha previsto per il 2024 un finanziamento di 37 milioni di euro a sostegno dei programmi degli Atenei finalizzati al potenziamento dei servizi e degli interventi a favore degli studenti, in ottica di inclusione. In particolare, il DM 809 indica tre categorie di utilizzo: inclusione degli studenti, con riferimento in particolare all'attivazione o potenziamento di servizi di supporto al benessere psicologico; i tirocini curriculari e il placement dei laureandi e dei laureati entro un anno dal conseguimento del titolo; il sostegno agli studenti fuori sede con condizioni socio-economiche disagiate. All'Università degli Studi dell'Insubria sono stati assegnati 375536 euro; il progetto è in fase di stesura.

- **Attività di analisi del fenomeno degli abbandoni e programmazione di azioni di contrasto a tale fenomeno:** negli ultimi cinque anni la Commissione ha affiancato alle attività di orientamento in ingresso con le scuole secondarie di secondo grado, un percorso di analisi degli abbandoni e delle motivazioni alla base degli abbandoni stessi, utilizzando i dati aggregati ottenuti dalla banca dati di Ugov e i dati di dettaglio (con informazioni sul singolo studente), evidenziando come non ci sia correlazione tra abbandono e voto di maturità o scuola di provenienza. I report su tali analisi vengono forniti agli Organi insieme al Piano annuale di orientamento.

Da settembre 2019, a seguito della prima fase dell'analisi degli abbandoni, è stato modificato il modulo di rinuncia per permettere agli studenti di poter indicare la motivazione della rinuncia stessa; sono state identificate alcune casistiche di riferimento: non rispondenza del percorso alle aspettative, insufficienti competenze iniziali, superamento del test di ammissione in un'altra università, difficoltà nella gestione dei tempi, difficoltà logistiche. Dal 10 febbraio 2021, la rinuncia viene compilata online direttamente dallo studente, con anche l'indicazione della motivazione della rinuncia stessa e i dati vengono regolarmente monitorati.

Diverse sono le iniziative che sono state messe in atto in questi 5 anni, in particolare puntando sui precorsi e sul tutoraggio:

- a settembre del 2023 sono stati organizzati 14 precorsi che hanno visto la partecipazione di oltre 830 studenti. I questionari di valutazione riportano, in una scala 1-4 (1 = decisamente no, 4 = decisamente sì), una valutazione di 3.5 per l'organizzazione e di 3.4 per l'utilità.
- la Commissione Orientamento e l'Ufficio Orientamento e placement, in accordo con il Delegato alla didattica, hanno deciso di incrementare le attività di supporto sia in ingresso che durante gli studi, potenziando il supporto agli studenti tramite il tutoraggio. Nel 2023 sono risultati attivi 164 tutor:
 - 57 tutor disciplinari (azione G del DM 752/21 e Progetto Giovani) assegnati ai Dipartimenti sulla base delle esigenze portate in Commissione Orientamento
 - 37 tutor informativi, che svolgono attività di orientamento nell'accoglienza e nell'assistenza alle matricole in collaborazione con i docenti e con il personale tecnico-amministrativo; in particolare forniscono informazioni sulle modalità di svolgimento delle lezioni e dei laboratori, sull'accesso alla piattaforma e-learning, sugli adempimenti amministrativi, sulle scelte di indirizzo e sulla compilazione del piano di studio. Inoltre, collaborano con i docenti e con le segreterie didattiche nelle attività di orientamento (partecipazione alle iniziative di orientamento sia con attività di supporto sia come testimonial)
 - 51 tutor per il progetto Welcome Lab - <https://www.uninsubria.it/formazione/consigli-e-risorse-utili/orientamento/orientamento-ingresso/laboratorio-welcome-lab>, coinvolti nelle attività del laboratorio dedicato alle matricole per l'integrazione nel contesto universitario, la conoscenza di sé, la promozione del successo formativo (metodo di studio, definizione degli obiettivi sia di studio che personali, organizzazione del tempo), la gestione dell'ansia e delle emozioni. Nelle 2 edizioni del progetto hanno partecipato 194 studenti e 137 hanno ottenuto l'open badge, avendo partecipato a tutti e 3 gli incontri previsti. Nel questionario di valutazione, l'indice di soddisfazione per il laboratorio (in una scala 1-4) è di 3.7 e tutti coloro che hanno risposto al questionario consiglierebbero alle matricole di seguirlo. Una volta terminati i Welcome Lab, i tutor continuano il percorso nelle scuole per il progetto 4U University - Lab.

Tutti i tutor otterranno l'open badge alla fine del loro percorso (progetto JUMP – Join Us, Meet and Prepare - <https://best.it/project/show/163>).

Tutti i tutor inoltre seguono un percorso di formazione dedicato:

- per i tutor informativi, tale percorso è di competenza dell'Ufficio Orientamento e placement (con il coinvolgimento delle Segreterie studenti, del Diritto allo studio, dell'Ufficio Relazioni internazionali e del personale delle Biblioteche) e della Segreteria didattica di riferimento del tutor stesso

- per i tutor disciplinari (ivi inclusi i tutor per le attività di didattica integrativa, selezionati direttamente dai Dipartimenti), il corso di informazione intende fornire ai tutor stessi le competenze didattiche e relazionali necessarie per gestire un'attività di tutorship rivolta sia ai singoli studenti sia ad un gruppo numeroso, in modo che gli studenti possano sperimentare un setting di apprendimento differente rispetto alle lezioni di base e migliorare i loro processi di apprendimento. Gli obiettivi formativi prevedono la comprensione della varianza degli strumenti didattici e del setting d'aula, la capacità di attivare una relazione di fiducia, la gestione della comunicazione didattica, la valorizzazione delle dinamiche di gruppo in ambito apprendimento
 - per i tutor Welcome Lab, il corso di formazione si è mosso nella direzione da un lato di portare i tutor a un percorso di riflessione sugli elementi critici di ingresso nell'università (metodo di studio, gestione dell'ansia, organizzazione del tempo, definizione e ruolo degli obiettivi) e dall'altro di fornire ai tutor stessi tutti gli strumenti necessari all'interazione con gli studenti neo-immatricolati.
- **Progetto 4U University - Lab.** Il DM 934 del 3 agosto 2022 riguarda l'“Orientamento attivo nella transizione scuola-università” – nell'ambito del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, Missione 4 “Istruzione e ricerca” – Componente 1 “Potenziamento dell'offerta dei servizi all'istruzione: dagli asili nido all'Università” – Investimento 1.6. L'obiettivo dell'Investimento 1.6 – Orientamento attivo è quello di facilitare e incoraggiare il passaggio dalla scuola secondaria di secondo grado alla formazione terziaria (università e AFAM) e di ridurre il numero di abbandoni universitari contribuendo così all'aumento del numero di laureati. L'obiettivo principale dell'investimento del PNRR nell'ambito dell'orientamento è quello di aumentare il numero di laureati, incontrando in modo capillare gli studenti del terzo, quarto e quinto anno di corso delle scuole secondarie di secondo grado.

Il DM 934 prevede da parte di ogni istituzione (ateneo o AFAM) l'organizzazione di **corsi di 15 ore** da somministrare, in modalità curriculare o extra-curriculare e per almeno i 2/3 in presenza, agli studenti dell'ultimo triennio delle scuole secondarie di secondo grado, coinvolgendo anche i docenti delle scuole stesse, in modo da creare una rete di collaborazioni che possa continuare negli anni successivi. Nello spirito del DM 934, i corsi non devono avere finalità auto-promozionali in quanto hanno come scopo fondamentale quello di incontrare tutti gli studenti e permettere loro di seguire un percorso di scoperta, conoscenza e riflessione su un possibile ingresso all'università e su come un percorso universitario potrebbe migliorare l'ingresso nel mondo del lavoro. Si tratta quindi di instaurare una modalità di lavoro **cooperativa** tra istituzioni al fine di raggiungere il target: in altre parole, il Ministero ha chiesto alle università supporto per operare in modo sinergico al fine di incrementare il numero di laureati, parametro che ci vede ancora tra i fanalini di coda dei paesi europei. Il Decreto Direttoriale n. 1452 del 22 settembre 2022 ha assegnato a ogni istituzione una quota target di alunni, che rappresenta il target minimo annuale da raggiungere. Le risorse (da utilizzare per i compensi della docenza coinvolta e per le spese necessarie per l'organizzazione e l'attuazione dei percorsi) vengono erogate alle istituzioni sulla base del monitoraggio dello stato di realizzazione del target. Il target assegnato all'Insubria per il 2022/23 consisteva in 1298 studenti, 8 accordi con le scuole, 65 corsi da erogare.

La Commissione Orientamento ha disegnato un progetto che:

- parte dalle richieste del Ministero di operare sugli elementi disciplinari e informativi ma anche, e soprattutto, sullo sviluppo e consolidamento di competenze riflessive e trasversali per la costruzione del progetto di sviluppo formativo e professionale
- tiene conto della necessità di lavorare su classi intere
- mette insieme gli elementi di riflessione sulla costruzione di una traiettoria di vita, per il proprio futuro lavorativo, con elementi disciplinari.

Il progetto si intitola **"4U University - Lab"** e consiste di

- 10 ore di riflessione su successo e fallimento, aspettative per il futuro, gli elementi per effettuare una scelta consapevole, gli strumenti a disposizione per trovare le informazioni necessarie
- 5 ore disciplinari scegliendo uno dei laboratori offerti dai diversi corsi di laurea.

Il progetto è stato presentato agli Organi a ottobre 2022. Tra febbraio e giugno 2023, sono stati organizzati **45 corsi** presso le scuole per la parte comune di 10 ore e presso le scuole o nelle sedi universitarie per le 5 ore di laboratorio disciplinare. In totale sono stati coinvolti **oltre 900** studenti di cui **722** hanno ricevuto l'attestato (ottenibile solo se lo studente partecipa al 70% del corso da 15 ore). Il gruppo di lavoro per le 10 ore in aula per ogni scuola ha visto la partecipazione del personale dell'Ufficio Orientamento e placement, di un elemento della Segreteria Studenti, di alcuni docenti, del Delegato a Comunicazione, Orientamento e Fundraising, del Delegato alla Didattica e dei tutor Welcome Lab. Le scuole coinvolte si trovano a Varese, Bissuschio, Gallarate, Monza, Como, Menaggio, Erba e spaziano dai licei (scientifico, scienze applicate, classico, scienze umane) agli istituti tecnici e scuole professionali.

Il target per l'anno scolastico 2023/2024 assegnato dal Ministero a Insubria è di **2442 attestati** da rilasciare. A settembre è stato organizzato un corso di formazione sul progetto per il personale tecnico amministrativo che si è dichiarato disponibile a collaborare.

- **Redazione del piano per le attività di orientamento al lavoro.** L'orientamento al lavoro comprende sia attività di carattere trasversale, gestite dall'Ufficio, che attività proposte dai dipartimenti/corsi di laurea. Le attività specifiche dei corsi di laurea riguardano l'incontro con le professioni, l'orientamento al lavoro (con attività hands on quali laboratori e project work), percorsi di sviluppo delle soft

skill, della capacità di costruzione del proprio CV o di un profilo LinkedIn. Le iniziative (13 nel Piano 2023/24) vengono proposte a seguito di una call con le stesse tempistiche e modalità descritte per il Piano orientamento e sono state definite in sinergia con il Teaching and Learning Center.

Tra le attività trasversali gestite dall'Ufficio, vanno annoverati: gli incontri di orientamento al lavoro (in integrazione alle attività proposte dai singoli corsi di laurea); l'attivazione di tirocini extra-curricolari e la coordinazione delle attività relative ai programmi di tirocini curriculari quali i programmi della Fondazione CRUI; l'attività di incontro domanda-offerta tramite l'organizzazione dei Virtual Career Days utilizzando gli strumenti tecnologici messi a disposizione gratuitamente dal Consorzio AlmaLaurea.

- **Organizzazione dei Virtual Career Days.** Il 22 e 23 febbraio 2023 è stata organizzata l'edizione relativa a questo anno accademico, edizione che è stata preceduta il 16 febbraio da un incontro online per fornire consigli utili (scrittura del CV e colloquio) in vista del Career Day. Al Career Day hanno partecipato **52 aziende** (per un totale di 175 profili ricercati) e 145 studenti/laureati (per un totale di 298 CV inviati alle aziende), di cui 130 sono stati invitati a un colloquio. In una scala da 1 a 4, le aziende hanno apprezzato il supporto nella fase di iscrizione e preparazione all'evento (3.7) e il supporto durante l'evento stesso (3.38); hanno inoltre sottolineato la preparazione dei candidati (3.05), le competenze informatiche (3.24), l'attitudine e motivazione al lavoro (3.33) e le capacità comunicative (3.05). Le aziende inoltre hanno espresso il desiderio di partecipare anche ad eventi in presenza. Dal punto di vista dei candidati, la soddisfazione per la partecipazione in una scala da 1 a 5 è stata valutata 3.56, mentre l'organizzazione ha raggiunto un valore di 3.68.
- **New career opportunities.** Dopo il successo della prima Giornata delle Carriere Internazionali, organizzata nel 2019, la Commissione placement ha deciso di intraprendere un percorso sperimentale che porti gli studenti a incontrare professionalità particolari, che difficilmente sono identificate e conosciute all'ingresso nel mondo universitario. Nell'ambito delle New career opportunities, sono stati proposti incontri e eventi coordinati dall'Ufficio Orientamento e placement e progettati da tavoli di lavoro dedicati, formati dai membri della Commissione con competenze e relazioni nel settore professionale dell'evento. Nel 2023, sono stati organizzati tre eventi, nei mesi di ottobre e novembre - <https://www.uninsubria.it/terza-missione/uninsubria-e-imprese/placement/new-career-opportunities>: la Giornata dell'Imprenditorialità (10 ottobre, oltre 100 partecipanti + 15 classi di scuola secondaria di secondo grado); la Giornata delle Carriere Internazionali (7 novembre, oltre 230 partecipanti + 24 classi di scuola secondaria di secondo grado); la Giornata dei Mestieri del Futuro (14 novembre, oltre 130 partecipanti + 63 classi di scuola secondaria di secondo grado).

ATTIVITÀ PREVISTE PER IL 2024

Le attività organizzate dalla Commissione Orientamento in questi anni tengono conto di quanto indicato nel Piano strategico e mettono in campo azioni che permettano ai futuri studenti di arrivare a una scelta consapevole entrando in contatto con la vita dell'Ateneo e le peculiarità dei singoli corsi di laurea prima della scelta. La Commissione ha messo in atto un monitoraggio costante del fenomeno degli abbandoni, cercando, da un lato, di capire le cause di tali abbandoni e, dall'altro, realizzando attività sperimentali che permettano di contrastare il fenomeno stesso. La sperimentazione in ambito **tutorato** e le attività del **Welcome Lab** dimostrano che questa è la strada da perseguire e che per tali attività è necessario trovare risorse dedicate, dato che il bilancio 2023 e quello 2024 non hanno previsto finanziamenti per continuare l'esperienza.

In parallelo alle attività della Commissione, il Ministero, nell'ambito del PNRR Orientamento, ha investito sul **DM 934** che ha aperto una prospettiva completamente diversa, sottolineando la necessità di percorsi non solo disciplinari ma di riflessione e di informazione per una scelta consapevole e per un percorso efficace. Le attività con le scuole per il progetto **"4U University - Lab"** sono iniziate il 1 febbraio 2023 e i corsi già completati hanno avuto riscontri molto positivi da parte degli studenti che hanno partecipato. Il progetto permette al gruppo orientamento di entrare in maniera capillare nelle scuole da un lato con gli interventi in presenza, dall'altro portando gli studenti in università per il laboratorio disciplinare di 5 ore. Nel corso del 2023 sono aumentate anche le richieste di incontri di presentazione dell'offerta formativa in presenza da parte delle scuole, elemento che era mancato nel periodo subito dopo la pandemia. Per l'anno scolastico 2023/2024, visto il target incredibilmente alto assegnato a Insubria, è stato necessario creare un gruppo di lavoro molto più ampio, gruppo che ha visto una risposta entusiasta da parte del personale tecnico amministrativo che, dopo la formazione e una fase di affiancamento da parte dell'Ufficio Orientamento e placement, in questo momento collabora attivamente negli incontri presso le scuole.

Le attività previste per il 2024, e descritte nei Piani e nei progetti presentati agli Organi, sono da sempre disegnate e messe in atto in sinergia con i diversi attori. La partecipazione al tavolo CRUI dell'orientamento ha permesso e permette un confronto costruttivo con gli altri atenei, in termini di idee, di procedure e di riflessione sulle problematiche legate agli abbandoni e al successo del percorso formativo. Lo sviluppo di materiali in stretta collaborazione con il Servizio Comunicazione e la collaborazione con gli altri Delegati ha permesso di ampliare in modo ancora più efficace il bacino di utenza. Iniziative quali l'Incontro con i genitori (previsto anche per il 2024) e Everyday Insubria (sperimentato per la prima volta nel 2023) hanno visto una risposta positiva e sono la base di nuove sperimentazioni per il 2024.

Analogo discorso va fatto per le iniziative della Commissione Placement sia in termini di qualità che di interazione con gli stakeholder. La sperimentazione dei Virtual career days (che è stata valutata in modo estremamente positivo sia dalle aziende che dai laureati/laureandi) e le giornate delle New career opportunities hanno aperto prospettive di



sviluppo e di creazione di reti che vanno oltre i confini nazionali. In particolare le giornate delle New career opportunities hanno avuto un riscontro incredibilmente positivo dalle scuole, sottolineando l'esigenza di guardare al mondo del lavoro ben prima della scelta universitaria. Tutte queste attività sono previste anche per il 2024, e saranno oggetto di riflessione prima della stesura dei prossimi piani.

Documenti di riferimento: Piani orientamento e orientamento al lavoro; relazione sulle attività 2022-2023; report sull'analisi degli abbandoni (2019, 2020, 2021, 2022, 2023); report finale del monitoraggio del progetto DM752; progetto "Orientamento e tutorato – DM 752/2021", progetto "Orientamento attivo nella transizione scuola-università DM/934 2022 e 2023"

Relazione del Prof. Andrea Spiriti - Delegato per la valorizzazione dei beni culturali

La Delega si concretizza in due ambiti: consulenza al Magnifico Rettore e al Direttore Generale per la gestione, la valorizzazione, il restauro dei Beni Culturali immobili di pertinenza (a qualunque titolo) dell'Ateneo; e la promozione, l'incremento, la musealizzazione dei Beni Culturali mobili, soprattutto attraverso mostre ed esposizioni.

Il "braccio armato" di questa strategia è il Crisac (Centro di ricerca sulla Storia dell'Arte Contemporanea), da me diretto e istituito il 29 aprile 2019.

ATTIVITA' IN PROGRAMMAZIONE PER L'ANNO 2023

Progetto collezione ritratti dei Magnifici Rettori: esecuzione delle opere affidata al pittore Emanuele Gregolin, il quale ha offerto in dono all'Ateneo due sue opere che andranno ad arricchire il patrimonio dell'Insubria: *Alda Merini in un interno* (2010, olio su tela, cm 100x150; stima: Euro 3.800) e un *Ritratto di Giovanni Testori* (olio su tela, cm 50x40)-operazione accompagnata da pubblicazione di un numero speciale dei "Cataloghi CRiSAC" e, possibilmente, da evento di presentazione da svolgersi in Rettorato. I ritratti e il catalogo sono stati realizzati e si sono resi pubblici in occasione dell'anniversario dell'Ateneo a giugno 2023.

Dopo la pausa forzata dovuta all'emergenza pandemica si avvia con la mostra «**Haiku o la forma del vuoto**» nella sede del Rettorato a Varese una nuova stagione dell'attività espositiva dedicata all'arte contemporanea e si inserisce nell'ambito degli eventi organizzati per celebrare i 25 anni dell'Università degli Studi dell'Insubria, fondata il 14 luglio 1998.

Dopo le mostre del 2019-2020, che hanno ripercorso l'attività di Gianluigi Bennati e di Antonio Pozzi, la nuova esposizione è la prima dedicata a un artista vivente, Antonio Pizzolante, già presente alle due collettive del 1999 e del 2018-2019 (Ventennale) in Rettorato. Le installazioni, collocate negli spazi storici della sede centrale di ateneo, dialogano con le testimonianze architettoniche e figurative dell'ex Collegio Sant'Ambrogio e riflettono gli esiti dell'ultima fase della ricerca di Pizzolante, artista salentino, ma da decenni residente sulle sponde del Lago Maggiore. Centrale è il rapporto che la forma insatura con lo spazio (reale e illusorio, tangibile ed evocato), a creare o a enfatizzare pieni e vuoti, concavità e convessità, orizzontalità e verticalità, che veicolano una riflessione su presenza e assenza, realtà e metafora, identità e storia. Il percorso espositivo si sviluppa secondo la logica di riconfigurare gli spazi attraverso il posizionamento delle opere e sfruttando le loro peculiarità di concezione. «La magniloquenza architettonica del Rettorato, espressione sincretica delle diverse anime costruttive degli anni Venti-Quaranta del Novecento, si presta con particolare efficacia al dialogo con i manufatti di Pizzolante. Infatti, gli alti soffitti degli ambienti, il suggestivo impatto dello scalone, con i suoi marmi venati, e, soprattutto, le aperture parietali creano un'efficace dialettica fra pieni e vuoti che trova un corrispettivo formale nelle composizioni dell'artista». «Haiku o la forma del vuoto» di Antonio Pizzolante è illustrata da un catalogo scientifico curato dal Crisac e pubblicato da Editris, con i contributi di Andrea Spiriti, Massimiliano Ferrario e Laura Facchin. La mostra sarà visitabile gratuitamente sino al 28 agosto 2023.

Mostra *Segni nella pietra Scatti paleontologici di Silvio Renesto*, a cura di Silvio Renesto in collaborazione con il CRiSAC (Varese, Campus di Bizzozero, Padiglione Morselli, date da definirsi) (*progetto già predisposto per l'anno 2020, rimasto in sospeso per emergenza COVID-19*). In accordo con il Magnifico Rettore si è deciso di posticipare la mostra.

Catalogo scientifico delle Collezioni di Ateneo e della relativa sede, anche nell'ambito della linea di musealizzazione promossa dal Ministero. Nel corso del 2022 si sono tenute delle riunioni con il Ministero e si è avviato l'iter finalizzato al riconoscimento di polo museale. Tale attività è legata anche alla ristrutturazione della Basilica di via Ravasi.

Il giorno 3 febbraio 2023 si è svolta la presentazione al pubblico del volume dal titolo «Il Rettorato dell'Università degli Studi dell'Insubria. Storia, architettura e arte», la cui prima copia è stata donata al Presidente della Repubblica Sergio Mattarella in occasione dell'inaugurazione dell'Anno Accademico.

Si ricorda infine il volume dedicato al Sessennio del Rettore dal titolo: "Insubria 2018-2024: l'Ateneo come comunità di cultura".

Relazione del Prof. Luigi Valdatta - Delegato per i rapporti istituzionali della sede di Busto Arsizio

Lo sviluppo della sede di Busto è proseguito nel corso del 2023 e la programmazione dei vari interventi sul fronte della didattica e della ricerca (evidenziata nella precedente Relazione sul piano strategico) viene confermata, al netto dei finanziamenti regionali e comunali promessi.

Si sono risolti i problemi relativi all'attivazione **del Corso di Laurea Magistrale in Scienze Motorie**, derivanti la maggiore complessità delle opere murarie presso gli spazi di Molini Marzoli.

In merito alla collocazione del **CRIS (Centro di ricerca per l'invecchiamento di successo)**, costituito nel corso del 2021, si sono verificati problemi relativi alla identificazione di opportuni spazi nell'economia del tessuto urbano di Busto, laddove la palazzina originariamente identificata è risultata essere sotto vincolo da parte delle Belle Arti; pertanto, si è provveduto ad identificare una sede alternativa negli spazi in via di ristrutturazione presso Molini Marzoli. Lo sviluppo di questa seconda parte di intervento su Busto dipenderà dalla velocità/possibilità di ottenere i finanziamenti regionali previsti, per i quali sono tutt'ora in corso contatti con la nostra Amministrazione, quella Comunale e quella Regionale.

Relazione del Prof. Giorgio Maria Zamperetti - Delegato all'internazionalizzazione

Commento al 2023

Il 2023 è stato un anno di ulteriore consolidamento e sviluppo dell'internazionalizzazione dell'Ateneo.

Tutti i target sono stati raggiunti.

In punto di mobilità internazionale il bando Erasmus studenti lanciato nel gennaio 2023 sta vedendo valori definitivi di studenti in uscita (e di crediti conseguiti all'estero) in linea con quelli dell'anno precedente (i valori definitivi si avranno a luglio 2024).

I bandi di mobilità docenti e PTA in uscita hanno visto il consueto successo, come pure la call per visiting professor e fellows.

Il c.d. bando lingue ha permesso di cofinanziare iniziative di miglioramento delle lingue il cui insegnamento è impartito in ateneo.

La call per 20 studenti internazionali di eccellenza ha visto oltre 200 candidature da tutto il mondo e sono stati selezionati ottimi studenti stranieri poi immatricolati nei corsi di tutti i dipartimenti. Rispetto agli anni precedenti si sono offerte borse di durata biennale, in modo da consentire il sostegno lungo il corso delle lauree magistrali, principali target dei *prospective students*.

Nel 2023 si sono svolte diverse missioni internazionali che hanno incrementato il network di relazioni dell'Ateneo.

Ottimi risultati sono pervenuti dalle iniziative sul Vietnam, paese target della internazionalizzazione dell'Ateneo. A gennaio 2023 si è svolta una prima missione istituzionale in Vietnam che ha determinato la stipula di un nuovo accordo internazionale. Una seconda missione in Vietnam, in partnership con Regione Lombardia, ha consolidato le relazioni avviate e ha portato a un nuovo accordo internazionale. Inoltre, per la prima volta Insubria ha partecipato a una iniziativa di c.d. capacity building: è stato al riguardo ottenuto un finanziamento di circa 63mila euro sul progetto di cooperazione internazionale «*Empowerment of ethnic minority students in Vietnam*», al quale l'Insubria ha partecipato in unione con AlmaLaurea e alcuni atenei vietnamiti, tra cui l'Università di Hanoi, partner ufficiale dell'Insubria.

Altre due missioni istituzionali si sono svolte in Lettonia che hanno portato da un lato a un MOU con l'Università Tecnica di Riga, la più antica università della Lettonia e la più importante di tutta l'area baltica, e dall'altro l'adesione di Insubria al Centro di cooperazione italo-lettone, un organismo nato per promuovere partnership, interscambio culturale e ricerca tra enti e istituzioni dei due Paesi.

A dicembre 2023 si è svolta una missione in Serbia, in partnership con Regione Lombardia, che ha portato alla sottoscrizione di tre MOU con le università di Belgrado, Novi Sad e Niš. La Serbia è un Paese di grande interesse, vicino all'Italia non solo geograficamente ma dal punto di vista accademico già integrata all'Europa, poiché aderisce al programma Erasmus che consente il libero scambio di docenti e studenti da e verso gli atenei europei. Questi nuovi accordi permetteranno di incrementare il crescente flusso di studenti internazionali verso il nostro Ateneo.

Il Servizio Relazioni Internazionali, dal canto suo, ha partecipato a un numero di fiere internazionali conformemente al target che ci si era dati.

In collaborazione con il Consolato Generale di Lugano si è svolto in data 1° marzo 2023 un Open Day in Ticino al fine di incrementare la presenza di studenti svizzeri nei corsi di Insubria. L'evento ha visto la partecipazione di un centinaio di studenti svizzeri.

A fine 2023 l'Ateneo ha costituito un partenariato con Unisannio e Università Internazionale di Roma per rispondere al bando TNE PNRR, finanziato con 50 milioni di euro. E' stato presentato un progetto per incentivare la mobilità internazionale in entrata da Vietnam, Cambogia, Serbia e altri Paesi. L'esito della call si avrà nella prima metà 2024.

In conclusione, le importanti risorse investite dall'ateneo nell'obiettivo dell'internazionalizzazione sono state messe adeguatamente a frutto per l'anno di riferimento, determinando significativi passi in avanti nella dimensione internazionale dell'Ateneo.

Prospettive 2024

Nel 2024 lo sviluppo dell'internazionalizzazione prosegue spedito secondo un percorso ormai ben tracciato. Nei primi mesi sono stati emessi tutti i bandi di mobilità studenti, docenti, visiting professor e summer school, nonché la call per studenti internazionali di eccellenza.

Si è svolta il 6 marzo la seconda edizione dell'Open Day per le scuole in Ticino, riscontrando anche quest'anno una buona adesione di intervenuti.

Il 10 maggio si svolgerà la Prima Giornata delle Relazioni Internazionali dell'Insubria. In questa occasione converranno nel nostro Ateneo le rappresentanze diplomatiche di oltre 40 Paesi; lo scopo dell'evento, di notevole sforzo organizzativo, è in primo luogo di far conoscere la realtà del nostro Ateneo a chi, come i diplomatici stranieri, ha la possibilità di veicolarla autorevolmente nel proprio Paese di provenienza, contribuendo in questo modo alla notorietà all'estero dell'Università dell'Insubria e alla disseminazione della sua immagine come università eccellente e attrattiva.



In secondo luogo, l'iniziativa vuole consolidare ed estendere, a beneficio di tutti i docenti dell'Insubria, i contatti con la rete diplomatica straniera di stanza in Lombardia, in modo da facilitare iniziative presenti o future che vedano l'Insubria interessata a progetti di ricerca e di didattica transnazionali. Il network diplomatico è infatti fondamentale per aprire contatti e possibilità presso tutte le più importanti istituzioni estere.

Nel 2024 sono in previsione al momento tre missioni internazionali in cooperazione con Regione Lombardia: a maggio negli Stati Uniti (con tappe a Washington, Indianapolis e Chicago, città nella quale abbiamo stipulato nel 2023 un MOU con la Governor state University), a luglio in Francia e a settembre in Arabia Saudita.

A novembre 2024 si insedierà la nuova *Governance* e si confida di consegnare ad essa un Ateneo che in questi sei anni, al netto di due anni pressoché persi a causa della Pandemia, ha fatto passi da gigante sulla strada della Internazionalizzazione, obiettivo ormai imprescindibile per qualunque università che voglia risultare attrattiva nel mercato dell'istruzione superiore.

Con osservanza.

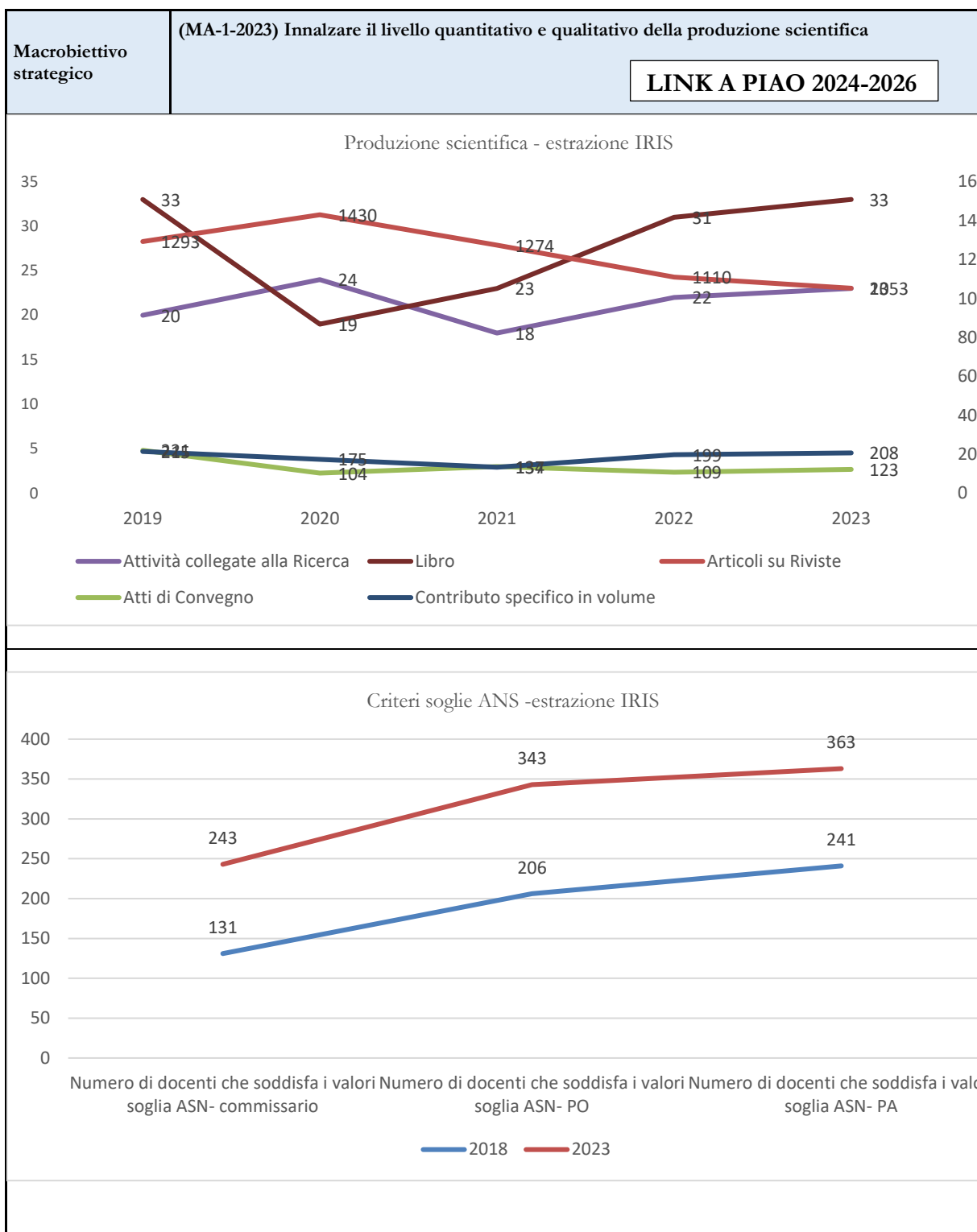
Varese – Como, 22 aprile 2024

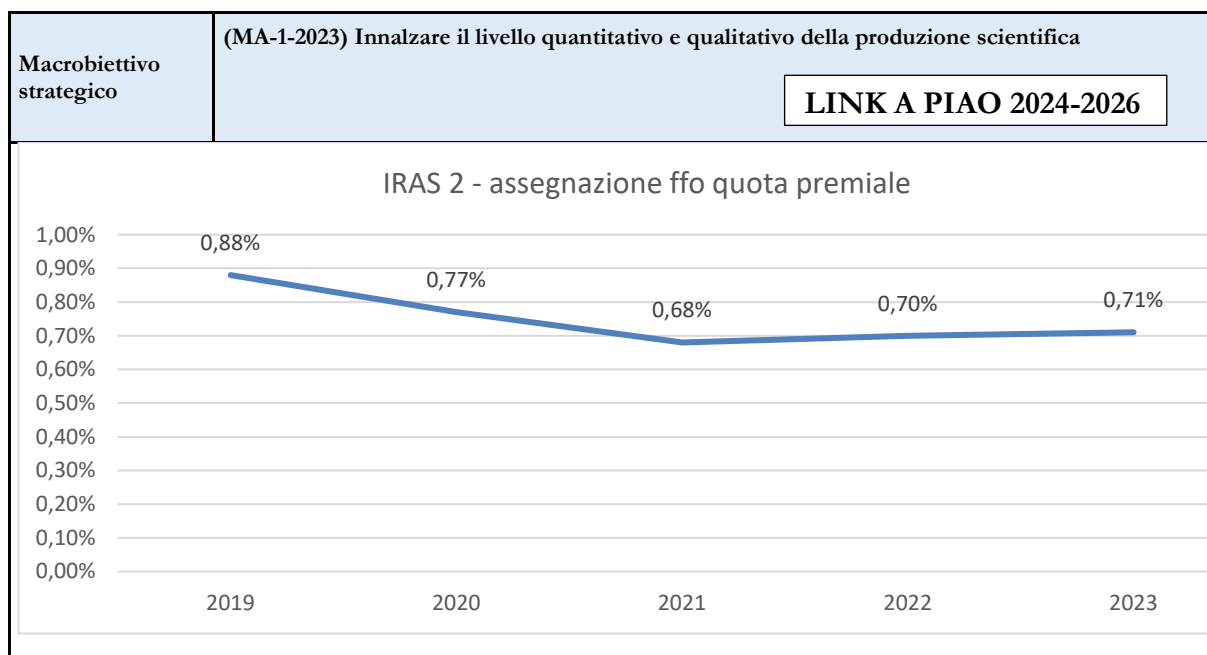
Giorgio Maria Zamperetti
Delegato del Rettore alla Internazionalizzazione

A.5 RIEPILOGO GENERALE DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI

Macroobiettivo strategico	(MA-1-2023) Innalzare il livello quantitativo e qualitativo della produzione scientifica		
	LINK A PIAO 2024-2026		
Obiettivo	Codice sprint	Descrizione obiettivo	Referente
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-82-2023	Ottenere valutazione positiva VQR	RETTORE
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-50-2023	Innalzare il livello quantitativo della produzione scientifica	Delegata per la ricerca
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-12-2023	Innalzare il livello qualitativo della produzione scientifica (laboratori e attrezzature, Fondo Ateneo per la Ricerca, Assegni di Ricerca, Bonus e Premi per la Ricerca)	Delegata per la ricerca
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-91-2023	Miglioramento dei processi di comunicazione interna ed esterna e del supporto gestionale	DISTA
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-88-2023	Incremento della qualità della ricerca	DISTA
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-87-2023	Consolidamento/incremento della qualità della ricerca migliorando i laboratori e le apparecchiature di supporto alla ricerca.	DISTA
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-86-2023	Consolidamento/incremento della qualità della ricerca, mediante la costituzione e potenziamento dei gruppi di ricerca, reclutando ricercatori, aumentando i ruoli apicali di coordinamento	DISTA
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-6-2023	Migliorare i processi di comunicazione del Dipartimento	DBSV
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-83-2023	Incentivare la partecipazione a bandi competitivi di docenti mediante una maggiore interazione con l'Ufficio Ricerca Sezione di Como e creazione della figura dei ricercatori tutor che mettano a disposizione la loro esperienza nella presentazione di progetti di successo.	DISAT
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-84-2023	Partecipazione attiva di docenti del Dipartimento ad associazioni scientifiche internazionali	DISAT
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-60-2023	Migliorare la qualità della ricerca	DISAT

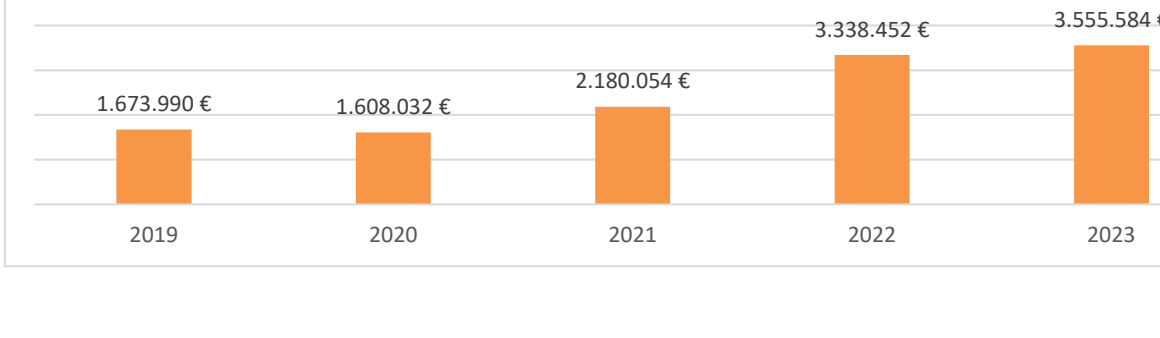
Macroobiettivo strategico	(MA-1-2023) Innalzare il livello quantitativo e qualitativo della produzione scientifica		
	LINK A PIAO 2024-2026		
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-54-2023	Migliorare la dotazione di strumentazione scientifica a sostegno della ricerca	DISAT'
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-34-2023	Sostenere la ricerca scientifica di alto livello	DECO
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-33-2023	Diffondere internamente al dipartimento e all'ateneo i progetti di ricerca in corso e i risultati della ricerca	DECO
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-32-2023	Incrementare il livello qualitativo e quantitativo delle pubblicazioni per aumentare la visibilità in riviste internazionali di prestigio e migliorare il posizionamento nei ranking "internazionali"	DECO
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-3-2023	Migliorare la produzione scientifica dei ricercatori a tempo indeterminato	DBSV
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-31-2023	Migliorare il posizionamento nel ranking nazionale	DECO
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-2-2023	Innalzare il livello quantitativo e qualitativo della produzione scientifica del Dipartimento in termini di valutazione media delle pubblicazioni	DBSV
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-176-2023	Progetto Intra iura	DDEC
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-131-2023	Produzione scientifica	DISUIT'
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-1-2023	Azzerare il numero di inattivi	DBSV
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-105-2023	Rientro dei cervelli dall'estero	DISUIT'
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-10-2023	Incremento del numero e miglioramento della qualità dei prodotti scientifici	DMC



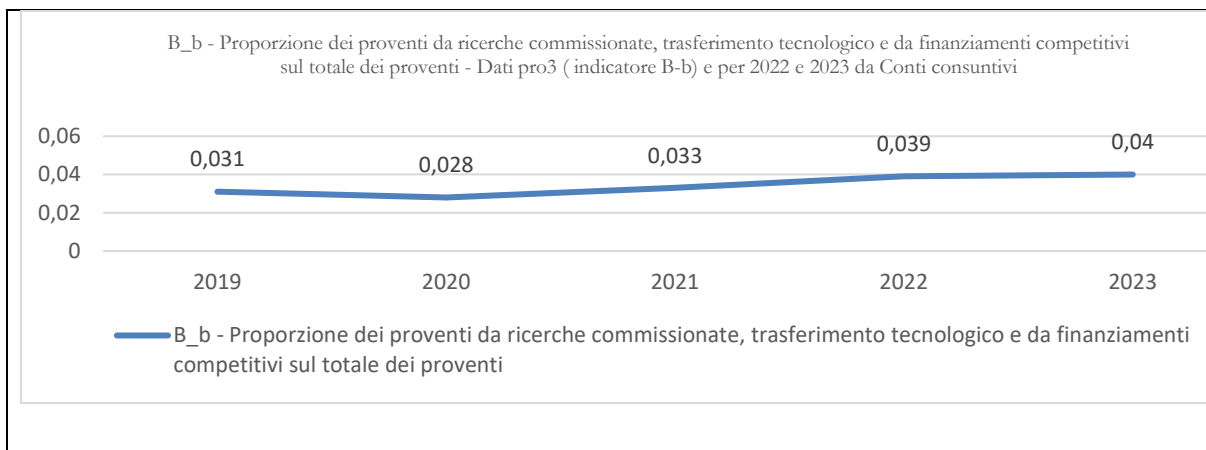


Macroobiettivo strategico	(MA-2-2023) Aumentare la partecipazione a bandi competitivi su scala nazionale e internazionale		
Obiettivo	Codice sprint	Descrizione obiettivo	Referente
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-74-2023	Contribuire alla competitività del paese	RETTORE
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-83-2023	Incentivare la partecipazione a bandi competitivi di docenti mediante una maggiore interazione con l'Ufficio Ricerca Sezione di Como e creazione della figura dei ricercatori tutor che mettano a disposizione la loro esperienza nella presentazione di progetti di successo.	DISAT
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-84-2023	Partecipazione attiva di docenti del Dipartimento ad associazioni scientifiche internazionali	DISAT
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-111-2023	Ottenimento grants internazionali come PRINCIPAL INVESTIGATOR(PI)	DISUIT
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-112-2023	Partecipazione ai progetti di ricerca internazionali	DISUIT
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-12-2023	Accreditamento presso REGIONE LOMBARDIA	DMC

Proventi relativi alle attività di ricerca - Proventi da Ricerche con finanziamenti competitivi - Conti consuntivi



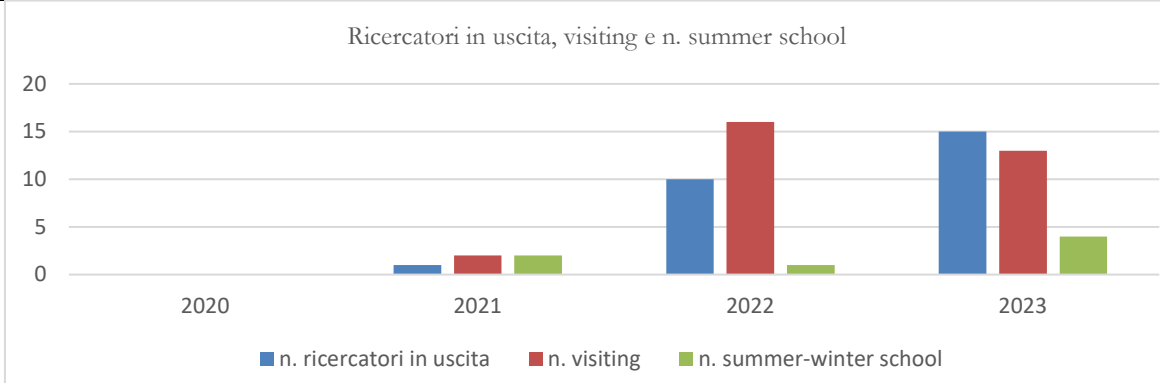
Anno	Proventi da Ricerche con finanziamenti competitivi
2019	1.673.990 €
2020	1.608.032 €
2021	2.180.054 €
2022	3.338.452 €
2023	3.555.584 €



Macroobiettivo strategico	(MA-3-2023) Promuovere la presenza di visiting e l'organizzazione di conferenze, summer e winter school di carattere internazionale		
Obiettivo	Codice sprint	Descrizione obiettivo	Referente
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-57-2023	Collaborare/creare centri di Eccellenza internazionali	Delegato alla Ricerca
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-28-2023	Aumentare la mobilità dei ricercatori (collaborazioni internazionali, visibilità in network di ricerca)	Delegato alla "Internazionalizzazione"
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-120-2023	Visiting	DISUIT
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-122-2023	Summer School	DISUIT
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-132-2023	Promuovere la pubblicazione dei prodotti della ricerca su riviste e editori internazionali	DISUIT
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-136-2023	Sviluppo progetti di ricerca con università straniere valorizzando tutte le componenti del Dipartimento	DDEC
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-14-2023	Aumentare numero di progetti attivi con istituzioni internazionali	DMC
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-15-2023	Aumentare numero di progetti attivi con università estere	DMC
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-180-2023	Organizzazione Giornata dipartimentale della ricerca	DDEC
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-35-2023	Aumentare la visibilità del Dipartimento in network di ricerca internazionali	DECO
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-4-2023	Migliorare il tasso di partecipazione a bandi competitivi	DBSV

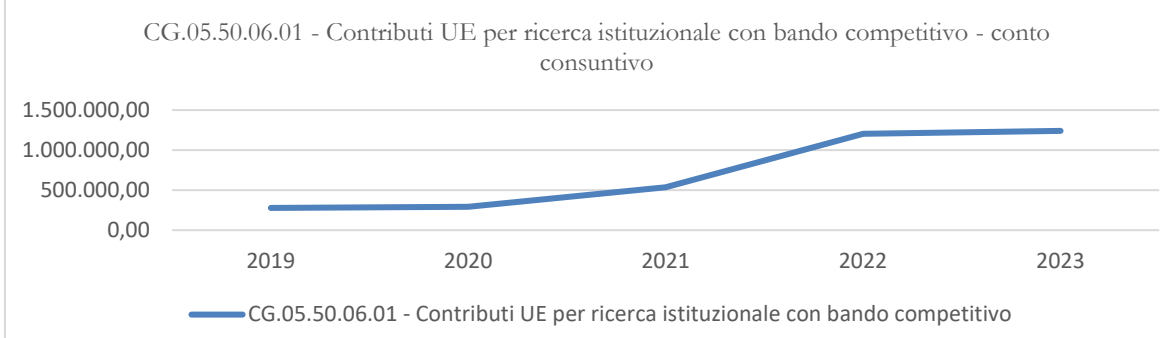
Macroobiettivo strategico	(MA-3-2023) Promuovere la presenza di visiting e l'organizzazione di conferenze, summer e winter school di carattere internazionale		
		e la partecipazione a consorzi di ricerca europei	
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-51-2023	Aumentare la visibilità del Dipartimento in network di ricerca internazionali	DECO
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-5-2023	Favorire l'internazionalizzazione della ricerca	DBSV
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-67-2023	Incrementare i progetti di ricerca che coinvolgano Atenei e Centri di Ricerca stranieri	DISAT
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-90-2023	Potenziamento delle attività di internazionalizzazione della ricerca	DISTA
Macroobiettivo strategico	(MA-4-2023) Aumentare la mobilità dei docenti e ricercatori		
Obiettivo	Codice sprint	Descrizione obiettivo	Referente
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-28-2023	Aumentare la mobilità dei ricercatori (collaborazioni internazionali, visibilità in network di ricerca)	Delegato alla Internazionalizzazione
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-57-2023	Collaborare/creare centri di Eccellenza internazionali	Delegata per la ricerca
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-58-2023	Incremento mobilità docenti in ingresso ed in uscita	Delegato alla Internazionalizzazione
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-13-2023	Aumentare numero dei dottorandi con laurea conseguita all'estero	DMC
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-5-2023	Favorire l'internazionalizzazione della ricerca	DBSV

Ricercatori in uscita, visiting e n. summer school

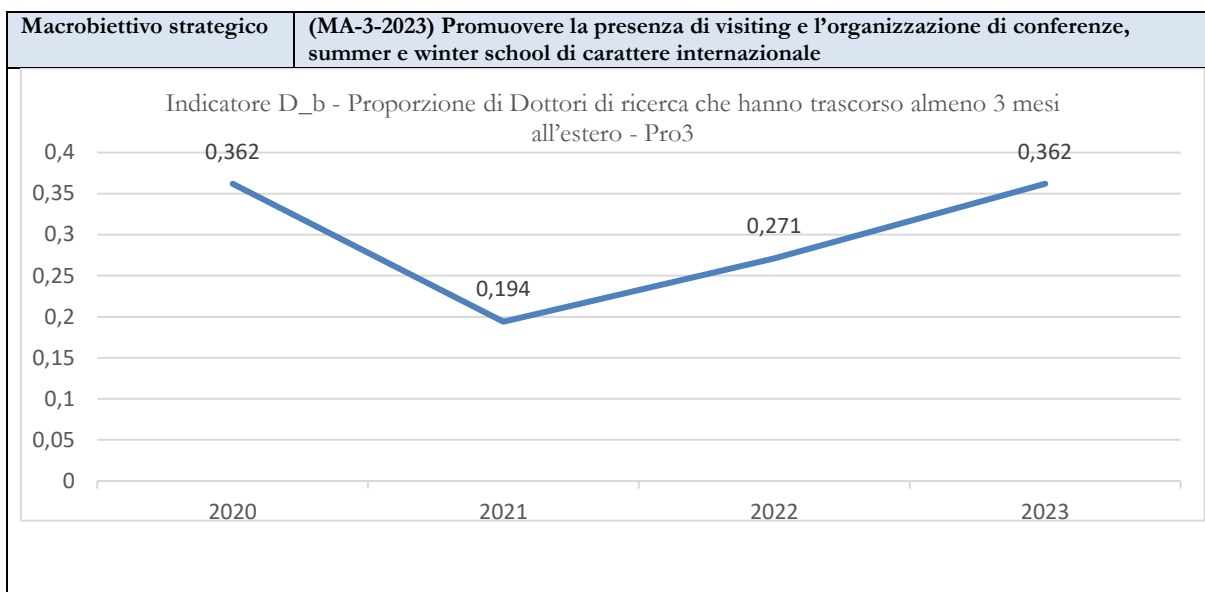


Anno	n. ricercatori in uscita	n. visiting	n. summer-winter school
2020	0	0	0
2021	1	2	2
2022	10	16	1
2023	15	13	4

CG.05.50.06.01 - Contributi UE per ricerca istituzionale con bando competitivo - conto consuntivo

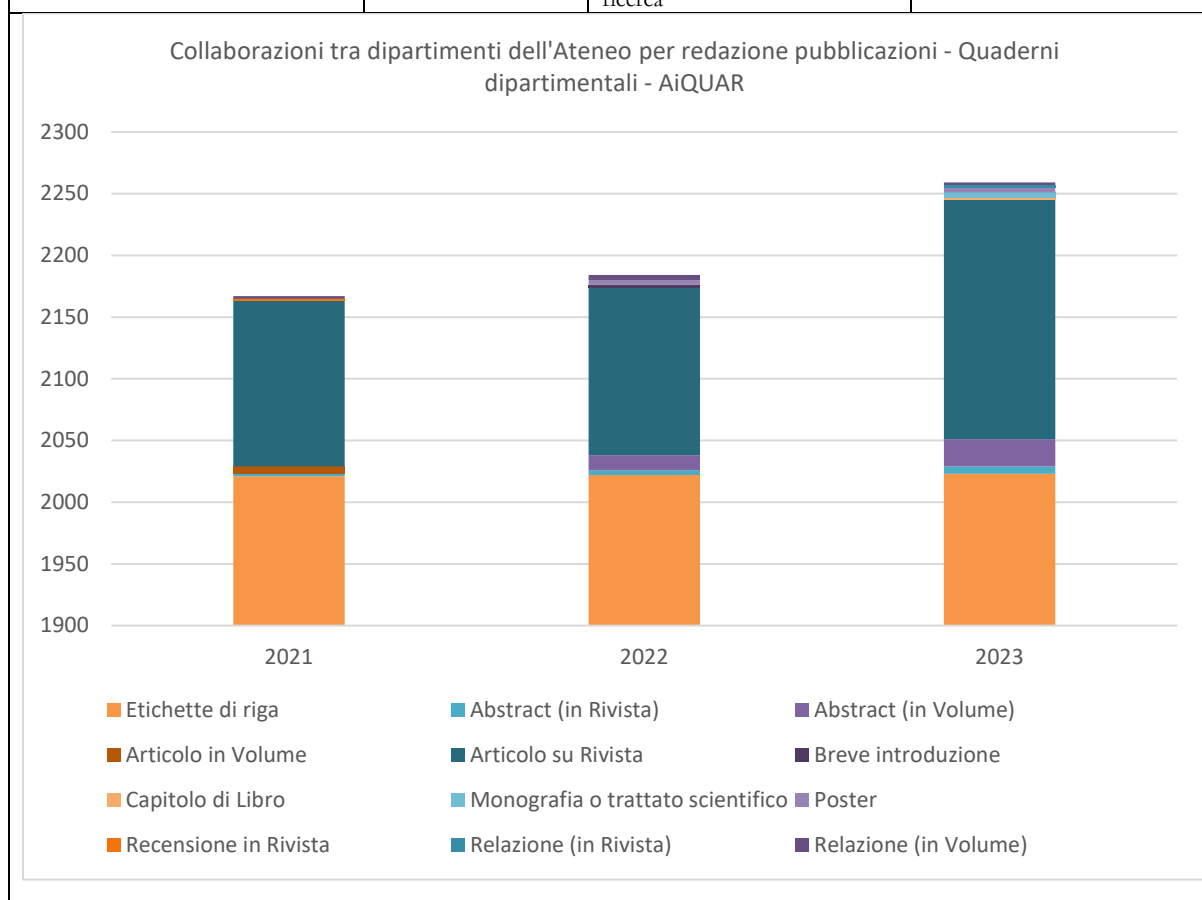


Anno	Contributi UE (€)
2019	~300.000,00
2020	~300.000,00
2021	~500.000,00
2022	~1.200.000,00
2023	~1.200.000,00

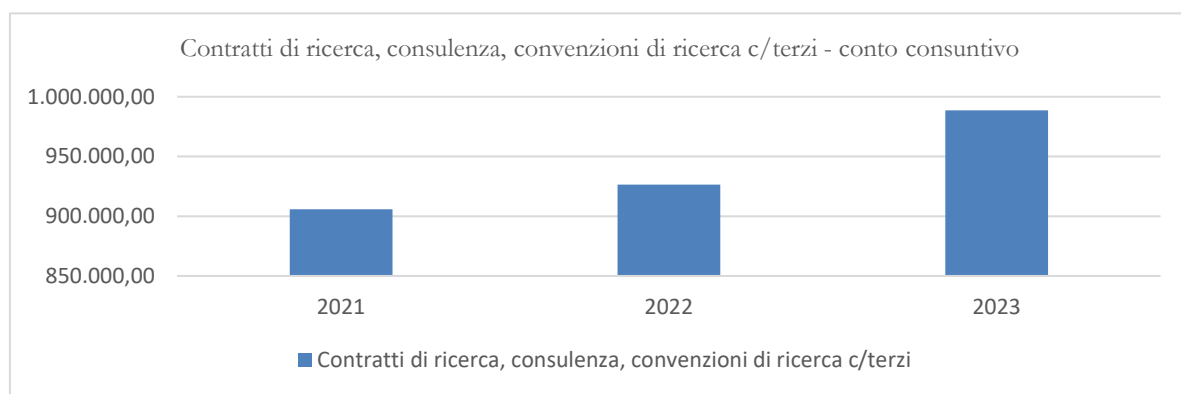


Macroobiettivo strategico	(MA-5-2023) Promuovere e orientare il collegamento tra ricerca e didattica		
Obiettivo	Codice sprint	Descrizione obiettivo	Referente
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-16-2023	Aumento delle collaborazioni di ricerca che coinvolgono più settori scientifici e più atenei	DMC
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-17-2023	Aumento delle collaborazioni di ricerca con IRCCS	DMC
Macroobiettivo strategico	(MA-6-2023) Favorire lo sviluppo di programmi di ricerca interdisciplinari		
Obiettivo	Codice sprint	Descrizione obiettivo	Referente
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-104-2023	Ottenimento grants nazionali e internazionali	DISUIT
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-106-2023	Organizzazione di congressi scientifici nazionali o internazionali	DISUIT
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-107-2023	Valorizzazione dell'attività dei centri di ricerca	DISUIT
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-108-2023	Assicurare l'operatività delle riviste e quaderni scientifici del dipartimento	DISUIT
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-139-2023	Organizzazione seminari sul tema della traduzione giuridica in Europa	DDEC
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-140-2023	Incrementare la ricerca in chiave interdisciplinare sui temi del turismo sostenibile	DDEC
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-143-2023	Svolgimento di progetti di ricerca interdisciplinari a favore del territorio	DDEC
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-37-2023	Sviluppo di progetti di ricerca innovativi, interdisciplinari, internazionali	DECO
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-54-2023	Migliorare la dotazione di strumentazione scientifica a sostegno della ricerca	DISAT
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-55-2023	Incrementare la multidisciplinarietà della ricerca	DISAT

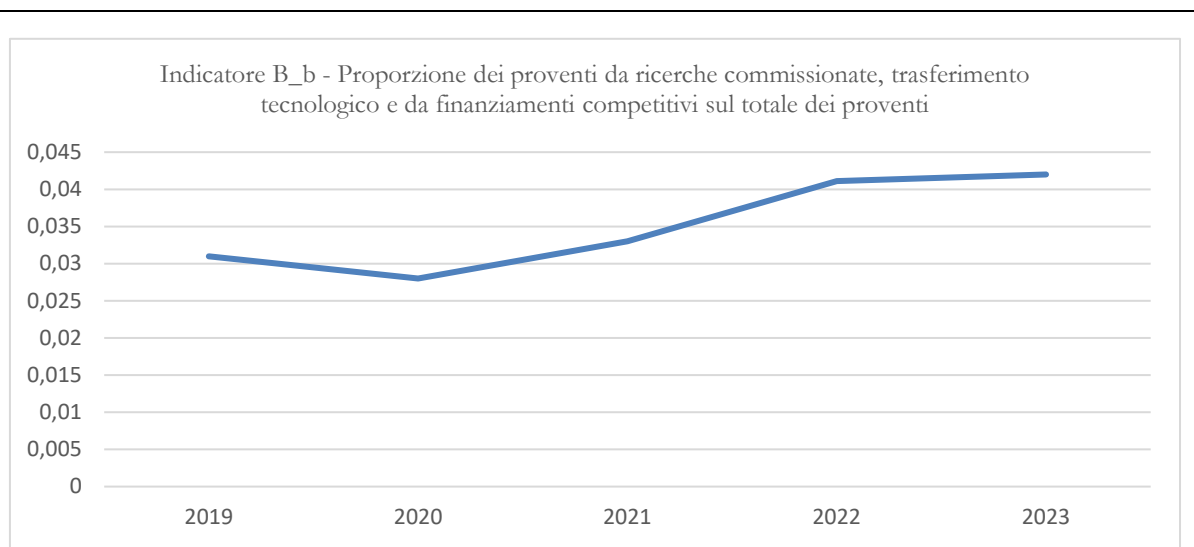
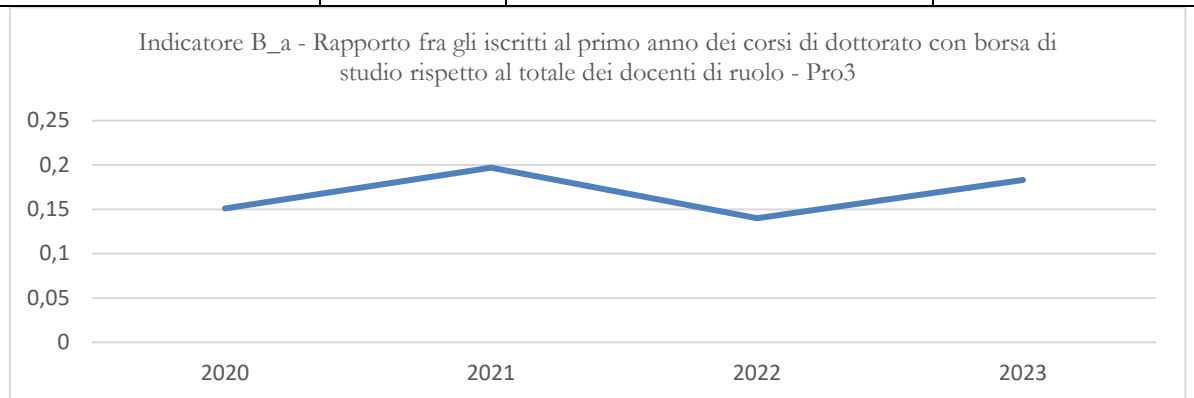
		mediante collaborazioni scientifiche con gruppi operanti in altri Dipartimenti dell'Ateneo	
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-67-2023	Incrementare i progetti di ricerca che coinvolgano Atenei e Centri di Ricerca stranieri	DISAT
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-7-2023	Favorire l'interdisciplinarietà	DBSV
Macroobiettivo strategico	(MA-6-2023) Favorire lo sviluppo di programmi di ricerca interdisciplinari		
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-81-2023	Maggiore coordinamento con la sede comasca dell'Ufficio Ricerca, attraverso un coinvolgimento nei progetti di ricerca dipartimentali e il consolidamento di legami stabili con CARIPLO, Fondazione Volta, Comune, Fondazione Comasca	DISAT
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-85-2023	Attivare meccanismi premiali per valorizzare la ricerca di eccellenza, tramite la distribuzione dei fondi per la ricerca, anche in linea con i risultati della VQR	DISAT
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-92-2023	Innovazione e interdisciplinarietà con la costituzione di nuovi gruppi di ricerca	DISTA



Macroobiettivo strategico	(MA-7-2023) Favorire il coinvolgimento di imprese e istituzioni locali		
Obiettivo	Codice sprint	Descrizione obiettivo	Referente
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-11-2023	Promuovere lo sviluppo di progetti di ricerca in compartecipazione con Enti, Aziende e Fondazioni localizzate sul territorio Insubre e con la vicina Svizzera/Canton Ticino	Delegato per l'Innovazione e il Trasferimento tecnologico
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-15-2023	Sinergia con i Parchi Scientifico-Tecnologici e gli Incubatori di Impresa (Insubrias Biopark e ComoNext) finalizzate alla creazione di un innovation hub	Delegato per l'Innovazione e il Trasferimento tecnologico
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-109-2023	Pubblicazione dello Yearbook	DISUIT
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-110-2023	Gestione e sviluppo del sito del dipartimento	DISUIT
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-11-2023	Consolidamento rapporti con il territorio	DMC



Macroobiettivo strategico	(MA-8-2023) Facilitare l'accesso di ricercatori e dottorandi ai fondi nazionali e internazionali		
Obiettivo	Codice sprint	Descrizione obiettivo	Referente
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-92-2023	Promuovere la ricerca	Scuola di dottorato
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-18-2023	Potenziare i servizi di supporto all'accesso a finanziamenti per la ricerca (monitoraggio e diffusione bandi, supporto progettuale, etc.)	RETTORE

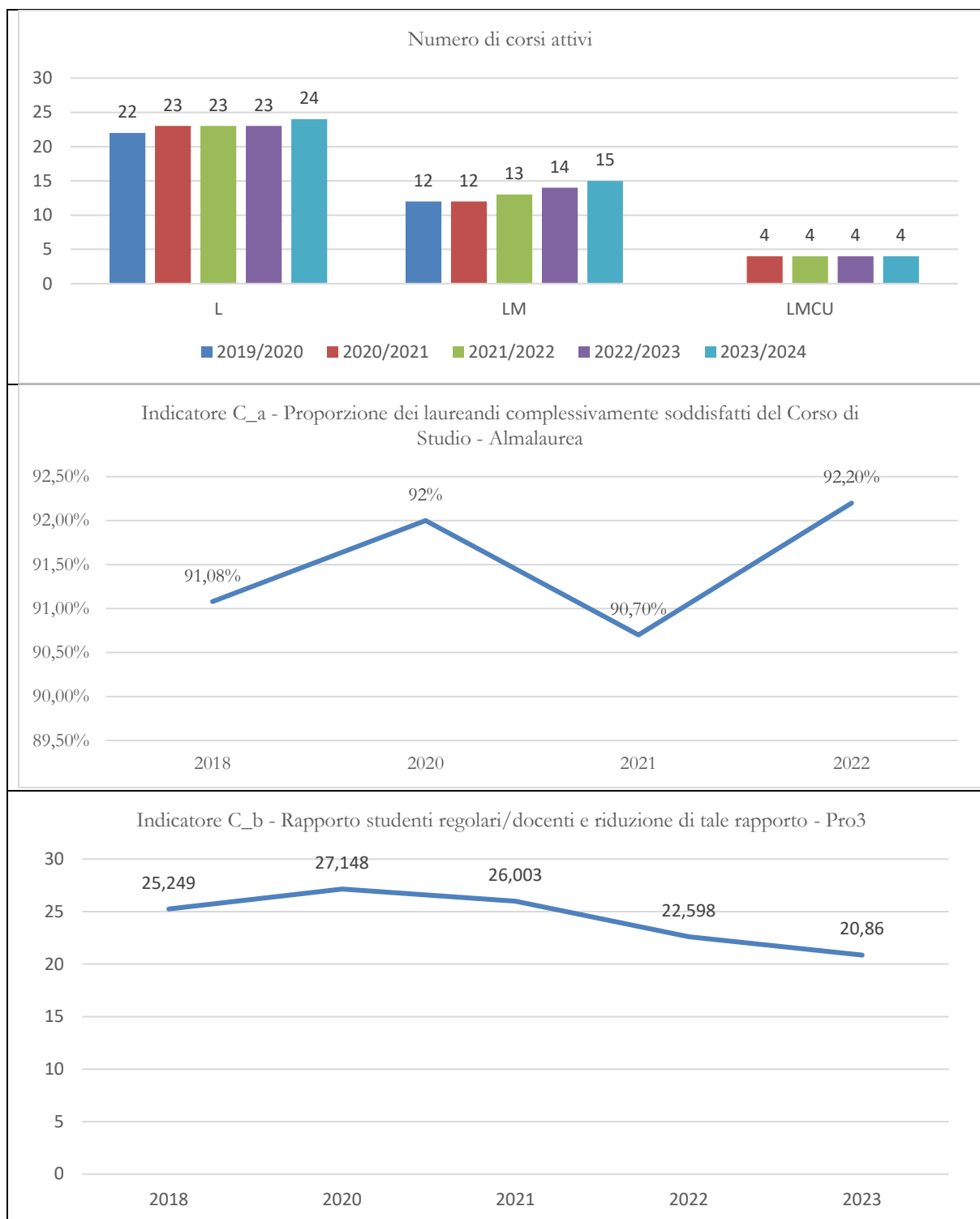


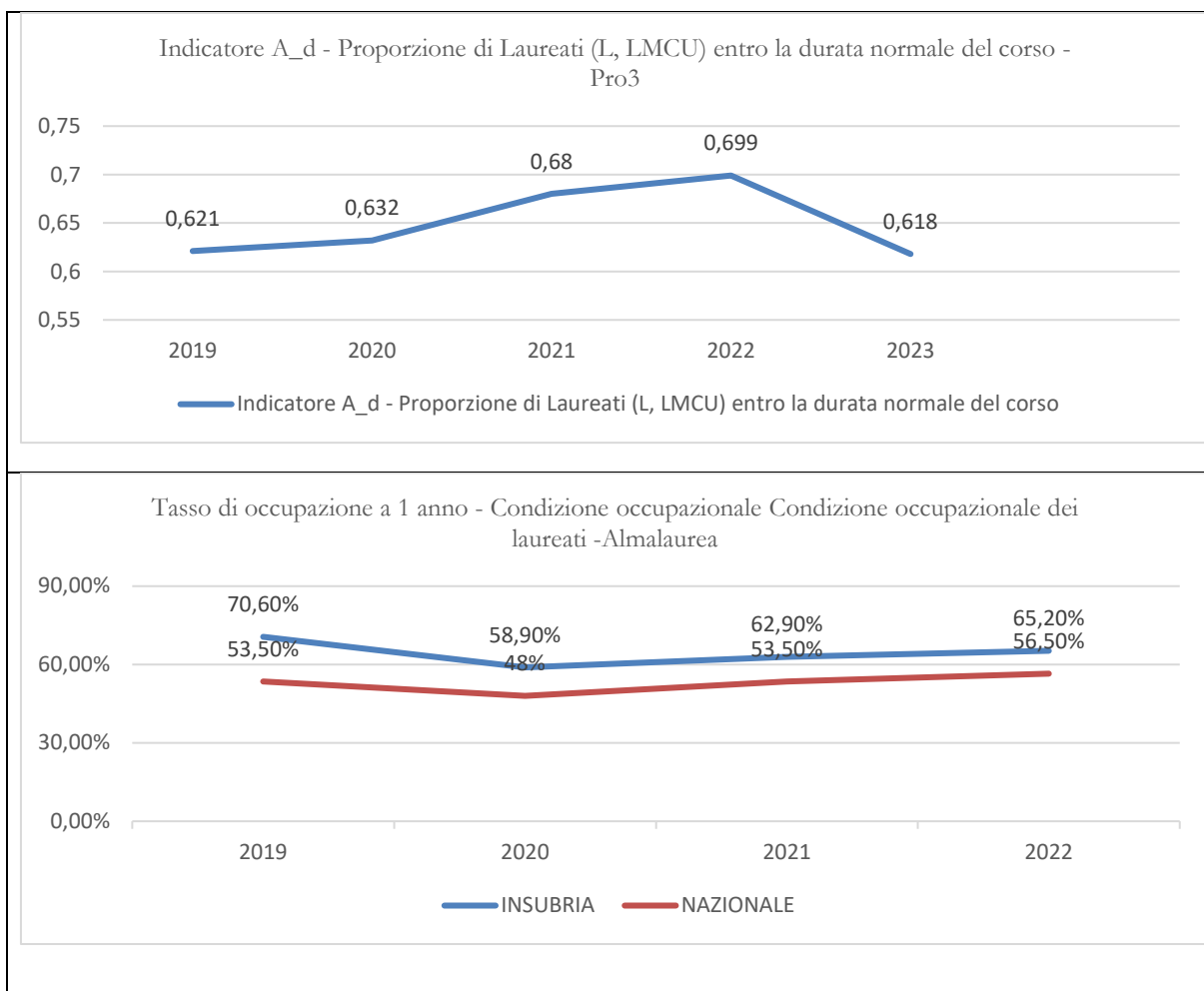
Macroobiettivo strategico		(MA-9-2023) Diffusione e attuazione della cultura della qualità	
		LINK A PIAO 2024-2026	
Obiettivo	Codice sprint	Descrizione obiettivo	Referente
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-13-2023	Potenziare il monitoraggio dei risultati della ricerca attraverso l'attività delle Commissioni AiQuaR di dipartimento e del Delegato alla ricerca (Commissione di Ateneo)	Delegata per la ricerca
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-53-2023	Mantenere l'equilibrio economico, patrimoniale e finanziario	RETTORE
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-87-2023	Implementazione strategia HRS4R	Delegato HRS4R
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-88-2023	Valorizzare la ricerca di Ateneo	Delegata per la ricerca
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-113-2023	Intensificazione dei rapporti con le rappresentanze studentesche	DISUIT
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-115-2023	Reclutamento di nuovo personale docente	DISUIT
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-116-2023	Miglioramento dei processi gestionali e decisionali nel dipartimento	DISUIT
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-117-2023	Intensificazione degli incontri con le parti sociali e produttive sul territorio	DISUIT
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-133-2023	Performances Studenti	DISUIT
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-181-2023	Organizzazione Giornata dipartimentale della didattica	DDEC
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-20-2023	Efficacia dei processi didattici	DBSV
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-40-2023	Aumentare la percentuale di immatricolati con votazione di maturità elevata	DECO
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-42-2023	Aumentare gli iscritti alle LM nelle varie componenti: studenti provenienti dalla LT CLEM, da altri atenei italiani e dall'estero	DECO
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-65-2023	Rilevare il livello di soddisfazione delle attività di tirocinio degli studenti iscritti ai corsi di studio delle professioni sanitarie	SMED
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-66-2023	Rilevare il livello di soddisfazione degli studenti iscritti ai corsi di studio della Scuola di medicina rispetto ai servizi forniti dalla segreteria didattica	SMED
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-8-2023	Incrementare il numero degli iscritti totali nelle lauree triennali BTEC e SBIO	DBSV
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-98-2023	Garantire l'efficienza dei processi amministrativi promuovendo e coinvolgendo il PTA per migliorare il servizio di supporto alla didattica	DISTA
 Nel 2021 l'accreditamento è stato confermato dalla Commissione Europea. Tutte le attività sono disponibili su https://www.uninsubria.it/ateneo/la-nostra-qualita/qualita-dellateneo			
Macroobiettivo strategico		(MA-11-2023) Innovazione didattica/diffusione delle tecnologie digitali/MOOC	
Obiettivo	Codice sprint	Descrizione obiettivo	Referente
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-41-2023	Innovazione nelle metodologie e nei supporti tecnologici alla didattica	Delegato alla Didattica e all'Innovazione
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-86-2023	Innovare i servizi agli studenti	Delegato alla Didattica e all'Innovazione
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-44-2023	Innovare l'offerta didattica	DECO



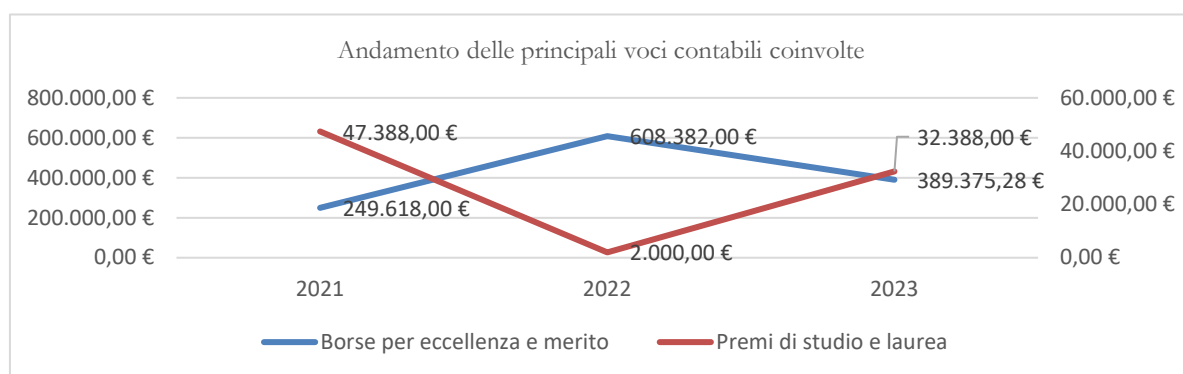
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-70-2023	Aumento del livello di interdisciplinarietà dei CdS delle Professioni Sanitarie	SMED
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-94-2023	Ampliamento e valorizzazione dell'offerta formativa aumentando il numero di iscritti	DISTA
Macroobiettivo strategico	(MA-10-2023) E-learning- incentivazione all'utilizzo della piattaforma da parte dei docenti		
Obiettivo	Codice sprint	Descrizione obiettivo	Referente
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-41-2023	Innovazione nelle metodologie e nei supporti tecnologici alla didattica	Delegato alla Didattica e all'Innovazione

Macroobiettivo strategico	(MA-12-2023) Migliorare il percorso di studio degli studenti		
	LINK A PIAO 2024-2026		
Obiettivo	Codice sprint	Descrizione obiettivo	Referente
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-29-2023	Miglioramento percorso di studio studenti corso di laurea e laurea magistrale a ciclo unico (L, LMCU)	Delegato alla Didattica e all'Innovazione
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-30-2023	Miglioramento percorso di studio studenti corso di laurea e laurea magistrale a ciclo unico (LMCU)	Delegato alla Didattica e all'Innovazione
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-32-2023	Miglioramento percorso di studio studenti corso di laurea e laurea magistrale a ciclo unico (L)	Delegato alla Didattica e all'Innovazione
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-48-2023	Ottenere valutazione positiva questionari GP studenti anni succ	RETTORE
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-52-2023	Ottenere valutazione positiva questionari GP studenti I anno	RETTORE
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-59-2023	Laureati che trovano lavoro ad un anno dalla Laurea	RETTORE
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-60-2023	Laureati che trovano lavoro a tre anni dalla Laurea	RETTORE
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-67-2023	TASSO DI PERSISTENZA TRA IL I° ED IL II° ANNO	Delegato alla Didattica e all'Innovazione
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-83-2023	TASSO DI REGOLARITA' DEI LAUREATI	RETTORE
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-114-2023	Miglioramento dell'efficienza nella gestione del rapporto tra studenti e segreterie didattiche	DISUIT
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-21-2023	Migliorare il livello di servizio allo studente	DBSV
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-22-2023	Ridurre i tempi di laurea degli studenti delle lauree triennali e magistrali	DBSV
Macroobiettivo strategico	(MA-12-2023) Migliorare il percorso di studio degli studenti		
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-23-2023	Aumentare il numero di immatricolati nelle lauree magistrali	DBSV
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-39-2023	Aumentare le percentuali di studenti che superino le soglie di passaggio da un anno all'altro della LT	DECO



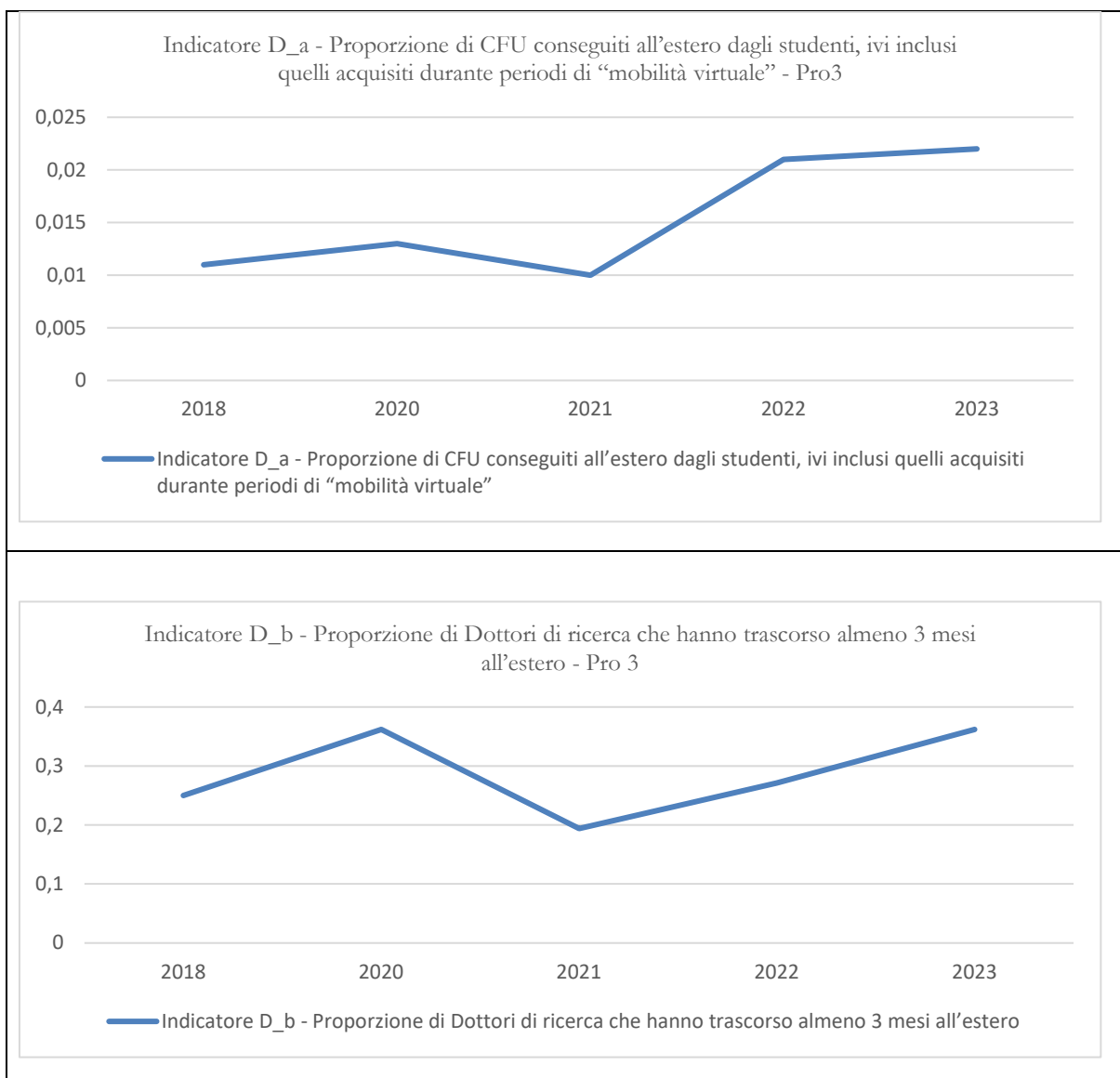


Macroobiettivo strategico	(MA-13-2023) Valorizzare il merito		
Obiettivo	Codice sprint	Descrizione obiettivo	Referente
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-55-2023	Attrarre e favorire la presenza di Ricercatori di talento – visiting professor	Delegato alla “Internazionalizzazione”
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-41-2023	Potenziare i percorsi premiali per gli studenti migliori all'interno del CdL triennale in Economia e Management	DECO
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-85-2023	Attivare meccanismi premiali per valorizzare la ricerca di eccellenza, tramite la distribuzione dei fondi per la ricerca, anche in linea con i risultati della VQR	DISAT
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-9-2023	Premiare il merito	DBSV



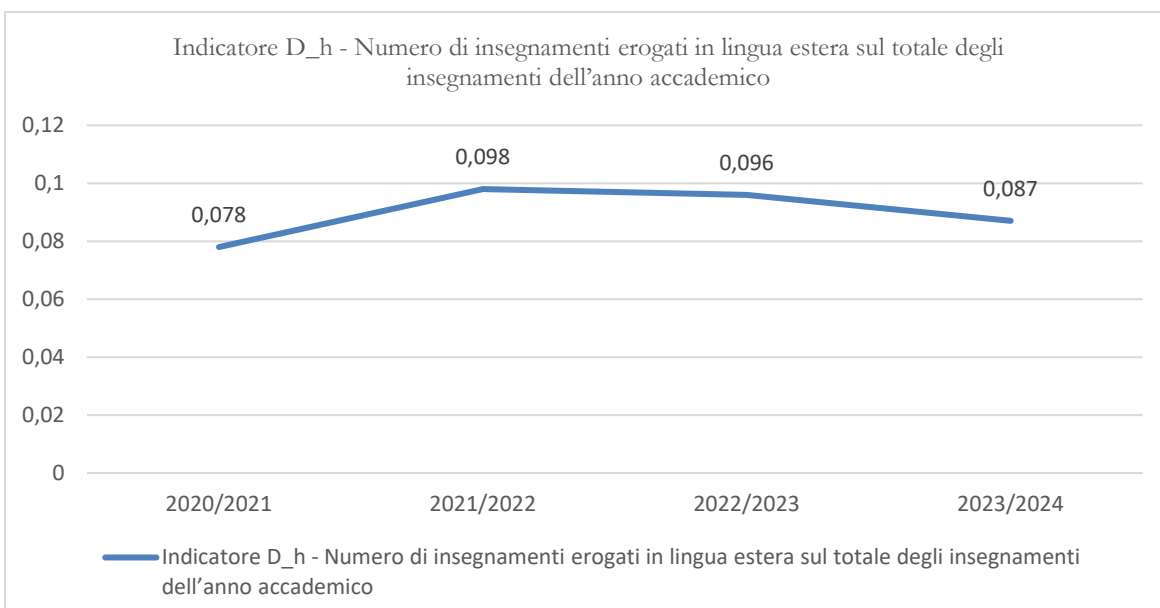
L'Ateneo sostiene i propri giovani ricercatori finanziando progetti di ricerca coordinati da ricercatori di tipo A o B, al fine di incentivare la progettazione e la partecipazione a bandi competitivi anche di livello europeo. Sono finanziati **sei** progetti di ricerca dell'importo di **€ 25.000,00** ciascuno. (REGOLAMENTO PER IL FINANZIAMENTO DELLA RICERCA DI ATENEO Emanato con Decreto rettorale 28 aprile 2021, n. 349 Ultime modifiche emanate con Decreto Rettoriale 25 settembre 2023, n. 956 Entrato in vigore il 26 settembre 2023)

Macroobiettivo strategico	(MA-14-2023) Incrementare la mobilità degli studenti sia in ingresso sia in uscita		
			LINK A PIAO 2024-2026
Obiettivo	Codice sprint	Descrizione obiettivo	Referente
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-27-2023	Partecipare come Ateneo agli eventi promossi dagli Istituti Italiani di Cultura e a fiere internazionali	Delegato alla "Internazionalizzazione"
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-54-2023	Incremento mobilità studenti sia in ingresso che in uscita	Delegato alla "Internazionalizzazione"
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-100-2023	Potenziamento delle attività di internazionalizzazione della didattica	DISTA
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-118-2023	UE Erasmus+ Virtual Exchange	DISUIT
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-119-2023	Rapporti con Atenei stranieri per Erasmus Plus	DISUIT
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-121-2023	Convenzioni con università extra EU (no Erasmus)	DISUIT
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-146-2023	Incremento CFU conseguiti all'estero dagli studenti	DDEC
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-147-2023	Incremento numero dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 3 mesi all'estero	DDEC
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-182-2023	Incrementare il numero di CFU conseguiti all'estero dagli studenti	SMED
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-24-2023	Aumentare il livello di internazionalizzazione dei corsi di studio	DBSV
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-25-2023	Mantenere la qualità ed aumentare la mobilità internazionale dei dottorandi e dei specializzandi	DBSV
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-45-2023	Incrementare il n° di CFU conseguiti all'estero dagli studenti	DECO
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-46-2023	Aumentare la mobilità internazionale dei Dottorandi	DECO
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-68-2023	Incrementare il numero di CFU conseguiti all'estero dagli studenti	SMED
Macroobiettivo strategico	(MA-14-2023) Incrementare la mobilità degli studenti sia in ingresso sia in uscita		
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-78-2023	Internazionalizzazione della didattica dei corsi di laurea	DISAT
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-99-2023	Favorire l'internazionalizzazione sviluppando la mobilità degli studenti e dei docenti e l'offerta formativa a livello internazionale	DISTA



Macroobiettivo strategico	(MA-15-2023) Potenziare l'accoglienza degli studenti stranieri		
		LINK A PIAO 2024-2026	
Obiettivo	Codice sprint	Descrizione obiettivo	Referente
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-54-2023	Incremento mobilità studenti sia in ingresso che in uscita	Delegato alla "Internazionalizzazione"
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-73-2023	Corsi di laurea erogati in lingua inglese	RETTORE

Indicatore D_h - Numero di insegnamenti erogati in lingua estera sul totale degli insegnamenti dell'anno accademico



Anno accademico	Indicatore D_h
2020/2021	0,078
2021/2022	0,098
2022/2023	0,096
2023/2024	0,087

— Indicatore D_h - Numero di insegnamenti erogati in lingua estera sul totale degli insegnamenti dell'anno accademico

Anno	N. Collegi	N. posti letto
2019	2 (1 di proprietà dell'Ateneo)	126
2023	4 (3 di proprietà dell'Ateneo)	243

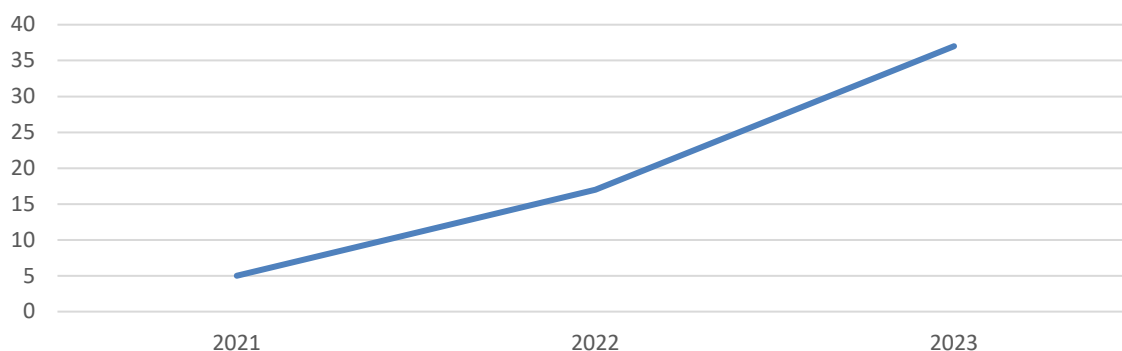
Macroobiettivo strategico	(MA-16-2023) Istituire nuovi programmi interdipartimentali o Potenziare l'interdisciplinarietà dei programmi esistenti		
Obiettivo	Codice sprint	Descrizione obiettivo	Referente
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-23-2023	Istituzione nuovi programmi interdipartimentali (istituzione corsi di laurea)	RETTORE
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-37-2023	Ampliamento offerta formativa (nuovi corsi di laurea magistrale, dottorato di ricerca)	Delegato alla Didattica e all'Innovazione
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-91-2023	Aumentare ricavi master	RETTORE
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-154-2023	Avviare i nuovi percorsi specializzanti	DDEC
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-159-2023	Istituzione nuova Laurea Magistrale in Scienze del Turismo	DDEC
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-26-2023	Interventi sulla offerta didattica per favorire l'innovazione e l'interdisciplinarietà	DBSV
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-52-2023	Potenziamento della formazione post-lauream e sviluppo dell'interdisciplinarietà	DECO
Macroobiettivo strategico	(MA-17-2023) Potenziare le iniziative con attori del territorio a favore degli studenti (es.stage, ecc)		
Obiettivo	Codice sprint	Descrizione obiettivo	Referente
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-22-2023	Potenziamento iniziative con attori del territorio a favore degli studenti (progetti stage, alternanza scuola lavoro)	Delegata per la Comunicazione, l'Orientamento e il Fundraising
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-178-2023	Coprogettazione con il territorio di formazione giuridico specialistica post lauream	DDEC
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-43-2023	Potenziare i collegamenti con il territorio	DECO
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-56-2023	Completamento e stabilizzazione dei rapporti convenzionali con l'ASST Lariana e ATS Insubria, per tutti i corsi di laurea magistrali e triennali delle professioni sanitarie	SMED
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-57-2023	Completamento e stabilizzazione dei rapporti convenzionali con OMCEOVA e OMCEOCO per la frequenza degli studenti ai fini dello svolgimento del tirocinio abilitante per la professione di Medico chirurgo	SMED
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-58-2023	Avvio di convenzioni con l'ASST Valle Olona e con la Fondazione Maugeri (I.R.C.C.S.) per lo svolgimento delle attività didattiche e di tirocinio a favore degli studenti dei corsi di laurea afferenti alla Scuola	SMED
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-61-2023	Attivazione di un corso di Laurea Magistrale LM67 (Scienze delle attività motorie preventive e adattate) presso la sede di Busto Arsizio e sostenibilità del CdS con particolare riferimento al rafforzamento della docenza e del supporto tecnico amministrativo	SMED
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-62-2023	Attivazione di una replica del CdS in Infermieristica presso la sede di Busto Arsizio e sostenibilità del CdS con particolare riferimento al rafforzamento della docenza e del supporto tecnico amministrativo	SMED
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-64-2023	Ampliamento del numero di Scuole di Specializzazione	SMED
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-72-2023	Proposta di istituzione di un corso di laurea triennale delle professioni sanitarie in Tecniche della prevenzione nell'ambiente e nei luoghi di lavoro	SMED
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-73-2023	Proposta di istituzione di un corso di laurea triennale delle professioni sanitarie in Tecniche	SMED

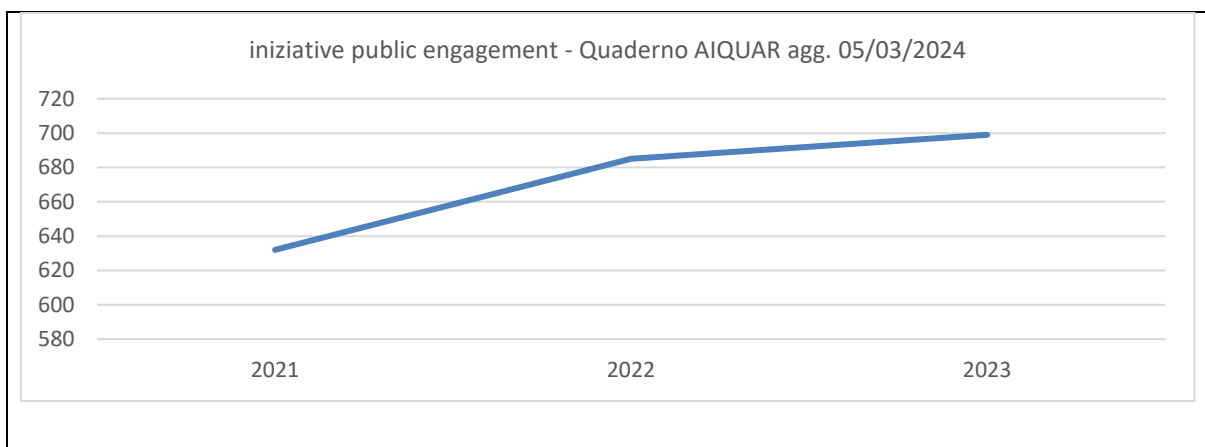


Macroobiettivo strategico	(MA-18-2023) Rafforzare i rapporti con il territorio		
Obiettivo	Codice sprint	Descrizione obiettivo	Referente
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-14-2023	Rafforzare i rapporti con le Scuole (tavoli di lavoro congiunti) e promuovere iniziative di formazione rivolte a docenti delle scuole presenti sul territorio	Delegata per la Comunicazione, l'Orientamento e il Fundraising
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-17-2023	Sviluppare interazione con enti pubblici, con imprese e associazioni di categoria, a livello locale, regionale, nazionale e internazionale	Delegato per il Public Engagement
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-46-2023	Presidio e attenzione alle richieste di formazione del territorio	RETTORE
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-101-2023	Favorire il radicamento nel territorio promuovendo iniziative di trasferimento tecnologico	DISTA
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-126-2023	Corsi di Alta Formazione svolti in università	DISUIT
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-127-2023	Master	DISUIT
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-128-2023	Corsi di aggiornamento e formazione svolti dai docenti presso strutture esterne	DISUIT
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-129-2023	Corsi di perfezionamento	DISUIT
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-19-2023	Ricerca Public Engagement	DMC
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-47-2023	Monitorare le attività di terza missione	DECO
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-50-2023	Monitoraggio delle carriere lavorative dei nostri laureati e costruzione di una rete di rapporti preferenziali con il mondo del lavoro concorrendo alla promozione di opportunità di lavoro e carriera sul territorio	DECO
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-80-2023	Organizzazione di un tavolo DISAT - scuole per l'implementazione di percorsi curriculari innovativi, percorsi di alternanza scuola-lavoro, percorsi di preparazione all'ingresso nel mondo universitario	DISAT
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-81-2023	Maggiore coordinamento con la sede comasca dell'Ufficio Ricerca, attraverso un coinvolgimento nei progetti di ricerca dipartimentali e il consolidamento di legami stabili con CARIPO, Fondazione Volta, Comune, Fondazione Comasca	DISAT
Macroobiettivo strategico	(MA-19-2023) Organizzare iniziative volte alla disseminazione dei risultati della ricerca e di trasferimento tecnologico		
Obiettivo	Codice sprint	Descrizione obiettivo	Referente
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-25-2023	Organizzare iniziative volte alla disseminazione dei risultati della ricerca e di trasferimento tecnologico	Delegato per l'Innovazione e il Trasferimento tecnologico
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-102-2023	Miglioramento dei processi di comunicazione esterna con la pubblicizzazione delle attività	DISTA
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-103-2023	Miglioramento dell'identità distintiva	DISTA

Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-123-2023	Organizzazione di conferenze e eventi aperti al pubblico	DISUIT
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-124-2023	Mostre	DISUIT
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-125-2023	Rapporto con i Media	DISUIT
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-162-2023	Consolidamento iniziative culturali CDS IN GIURISPRUDENZA	DDEC
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-163-2023	Corso di perfezionamento in Giustizia riparativa	DDEC
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-164-2023	Formazione Avvocati	DDEC
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-167-2023	Formazione Interpreti e traduttori	DDEC
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-28-2023	Mantenere le caratteristiche distintive dell'offerta formativa delle scuole di specializzazione medica al fine di consolidare la propria reputazione sul territorio	DBSV
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-49-2023	Promuovere il trasferimento delle conoscenze e aumentarne l'attrattività e valorizzare e rafforzare la comunicazione all'esterno delle competenze del Di-partimento, nella prospettiva di future collaborazioni e progetti di ricerca con le imprese e con altri attori del territorio	DECO
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-79-2023	Promozione attività di disseminazione e orientamento sul territorio	DISAT
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-80-2023	Organizzazione di un tavolo DISAT - scuole per l'implementazione di percorsi curriculari innovativi, percorsi di alternanza scuola-lavoro, percorsi di preparazione all'ingresso nel mondo universitario	DISAT
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-82-2023	Realizzazione di attività di divulgazione scientifica classica e di public engagement condiviso con il pubblico e caratterizzato da un approccio multidisciplinare ai temi scientifici trattati	DISAT

n. incontri con scuole - cruscotto Delegata monitoraggio PS



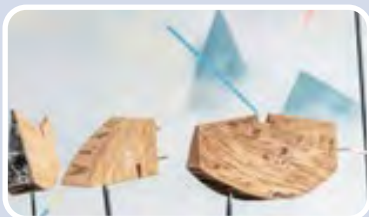


Macroobiettivo strategico	(MA-20-2023) Miglioramento del livello di sostenibilità del nostro Ateneo e sensibilizzazione dei dipendenti e degli studenti dell'Ateneo e della cittadinanza sulle tematiche connesse allo sviluppo sostenibile		
	LINK A PIAO 2024-2026		
Obiettivo	Codice sprint	Descrizione obiettivo	Referente
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-16-2023	Miglioramento del livello di sostenibilità del nostro Ateneo (es. sviluppo immobiliare rispettoso della sostenibilità ambientale, raccolta rifiuti)	Delegata per lo sviluppo sostenibile
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-20-2023	Avviare/potenziare percorsi formativi anche interdisciplinari a livello di dottorato specializzati sui temi della sostenibilità	Delegata per lo sviluppo sostenibile
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-31-2023	Networking - Creazione/partecipazione reti di ricerca nazionali ed internazionali su tematiche SvS	Delegata per lo sviluppo sostenibile
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-36-2023	Bilancio di genere. Il piano delle azioni positive (PAP) di redazione Gender Equality Plan	Delegata in materia di uguaglianza di genere e pari opportunità
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-40-2023	Aumentare il livello di conoscenza delle tematiche di sviluppo sostenibile	Delegata per lo sviluppo sostenibile
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-43-2023	Sensibilizzazione verso la sostenibilità: "educare alla sostenibilità"	Delegata per lo sviluppo sostenibile
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-77-2023	Rafforzamento ricerca su tematiche SvS	Delegata per lo sviluppo sostenibile
Insubria sostenibile https://www.uninsubria.it/terza-missione/uninsubria-e-societa/uninsubria-sostenibile Insubria for Agenda 2030 https://unric.org/it/agenda-2030/ Bilancio di genere https://www.uninsubria.it/ateneo/ci-presentiamo/valori/bilancio-di-genere-2021-piano-le-azioni-la-parita-2022			

Macroobiettivo strategico	(MA-21-2023) Promuovere l'educazione alla cultura d'impresa e all'imprenditorialità		
Obiettivo	Codice sprint	Descrizione obiettivo	Referente
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-26-2023	Revisione e aggiornamento del regolamento in materia di protezione dei diritti di proprietà intellettuale	Delegato per l'Innovazione e il Trasferimento tecnologico
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-68-2023	Costituzione di imprese (startup innovative)	Delegato per l'Innovazione e il Trasferimento tecnologico

Contamination Lab - <https://www.uninsubria.it/terza-missione/uninsubria-e-imprese/contamination-lab>
Start up <https://www.uninsubria.it/terza-missione/uninsubria-e-imprese>

Macroobiettivo strategico	(MA-22-2023) Promuovere la valorizzazione dei beni culturali		
Obiettivo	Codice sprint	Descrizione obiettivo	Referente
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-35-2023	Relazione con un artista di forte impatto territoriale e con un Museo operante sul territorio	Delegato per la valorizzazione dei beni culturali
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-51-2023	Elaborazione di una memoria condivisa della storia dell'Ateneo	Delegato per la valorizzazione dei beni culturali
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-70-2023	Costruzione di un'identità museale d'Ateneo	Delegato per la valorizzazione dei beni culturali
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-71-2023	Relazione fra arte e natura col territorio Mostra Segni nella pietra Scatti paleontologici di Silvio Renesto.	Delegato per la valorizzazione dei beni culturali



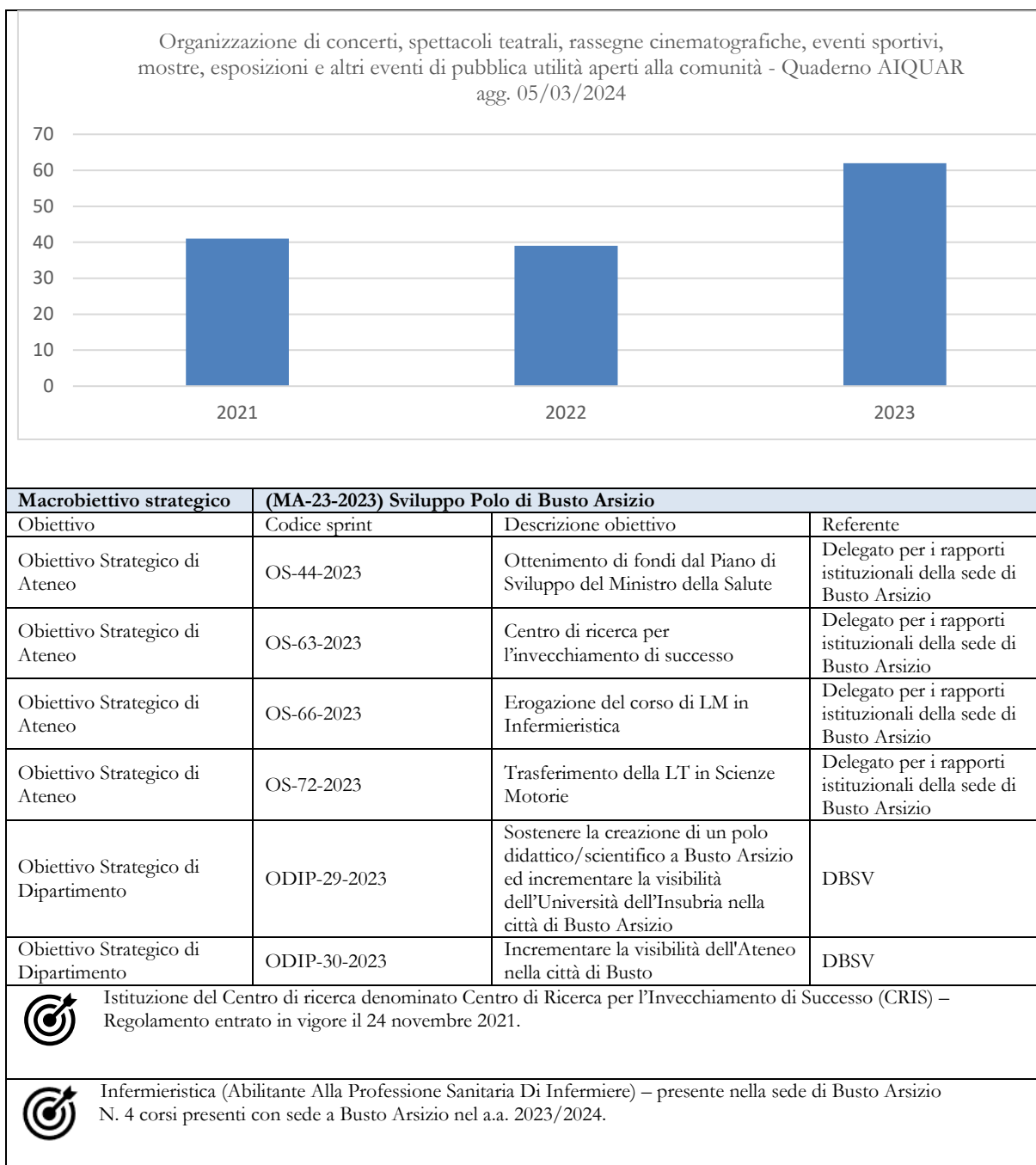
Mostra «Antonio Pizzolante. Haiku o la forma del vuoto»



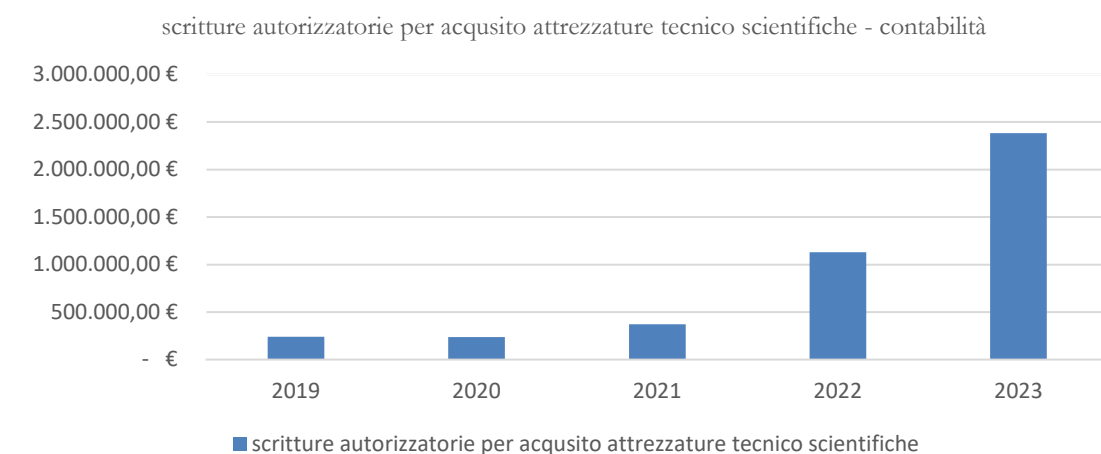
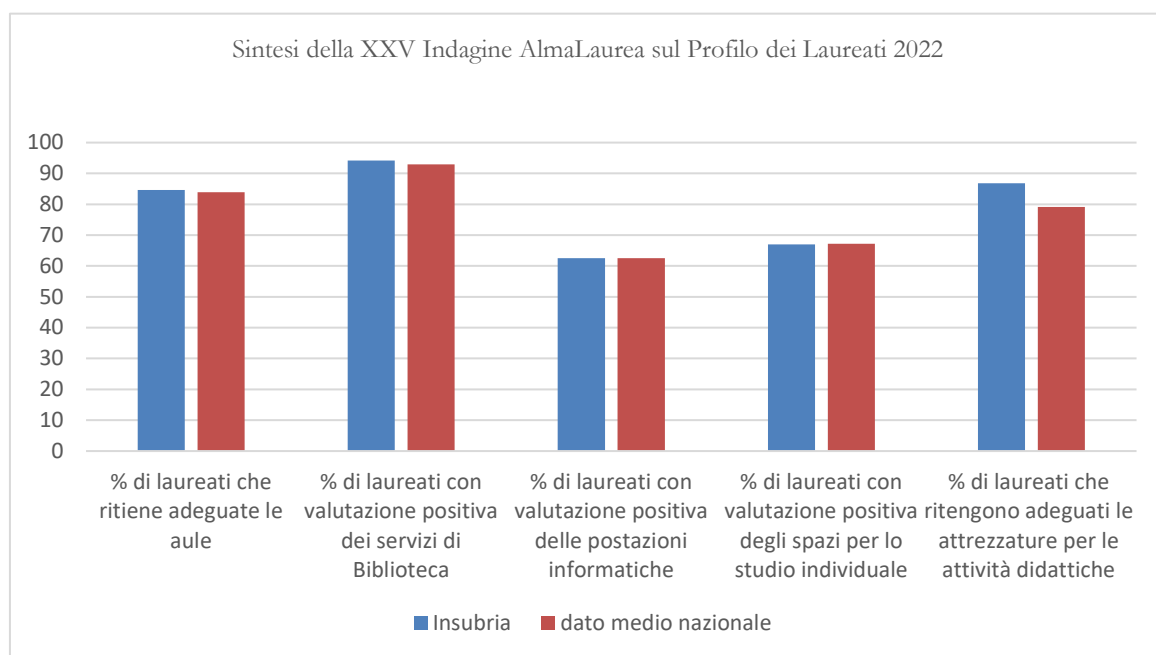
Inaugurata il 15 maggio 2023 nella sede del rettorato a Varese



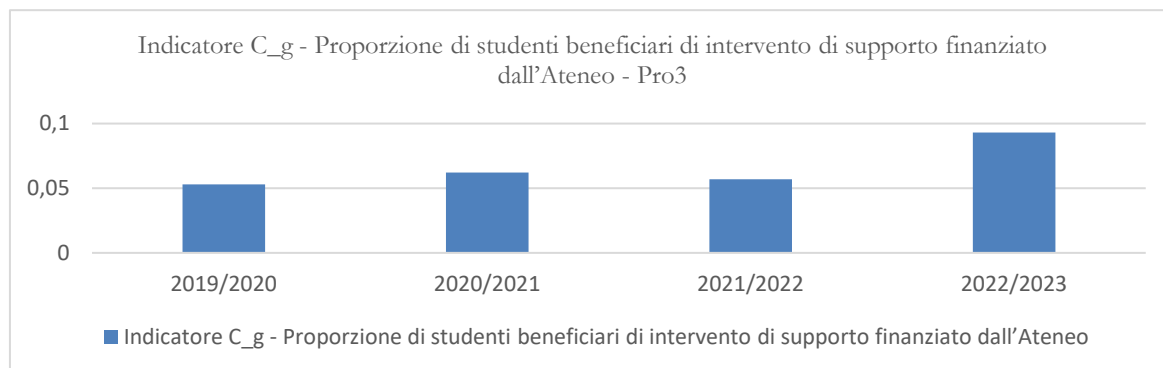
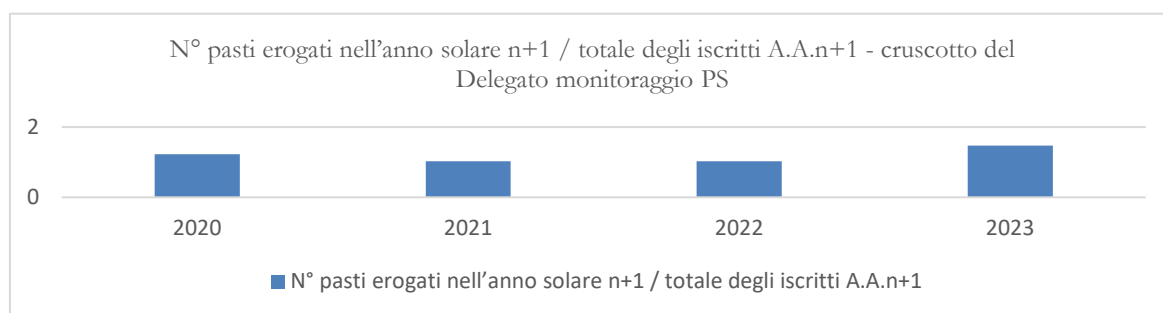
Volume dal titolo «Il Rettorato dell'Università degli Studi dell'Insubria. Storia, architettura e arte», la cui prima copia è stata donata al Presidente della Repubblica Sergio Mattarella in occasione dell'inaugurazione dell'Anno Accademico.



Macroobiettivo strategico	(MA-29-2023) Presenza di infrastrutture adeguate		
Obiettivo	Codice sprint	Descrizione obiettivo	Referente
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-33-2023	Ottenere una buona valutazione nel Questionario Almalaurea "Profilo del Laureato"- sezione 7. valutazione aule, laboratori informatici, le biblioteche	Delegato per l'accoglienza di studenti, dottorandi e ricercatori
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-76-2023	Potenziare le infrastrutture di ricerca	Delegata per la ricerca
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-94-2023	Aumentare FFO	RETTORE



Macroobiettivo strategico	(MA-30-2023) Incremento delle misure destinate al diritto allo studio e all'accoglienza		
Obiettivo	Codice sprint	Descrizione obiettivo	Referente
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-34-2023	Monitorare la spesa degli Atenei e degli Enti del Diritto allo Studio per interventi a favore degli studenti	Delegato per l'accoglienza di studenti, dottorandi e ricercatori
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-85-2023	N° di posti e contributi alloggio	Delegato per l'accoglienza di studenti, dottorandi e ricercatori
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-93-2023	Monitorare il rapporto n° pasti erogati nell'anno solare n+1 / totale degli iscritti A.A.n+1	Delegato per l'accoglienza di studenti, dottorandi e ricercatori



Attivazione di servizi di prestito digitale sia dalle postazioni dell'Ateneo che da casa attraverso la piattaforma MediaLibraryOnLine, rivolto agli studenti per il prestito digitale di testi di editori italiani e attraverso la piattaforma Pandoracampus per consentire agli studenti di prendere in prestito testi a supporto dell'attività didattica in lingua italiana

Macroobiettivo strategico	(MA-31-2023) Potenziamento del servizio per studenti con disabilità e DSA		
Obiettivo	Codice sprint	Descrizione obiettivo	Referente
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-86-2023	Innovare i servizi agli studenti	Delegato alla Didattica e all'Innovazione
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-96-2023	mantenimento obiettivo borse di studio per il trasporto, accessibilità e inclusione universitaria (5 borse di studio)	Delegata per il coordinamento, il monitoraggio ed il supporto delle iniziative concernenti l'integrazione delle persone diversamente abili in Ateneo

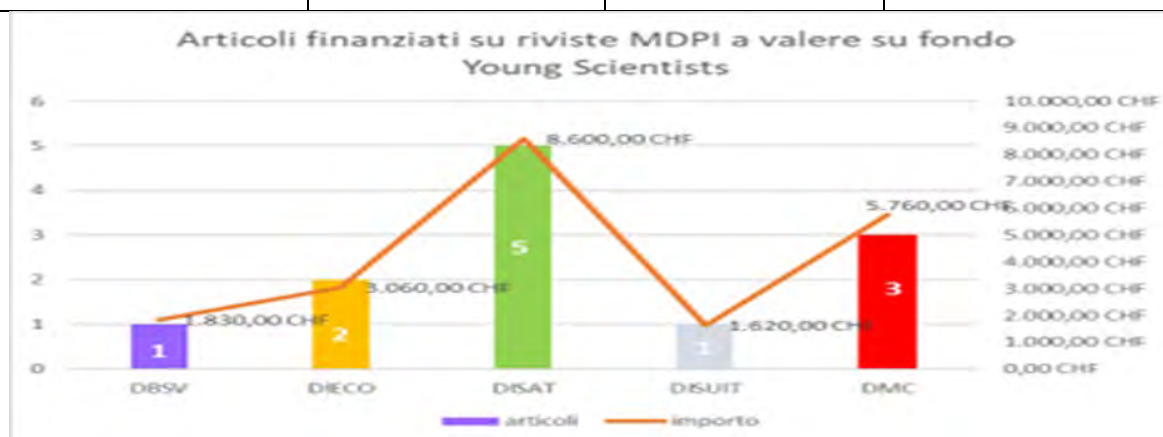


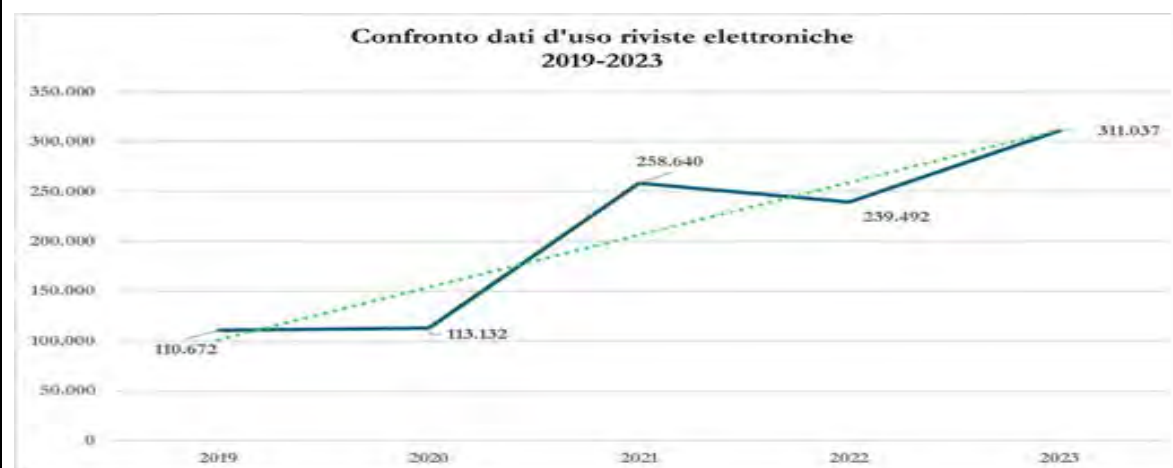
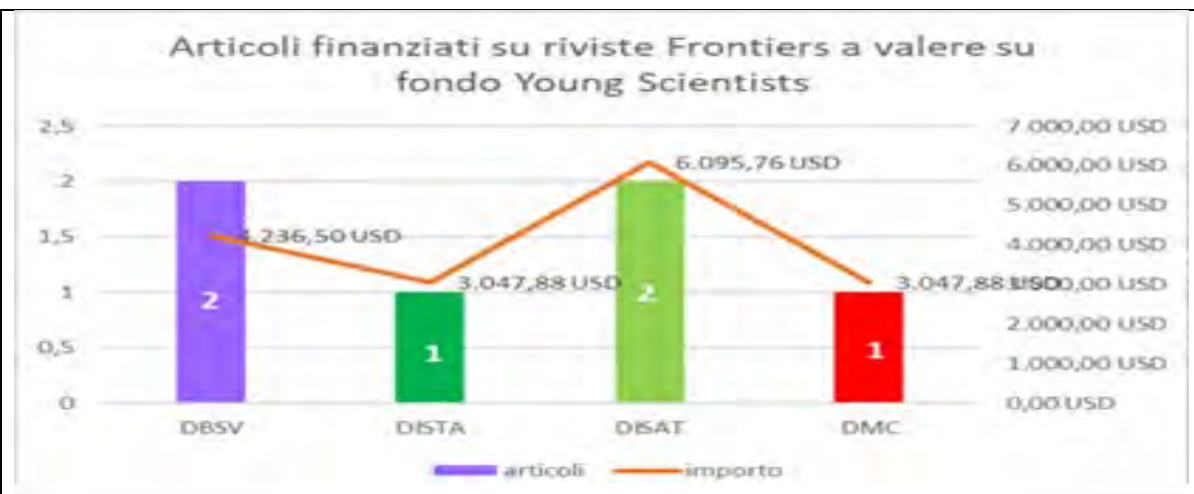
Carta dei Servizi aggiornata al 2023 – (Ultime modifiche approvate con delibera del Consiglio di Amministrazione Repertorio n. 200 del 22/09/2023).



5 borse studio (estese a 8 nell'a.a. 2023/2024) per il trasporto da e per le sedi universitarie e l'inclusione universitaria riservate agli studenti con disabilità e/o invalidità civile iscritti al primo anno a un corso di laurea triennale o magistrale dell'importo di € 4.000,00 ciascuno e n. 38 borse studio (estese a 41 nell'a.a. 2023/2024) per l'inclusione riservate agli studenti con DSA iscritti al primo anno a un corso di laurea triennale o magistrale dell'importo di € 1.000,00 ciascuno.

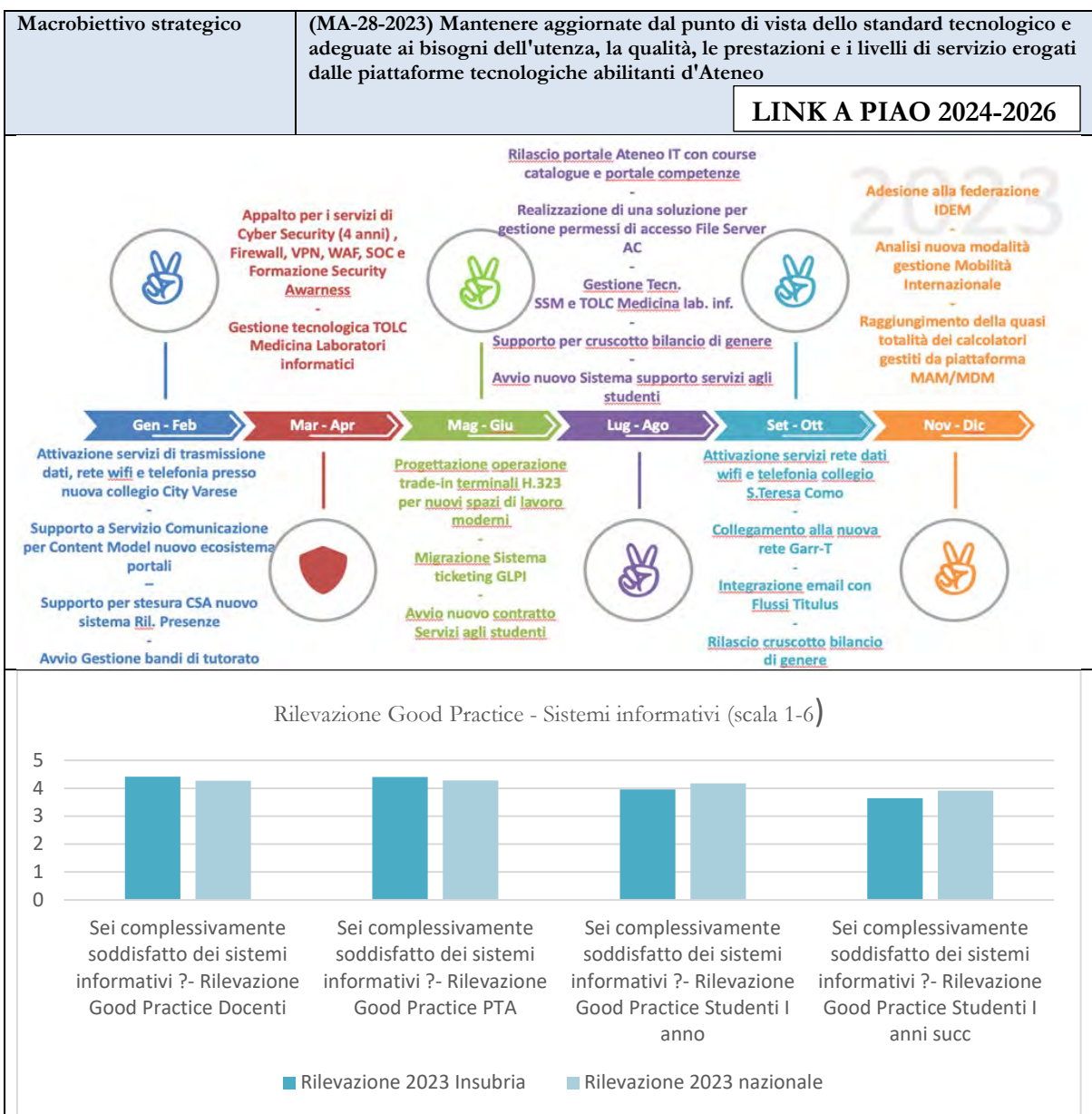
Macroobiettivo strategico	(MA-26-2023) L'acquisizione di nuove risorse documentarie elettroniche e cartacee		
Obiettivo	Codice sprint	Descrizione obiettivo	Referente
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-76-2023	Potenziare le infrastrutture di ricerca	Delegata per la ricerca





Macroobiettivo strategico	(MA-27-2023) Supportare i ricercatori nell'acquisizione di maggiore consapevolezza sui temi dell'Open access e del diritto d'autore		
Obiettivo	Codice sprint	Descrizione obiettivo	Referente
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-26-2023	Revisione e aggiornamento del regolamento in materia di protezione dei diritti di proprietà intellettuale	Delegato per l'Innovazione e il Trasferimento tecnologico





Macroobiettivo strategico	(MA-33-2023) Favorire uno scambio culturale attivo utilizzando i canali tradizionali (e.g. attività di divulgazione scientifica, giornate di Dipartimento aperte alla cittadinanza), e i canali social (Twitter, YouTube, Facebook)		
Obiettivo	Codice sprint	Descrizione obiettivo	Referente
Obiettivo Strategico di Ateneo	OS-81-2023	Promuovere l'immagine dell'Ateneo	RETTORE
Obiettivo Strategico di Dipartimento	ODIP-6-2023	Migliorare i processi di comunicazione del Dipartimento	DBSV
 Nuovo sito istituzionale di Ateneo Nuove linee guida Social			
<			

