

UNIVERSITA' E TERRITORIO

Gli enti locali e le imprese - La riduzione drammatica dei finanziamenti richiede che le università diventino punto di riferimento importante per le imprese del territorio e per il tessuto imprenditoriale, in particolar modo in una zona, come quella comasca e varesina, dove gli enti locali non sentono l'Insubria come un elemento con cui confrontarsi e con cui cooperare. L'attività dei singoli volenterosi ha permesso negli anni di stabilire contatti e collaborazioni con esponenti illuminati del mondo imprenditoriale, ma si tratta di iniziative isolate che spesso non sono percepite come iniziative dell'istituzione Insubria.

- Come intendete procedere affinché queste interazioni diventino efficaci, permettano di trovare dei punti di incontro e di cominciare a definire un linguaggio comune (uno degli aspetti di maggiore carenza nel colloquio con gli imprenditori)?

ARCARI/PAROLA

(vedi anche risposta al quesito sulla terza missione)

Gli imprenditori sono persone attente, in grado di riconoscere e valutare le opportunità. Possiamo arrivare a loro attraverso mediatori più o meno ben disposti nei nostri confronti (le camere di commercio, le associazioni degli industriali e dei piccoli imprenditori,...), ovvero avvicinarli individualmente. Ma una volta che si riesca a stabilire un rapporto diretto, devono diventare un "patrimonio" da coltivare con costanza, sistematicità e professionalità. Noi pensiamo che, per traghettare da una fase volontaristica, od occasionale, ad una progettuale, sia indispensabile disporre di persone, personale tecnico- amministrativo e docenti, dotati di spirito di imprenditorialità, e di una burocrazia meno asfissiante. Si potrebbe partire da una "mappatura" di tutti i rapporti attualmente in essere con le imprese e, successivamente, individuare un piccolo gruppo di lavoro per ciascuna sede che possa prendersi in carico la loro gestione e l'elaborazione di specifiche strategie di collaborazione con le imprese locali.

La scuola - La scuola secondaria si trova da anni in una situazione delicata, risultato di una riforma che si è mossa nella direzione delle linee guida indicate dalla Comunità Europea (Conferenza di Lisbona del 2007) ma che ha creato difficoltà e disorientamento. Nonostante l'università rappresenti da un certo punto di vista il passo ultimo della formazione e abbia tutte le competenze per poter figurare come referente per i docenti della scuola secondaria, l'Insubria ha sempre mantenuto un ruolo defilato affidandosi alle attività di singoli docenti volenterosi e mancando appuntamenti importanti quali la partecipazione al Tirocinio Formativo Attivo (unica università in Lombardia ad aver fatto questa scelta o non-scelta), interrompendo quindi il cordone ombelicale con i futuri docenti che avrebbero potuto considerarci come punto di riferimento una volta entrati in classe con notevoli ricadute positive in termini di futuri studenti.

- Come intendete procedere per riuscire a creare una rete di collaborazioni in ambito di formazione/aggiornamento dei docenti in modo tale che anche gli enti locali ci riconoscano un ruolo di riferimento?

ARCARI/PAROLA

Noi riteniamo che la scelta di non aderire ai Tirocini Formativi Attivi, o la scarsa per non dire nulla presenza di docenti dell'Insubria nelle iniziative di orientamento presso le scuole medie

superiori, sia molto penalizzante. Spesso, infatti, sono gli stessi insegnanti delle scuole a “sconsigliare” l’Insubria, non sapendo bene cosa di fatto sia in grado di offrire. Ne consegue che un investimento teso a “recuperare credibilità” presso le scuole, non solo secondarie ma anche primarie, sia indispensabile. Si tratta di individuare un responsabile che possa progettare attività educative e formative, organizzare eventi culturali a vantaggio non solo degli studenti ma anche dei docenti delle scuole medie, offrire supporto per l’avvio o la gestione di laboratori presso gli istituti scolastici coinvolgere insegnanti e studenti migliori in ricerche svolte da docenti dell’ateneo, ed altro ancora (per avere un’idea ancora più concreta si veda cosa è riuscita al organizzare la vicina USI: www.ideatorio.usi.ch). Questo sforzo dovrà diventare parte integrante dei programmi di informazione rivolte a dirigenti scolastici e insegnanti, e di orientamento degli studenti, che dovrebbero vedere impegnati in primo piano i *docenti* dell’Insubria, a partire dai *direttori di dipartimento*, oltre evidentemente il *personale tecnico-amministrativo* competente in materia di orientamento, *placement* e comunicazione. Il *rettore* stesso, e il *pro rettore vicario*, potrebbero impegnarsi in una campagna di informazione/comunicazione presso i principali istituti o comprensori per testimoniare il desiderio di collaborazione, la qualità e la consistenza dell’offerta formativa e del corpo docente.

Il Canton Ticino - Stimolare un miglioramento dei rapporti tra Università e strutture e realtà di ricerca e didattica del Canton Ticino da anni viene definito un aspetto strategico per il nostro Ateneo, sebbene ad oggi si sia fatto ben poco in quella direzione.

- Ritenete una priorità per la nostra Università avviare un programma organico di rapporti con il Canton Ticino e più in generale con la Federazione Svizzera?
- In caso affermativo, in che termini? quanto dell’esistente ritenete valorizzabile? Su quali fronti e con quali strumenti intendete muovervi?

ARCARI/PAROLA

In linea generale, tutti i rapporti che assumo un carattere organico e continuativo non possono che giovare al nostro ateneo, quindi sono indubbiamente strade da percorrere.

La realtà rappresentata dall’Università della Svizzera Italiana (USI) deve costituire un importante termine di confronto e stimolo per l’Università dell’Insubria. Il Presidente dell’USI, Prof. Martinoli, conosce bene la nostra università e ha già fornito importanti e puntuali contributi nell’analisi dei problemi dell’Insubria, nella sua qualità di membro del Nucleo di Valutazione. Alla luce di questa fruttuosa relazione già in atto, egli ha dichiarato (lo abbiamo incontrato di persona il 31 agosto u.s.) che non esiste alcuna preclusione a forme di collaborazione didattico-scientifica tra i due atenei su tematiche presenti nelle due sedi. In termini ancora più concreti il Prof. Martinoli ha prospettato la possibilità di avviare, in tempi relativamente veloci, una collaborazione con Insubria per quanto riguarda per *l’area medica*. La Svizzera soffre di una grave carenza di medici e l’USI, su incarico del Consiglio di Stato, ha avviato uno studio di fattibilità e ha ricevuto il mandato di procedere all’elaborazione di un progetto per l’attivazione di un *corso Master di medicina* (in svizzera i CdL in medicina sono articolati in due cicli, 3+3. Il secondo ciclo viene denominato master), preludio alla nascita di un’autentica facoltà di medicina. L’obiettivo è di incrementare, nel prossimo 10-15 anni, di almeno del 20% le capacità di accesso per la formazione a livello clinico. Considerati i limiti delle strutture e delle risorse mediche locali, lo

scenario più realistico è quello di un *Master realizzato in stretta collaborazione con una o più facoltà di medicina d'Oltralpe*. La vicinanza di Varese a Lugano potrebbe fare dell'Insubria un *potenziale partner* molto interessante in questo progetto per USI.

Il prof. Martinoli ci ha inoltre illustrato gli altri ambiti di ricerca in cui sono attualmente impegnati i ricercatori dell'USI. Fatta eccezione per l'area di *Architettura*, gli altri ambiti in cui USI è attiva potrebbero avere molte affinità con quelli presenti all'interno di Insubria, e costituire vere e proprie opportunità di collaborazione per ricerche, corsi di dottorato e altro ancora. Più specificatamente: finanza, management (teoria delle organizzazioni), economia pubblica e regionale (con particolare enfasi alla sanità), in *Scienze Economiche*; argomentazione, comunicazione sanitaria, economia dei media, nuove tecnologie nella società della conoscenza, in *Scienze della Comunicazione*; ingegneria del software, sistemi di calcolatori distribuiti, sistemi informativi, sistemi integrati, progettazione di algoritmi, sistemi *embedded* e scienze computazionali, in *scienze Informatiche*.

USI ha sviluppato una *solida rete di relazioni accademiche* con il resto delle università svizzere e con diverse università estere, rete che intende consolidare e ampliare. Allacciare relazioni con USI significherebbe, dunque, non solo raggiungere tutti gli altri atenei svizzeri, bensì anche inserirsi in una rete di relazioni estremamente ampia, interessante e vantaggiosa. Ciò sarà possibile, ovviamente, laddove il contributo dell'Insubria fosse apprezzato per una riconosciuta competenza scientifica.

Essenziale prerequisito ai fini di una qualunque collaborazione, con USI ma anche con altri atenei del territorio, è comunque il potersi presentare come un'istituzione di eccellenza nelle particolari discipline coinvolte. E' a questo che i nostri sforzi devono tendere per poterci qualificare come ambiti partner internazionali.

L'immagine dell'Università e il marketing - L'Insubria e in particolare - ma non solo - i corsi di scienze dure di Como soffrono della concorrenza delle grandi università lombarde che hanno alle spalle una storia e che da anni perseguono un programma di marketing aggressivo e sicuramente vincente nell'immaginario collettivo. La nostra università non ha mai avuto un vero e proprio ufficio stampa e si è invece affidata di volta in volta all'opera di volenterosi e bravi professionisti, ma in assenza di alcuna strategia e con fondi praticamente inesistenti, nessuna attività di marketing dedicata (tra cui anche *gadget*, *merchandising*, ecc.).

- Cosa intendete fare a questo riguardo in un momento in cui la situazione finanziaria sta riducendo sempre di più le risorse disponibili?

ARCARI/PAROLA

Il marketing aggressivo, cui si fa riferimento, è principalmente quello degli atenei privati (Bocconi, Liuc, Iulm,...). Per le università pubbliche, infatti, al di là della scarsità delle risorse, esiste anche una normativa che limita la spesa delle iniziative pubblicitarie a importi irrisori, quindi assolutamente inutili. Ciò non significa che non si possa fare di più rispetto a quanto si stia facendo ora, soprattutto perché la "comunicazione", nel senso lato del termine, è considerata una leva importante anche nel nostro programma e non si riduce ad una campagna pubblicitaria. Sicuramente l'attuale servizio andrà stabilizzato (è inconcepibile un contratto a termine per un responsabile dell'ufficio stampa!), potenziato e il suo responsabile avrà come compito primario quello di stendere un "programma" che contempli una serie di "azioni" mirate

ed efficaci. Lo scopo è di non perdere occasione per diffondere il nome dell'ateneo associandolo non solo alla sua attività "core", didattica e ricerca, bensì anche ad eventi culturali, sportivi e di altra natura che, interessando anche le comunità locali, iniziative possono fungere da strumenti pubblicitari a costo zero e molto efficaci. Altri atenei pubblici (PoliMi; Bologna, etc..) hanno scelto di costituire una Fondazione per disporre di uno strumento operativo per l'erogazione di attività non convenzionali, quindi al di fuori dei vincoli ministeriali: corsi di formazione post graduate, master, ma anche commercializzazione di *gadget* e più in generale *merchandising* ecc..(queste attività potrebbero essere anche affidate a cooperative di studenti). Le Fondazioni, pertanto oltre ad essere una modalità snella per gestire attività capaci di generare entrate nette, possono diventare esse stesse strumenti di comunicazione che diffondono il buon nome dell'ateneo e aiutano a ricordarlo costantemente a tutti coloro che prima o poi si troveranno a fare una scelta in cui l'Insubria rappresenta un'alternativa.

- In particolare, pensate che gli studenti, attraverso gruppi e associazioni, possano svolgere un ruolo nella costruzione di un rapporto con il territorio? In che modo?

ARCARI/PAROLA

Un tema toccato nel nostro programma riguarda proprio la necessità di far leva sull'associazionismo per alimentare da un lato lo *spirito di appartenenza* della nostra popolazione studentesca e dall'altro *la visibilità dell'ateneo sul territorio*. Nella misura in cui i gruppi e le associazioni studentesche saranno in grado di organizzare eventi capaci di catturare l'interesse delle comunità locali, non solo forniranno un servizio all'ateneo nel consolidare la sua presenza sul territorio, ma potrebbero addirittura ottenere un sostegno finanziario dal territorio stesso. Noi riteniamo infatti di poter dimostrare al territorio circostante che possiamo essere un'università utile e collaborativa, capace soddisfare istanze locali di diversa natura, non solo di ricerca e di alta formazione, ma anche culturali, ricreative e sportive, in uno spirito di fattiva collaborazione a vantaggio di tutte le parti coinvolte. Anche in questo modo possiamo accrescere la nostra reputazione e il grado di fidelizzazione delle comunità locali.

- Quali strumenti intendete adottare per rendere visibile e immediatamente fruibile l'Ateneo, non solo al territorio di riferimento ma anche (forse: soprattutto) a studenti, professori e ricercatori esterni, anche provenienti dall'estero?

ARCARI/PAROLA

La tendenza di tutte le università al reclutamento di docenti e studenti da regioni esterne al ristretto confine geografico è ormai diffusa e si inserisce in un'ottica di competizione tra le strutture, spinta dall'opportunità di migliorare la qualità della ricerca e della didattica. L'Insubria non deve e non può rappresentare un'eccezione a questo orientamento comune. A questo fine è comunque essenziale insistere sulla comunicazione, anche attraverso un sito web di ateneo in lingua inglese, realmente informativo, agevole e accattivante, la cui progettazione deve coinvolgere in prima persona i direttori di dipartimento e i responsabili di gruppi di ricerca. E' inoltre importante garantire nelle diverse sedi dell'Insubria dei servizi (alloggi e trasporti) adeguati alle esigenze di docenti e ricercatori che provengono da altre realtà. In sintesi: prima si comincia a lavorare efficacemente sul piano della comunicazione, prima si otterranno gli ambiti risultati sul piano della visibilità e correlata fruibilità.

- Che strumenti intendete sviluppare per promuovere attrattività e accoglienza?

ARCARI/PAROLA

Sul tema dell'attrattività molto si può fare, anche con le limitate risorse a disposizione. Una prima azione è sicuramente quella di rendere visibili i punti di forza già presenti nel nostro ateneo lavorando sulla comunicazione e consolidando le realtà di maggior successo. Sul fronte dell'accoglienza sono sicuramente necessarie risorse aggiuntive, ma anche una gestione più efficace delle strutture esistenti può creare interessanti opportunità. Infine, sicuramente il "collegio" appena inaugurato a Varese e il progetto attualmente in discussione a Como rappresentano strumenti *potenzialmente* molto efficaci. E' una bella sfida, intrigante e molto impegnativa. **Vedi risposte ai quesiti posti in seguito sul tema dei "collegi".**

- Spesso e nostro malgrado, l'immagine dell'Università è stata accostata negativamente e strumentalmente alla politica locale e nazionale. Cosa intendete fare per evitare che questo accada nuovamente?

ARCARI/PAROLA

Avere un'accorta politica di comunicazione esterna e mantenere le distanze da soggetti che possono influenzare, anche solo indirettamente, le scelte dell'ateneo, evitando di coinvolgerli, ad esempio, negli organi decisionali di ateneo. La scelta dei componenti del CdA e del Direttore Generale dovrà pertanto essere consapevole di questo rischio.

In generale - Il nuovo statuto dell'Ateneo prevede l'istituzione di una consulta Ateneo-territorio, attribuendole peraltro funzioni vaghe e imprecise.

- Ritenete si tratti di uno strumento strategico per l'Ateneo? In caso affermativo, come pensate di gestirla?

ARCARI/PAROLA

Sicuramente la consulta è uno strumento strategico. In seguito alla consulenza Ambrosetti è stato redatto un documento da un gruppo di lavoro coordinato dalla prof.ssa Locatelli dove il tema della consulta è stato proposto e sviluppato sotto molti punti di vista. In esso si individuano 4 livelli di integrazione auspicabili con il territorio che riprendiamo sinteticamente e ai cui rinviamo in quanto posizione da noi condivisa:

1. Livello di interazione politico-strategica

a) Coinvolgimento del territorio nella *governance* e nella pianificazione dello sviluppo dell'Ateneo. Questo livello comprende sia la attività di definizione delle linee di sviluppo strategico e di perseguimento di un equilibrio reddituale e patrimoniale dell'Ateneo (regolate dallo Statuto sulla base dei vincoli posti dalla normativa) sia le attività di pianificazione dello sviluppo edilizio dell'Università.

b) Coinvolgimento dell'Ateneo in iniziative di sviluppo e pianificazione territoriale. Questo livello comprende la partecipazione, con valenza politico-strategica ma anche con specifiche competenze scientifiche, di rappresentanti dell'Ateneo in occasione di azioni e progettazioni di sviluppo socio-economico-sanitario nell'ambito della elaborazione di politiche territoriali.

2. Livello della collaborazione per le attività culturali

Collaborazione per la progettazione e la realizzazione di attività culturali, ricreative e

scientifiche, che vanno dalla organizzazione di concerti, eventi teatrali, iniziative di carattere sportivo o di valenza sociale fino alla organizzazione di convegni e seminari, scientifici e/o divulgativi su temi di interesse e/o di attualità.

3. Livello della collaborazione per le attività produttive

Sinergia ateneo-territorio nella formazione post-secondaria e post-laurea professionalizzante e nella formazione continua che comprende attività quali l'organizzazione di corsi di formazione per i formatori, corsi di preparazione per la abilitazione all'esercizio delle professioni, corsi di preparazione con certificazione internazionale (ECDL, conoscenze linguistiche). Al di là dell'incorporare una risposta a esigenze specifiche del territorio, questo insieme di attività può rappresentare, se adeguatamente organizzato e gestito, un canale di afflusso di fondi aggiuntivi per l'Ateneo.

4. Livello della interazione per la definizione dei percorsi formativi e delle finalità della ricerca

a) Sinergia ateneo-territorio nella formazione universitaria (laurea e post laurea). Tenuto conto del principio di autonomia dell'Ateneo nella costruzione della propria offerta formativa, pare opportuno sottolineare, da un lato, quanto prescritto normativamente con riferimento alla consultazione e al confronto con il territorio con riferimento alla definizione della stessa offerta formativa e, dall'altro, l'esigenza di valorizzare e potenziare nel quadro dei rapporti con il territorio l'attività di orientamento (in entrata e in uscita dall'Ateneo) e quella di organizzazione e pianificazione di stage e tirocini curriculari (e anche extracurriculari)-(tratto dalla relazione finale del *TAVOLO DI LAVORO SU "RAPPORTI CON IL TERRITORIO"* coordinato dalla prof.ssa R. Locatelli).

- Complessivamente, come ritenete debba concretizzarsi per il nostro Ateneo la cosiddetta "terza missione" dell'Università?

ARCARI/PAROLA

Intendiamo mettere a punto e realizzare vere e proprie *strategie di collaborazione* col territorio. Innanzitutto pensiamo di nominare un delegato per "la terza missione", così come c'è sempre stato, e ci sarà, un delegato per la didattica e uno per la ricerca. Il mandato sarà preciso e sarà finalizzato alla creazione di occasioni di incontro tra la realtà universitaria e il territorio. Ciò significa "mettersi a pensare" il modo in cui è possibile stimolare le relazioni col territorio ed essere propositivi per giungere a co-progettare iniziative di interesse comune facendo sentire il territorio protagonista e non solo fruitore di iniziative promosse dall'ateneo: dai programmi di formazione-lavoro, agli *stage*, e più in generale ad ogni opportunità di trasferimento di conoscenze e tecnologie, ivi compresa l'organizzazione di workshop congiunti imprese-università, la creazione di incubatori d'impresa, di *spin off* universitari e di *new business* a supporto dei processi di innovazione del territorio.

In secondo luogo si chiederà ai Dipartimenti, compatibilmente con la propria vocazione e le proprie competenze, di includere nei loro piani di sviluppo investimenti in *programmi di ricerca in partnership* con le istituzioni socio-economiche locali.