



## **DOCUMENTO DI PROGRAMMAZIONE TRIENNALE 2016-2018**

predisposto ai sensi dell'articolo 1-ter, comma 1, del decreto legge 31 gennaio 2005 n. 7,  
convertito dalla legge 31 marzo 2005, n. 43  
approvato dal Senato Accademico il 14 dicembre 2016  
e approvato dal Consiglio di Amministrazione il 15 dicembre 2016





## Indice

<b>1</b>	<b>Introduzione .....</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Rafforzamento della vocazione internazionale, sia a livello didattico che di ricerca .....</b>	<b>4</b>
<b>2.1</b>	<b>Didattica .....</b>	<b>4</b>
2.1.1	Risultati conseguiti .....	5
2.1.2	Azioni per il triennio 2016-2018 .....	7
<b>2.2</b>	<b>Ricerca .....</b>	<b>10</b>
<b>3</b>	<b>Miglioramento dell'efficacia dei processi formativi.....</b>	<b>11</b>
<b>3.1</b>	<b>Orientamento in ingresso, in itinere e in uscita dal percorso di studi .....</b>	<b>12</b>
3.1.1	Risultati conseguiti .....	12
3.1.2	Azioni per il triennio 2016-2018 .....	14
<b>3.2</b>	<b>Dematerializzazione dei processi e delle procedure amministrative per i servizi agli studenti.....</b>	<b>17</b>
3.2.1	Stato attuale .....	17
3.2.2	Azioni per il triennio 2016-2018 .....	17
<b>3.3</b>	<b>Erogazione di qualificata formazione a distanza.....</b>	<b>21</b>
3.3.1	Stato Attuale.....	21
3.3.2	Azioni per il triennio 2016-2018 .....	21
<b>4</b>	<b>Razionalizzazioni delle sedi e dei servizi.....</b>	<b>22</b>
<b>4.1</b>	<b>Situazione attuale.....</b>	<b>23</b>
<b>4.2</b>	<b>Azioni per il triennio 2016-2018 .....</b>	<b>24</b>
<b>5</b>	<b>Sviluppo dei rapporti con il territorio .....</b>	<b>26</b>
<b>5.1</b>	<b>Situazione attuale.....</b>	<b>26</b>
<b>5.2</b>	<b>Azioni per il triennio 2016-2018 .....</b>	<b>27</b>



## 1 Introduzione

L'Ateneo è impegnato da tempo nel potenziare le proprie capacità di attrazione nei confronti dei giovani, agendo sia sul livello qualitativo dell'offerta formativa, sia sui servizi offerti agli studenti. Sono state avviate, inoltre, politiche interne volte a migliorare la qualità della ricerca e a stimolare un processo di integrazione con il territorio, favorendo il rapporto tra il mondo accademico e il mondo produttivo.

Gli obiettivi strategici, in senso ampio, che l'Ateneo intende perseguire nel triennio 2016-2018 sono:

1. il rafforzamento della vocazione internazionale;
2. il miglioramento dell'efficacia dei processi formativi;
3. la razionalizzazione delle sedi e dei servizi;
4. lo sviluppo dei rapporti con il territorio.

Il programma triennale 2013-2015 ha unicamente definito gli obiettivi che l'Università degli Studi dell'Insubria intendeva raggiungere nell'ambito delle linee di intervento individuate dal DM 827/2013 e ne ha delineato le attività volte al raggiungimento di tali obiettivi.

A differenza del documento di programmazione precedente, il programma triennale 2016-2018 descrive gli obiettivi che l'Ateneo intende perseguire, individuando per ciascuno di essi le attività che dovranno essere svolte nel triennio; è quindi più ampio delle linee di intervento che l'Ateneo andrà a definire nell'ambito della programmazione triennale ministeriale.

Nel presente documento vengono pertanto delineate le strategie che riguardano:

- il proseguimento del processo di internazionalizzazione dell'offerta formativa di secondo e terzo livello anche attraverso il rilascio di doppio titolo in virtù di accordi con prestigiose università estere;
- lo sviluppo infrastrutturale;
- la dematerializzazione dei processi amministrativi;
- lo sviluppo dei rapporti con il territorio.



## **2 Rafforzamento della vocazione internazionale, sia a livello didattico che di ricerca**

### **2.1 Didattica**

L'Università degli Studi dell'Insubria intende perseguire una politica volta a trasformare progressivamente l'Ateneo da università locale, ossia che attrae principalmente studenti del territorio a università globale, ossia capace di attrarre anche studenti provenienti da altre regioni e da altre nazioni, senza tuttavia perdere la propria vocazione di università del e per il territorio insubre.

Lo sviluppo di questa vocazione internazionale a livello didattico, mantenendo al contempo quella attuale, è realizzato attraverso una diversificazione delle politiche nei confronti dell'offerta formativa di secondo e terzo livello rispetto a quella di primo livello.

Per quanto riguarda il primo livello vengono incentivate le mobilità internazionali nell'ambito dei programmi Erasmus, mentre per il secondo e terzo livello la strategia prevede una internazionalizzazione dell'offerta formativa (Lauree Magistrali non a ciclo unico e Dottorati di Ricerca)

I corsi di dottorato di ricerca di ambito scientifico sono naturalmente candidati a subire un processo di internazionalizzazione. In realtà le attività svolte in questi dottorati avvengono già in lingua inglese e infatti tali dottorati hanno già oggi un tasso di studenti stranieri pari a circa il 7%.

L'istituzione di una struttura denominata Scuola di Dottorato, con il compito di coordinare le attività amministrative dei dottorati e di facilitare lo svolgimento delle attività formative, sia trasversali a più corsi sia specifiche ai singoli dottorati, sarà in grado di aumentare l'attrattiva di tali corsi anche a livello internazionale.

L'Ateneo ha intenzione di sottoscrivere accordi con partner stranieri al fine di incentivare l'internazionalizzazione di dottorati attraverso gli strumenti previsti dalla normativa vigente quali la co-tutela e la partecipazione alle reti europee Marie Curie rivolte ai dottorandi e ai dottorati.

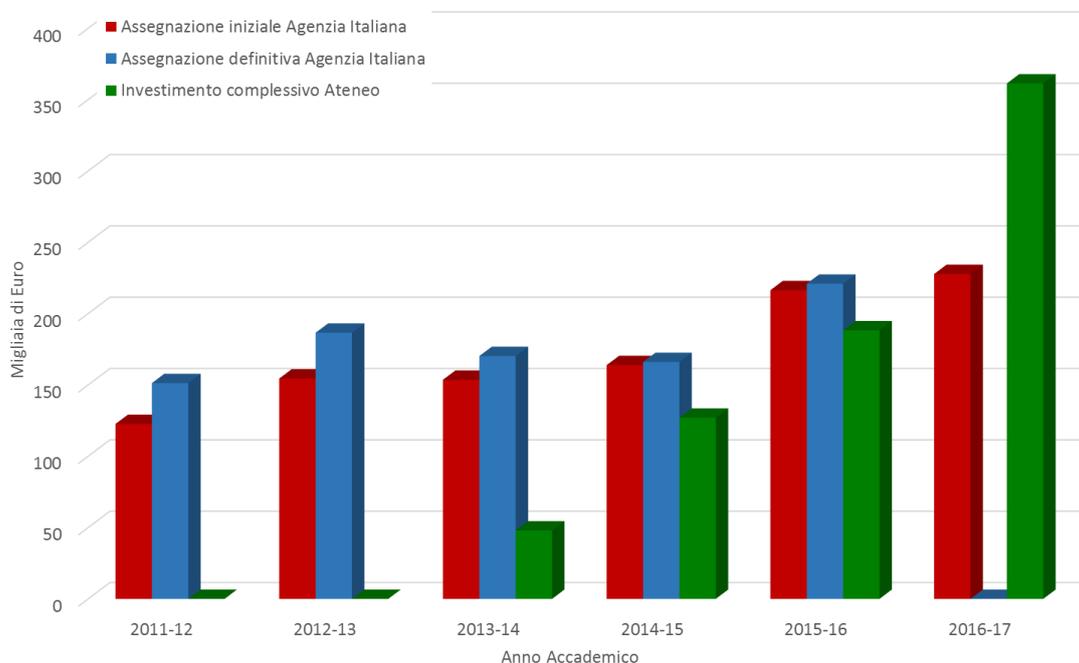
Infine l'internazionalizzazione delle lauree magistrali avrà un effetto volano anche sui dottorati sia per la presenza di un maggior numero di laureati magistrali stranieri sia perché consentirà una maggiore visibilità all'estero della formazione di terzo livello. In continuità con il percorso già avviato, l'Ateneo si pone come strategia prioritaria il potenziamento del livello di internazionalizzazione del percorso formativo. L'obiettivo è rendere l'offerta formativa maggiormente attrattiva, di ampliare il bacino di potenziali studenti e di migliorare il posizionamento dei futuri laureati nel mondo lavorativo, arricchendo il loro curriculum di esperienze internazionali e della conoscenza della lingua inglese.

### 2.1.1 Risultati conseguiti

Nell'anno accademico 2013/2014 l'Ateneo ha siglato il primo accordo per il rilascio di doppio titolo, mentre nell'anno accademico 2014/2015 l'Ateneo ha attivato il primo corso di Laurea Magistrale erogato completamente in inglese, che ha goduto di un buon successo in termini di studenti immatricolati di nazionalità non italiana. A seguire, negli anni accademici successivi, altri corsi di Laurea Magistrale sono stati internazionalizzati. Nell'anno accademico 2016/2017 risultavano essere internazionalizzati i seguenti corsi di Laurea Magistrale:

Corso di Laurea Magistrale	Dipartimento	Doppio Titolo
Global Entrepreneurship Economics and Management	Economia	University of Jena, Germania University of Hohenheim, Germania
Matematica	Scienze e Alta Tecnologia	Linnaeus University, Växjö, Svezia
Fisica	Scienze e Alta Tecnologia	Linnaeus University, Växjö, Svezia
Biomedical Sciences	Biologia e Scienze della Vita	Bonn-Rhine-Sieg University of Applied Sciences Bonn, Germania
Lingue Moderne per la comunicazione e la cooperazione internazionale	Diritto, Economia e Culture	Universidad de Sevilla, Spagna

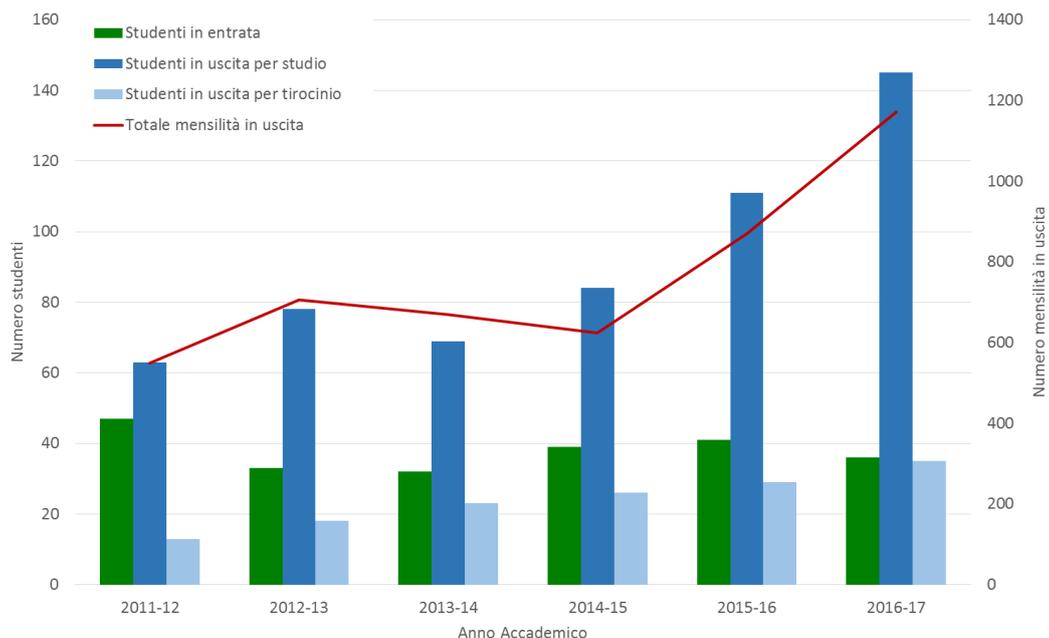
È evidente come tale processo abbia richiesto interventi a livello sistemico, in modo tale da adeguare i servizi offerti alle necessità e alle esigenze di una platea di studenti diversa rispetto a quella tradizionale, con ricadute positive per tutti.



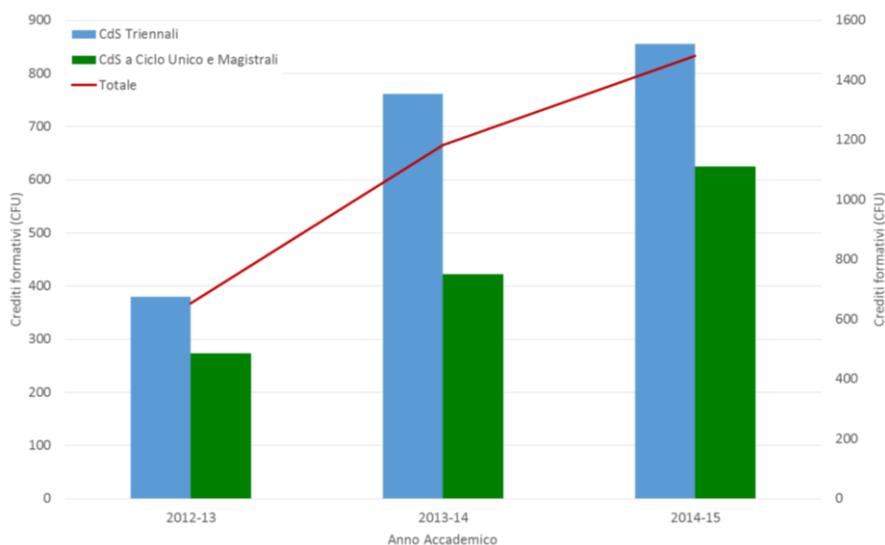
**Figura 2.1 – Risorse investite nella mobilità – Programmi ERASMUS**  
(per l'a.a. 2016/2017 si tratta di dati previsionali)

In particolare sono state aumentate le risorse investite nella mobilità mediante i programmi Erasmus, sia grazie all'aumentare del contributo dei fondi provenienti dall'agenzia italiana e del contestuale aumento degli stanziamenti di bilancio, come mostrato nella Figura 2.1.

L'aumento degli investimenti ha portato ad un aumento delle mobilità in uscita in termini di mensilità passate all'estero dagli studenti con conseguente aumento dei crediti formativi conseguiti all'estero, come riportato nelle Figure 2.2 e 2.3 rispettivamente.



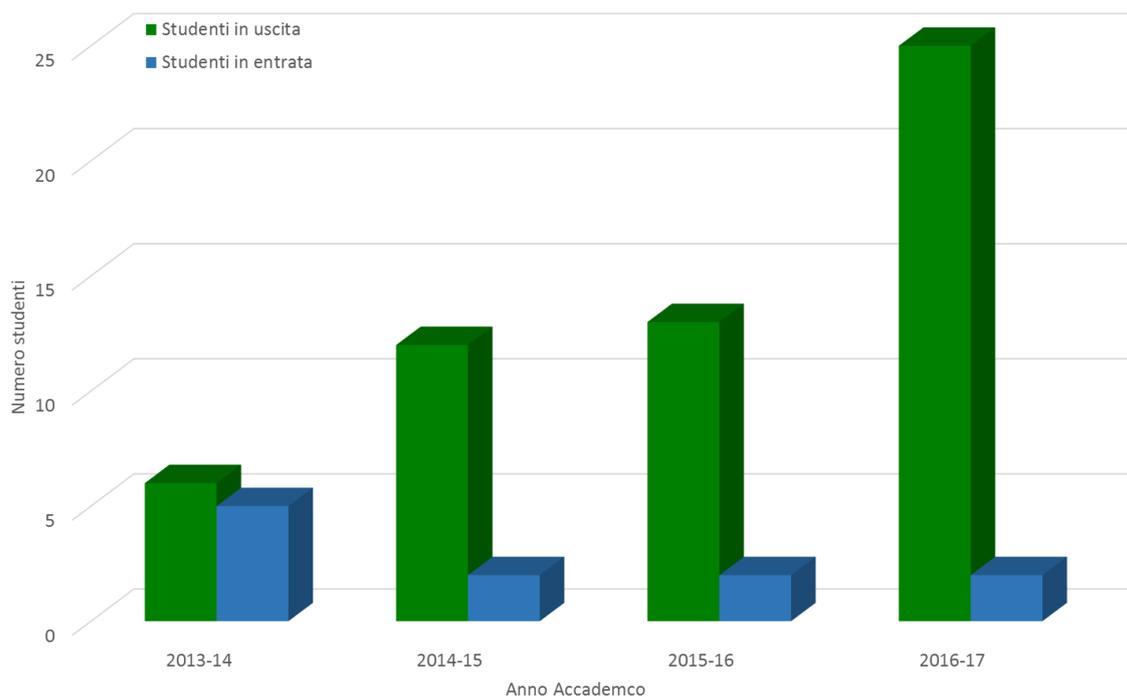
**Figura 2.2 – Mobilità studenti**  
(per l'a.a. 2016/2017 si tratta di dati previsionali)



**Figura 2.3 – Riconoscimento Crediti formativi (CFU)**

Per quanto riguarda i programmi di Double Degree sono state attivate delle borse di studio per gli studenti in uscita ed è stato istituito un programma di sostegno mediante borse di studio a studenti meritevoli provenienti da Paesi a basso reddito e a studenti meritevoli provenienti da Università europee con le quali sono stati stipulati accordi di Double Degree.

L'effetto è stato quello di aumentare la mobilità legata agli accordi di Double Degree. In particolare si prevede che per l'anno accademico 2016/2017 sarà pari a 25 studenti.



**Figura 2.4 – Mobilità internazionale studenti iscritti a CdS con Double Degree**  
(per l'a.a. 2016/2017 si tratta di dati previsionali)

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 e un ampliamento dei servizi abitativi di Ateneo. Dopo l'apertura della struttura denominata "La Presentazione" a Como l'Ateneo ha a disposizione oltre 120 posti letto nelle residenze universitarie (96 posti letto nel Collegio Carlo Cattaneo a Varese e 30 nel Collegio La Presentazione a Como). Inoltre ha attivato un servizio "Alloggi e Residenze" rivolto agli studenti italiani e stranieri "fuori sede".

### 2.1.2 Azioni per il triennio 2016-2018

L'obiettivo è di proseguire lungo le azioni già intraprese e più in particolare:

- aumentare il flusso di studenti in uscita in mobilità internazionale attraverso un aumento delle risorse a disposizione per i programmi Erasmus. L'ateneo ha già da tempo adottato una politica che mira a premiare gli studenti meritevoli che trascorrono un periodo all'estero in mobilità attraverso un contributo economico aggiuntivo. Si prevede di aumentare il



numero di studenti in uscita mantenendo immutato il requisito di merito, in linea con quanto accaduto negli ultimi anno.

- aumentare il grado di internazionalizzazione del corpo studentesco attraverso l'incremento degli iscritti in possesso di titolo di studio straniero, per i corsi di Laurea Magistrali e di Dottorato di Ricerca.

Al fine di aumentare il flusso di studenti provenienti dall'estero, accanto alle azioni già in corso l'Ateneo intende sviluppare adeguate vie di comunicazione delle proprie attività formative principalmente tramite internet e i social network. Si intende rinnovare il sito internet di Ateneo e, in particolar modo, le pagine web dedicate ai corsi di laurea magistrale in lingua inglese, l'inserimento dei corsi di laurea in banche dati formative internazionali, la creazione di adeguati profili sui social network (facebook, twitter, ecc.) e la partecipazione di personale addetto all'attività promozionale a fiere internazionali e di docenti a seminari o workshops o attività di ricerca presso Atenei stranieri europei ed extra-europei.

Si prevede, inoltre, di rafforzare il programma di sostegno mediante borse di studio a studenti meritevoli provenienti da Paesi a basso reddito e a studenti meritevoli provenienti da Università europee con le quali sono stati stipulati accordi di Double Degree. Al fine di rendere la faculty maggiormente internazionale, si intende potenziare il numero di incoming visiting professors ai quali sarà richiesta la tenuta di seminari e di insegnamenti opzionali.

Parallelamente saranno incentivati gli studenti che conseguono la laurea triennale presso l'Università degli Studi dell'Insubria a iscriversi ai corsi di laurea magistrale in lingua inglese attraverso azioni volte a sensibilizzare gli studenti alle opportunità offerte dall'internazionalizzazione.

Per quanto riguarda i corsi di Laurea Magistrali si prevede che per l'anno accademico 2018/2019 almeno 8 (su un totale di 11) di essi siano nel programma Double Degree di Ateneo e che almeno 4 di essi eroghino la didattica completamente in lingua inglese.

Per quanto riguarda i corsi di Dottorato di Ricerca il MIUR ha recentemente effettuato una ricognizione per individuare nella banca dati del Dottorato i Corsi attivi che possiedono le caratteristiche delineate nel PNR 2015-2020 e ha identificato i seguenti 5 corsi come innovativi a caratterizzazione internazionale:

1. Dottorato in Diritto e Scienze Umane
2. Dottorato in Informatica e Matematica del Calcolo
3. Dottorato in Medicina clinica e sperimentale e *Medical Humanities*
4. Dottorato in Metodi e Modelli per le Decisioni Economiche
5. Dottorato in Scienze Chimiche ed Ambientali

In particolare, tre dei 5 dottorati sopra menzionati possiedono almeno 1 iscritto al Corso di Dottorato che ha acquisito il titolo di accesso all'estero (requisito non necessariamente strutturale) mentre il dottorato in Metodi e Modelli per le Decisioni Economiche si caratterizza per la presenza nel Collegio di almeno il 20% di docenti appartenenti a qualificate Università o enti di ricerca



stranieri e il corso in Diritto e Scienze Umane per la presenza di studenti la cui tesi di ricerca è svolta in co-tutela con Università/enti di ricerca/impresе straniere.

È opportuno ricordare inoltre che, già nel 2016, il decreto di attribuzione del FFO prevedeva che la quota premiale relativa a borse *post-lauream* venisse utilizzata per almeno il 60% dalle Università nell'ambito delle finalità del PNR con riferimento ai dottorati innovativi, e che questa appare la strategia prevista nell'ambito del dottorato.

Al fine di rendere strutturali queste caratteristiche per il maggior numero possibile di corsi di dottorato dell'Università degli Studi dell'Insubria, l'Ateneo intende perseguire, nell'ambito del piano di programmazione triennale, la conferma dei corsi di dottorato sopra menzionati e di raggiungere per il XXXIV ciclo alla caratterizzazione internazionale di almeno 6 corsi di dottorato di ricerca.

Al fine dell'ottenimento di tale caratterizzazione, è previsto il soddisfacimento di uno o più criteri, più specificamente definiti nella nota MIUR n. 1498 del 16/11/2016, tra i quali la presenza di una percentuale non inferiore al 20% di docenti appartenenti a qualificate Università o enti di ricerca stranieri, un'interazione formalizzata con Atenei o almeno gruppi di ricerca stranieri e la formalizzazione di progetti di dottorato in co-tutela e/o con il rilascio di titoli multipli o congiunti. Queste caratteristiche costituiscono, in aggiunta all'attrattività dei corsi di dottorato da parte di studenti che abbiano ottenuto il titolo di ingresso al dottorato all'estero, un indubbio indice di eccellenza internazionale e contribuiscono sicuramente al potenziamento dei corsi di dottorato del nostro Ateneo.

Per la realizzazione di questo progetto si intendono promuovere, con l'attiva collaborazione dei coordinatori dei corsi di dottorato e gli attuali colleghi dei docenti, le azioni sotto esposte, volte al soddisfacimento dei criteri sopra indicati e tali da costituire una caratteristica strutturale per i corsi di dottorato coinvolti.

In particolare:

- promozione dell'internazionalizzazione del collegio di dottorato. A tale fine i coordinatori potranno promuovere l'inserimento di colleghi provenienti da qualificate Università o enti di ricerca stranieri nei collegi e corsi di dottorato. Al fine di rendere possibile una presenza di persona alle riunioni dei colleghi dei docenti, nonché promuovere corsi curriculari per gli studenti dei corsi di dottorato e potenzialmente aperti agli studenti dell'ultimo anno delle lauree magistrali o lauree a ciclo unico, si inserirà nel bilancio della scuola di dottorato del nostro Ateneo e a valere sui fondi di questo progetto, una cifra annua pari a 36,000 Euro (pari a 6,000 Euro per ciascun corso).
- Promozione dell'adozione di convenzioni di co-tutela con possibile rilascio di titolo multiplo. A tal fine si promuoverà la stipula di convenzioni di co-tutela e rilascio di titolo multiplo per non meno di due tesi di dottorato per ciclo per ognuno dei corsi interessati. A tal fine si prevede una dotazione aggiuntiva per quei progetti che arriveranno alla stipula di queste convenzioni pari a € 2.000 per ogni progetto per la mobilità dei docenti co-supervisor del progetto.

- Presenza di iscritti al dottorato che abbiano acquisito il titolo di accesso all'estero. Al fine di attrarre studenti stranieri con eccellenti curricula nei corsi di dottorato del nostro Ateneo, si prevede di dedicare una cifra pari a € 3.000 l'anno come contributo alle spese di soggiorno presso i Collegi universitari dell'Ateneo.

Il monitoraggio delle azioni verrà svolto ex-ante, prima dell'inizio di ogni ciclo, cioè in fase di accreditamento, per i cicli XXXIII, XXXIV e XXXV, per quanto riguarda il primo criterio, mentre il monitoraggio sarà ex-post e i cicli XXXII, XXXIII e XXXIV per gli indicatori successivi.

## 2.2 Ricerca

L'Università degli Studi dell'Insubria promuove e valorizza la ricerca e la sua dimensione internazionale: considerevoli sono il numero di accordi di cooperazione con università ed istituzioni straniere e i progetti di ricerca finanziati su bandi competitivi europei che avviano o consolidano collaborazioni accademiche offrendo così a docenti, ricercatori e studenti la possibilità di studiare, specializzarsi e fare ricerca all'estero, così come di accogliere nuovi ricercatori in un ambiente vivace, formativo e tutelante.

In questo contesto di azioni, i regolamenti di Ateneo in materia di reclutamento di professori e ricercatori sono stati da sempre adottati, così come previsto dalla Legge 30 dicembre 2010, n. 240, nel rispetto dei principi enunciati dalla Carta Europea dei ricercatori, di cui alla raccomandazione della Commissione n. 251 dell'11 marzo 2005.

Proprio per rendere il contesto lavorativo presso il nostro Ateneo ancora più stimolante per chi già vi lavora e allo stesso tempo capace di attrarre i talenti più promettenti, si vuole proseguire in quest'opera formalizzando e rafforzando l'impegno già assunto in sede regolamentare, aderendo alla strategia europea denominata "**Human Resource Strategy for Researchers – HRS4R**" (<https://euraxess.ec.europa.eu/jobs/hrs4r>), un riconoscimento che la Commissione Europea concede a quelle istituzioni accademiche che si adoperano per attuare in maniera capillare e fattiva i principi della Carta Europea dei Ricercatori e del Codice di Condotta per il loro Reclutamento.

L'adesione volontaria del nostro Ateneo alla HRS4R segna l'avvio di un processo interno di autovalutazione e definizione di una programmazione e di un metodo volti a valorizzare e documentare le buone pratiche in atto, ma anche a colmare eventuali divari tra quanto previsto dalla Carta e dal Codice, quanto permesso dalla normativa nazionale e quanto concretamente attuato localmente nel rispetto della propria autonomia organizzativa e decisionale, con una particolare attenzione alle esigenze delle ricercatrici e dei giovani ricercatori.

Il Senato Accademico, già nel mese di Luglio 2016, ha espresso un impegno preliminare in tal senso: questo impegno viene oggi concretizzato e reso operativo contestualizzandolo all'interno degli obiettivi dell'Ateneo per il triennio 2016-2018.

Il processo, dall'adesione iniziale fino alla realizzazione delle iniziative di miglioramento programmate, avrà un respiro pluriennale e sarà articolato in diverse fasi, parzialmente sovrapponibili fra di loro:

1. la prima fase è stata e sarà dedicata a rafforzare internamente ed esternamente l'impegno istituzionale al miglioramento dell'ambiente in cui si formano e sviluppano i ricercatori e il consolidamento di una cultura della qualità, attraverso il diretto coinvolgimento della governance, l'individuazione di una task force interna e il raccordo con stakeholders: dopo i lavori preliminari, avviati nel 2016, questa fase si concluderà a marzo 2017;
2. la seconda fase del processo sarà dedicata a divulgare e disseminare adeguatamente ed efficacemente le motivazioni dell'adesione alla HRS4R, anche al fine di massimizzare la partecipazione dell'intera comunità universitaria alla mappatura dello stato dell'arte e alle proposte di miglioramento e si concluderà con la richiesta ufficiale di utilizzo del logo HR: si prevede una campagna di adesione e disseminazione via email, social media, pagina web, incontri nei dipartimenti rivolti a tutti i ricercatori, Info Day con testimonial per avvio percorso e si concluderà a giugno 2017;
3. la terza fase sarà dedicata a creare i presupposti per l'effettiva progettazione delle azioni strategiche, attraverso una mappatura esaustiva ed un puntuale confronto tra azioni già intraprese a sostegno dei ricercatori e regolamenti interni vigenti con i principi della Carta e del Codice: anche attraverso la diffusione ai ricercatori di un questionario, opportunamente analizzato dalla task force dedicata, si provvederà alla stesura della gap analysis. Questa fase del processo si svilupperà parallelamente alla fase precedente e si concluderà a giugno 2017;
4. la quarta fase metterà a frutto l'analisi condotta nelle fasi precedenti ed è finalizzata ad ideare e sviluppare misure, strategie, azioni di miglioramento e/o adeguamento delle pratiche e della normativa interne all'Ateneo con i Principi della Carta e del Codice, alla luce della lettura critica di quanto emerso dalla Gap Analysis: si concretizza in un action plan che verrà presentato per l'approvazione degli organi di governo dell'Ateneo entro la fine del 2017;
5. la quinta ed ultima fase è dedicata a realizzare le azioni ideate e progettate nell'action plan, mettendo a sistema la gestione interna di un percorso di certificazione della qualità, anche per le successive fasi di monitoraggio, verifica e valutazione ex post conseguenti all'avvenuta certificazione HR: inizierà a gennaio 2018 per concludersi nel 2020 con la valutazione ex post.

### **3 Miglioramento dell'efficacia dei processi formativi**

Il miglioramento dell'efficacia dei processi formativi viene svolto in modo integrato attraverso azioni multiple quali:

- a. Azioni di orientamento in ingresso, in itinere e in uscita dal percorso di studi ai fini della riduzione della dispersione studentesca e ai fini del collocamento nel mercato del lavoro;
- b. Dematerializzazione dei processi e delle procedure amministrative per i servizi agli studenti;
- c. Erogazione di qualificata formazione a distanza.

### 3.1 Orientamento in ingresso, in itinere e in uscita dal percorso di studi

Le politiche in ambito di orientamento che l'Ateneo ha messo in atto in questi ultimi anni si innestano su un filo conduttore dal titolo “Sviluppare competenze oggi per la professione di domani”. L'obiettivo è rafforzare la motivazione degli studenti nel percorso di studi, favorendo una più puntuale conoscenza del percorso stesso e delle prospettive occupazionali future, nonché favorire la transizione tra università e mondo del lavoro al fine di migliorare l'esito occupazionale dei neolaureati.

Si è puntato sull'attività sinergica dell'Ufficio Orientamento e placement e dei corsi di laurea che hanno portato ad azioni capillari e diffuse sul territorio in un'ottica di vera e propria terza missione in termini di collaborazione con il tessuto produttivo, con coloro che si occupano di formazione a tutti i livelli e con la società in generale (intesa come famiglie, studenti, enti locali, singoli cittadini).

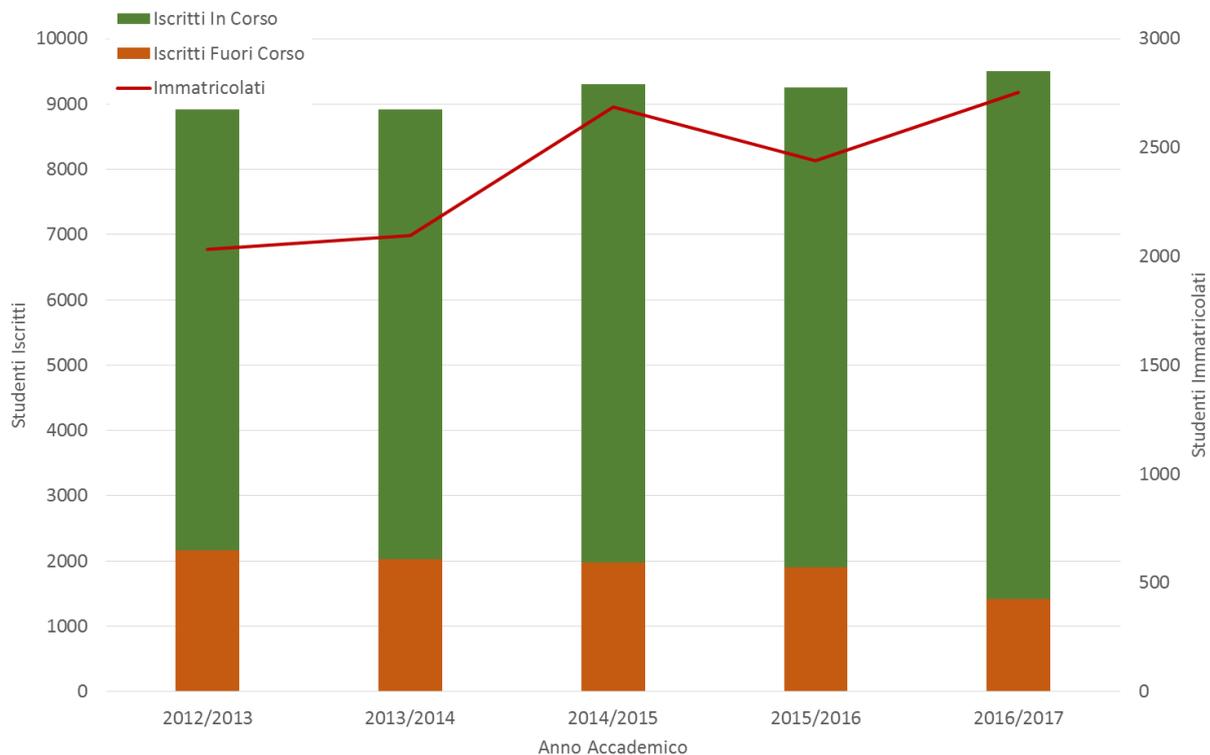
#### 3.1.1 Risultati conseguiti

I risultati di questo approccio all'orientamento si fanno sentire in termini di inserimento nel mondo del lavoro, di crescita del numero di immatricolati e di aumento della percentuale di studenti in corso.

Il documento finale relativo alla *XVIII indagine Almalaurea (2016)* riporta che:

- la percentuale di laureati in corso dell'Ateneo raggiunge il 56.8% a fronte di una media nazionale del 46.7%, valore che sale a 70.3% per le magistrali;
- il tasso di occupazione ISTAT a un anno dal completamento degli studi è il 67.6% per le lauree triennali (nazionale: 42.6%), il 73.6% per le lauree magistrali a ciclo unico (nazionale: 54.6%), l'87.5% per le magistrali (nazionale: 69.2%), valori che posizionano l'Ateneo rispettivamente al quarto posto su 71 atenei per le triennali, al terzo posto su 58 per le magistrali a ciclo unico e al quarto posto su 71 per le magistrali.

L'andamento delle immatricolazioni ai corsi di Laurea triennali e magistrali a ciclo unico, degli iscritti e del rapporto fuori corso/iscritti negli ultimi 5 anni accademici è riportato nelle Figura 3.1.



**Figura 3.1 – Andamento Immatricolati e Iscritti**

Nel periodo 2014-2016, sperimentazioni nuove in ambito di orientamento previste dalla programmazione triennale 2013-2015 si sono affiancate ad attività ormai consolidate come indicato in questo breve elenco:

- **Orientamento in ingresso e in itinere:** percorsi di orientamento per gli studenti della scuola secondaria di secondo grado per supportarli nella transizione scuola – università e per fornire informazioni e strumenti per una scelta consapevole. Vanta le seguenti iniziative:
  - *fase iniziale di informazione orientativa:* incontri nelle scuole e presenze a saloni dello studente;
  - *fase centrale di approfondimento:* open day per le lauree triennali, magistrali a ciclo unico e magistrali (dal 2014); seminari e attività di laboratorio delle diverse aree disciplinari; stage estivi. Si veda come esempio:
    - per gli open day: <http://www4.uninsubria.it/on-line/home/naviga-per-profilo/scuole-e-futuro-studente/orientamento/articolo10339.html> e <http://www4.uninsubria.it/on-line/home/naviga-per-profilo/scuole-e-futuro-studente/orientamento/articolo8869.html>;
    - per le attività dei corsi di laurea: <http://www4.uninsubria.it/on-line/home/naviga-per-profilo/scuole-e-futuro-studente/orientamento.html>.
  - *fase finale di preparazione all'inserimento universitario:* precorsi e, nel 2014 e 2015, settimana dell'accoglienza con iniziative di accompagnamento all'inserimento delle matricole e di ri-orientamento per gli studenti che hanno fallito il test di ammissione; si veda ad esempio <http://www4.uninsubria.it/on-line/home/naviga-per-profilo/studente/articolo9777.html>;

- durante tutto l'anno personale qualificato è disponibile per una consulenza orientativa individuale, rivolta a studenti di scuola secondaria di secondo grado e studenti universitari. È attivo anche un servizio specialistico di counselling universitario;
- nel 2015 e nel 2016, è stata organizzata *La settimana dei mestieri*, evento a carattere trasversale con lo scopo di analizzare a 360 gradi i possibili sbocchi professionali di un percorso ma anche quello di individuare, data la professione o il campo professionale, i possibili percorsi tra cui scegliere. Le due edizioni sono descritte a questi link: <http://www4.uninsubria.it/on-line/home/naviga-per-profilo/scuole-e-futuro-studente/orientamento/articolo8820.html> e <http://www4.uninsubria.it/on-line/home/naviga-per-profilo/scuole-e-futuro-studente/orientamento/articolo11024.html>.
- **Orientamento in uscita e servizi di placement.** servizi alle imprese e servizi alle persone (studenti e neolaureati), con monitoraggio della qualità del servizio e dei risultati in termini di inserimento lavorativo. Tra le attività:
  - *career week*: a partire dal 2014, evento dedicato all'incontro aziende – studenti/neolaureati in cerca di lavoro. L'evento prevede il contatto diretto tra domanda e offerta con raccolta dei CV da parte delle aziende, seminari dedicati e veri e propri colloqui di lavoro. Si veda ad esempio: <http://www4.uninsubria.it/on-line/home/naviga-per-profilo/laureato/placement/articolo12095.html>;
  - *incontri di preparazione all'ingresso nel mondo del lavoro*, volti all'acquisizione di una metodologia di ricerca, preparazione e valutazione delle offerte e delle aziende, e allo sviluppo delle cosiddette soft skill;
  - *Apprendistato in Alta Formazione, Garanzia Giovani e Fixo Yei*. A partire da dicembre 2012, l'Ateneo ha attivato i seguenti contratti di apprendistato: 8 contratti per i corsi di laurea in Matematica (2), Informatica (1), Scienze del Turismo (2), Scienze della Mediazione (1); 1 contratto per il dottorato di ricerca in Biotecnologie, bioscienze e tecnologie chirurgiche; un master in International Hospitality Management. Sono in fase di avvio n. 6 percorsi di apprendistato per il conseguimento del titolo di laurea o laurea magistrale in Informatica. Inoltre, l'Ufficio Orientamento e placement eroga servizi di accompagnamento al lavoro nell'ambito di programmi regionali e nazionali: FIXO e Garanzia Giovani.

### 3.1.2 Azioni per il triennio 2016-2018

La programmazione presentata di seguito intende rafforzare le iniziative di maggiore gradimento e efficacia e iniziare una fase di sperimentazione di nuove iniziative, che nascono dalle analisi delle indicazioni raccolte tra gli studenti e gli stakeholder e dalle indicazioni ministeriali su argomenti quali l'alternanza scuola-lavoro e la formazione continua dei docenti delle scuole di ogni ordine e grado.

La capacità di sviluppare sinergia con il territorio e con le scuole si è dimostrata nel tempo uno degli elementi chiave del successo dell'Ateneo; grazie alle attività di orientamento, formazione e divulgazione, l'Ateneo ha conquistato a tutti gli effetti un ruolo di riferimento non solo per gli



studenti e le famiglie, ma per tutti coloro che fanno formazione sul territorio. Le nuove attività intendono rafforzare questo ruolo e continuare la costruzione di una vera e propria alleanza.

- **Open day**  
Eventi di orientamento in ingresso, da svolgersi tra i mesi di marzo e giugno, sia per le lauree triennali e magistrali a ciclo unico, che per le lauree magistrali. Le attività prevedono la presentazione dei corsi di laurea, delle modalità di accesso e dei servizi, seminari a tema e la visita alle strutture didattiche e ai laboratori. I questionari di gradimento consentono di monitorare il successo dell'evento e di introdurre nelle edizioni successive attività che riscontrino l'interesse dei partecipanti.
- **Career week**  
Evento di orientamento in uscita, da tenersi tra i mesi di novembre e febbraio, arrivato alla terza edizione nel 2016. Nell'ultima edizione è stato scelto come filo conduttore il recruitment aziendale che ha visto una nuova modalità di realizzazione per alcune aree tematiche (quali fisica, informatica, matematica) che ha ottenuto riscontri favorevoli sia tra le aziende che tra gli studenti/laureati grazie a una maggiore possibilità di interazione e confronto, e ha visto coinvolti in modo molto più efficace i responsabili dei corsi di laurea. Nel 2017 si intende proseguire su questa linea con un appuntamento che ha reso l'Ateneo soggetto di riferimento per il tessuto imprenditoriale del territorio. Modalità sperimentali (quali la suddivisione su più settimane o su diversi periodi dell'anno) verranno discussi direttamente con i corsi di laurea.
- **Meet Insubria**  
Nuovo evento di orientamento in ingresso che affianca e completa gli open day, a partire dal 2018. Infatti gli open day, che l'Ateneo organizza nelle giornate di sabato per permettere la partecipazione anche delle famiglie, rappresentano il primo vero momento di incontro con la realtà universitaria per le future matricole. I partecipanti (come risulta chiaramente dai questionari di gradimento) manifestano l'interesse ad approfondire la conoscenza tramite visite ai laboratori, incontri con docenti e studenti, trattazione di argomenti di attualità e di ricerca. Quest'azione intende proporre la possibilità di “incontrare” l'università in momenti successivi agli open day, con visite guidate e attività seminariali in 1-2 serate per ogni corso di laurea/area tematica (indicativamente in un orario adeguato sia per gli studenti che per le famiglie). Si tratta di un vero e proprio “porte aperte” all'Università, aperto all'intera cittadinanza, nell'ottica di farsi conoscere e di incontrare le future possibili matricole.
- **“Assaggia” l'Insubria**  
Uno degli elementi che portano a una scelta consapevole (e anche a una presa di coscienza di cosa significhi frequentare l'università, elemento che gli studenti indicano spesso come fonte di preoccupazione) è un “contatto diretto” con l'ambiente e in particolare con le lezioni universitarie. L'azione in oggetto prevede di offrire agli studenti del quarto e quinto anno delle scuole secondarie di secondo grado “pacchetti” di 3/4 lezioni per ognuno dei corsi di laurea/area tematica che saranno coinvolti. Il percorso sarà organizzato a partire dal 2018

come un vero e proprio percorso di accompagnamento all'università, con una breve fase iniziale di accoglienza, la fase delle lezioni e una fase di restituzione dell'esperienza.

- Working group on education and training

Scopo dell'azione è la realizzazione, a partire dal 2018, di un gruppo di lavoro sulla formazione in cui co-progettare attività che spaziano dall'orientamento all'alternanza scuola-lavoro alla formazione dei docenti delle scuole di ogni ordine e grado. Oltre alle attività prettamente di orientamento (seminari, laboratori, stage), i corsi di laurea da tempo operano con le scuole su altri fronti, quali:

- l'alternanza scuola-lavoro (<http://hubmiur.pubblica.istruzione.it/web/istruzione/dg-ifts/area-alternanza-scuola-lavoro>): si tratta di una metodologia didattica che consente a tutti gli studenti delle scuole secondarie di secondo grado di alternare periodi di studio a periodi di inserimento lavorativo. Dal 2015 l'alternanza è diventata obbligatoria per tutte le scuole, che si sono trovate ad affrontare una vera e propria emergenza sia sui contenuti che sugli interlocutori con cui organizzare l'alternanza;
- la formazione dei docenti ([http://www.istruzione.it/allegati/2016/Piano\\_Formazione\\_3ott.pdf](http://www.istruzione.it/allegati/2016/Piano_Formazione_3ott.pdf)): il Ministero ha pubblicato il 3 ottobre 2016 il piano nazionale per la formazione degli insegnanti, identificando la crescita professionale dei docenti come pilastro del miglioramento dei sistemi educativi. Da tempo l'Ateneo offre percorsi di aggiornamento ai docenti del territorio (in particolare ai docenti delle materie scientifiche delle scuole secondarie di secondo grado, ma anche supporto per sviluppo di percorsi di didattica laboratoriale e per competenze alle scuole del primo ciclo).

Le novità introdotte dalla legge sulla Buona Scuola, anche quando si tratta di messa a sistema di buone pratiche e non di novità a tutti gli effetti, richiedono un confronto e una co-progettazione che, creando sinergia, eviti sprechi di risorse e consenta una programmazione che permetta al sistema educativo di crescere in quanto tale.

Al gruppo di lavoro saranno invitati i rappresentanti di tutte le scuole secondarie di secondo grado che già hanno sottoscritto la convenzione quadro con l'Ateneo per attività di orientamento, stage e alternanza, i rappresentanti degli istituti del primo ciclo scolastico che già collaborano con docenti dell'Ateneo e eventuali stakeholder che si dimostrino interessati a collaborare.

<b>Azione</b>	<b>Importo (in migliaia di Euro)</b>
Open day	80
Career dating	10
Meet Insubria	10
“Assaggia” l'Insubria	5
Working group	25

Totale	130
--------	-----

### 3.2 Dematerializzazione dei processi e delle procedure amministrative per i servizi agli studenti

L'insieme dei progetti di innovazione digitale proposti è finalizzato all'estensione del livello di dematerializzazione dei processi e delle procedure amministrative per gli studenti con l'obiettivo di aumentare il grado di efficacia e di efficienza dell'azione dell'Ateneo e la qualità dei servizi erogati. Si sottolinea che i progetti presentati rispettano le disposizioni normative previste dalla legge 35/2012, D.Lgs 82/2005 e D.Lgs. 196/2003 e che gli interventi sono stati progettati in aderenza alle Linee guida realizzate nell'ambito del progetto "Università digitale" previsto dal Piano eGov2012 cui l'Ateneo ha partecipato (Uni5Net4Student) e di cui rappresentano la naturale evoluzione.

#### 3.2.1 Stato attuale

Nell'ambito del programma triennale 2013-2015 è stato pianificato e compiutamente realizzato un rilevante numero di progetti d'innovazione digitale finalizzati all'estensione del livello di dematerializzazione dei processi e delle procedure amministrative per gli studenti.

Gli interventi hanno riguardato l'adozione del Fascicolo Elettronico dello studente e del sistema di votazione elettronica utilizzato dal MIUR re-ingegnerizzato per la gestione delle votazioni dei rappresentanti degli studenti nei diversi organi collegiali, la dematerializzazione del procedimento amministrativo d'immatricolazione e della procedura di conseguimento del diploma di laurea, del processo di messa a disposizione delle PA dei dati riguardanti studenti e laureati e gestione delle nuove modalità di autocertificazione e l'evoluzione del processo di analisi ed elaborazione dei questionari di valutazione della didattica somministrati agli studenti. L'Ateneo si è inoltre dotato di una nuova piattaforma per la gestione integrata dei dati della ricerca e sono stati avviati interventi di potenziamento e consolidamento dell'infrastruttura di rete d'Ateneo sia *wired* che *wireless* che rappresentano un fattore necessario ed abilitante per l'accesso a risorse e servizi IT necessarie all'attività didattica e di ricerca.

#### 3.2.2 Azioni per il triennio 2016-2018

L'Ateneo intende condurre interventi di modernizzazione degli ambienti di studio e ricerca e proseguire nelle azioni di miglioramento dei servizi agli studenti attraverso l'adozione di soluzioni che, mediante la dematerializzazione di processi, l'evoluzione delle infrastrutture tecnologiche e un più efficace utilizzo delle risorse, supportino con maggior efficacia le azioni di orientamento in ingresso, in itinere e in uscita, la dimensione internazionale della formazione e favoriscano l'innovazione nelle metodologie didattiche.

Nel 2016 sono stati realizzati:

- interventi di dematerializzazione di processi e procedure amministrative per gli studenti:
  - adozione di una soluzione applicativa a supporto della gestione strutturata e informatizzata dei servizi per il Diritto allo Studio che, dal 1° luglio 2016, è effettuata direttamente dall'Ateneo;

- adozione di una soluzione applicativa a supporto del controllo antiplagio sugli elaborati per il conseguimento titolo;
- implementazione di soluzioni di cooperazione applicativa per l'interfacciamento dei sistemi di gestione carriera studenti e di gestione diritto allo studio con il sistema INPS per il recupero delle attestazioni ISEE;
- analisi e sperimentazione per l'implementazione di soluzioni di cooperazione applicativa per la gestione del foglio di congedo elettronico;
- analisi e adozione di soluzioni di cooperazione applicativa per l'interfacciamento con le piattaforme AgID PagoPA per i pagamenti elettronici e SPID Sistema pubblico di identità digitale.
- Interventi a supporto della dimensione internazionale della formazione:
  - realizzazione di interventi di adeguamento ai sistemi applicativi per rendere fruibili i processi di ammissione e immatricolazione ai corsi di studio e ai corsi di dottorato in lingua inglese dall'inizio delle sessioni di ingresso per l'anno accademico 2016-2017;
  - adeguamento delle funzioni relative alla certificazione della carriera per la produzione in lingua inglese;
  - implementazione della fruizione della piattaforma e-learning attraverso *app*.
- Interventi di aggiornamento tecnologico delle infrastrutture di telecomunicazione:
  - aggiornamento tecnologico delle infrastrutture di accesso e di *backbone* per il campus Bizzozero della sede di Varese;
  - aggiornamento tecnologico dell'infrastruttura wireless. Analisi e test di laboratorio delle principali soluzioni e tecnologie di accesso *wifi*.

Nel 2017 e 2018 l'insieme dei progetti di innovazione digitale proposti è finalizzato all'estensione del livello di dematerializzazione dei processi e delle procedure amministrative per gli studenti, e al supporto delle azioni di orientamento e tutorato in ingresso e in itinere con l'obiettivo di aumentare il grado di efficacia e di efficienza dell'azione dell'Ateneo e la qualità dei servizi erogati.

- Nuovo Portale di Ateneo

L'attuale portale di Ateneo non dispone di una architettura dell'informazione fruibile e che permetta di supportare efficaci azioni di orientamento in ingresso e in itinere e in uscita e di un portale dedicato in lingua inglese. Mancando inoltre un portale Intranet, nel tempo si è stratificato un "sovraccarico informativo" non di primario interesse per gli utenti esterni. È stato avviato un progetto di ristrutturazione del portale di Ateneo utilizzando una tecnologia *opensource* (drupal) e *tag* semantici (html5) così da raggiungere una maggiore efficacia degli algoritmi di ricerca e rendere più efficienti gli interventi a favore della accessibilità.

La nuova architettura dell'informazione, in particolare la profilatura utente, fornirà un supporto più efficace alle azioni di orientamento condotte dall'Ateneo e attraverso una maggiore aderenza agli standard di accessibilità garantirà piena fruibilità anche con tecnologie assistive.

L'alto livello d'integrazione con gli applicativi gestionali in uso in ateneo fra cui quelli per la gestione di offerta formativa e carriera studente renderà possibile l'esposizione automatizzata di dati provenienti dai gestionali direttamente sul portale ottenendo maggiore efficienza nell'impiego di risorse umane dedicate e di qualità e tempestività dei dati esposti sul *web*.

Il portale in lingua italiana integrato con un portale in lingua inglese dedicato fornirà maggiore visibilità alla vocazione internazionale dell'Ateneo.

- Dematerializzazione registrazione Eventi

L'Ateneo ha adottato nel 2015 la soluzione applicativa Cineca "*Communication Builder*" che permette di creare campagne comunicative multicanale (*web, email, sms* ecc.) a supporto delle proprie attività. Lo strumento permette di creare campagne (gestione dei contenuti e dei *target*) e consente di verificarne l'efficacia incrociando i dati presenti nel database gestionale (*esse3*) e i *prospect* (clienti potenziali) ed è utilizzato per numerose azioni di orientamento e in particolare per la gestione degli *Open-day*. Attualmente gli utenti interessati a partecipare ad uno o più eventi all'interno della cornice degli *Open day* devono effettuare una registrazione web (utile a raccogliere dati strutturati e a stimare l'afflusso e di conseguenza tarare la logistica) e successivamente confermare la propria effettiva presenza all'evento attraverso l'esibizione della ricevuta stampata che viene registrata manualmente. Queste operazioni richiedono di destinare molto personale alle operazioni di *check in* evento. L'obiettivo è di dematerializzare la fase di registrazione agli open day e agli altri eventi organizzati dall'Ateneo.

- Dematerializzazione e digitalizzazione dei servizi di supporto

Nel corso del triennio scorso l'Ateneo ha proceduto a dematerializzare la procedura di conseguimento del diploma di laurea e dal 2016 tale dematerializzazione è stata estesa ai dottorati.

Recentemente l'Ateneo ha reso disponibile ai docenti una soluzione applicativa di supporto al controllo antiplagio. Inoltre con l'azione *CardAteneo*, è stato completamente reingegnerizzato il processo di produzione dei *badge* studente ora gestito in automatico attraverso trasferimento dati dall'applicativo di gestione carriera studenti all'istituto tesoriere il quale provvede alla generazione dei *badge* per i neo-immatricolati. Questo strumento di identificazione può essere utilizzato per l'accesso a servizi interni dell'ateneo (accesso a laboratori, biblioteche, mensa, strutture sportive, aree riservate, servizio fotocopia e stampa, ecc.) e, in quanto dotata di *microchip* e provvista di codice IBAN, può diventare una carta prepagata, ricaricabile, *contactless* utilizzabile per effettuare pagamenti e ricevere rimborsi nei rapporti con l'Ateneo.

In parallelo sono state acquisite le soluzioni applicative e l'infrastruttura necessaria all'adesione alle infrastrutture immateriali gestite da AgID PagoPA e Sistema pubblico di identità digitale SPID nel rispetto degli obblighi normativi previsti per le pubbliche amministrazioni.

Gli obiettivi che si intendono perseguire riguardano:

- a. il completamento della digitalizzazione dell'intero flusso di produzione delle tesi e di conseguimento titolo, comprensivo dei pagamenti on-line così da consentire agli studenti, sulla base degli avvisi telematici ricevuti, di procedere al pagamento degli oneri per la stampa del diploma. In questo modo sarà possibile ridurre tempi e costi del processo e raggiungere maggiore efficienza dell'azione amministrativa;
  - b. l'integrazione delle modalità secondo cui la tesi è sottoposta al controllo antiplagio nel *workflow*. La tesi "documento digitale nativo" deve essere registrata nel sistema di gestione documentale, inserita nel fascicolo elettronico associato allo studente e conservata a norma di legge;
  - c. il Completamento delle attività finalizzate all'accesso ai servizi applicativi sistema di gestione degli studenti con identità SPID e Sistema PagoPA per la gestione di pagamenti on line anche attraverso la *AteneoCard*;
  - d. l'ampliamento dei servizi interni all'Ateneo con cui può essere utilizzata la *AteneoCard* con i servizi mensa e fotocopia/stampa/scansione;
  - e. l'attivazione di apposita funzione applicativa ("*connector*") per l'invio delle tesi ad un archivio di deposito Open Access per le tesi *ante-lauream* e alla piattaforma IRIS sistema della ricerca per le tesi di dottorato attualmente gestite con un deposito istituzionale per le sole tesi.
- Miglioramento delle infrastrutture di trasmissione dati wired e wireless

Le infrastrutture di trasmissione dati costituiscono fattore necessario e abilitante per l'accesso alle risorse e ai servizi IT. Il trasferimento delle piattaforme di servizi IT da *on-premise* al *cloud*, il *digital learning*, la dematerializzazione dei processi, i *big data* e l'*IoT*, stanno trasformando in maniera radicale il contesto in cui si produce e fruisce didattica e ricerca e comportano un crescente fabbisogno di banda, scalabilità e flessibilità delle infrastrutture di telecomunicazione. Per mantenere un adeguato livello abilitante delle proprie infrastrutture di telecomunicazioni, necessario a supportare l'attività didattica e di ricerca, l'Ateneo intende realizzare un piano di aggiornamento tecnologico delle infrastrutture di accesso con l'obiettivo di disporre in tutte le sedi dell'Ateneo, entro la fine del 2018, di una rete *full gigabite* all'accesso di una capacità trasmissiva pari a 1Gbps alla presa utente e conseguente adeguamento dei collegamenti di *backBone*.

L'attuale architettura per l'accesso wireless ai servizi di rete dati dell'Ateneo, *UninsubriaWireless*, è costituita da 4 controller configurati in un unico *cluster*, con 2 nodi a Varese e 2 nodi a Como. L'architettura permette un elevato grado di affidabilità e *fail over*, essendo resiliente al guasto di 2 *controller* su 4, anche nel caso in cui i nodi coinvolti siano entrambi ospitati in una sede.

L'infrastruttura di accesso è composta complessivamente da 250 *Access Point* che supportano i protocolli di accesso IEEE 802.11 a,b,g,n. La maggior parte degli *access point* ha una architettura radio 2x2 MIMO, i rimanenti (utilizzati in aree a più alta densità) dispongono di tecnologia 3x3 MIMO. Sono in uso anche 25 *Access Point* dotati di antenne esterne *outdoor*,

utilizzati per realizzare la copertura *outdoor* all'interno dei campus. Il servizio di accesso *wifi* ha registrato in questi anni utilizzo sempre più massivo da parte dell'utenza, in particolare quella studentesca, andando a costituire l'abituale mezzo di accesso ai servizi telematici con tassi di contemporaneità di accesso superiori alle 2.500 unità e un traffico complessivo superiore ai 200 Mbps nelle ore di punta.

Per supportare adeguatamente questi nuovi bisogni è necessario adottare un diverso paradigma di accesso alla rete *wifi*, non più esclusivamente focalizzato sull'estensione della copertura del segnale radio di accesso, ma bensì orientato a permettere un significativo incremento della banda di accesso pro capite, gestire alte concentrazioni di accessi simultanei, eterogeneità dei *device* connessi e garantire possibilità di governo della qualità del servizio specifica per ognuno di essi. L'obiettivo è di ottenere un incremento prestazionale e una gestione delle alte densità di accesso attraverso la progressiva sostituzione dell'attuale infrastruttura di accesso *wifi* con tecnologia IEEE 802.11n, con nuove infrastrutture IEEE 802.11ac Wave2, prevedendo insieme alla sostituzione dei dispositivi *access point* la riprogettazione complessiva del *network*. Alla fine del 2018 si sarà proceduto con la sostituzione di almeno il 30% delle attuali infrastrutture di accesso *wifi* con impatto su almeno il 50% dell'utenza.

### 3.3 Erogazione di qualificata formazione a distanza

Il potenziamento degli strumenti a supporto della formazione erogata a distanza ha l'obiettivo di aumentare il grado di efficacia e di efficienza dell'azione dell'Ateneo e la qualità dei servizi erogati.

#### 3.3.1 Stato Attuale

Nell'ambito del programma triennale 2013-2015 è stato pianificato e compiutamente realizzato un rilevante numero di progetti d'innovazione digitale a supporto della formazione erogata a distanza. In particolare è stato realizzato un potenziamento e aggiornamento degli strumenti per la didattica a distanza (Piattaforma *E-learning*, *Repository* videolezioni asincrone) cui si sono accompagnati interventi mirati a facilitare l'accesso alle risorse bibliografiche e documentali.

La registrazione integrale del Corso di laurea in Scienze Ambientali ha reso evidente l'utilità di completare le attività in aula con la documentazione delle attività didattiche sul campo che si è svolta in alta montagna. La valorizzazione delle esperienze sul campo di docenti e studenti di Scienze ambientali, attraverso l'uso di registrazione audio/video, montaggio e postproduzione, ha rappresentato un significativo valore aggiunto sia dal punto di vista didattico che di promozione del rispetto ambientale evidenziando l'approccio sperimentale dell'Ateneo in tale ambito.

#### 3.3.2 Azioni per il triennio 2016-2018

L'Ateneo intende favorire l'innovazione nelle metodologie didattiche e condurre interventi di modernizzazione degli ambienti di studio e ricerca con particolare riguardo all'erogazione di formazione a distanza.

Nel 2016 sono stati realizzati degli interventi di potenziamento degli strumenti per la didattica a distanza quali la virtualizzazione dell'infrastruttura centrale del sistema di videoconferenza; e l'avvio

di un progetto pilota denominato “didattica in alta montagna” (produzione audio/video montaggio e postproduzione per documentare le attività didattiche sul campo dei corsi di laurea in Scienze ambientali). L’obiettivo è quello di consolidare l’infrastruttura a supporto dell’innovazione delle metodologie didattiche, in particolare attraverso la produzione di audiovisivi per documentare esperimenti di fisica/chimica, anche con l’uso del super *slow motion*, da utilizzare a scopo didattico o di orientamento, il prosieguo della registrazione delle lezioni di Scienze Ambientali e di altri eventi occasionali dell’Ateneo (ad esempio uno dei concerti della stagione musicale dell’Ateneo).

Si prevede inoltre l’avvio di un progetto pilota per la virtualizzazione dei laboratori didattici. Infatti in Ateneo sono presenti 11 laboratori didattici informatici, per un totale di 301 postazioni, distribuiti su 7 edifici in 3 diverse sedi geografiche (Como, Varese e Busto Arsizio). I laboratori sono di tipo tradizionale (calcolatori di classe desktop, monitor LCD di medie dimensioni, sistema operativo e applicativi installati e in esecuzione principalmente in locale) e richiedono un presidio tecnico particolarmente oneroso.

L’obiettivo è semplificare e rendere più efficiente la gestione dei PC nelle aule didattiche e permettere l’utilizzo dei laboratori in modo indipendente da spazi e orari e limiti di capienza. Verrà quindi svolto un progetto pilota in un corso di studi per il quale sia previsto l’uso di *software* specifici presso i laboratori informatizzati (compilatori, altri applicativi verticali). In base alla valutazione della numerosità degli studenti interessati e ai particolari *software* specializzati da installare, utilizzando tecniche di *templating*, sarà creato il set di macchine virtuali in cloud che saranno accese e utilizzate a consumo da parte degli studenti. L’esecuzione degli applicativi non avverrà in locale ma in remoto attraverso l’uso di tecniche di remotizzazione interfaccia utente (RDP o simili). Tali strumenti saranno quindi utilizzabili non solo nei laboratori informatizzati ma anche con *device* personali in Ateneo o da casa. Il progetto pilota avrà anche lo scopo di individuare le azioni da porre in essere per migliorare l’esperienza dello studente presso i laboratori di Ateneo (es. netto aumento della diagonale dei monitor dei laboratori, ipotesi doppio monitor per ambiti con analisi dati, attrezzaggio spazi per alimentazione *device* personali con verifica copertura e capacità servizi *wi-fi* ecc.).

## 4 Razionalizzazioni delle sedi e dei servizi

L’Università degli Studi dell’Insubria è stata istituita il 14 luglio 1998 e ha la particolarità di essere una delle prime Università italiane a sperimentare un nuovo modello organizzativo, presentando l’originale sistema a rete di tipo bipolare che contempla la presenza di due sedi principali, Como e Varese, e di altre sedi satellite sotto l’unico logo della *Universitas Studiorum Insubriae*. L’ateneo ha scelto di identificarsi con il nome del territorio sul quale viveva l’antica popolazione celtica degli Insubri e che ricomprendeva parte delle province di Como e di Varese, nonché del vicino Canton Ticino. Il nome “Insubria”, infatti, è stato utilizzato per più di cinque secoli per indicare questo territorio specifico dell’area lombarda.

Nel corso degli anni l’Ateneo ha rafforzato la propria presenza nel territorio ed è andata a inserirsi nel tessuto urbano delle città di Varese e Como con modalità distinte.

## 4.1 Situazione attuale

A Como lo sviluppo si è caratterizzato per la presenza di numerosi insediamenti universitari distribuiti nel territorio cittadino. Negli ultimi anni una serie di interventi, quali il completamento dell'anello di via Valleggio, il completamento della nuova palazzina Chimico-Ambientale nel corso del 2016, il precedente recupero dell'ex seminario presso il Chiostro di Sant'Abbondio (Manica Lunga) hanno di fatto portato ad una concentrazione delle funzioni universitarie in due poli: il polo di Sant'Abbondio dove ha sede il Dipartimento di Diritto Economia e Cultura (DiDEC) e che vede lo svolgimento della maggior parte delle attività di tipo giuridico economico e sociale della sede comasca e il polo di via Valleggio/Castelnuovo, dove ha sede il Dipartimento di Scienze e Alta Tecnologia e che vede la presenza dei laboratori di ricerca scientifici e delle attività didattiche di tipo tecnico scientifico. Accanto a questi due poli sono presenti altri edifici che ospitano ulteriori attività quali:

- Palazzo Natta, sede del Pro Rettore Vicario;
- Edificio di via Bossi, sede della Biblioteca del DiDEC;
- Edificio di via Cavallotti, sede didattica.

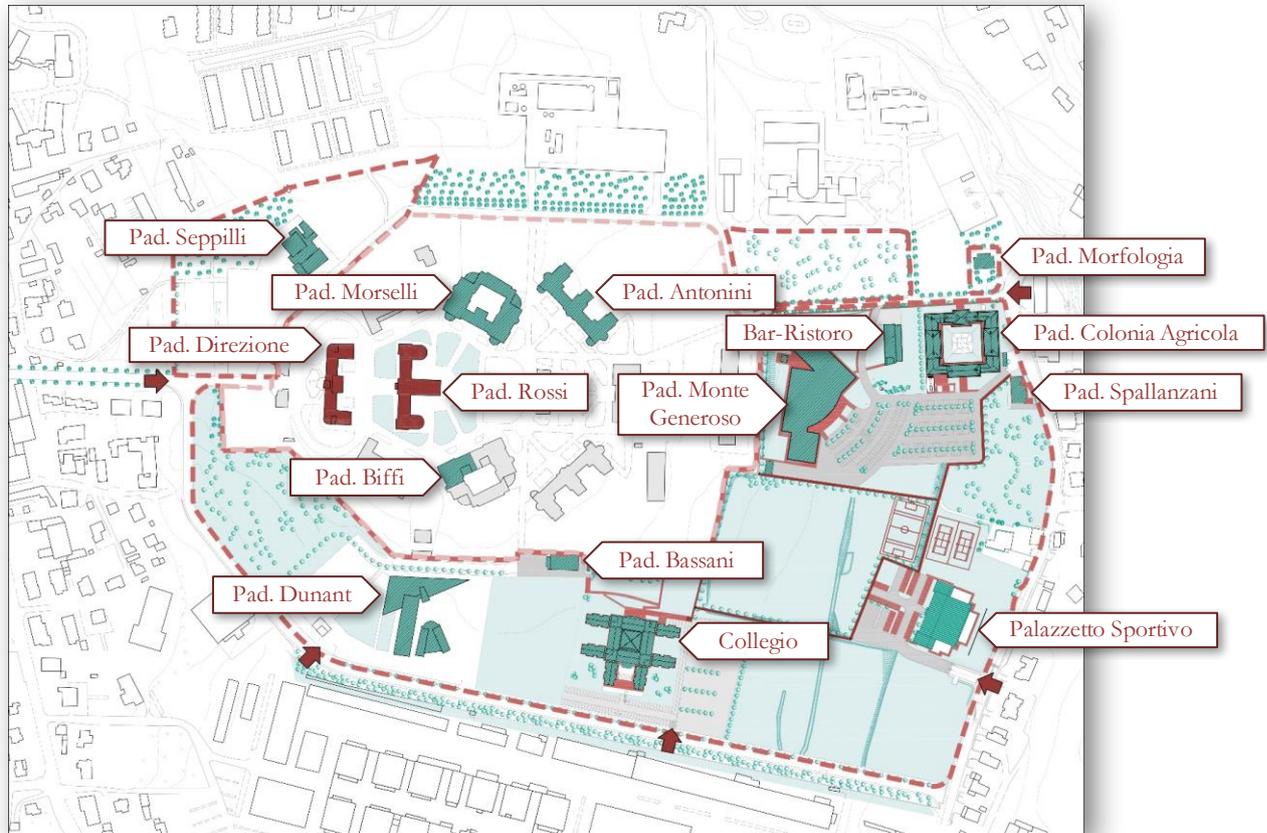
Negli ultimi anni la concentrazione delle funzioni attorno ai due poli ha consentito la dismissione di edifici presi in affitto e la loro sostituzione con edifici di proprietà o concessi in comodato gratuito per diversi decenni. Il risultato è stato un azzeramento degli affitti per la sede di Como a partire dall'anno 2016.

È da rilevare come nel corso del 2016 l'Ateneo abbia ottenuto in comodato gratuito ulteriori spazi nell'edificio di via Castelnuovo, in precedenza occupati dal Politecnico di Milano, che dovranno essere ristrutturati e che permetteranno un significativo ampliamento del polo comasco in termini di aule, di laboratori didattici e di servizi dedicati all'orientamento universitario.

A Varese lo sviluppo si è caratterizzato per la presenza di un'area in cui sono dislocate la maggior parte delle attività universitarie dando così luogo ad un vero e proprio Campus denominato "Bizzozero", dal nome del quartiere nel quale sorge. Il Campus è formato da una parte interna, realizzata negli anni '20 come sede dell'Ospedale Psichiatrico, che dopo la chiusura di questo istituto è stata assegnata in parte all'Azienda Ospedaliera Fondazione Macchi (oggi ASST Sette Laghi) e in parte all'Azienda Sanitaria Locale varesina (oggi ATS Insubria), e da una parte esterna nella quale sono sorti una serie di edifici nuovi di proprietà dell'Ateneo e che ospitano diverse funzioni universitarie (aule, laboratori, collegio, impianti sportivi).

Oltre al campus, in città sono presenti altri edifici, per lo più in una zona centrale della città, che ospitano il Rettorato, l'Amministrazione Centrale e una parte del Dipartimento di Scienze Teoriche e Applicate. Nel 2014 è stato firmato un accordo di programma tra Regione Lombardia, Provincia di Varese, Comune di Varese e l'Università degli Studi dell'Insubria che prevede, tra gli altri punti, lo spostamento di tutte le funzioni universitarie all'interno del Campus Bizzozero attraverso la cessione mediante comodato d'uso gratuito di due edifici presenti nell'area interna. Pertanto entro

la fine del 2018 sarà possibile chiudere gli edifici in centro città con la conseguente riduzione degli affitti attualmente versati dall'Ateneo.



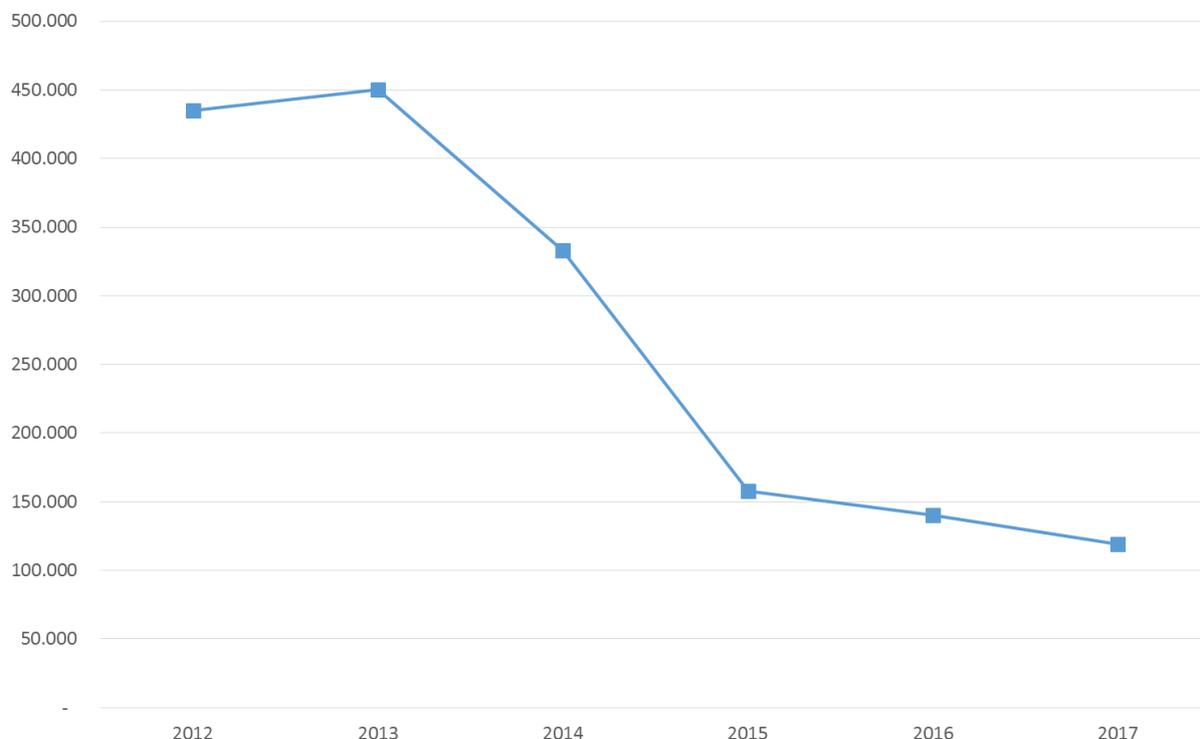
*Figura 4.1 – Il Campus Bizzozzero*

Le sedi satellite di Saronno e di Busto Arsizio vedono la presenza rispettivamente del corso di Laurea in Scienze Motorie (Saronno) e del corso di Laurea Magistrale in Biomedical Sciences (Busto Arsizio). Inoltre a Busto Arsizio sono presenti alcuni laboratori di ricerca (presso Villa Manara) mentre a Saronno non vi è altra attività oltre la didattica. A seguito dell'apertura degli impianti sportivi, avvenuta all'inizio dell'anno accademico 2015/2016, presso il campus di Bizzozero l'Ateneo ha deciso di chiudere la sede di Saronno nel corso del 2016.

## **4.2 Azioni per il triennio 2016-2018**

L'obiettivo che l'Ateneo persegue è quello di dotarsi di strutture adeguate sia in termini quantitativi che qualitativi alle necessità di didattica e di ricerca. In particolare l'Ateneo ha l'opportunità di razionalizzare ulteriormente le proprie sedi e al contempo necessita di nuove strutture per far fronte alla crescita di immatricolati, di iscritti e di offerta formativa. Pertanto nel corso del triennio 2016-2018 verranno portate a compimento una serie di razionalizzazioni infrastrutturali, attraverso la concentrazione delle funzioni universitarie nel campus Bizzozzero a Varese e nei poli di via Valleggio/Castelnuovo e di Sant'Abbondio a Como, e verranno messe le basi per un potenziamento delle strutture universitarie in tali aree.

Gli interventi previsti avranno tra gli altri effetti quello di proseguire con la riduzione delle spese legate ai fitti passivi iniziata negli anni passati, con l'obiettivo di ridurre a partire dal 1/1/2019 tale spesa sotto il tetto dei € 50.000.



**Figura 4.2 – Spese per fitti passivi**  
(per gli anni 2016 e 2017 è riportato il dato di budget)

Più nel dettaglio, a Varese si procederà con:

- il trasferimento del Rettorato e dell'Amministrazione Centrale dall'edificio di via Ravasi (che verrà chiuso nel corso del 2018) nei Padiglioni Rossi (piano rialzato) e Direzione della parte interna del Campus, al termine dei lavori di ristrutturazione già avviati nel corso del 2016;
- il trasferimento del Dipartimento di Scienze Teoriche e Applicate dall'edificio di via Mazzini (che verrà chiuso nel corso del 2018) al Padiglione Rossi (primo piano), al termine dei lavori di ristrutturazione già avviati nel corso del 2016;
- il completamento dei lavori di ristrutturazione dell'Edificio ex Colonia Agricola della parte esterna del Campus, adibito a laboratori di ricerca biomedici. In particolare il lotto 1 terminerà nel corso del 2016 e il lotto 2 nel corso del 2017;
- il completamento degli impianti sportivi, entro la fine del 2018;
- l'ampliamento dei laboratori didattici di area biologica e biotecnologica, entro la fine del 2018.

Varese	Importo dei lavori
Padiglione Rossi ex OOPP	€ 3.200.000,00
ex Colonia Agricola Lotto 1	€ 1.200.000,00
ex Colonia Agricola Lotto 2	€ 650.000,00
Completamento impianti sportivi	€ 250.000,00
Ampliamento laboratori didattici	€ 350.000,00

A Como invece si procederà con

- la ristrutturazione dell'edificio di via Castelnuovo con l'apertura di nuove aule, l'ampliamento dei laboratori didattici del corso di Laurea in Chimica e Chimica Industriale e spazi per servizi agli studenti e iniziative di orientamento;
- l'apertura del collegio Santa Teresa che permetterà il raddoppio dei posti letto disponibili;
- la progettazione dell'ampliamento del polo di Sant'Abbondio per consentire il trasferimento della biblioteca del DiDEC<sup>1</sup>.

Como	Importo dei lavori
Via Castelnuovo	€ 1.320.000,00
Sant'Abbondio	€ 4.270.000,00
Collegio Santa Teresa	€ 100.000,00

Inoltre in entrambe le sedi si procederà all'attività di manutenzione ordinaria e straordinaria di tutte le sedi ancorché non oggetto di interventi di ristrutturazione importante.

## 5 Sviluppo dei rapporti con il territorio

L'Ateneo nasce dalla fusione delle realtà universitarie presenti nelle città di Varese e di Como dando così luogo ad un unico Ateneo bipolare. La Consulta del Territorio, prevista dallo Statuto, è il naturale luogo di confronto tra l'Ateneo e il territorio grazie alla presenza dei rappresentanti degli enti locali e delle forze produttive. Tuttavia la Consulta ha iniziato i suoi lavori solo recentemente e la presenza di rappresentanti nominati da amministrazioni locali, nel frattempo rinnovate a seguito di elezioni, ha, in parte, vanificato la possibilità di operare efficacemente.

### 5.1 Situazione attuale

In questi ultimi anni ha aumentato in modo significativo i rapporti con il tessuto produttivo, innanzitutto al fine di creare un forte legame tra formazione e mondo del lavoro così come testimoniato dalle azioni intraprese e dai risultati conseguiti in termini di sia di tirocini pre laurea che di *placement*.

<sup>1</sup> Il finanziamento dell'opera prevede la vendita dell'immobile di via Carso, Como

Infatti per quanto riguarda i tirocini, dall'analisi dei 1.513 laureati 2015 dell'Università degli Studi dell'Insubria coinvolti nel XVIII Profilo dei laureati condotto da Almalaurea dei laureati risulta che il 55% dei laureati ha svolto tirocini riconosciuti dal proprio corso di studi, ossia pertinenti alla disciplina studiata.

Sempre il consorzio Almalaurea nel Rapporto sulla condizione occupazionale dei laureati rileva che il 68% dei laureati triennali dell'Ateneo ha deciso di immettersi sul mercato del lavoro con un tasso di occupazione a un anno dal conseguimento del titolo è dell'81%, mentre per i laureati magistrali è dell'88%, arrivando a cinque anni dal titolo all'89% con un 77% di occupati stabili e retribuzioni sensibilmente più alte della media nazionale.

Altre informazioni che aiutano a cogliere il contesto in cui opera l'Ateneo e il rapporto tra questo e il tessuto produttivo sono:

- il tasso di occupati che lavora nel Nord-ovest, ossia dove si situa l'Ateneo, che è pari al 85,9%, a fronte di un 9,6% che si reca all'estero (comprendendo il confinante Canton Ticino) mentre il restante 4,5% lavora in altre zone d'Italia.
- Il fatto che l'84% dei laureati sia inserito nel settore privato, mentre il 14% nel pubblico. La restante quota lavora nel non-profit (1%).
- Il giudizio positivo sull'efficacia della laurea nel lavoro svolto dato dall'80,4% dei laureati.

L'insieme di questi dati denota un legame tra l'Ateneo nel ruolo di Ente formatore e mondo del lavoro territoriale robusto ed efficace, che tuttavia va mantenuto attraverso il potenziamento delle attività di placement e iniziative quali la Career week e i Working Group in Education and Training descritti nella Sezione 3.1.2.

Un secondo aspetto riguardante il rapporto con il territorio riguarda il ruolo di promotore di attività culturale nell'ambito territoriale. Attraverso una politica di apertura nei confronti del territorio sono nate, accanto alle tradizionali attività culturali quali l'organizzazione di convegni scientifici o di seminari specialistici, una serie di attività volte a promuovere la cultura scientifica a 360° e a valorizzare le specificità del territorio. Esempi quali la partecipazione alla "Notte dei Ricercatori", le mostre naturalistiche organizzate insieme ai Musei Civici del Comune di Varese, i cicli "Scienza e Fantascienza", "Una settimana da Bio", "I Giovani Pensatori" sono alcuni degli esempi che hanno portato l'Ateneo ad avere uno stretto legame con il mondo della scuola hanno consentito di stringere rapporti di collaborazioni con la maggior parte degli enti e associazioni che si occupano di cultura sul territorio.

## **5.2 Azioni per il triennio 2016-2018**

La presenza della Consulta Ateneo e Territorio sarà il luogo istituzionale dove, attraverso la collaborazione dei principali rappresentanti del territorio, sarà possibile proseguire il processo di interazione e di integrazione. Sino ad ora tale organismo statutario non ha avuto la possibilità di esprimere in modo compiuto le sue potenzialità. L'ateneo, viceversa, ritiene che debba avere un



ruolo centrale e in tal senso si è mosso per sollecitare una maggiore attenzione da parte degli altri attori coinvolti. Nel frattempo restano confermate e rafforzate le azioni già intraprese nel triennio precedente per valorizzare da un lato l'offerta formativa nel momento del passaggio al mondo del lavoro da parte dei laureandi e dall'altro per svolgere sempre di più un ruolo centrale nella diffusione della cultura nel territorio.