



**UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DELL'INSUBRIA**



La presente relazione è stata redatta dal Nucleo di Valutazione (NuV) di Ateneo, composto da:

- Prof.ssa Anna Maria Arcari (Coordinatore)
- Ing. Paolo Borzatta
- Dr.ssa Paola Carlucci
- Prof.ssa Laura Castelvetro
- Avv. Fabio Fedi
- Prof. Piero Martinoli
- Prof.ssa Daniela Negrini
- Prof. Alberto Parola
- Prof.ssa Daniela Parolaro

La raccolta, l'analisi statistica dei dati e delle informazioni e la stesura del rapporto è stata curata dall'Ufficio di Programmazione e Statistiche Gestionali composto da Gabriella Margaria, Elena Beretta, Simona Dalla Valle, Matilde Fabbri. Inoltre, per la redazione della presente relazione, il NuV e l'Ufficio Programmazione e Statistiche Gestionali si sono potuti avvalere del prezioso contributo delle strutture amministrative, tecniche e scientifiche dell'Ateneo.

***Nucleo di Valutazione***

*Università degli Studi dell'Insubria*

*Via Ravasi, 2 - 21100 Varese*

*Tel. 0332-219101/02/03/04*

*Fax. 0332-219309*

*E-mail: [nucleo.valutazione@uninsubria.it](mailto:nucleo.valutazione@uninsubria.it)*

# INDICE

## PREMESSA

<b>1. STRATEGIA E STRUTTURA</b>	<b>PAG.</b>	<b>1</b>
1.1	PREMESSA	
1.2	LA STRATEGIA	
1.3	L'ORGANIZZAZIONE E LE SUE COMPETENZE DISTINTIVE	
1.4	ELEMENTI DI NOVITÀ NEI CRITERI DI ASSEGNAZIONE DELLE RISORSE	
1.5	CONCLUSIONI	
<b>2. DIDATTICA E RICERCA SCIENTIFICA</b>	<b>PAG.</b>	<b>29</b>
2.1	PREMESSA	
2.2	ANALISI DELLA POPOLAZIONE STUDENTESCA	
2.3	L'ADEGUAMENTO AL DECRETO MINISTERIALE 270/2004	
2.4	LA DURATA DEGLI STUDI	
2.5	LA VALUTAZIONE DELLA DIDATTICA	
2.6	DOPO LA LAUREA: MONITORAGGIO OCCUPAZIONALE	
2.7	LA VALUTAZIONE DEI DIPARTIMENTI	
2.8	I DOTTORATI DI RICERCA	
2.9	LA RICERCA SCIENTIFICA NEI CRITERI DI ASSEGNAZIONE DEL FONDO DI FINANZIAMENTO ORDINARIO	
2.10	CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE SULLA VALUTAZIONE DELLA RICERCA E SULLE SUE PROSPETTIVE DI SVILUPPO E POTENZIAMENTO	
<b>3. IL CONTO CONSUNTIVO 2008</b>	<b>PAG.</b>	<b>61</b>
3.1	PREMESSA	
3.2	L'ANALISI DEL CONTO CONSUNTIVO: INTRODUZIONE	
3.3	L'ANALISI AGGREGATA DEI VALORI 2008	
3.4	LA COMPOSIZIONE DELLE ENTRATE	
3.5	LA COMPOSIZIONE DELLE USCITE	
3.6	ANALISI DELL'AVANZO DI AMMINISTRAZIONE	
3.7	ANALISI DEL PATRIMONIO	
3.8	ANALISI DELLE STRUTTURE AUTONOME	
<b>4. APPENDICE</b>	<b>PAG.</b>	<b>97</b>
4.1	STRATEGIA E STRUTTURA (TABELLE E FIGURE)	
4.2	DIDATTICA E RICERCA SCIENTIFICA (TABELLE E FIGURE)	
4.3	CALCOLO DELL'FFO DA ASSEGNARE AGLI ATENEI	

**Abbreviazione nomi dei dipartimenti**

<b>Abbreviazione</b>	<b>Nome esteso</b>
DASS	Dip. Ambiente-salute-sicurezza
DBSF	Dip. Biologia strutturale e funzionale
DBSM	Dip. Biotecnologie e scienze molecolari
DDEPI	Dip. Diritto ed economia delle persone e delle imprese
DDPI	Dip. Diritto pubblico ed internazionale
DDRSFD	Dip. Diritto romano, storia e filosofia del diritto
DE	Dip. Economia
DFM	Dip. Fisica e matematica
DICOM	Dip. Informatica e comunicazione
DMC	Dip. Medicina clinica
DMSP	Dip. Medicina e sanità pubblica
DMU	Dip. Morfologia umana
DSBSC	Dip. Scienze biomediche sperimentali e cliniche
DSCA	Dip. Scienze chimiche e ambientali
DSC	Dip. Scienze chirurgiche
DSCB	Dip. Scienze cliniche e biologiche
DSCPI	Dip. Scienze della cultura, politiche e dell'informazione
DSOT	Dip. Scienze ortopediche e traumatologiche

## PREMESSA

La relazione di accompagnamento al Conto Consuntivo 2008, corredata da alcune valutazioni sulle *performance* di Ateneo conseguite nel 2009, è stata volutamente redatta dal Nucleo di Valutazione di Ateneo (NuV) al termine del processo di “istituzione” dei corsi di laurea in attuazione del D.M. 270/2004. Le decisioni prese dagli Organi di Governo, approvate dal Senato Accademico nella seduta del 18 novembre 2009, sono il risultato di uno sforzo di analisi critica dell’offerta formativa, già avviato nel 2008, che ha portato a un ripensamento profondo di molti aspetti della didattica.

La nuova composizione dell’offerta formativa ha comportato una riduzione dei corsi di laurea triennali, istituiti ai sensi del D.M. 270/2004, da 19 a 13 e una riconfigurazione delle lauree magistrali. Queste ultime, pur non essendosi modificate nel numero, sono state in parte ridefinite nei loro percorsi didattici. Un processo di trasformazione volto ad attuare interventi di razionalizzazione e di riqualificazione dell’offerta formativa da non intendersi, a parere del NuV, come punto d’arrivo, ma piuttosto come punto di partenza. Questa affermazione si basa due osservazioni. Innanzitutto, per rendere definitiva l’offerta occorre verificare la sussistenza dei “requisiti di qualità” imposti dalla normativa per poter “attivare” i corsi “istituiti”. In secondo luogo, il contesto di contorno del nostro Ateneo è tutt’altro che stabile. Da un alto, infatti, una normativa costantemente in evoluzione<sup>1</sup>, finalizzata a promuovere interventi di miglioramento continuo all’interno dei singoli atenei e a vantaggio della competitività del sistema italiano, che registra un *gap* importante in rapporto allo stato degli altri paesi europei. Dall’altro, il ripensamento strategico e organizzativo che è in atto nel nostro Ateneo, a prescindere dalle sollecitazioni normative.

Nelle *intenzioni del legislatore* c’è un costante richiamo al presidio degli aspetti legati *all’efficienza e alla qualità*, quali dimensioni imprescindibili e inscindibili, *dei processi didattici, di ricerca* e, non ultimi di quelli *organizzativi*. Ogni ateneo dovrebbe, dunque, attuare concreti interventi di razionalizzazione e riqualificazione dell’*offerta formativa*, orientare e sostenere la

---

<sup>1</sup> La nota n. 160 del 4 settembre 2009, non ancora attuata con decreti, ma dalla quale emerge un chiaro orientamento a non esaurire col D.M. 270/2004 i provvedimenti in materia di razionalizzazione e riqualificazione dell’offerta formativa; il *Disegno di legge 1905*, contenente norme in materia di organizzazione delle Università, di personale accademico e reclutamento, nonché delega al Governo per incentivare la qualità e l’efficienza del sistema universitario; la L. 133/2008 (Testo coordinato nel Suppl. Ord. n. 196 alla G.U. n. 195 del 21/8/2008 ); il Decreto Tremonti che anticipa i contenuti della legge finanziaria; la Legge 1/2009 (Decreto Gelmini che dovrebbe rimediare ad alcuni dei difetti del D.L. 112/2008 in materia di reclutamento; il D.M. 89/2009 Valutazione dei titoli e delle pubblicazioni scientifiche dei candidati nelle procedure di valutazione comparativa per il reclutamento dei ricercatori universitari, ed altre.

*ricerca* all'interno di un *piano di sviluppo* proprio di ateneo che poggia su una chiara *missione* e *visione* del suo futuro, oltre che su un'*organizzazione efficiente e coerente* con tali scelte. Lo scopo ultimo del legislatore è di far *traghetare le logiche di governo* che informano la maggior parte degli atenei pubblici da *modelli amministrativo-burocratici*, che identificano nei *regolamenti* e negli *statuti* gli unici meccanismi di gestione degli atenei, a *modelli manageriali*, che senza rinnegare l'utilità dei suddetti meccanismi, investono gli Organi di Ateneo di responsabilità ben più ampie. Non ultime, responsabilità di carattere economico, che dovrebbero indurre coloro che hanno compiti di governo, a ricercare e riconoscere l'esistenza di *margini di manovrabilità dei vincoli* esistenti e di esercitare la *discrezionalità nell'uso delle risorse*. Governare significa decidere, decidere significa valutare alternative d'azione scegliendo di percorrere quelle che consentono di realizzare gli obiettivi che si desidera conseguire. Ma va anche detto che qualità della programmazione pluriennale che gli atenei sono chiamati a formalizzare potrà essere assicurata a condizione di poter contare su una legislazione stabile, trasparente e sulla certezza dell'entità del contributo pubblico.

All'interno di questa prospettiva il NuV rileva, per il nostro Ateneo, la presenza di molti *spazi di miglioramento*:

- ✓ *nell'offerta formativa*, sul piano della razionalizzazione, qualificazione e correzione di tendenze negative;
- ✓ nella scelta strategica di alcune *aree prioritarie nella ricerca* atte a rendere l'Ateneo più competitivo e più visibile sulla scena nazionale e internazionale;
- ✓ nella definizione e attivazione di *linee guida, obiettivi e strumenti* propri di Ateneo volti al presidio della "*qualità dei processi*" (didattica e ricerca);
- ✓ nei contenuti di una *strategia complessiva di ateneo e delle singole unità decentrate* (facoltà e dipartimenti), attualmente debole ma indispensabile per un effettivo e incisivo spostamento della competizione dalla quantità alla qualità;
- ✓ nelle *scelte di organizzazione e governance*, non solo per allinearle agli orientamenti che emergono dalla nuova normativa, bensì anche e soprattutto per valorizzare al meglio le risorse di cui si dispone, e per facilitare l'implementazione della strategia di Ateneo, una volta che verrà definita e condivisa. Ogni proposta di modifica dell'organizzazione, di regolamenti e statuti preliminare alla scelta di un'opzione strategica è considerata dal NuV inopportuna.

Alla luce di questa premessa la relazione di accompagnamento al conto consuntivo di quest'anno si propone con una struttura leggermente modificata rispetto alle versioni precedenti.

I valori contenuti nel conto consuntivo che il NuV è chiamato ogni anno a commentare, altro non sono che l'espressione monetaria di una situazione che si è determinata per effetto di decisioni prese dagli organi competenti. È pertanto intenzione del NuV richiamare l'attenzione dei lettori, prima ed innanzitutto, su alcuni aspetti connessi alla *strategia di Ateneo* e alla sua correlata *struttura organizzativa*, per passare alla valutazione della *didattica* e della *ricerca*, su cui si fonda la sua ragion d'essere e, solo in ultima istanza, *sulle conseguenze di ordine economico*, analizzabili attraverso i dati del bilancio consuntivo.

Il Nucleo ringrazia tutti gli uffici e i singoli operatori e responsabili che hanno collaborato in sede di raccolta ed elaborazione dati.



# 1. STRATEGIA E STRUTTURA

## 1.1 PREMESSA

Scopo di questo capitolo è portare alla luce elementi che possano contribuire a delineare l'**attuale profilo strategico-organizzativo dell'Ateneo** e a valutare l'**opportunità di un suo ripensamento** da parte degli Organi di Governo. Il Nucleo di Valutazione di Ateneo (NuV) si è concentrato sulla lettura e valutazione dei seguenti aspetti:

1. l'esistenza o meno di **obiettivi** chiari per il futuro dell'Ateneo e di una **strategia** altrettanto chiara per il loro perseguimento;
2. il grado di **allineamento** degli obiettivi alla **missione** dell'Ateneo, alla luce del contesto in cui lo stesso opera;
3. il grado di adeguatezza della **strategia**, in rapporto **agli obiettivi** da raggiungere;
4. le peculiarità dell'**organizzazione** e la sua capacità di supportare l'implementazione della strategia.

L'analisi e la valutazione svolta dal NuV poggia sulle seguenti premesse metodologiche:

- ✓ la **strategia** è un mezzo per raggiungere degli **obiettivi** mentre l'**organizzazione** è un mezzo per realizzare la strategia;
- ✓ il **modello strategico di successo** dell'Università si fonda **sulla coerenza** tra cinque variabili che lo configurano: le caratteristiche dell'**offerta formativa** in rapporto alle attese degli **studenti** (o più in generale del mercato della formazione di riferimento, atenei concorrenti compresi); le peculiarità dell'**attività di ricerca** in rapporto alle attese degli **operatori economici/comunità scientifica** e, infine, l'**organizzazione** quale fulcro del modello attorno alla quale si snodano, coerentemente ed efficacemente, i processi didattici e di ricerca;
- ✓ il "**successo**" del suddetto **modello strategico** dell'Università si fonda, a sua volta, sulla presenza di **vantaggi competitivi** riscontrabili nell'offerta formativa e coerenti coi **criteri che orientano la scelta** dei corsi di studio da parte degli studenti e delle loro famiglie (anche in rapporto al comportamento dei concorrenti), sulla presenza in **ambiti di ricerca** giudicati **di frontiera** dalla comunità scientifica di riferimento, per raggiungere punti di eccellenza a livello mondiale (anche in rapporto alle scelte dei concorrenti) e, infine, sulla presenza di **competenze distintive all'interno dell'organizzazione**.

Nel paragrafo 1.2 del presente capitolo si tratterà specificatamente del *profilo strategico* dell'Ateneo, mentre si rinviano al successivo paragrafo 1.3 le considerazioni relative all'*organizzazione*. Nel paragrafo finale 1.4 si illustrano gli elementi di novità introdotti dal legislatore in materia di *criteri di assegnazione dell'FFO*. La presenza di questi nuovi criteri conferma l'urgenza di formulare una nuova strategia di Ateneo volta a presidiare ogni aspetto di "qualità" dell'offerta formativa e dell'attività di ricerca che condiziona sempre di più la definizione degli importi da assegnare agli atenei.

L'analisi di una serie di dati, alcuni raccolti in appendice, altri dettagliati e commentati nei paragrafi di questo capitolo, trova una sintesi, qui di seguito esposta, utile per un'immediata comprensione delle **potenzialità** (punti di forza) e delle **criticità** (punti di debolezza) del nostro Ateneo in merito all'**adeguatezza della sua strategia e della sua struttura organizzativa**.

## SINTESI DEI PUNTI DI FORZA

L'Ateneo dispone di un **patrimonio intangibile** molto importante, anche se difficilmente quantificabile, in termini di:

- ✓ **immagine**: complessivamente buona in relazione all'opinione formulata dagli *ex studenti* e alla risposta degli *operatori economici* presenti sul territorio in termini di ricettività dei laureati insubri (basso tasso di disoccupazione);
- ✓ **studenti in forza**: la *numerosità degli studenti* consente all'Ateneo, per alcune Facoltà, di raggiungere una massa critica di sicurezza a garanzia di una continuità duratura;
- ✓ **qualità dei docenti-ricercatori**: si esprime nella *qualità della didattica e della ricerca* adeguatamente valutate dal Ministero attraverso indici utilizzati per la ripartizione dell'FFO. La più recente di queste valutazioni ha consentito all'Insubria di raggiungere un buon posizionamento nel *ranking nazionale* (17° posto su 59 atenei statali);
- ✓ **organico di tecnici e amministrativi**: tendenzialmente giovane e potenzialmente in grado, se sostenuto da adeguate politiche di formazione, sviluppo e incentivazione, di assicurare *livelli di professionalità crescenti* e in linea con la complessità gestionale dell'Ateneo.

Questo stato di fatto rappresenta, però, solo un **punto di partenza**, non certo un punto di arrivo. Molto deve essere ancora fatto per **migliorare la "qualità" di questo patrimonio** e soprattutto per arricchirlo e adeguarlo alle nuove sfide rivolte dal sistema agli atenei che intendono eccellere.

Qui di seguito alcuni spunti di riflessione che partono dal rilievo di alcuni limiti riscontrati in Insubria al fine di sollecitare l'avvio di **percorsi di cambiamento** tesi a creare le condizioni per uno sviluppo futuro del nostro Ateneo.

## **SINTESI DEI PUNTI DI DEBOLEZZA**

Molti limiti attuali dell'Università dell'Insubria sono da ricondursi alla scarsa attenzione rivolta nel passato agli **attributi di qualità** di una pluralità di aspetti della gestione, sia quella connessa alle attività primarie (ricerca e didattica), sia quella riferita alle attività di supporto (servizi). Ne consegue che:

- ✓ se per alcuni aspetti ***l'immagine dell'Ateneo*** è buona, per altri deve essere necessariamente migliorata (ad esempio, offerta formativa competitiva per ambedue i poli territoriali, livello dei servizi *peripherals* offerti agli studenti, credibilità agli occhi di potenziali finanziatori di progetti di ricerca/formazione al di fuori dei canali ministeriali, reali vantaggi competitivi rispetto ad altri atenei milanesi, lombardi, nazionali e internazionali...);
- ✓ la "numerosità" degli ***studenti*** assicura un buon dimensionamento, ma contemporaneamente la "qualità" dei loro profili è assolutamente da migliorare (una provenienza eccessivamente circoscritta al territorio, pochissimi studenti stranieri, immatricolati con bassi voti di diploma, ecc.);
- ✓ il contributo offerto dall'***attività svolta dai ricercatori/docenti*** al posizionamento dell'Ateneo nel *ranking* nazionale, oggi è del tutto casuale e dovuta solo ed esclusivamente all'abilità del singolo soggetto. Esso dovrebbe, invece, essere sapientemente e consapevolmente "orientato" dagli Organi di Governo per massimizzare il valore di tutti quegli indicatori cui il ministero ricorre per valutare e premiare gli atenei virtuosi;
- ✓ le ***potenzialità del personale tecnico-amministrativo*** sono molte, ma devono essere liberate con la messa a punto di meccanismi di gestione che si innestano su strutture, che in alcuni casi appaiono inefficienti, o inadeguate alla complessità attuale del nostro Ateneo.

Il rilievo di queste aree critiche suggerisce un tempestivo ***intervento di revisione della strategia*** ad oggi perseguita, ed il ***ridisegno profondo della sua struttura organizzativa***, in assenza della quale la strategia non può essere efficacemente implementata.

Rispetto a questi interventi, gli Organi di Governo del nostro Ateneo hanno ragione di sentirsi particolarmente sollecitati dal recente avvio di **due importanti progetti**:

- ✓ il primo riguarda uno studio, commissionato dal Rettore e da alcune istituzioni presenti sul territorio - che lo hanno anche in gran parte finanziato - assegnato a “*The European House Ambrosetti*” e volto a far emergere nuovi orizzonti e modalità di competizione e di innovazione per l’Università dell’Insubria;
- ✓ il secondo riguarda l’implementazione delle novità contenute nel *Disegno di Legge n. 1905*, con specifico riferimento alla ridefinizione della *governance* di Ateneo. Una commissione interna dell’Insubria ha lavorato su alcune ipotesi di *riorganizzazione dipartimentale* della nostra Università, che dovranno essere necessariamente confrontate con le opzioni strategiche di sviluppo che gli Organi di Governo vorranno realizzare, anche alla luce degli esiti dello studio assegnato a “*The European House Ambrosetti*”.

## 1.2 LA STRATEGIA

Al fine di analizzare le peculiarità del modello strategico dell’Ateneo dell’Insubria, sono stati raccolti una serie di dati, alcuni tratti dal piano strategico di ateneo 2004-2009 oramai concluso, alcuni appositamente elaborati.

Gli aspetti sui quali ci si soffermerà ad argomentare, in modo documentato, sono i seguenti:

- a. *la missione dell’Ateneo;*
- b. *la visione strategica del futuro dell’Ateneo;*
- c. *i macro obiettivi che l’Ateneo si ripropone di conseguire;*
- d. *gli studenti che l’Insubria ha e che vorrebbe avere;*
- e. *chi sono i competitori dell’Insubria e come l’Ateneo si pone nei loro confronti;*
- f. *l’offerta formativa in essere e i suoi vantaggi competitivi;*
- g. *quali sono gli operatori economici che l’Ateneo intende soddisfare e in quale modo;*
- h. *la comunità scientifica di riferimento e le sue frontiere,*
- i. *l’attività di ricerca in cui l’Ateneo è impegnato e le sue punte di eccellenza.*

## **a. LA MISSIONE DELL'ATENEO**

La definizione della “missione” risponde alla domanda: “perché esistiamo”. Il piano di sviluppo 2004-2009 assegna all'Ateneo la missione di *“centro propulsore del rinnovamento culturale della società e del lavoro del territorio in cui opera unendo ricerca di eccellenza e didattica di qualità orientate a traguardi europei”*. A questa missione molto generica aggiunge poi *obiettivi sempre generali (corsi innovativi, nuove professionalità, colloquio aperto con interlocutori nazionali e internazionali, attrarre risorse private, ecc...)* poco differenzianti e, quindi, difficili da non condividere ma scarsamente caratterizzanti.

*Il NuV suggerisce che tale missione venga rivista e resa più stringente e più qualificante in termini di:*

- ✓ *quale tipo di ricerca si vuole ospitare e di che livello,*
- ✓ *quali studenti si vuole servire,*
- ✓ *quale ruolo si intende svolgere per il territorio.*

## **b. LA VISIONE STRATEGICA DEL FUTURO DELL'ATENEO**

La definizione della “visione” risponde alla domanda “dove l'Ateneo vuole andare”. Più analiticamente:

- ✓ *come vorremmo l'Ateneo fra quindici - venti anni*
- ✓ *quanto grande*
- ✓ *leader in che cosa*
- ✓ *con quale immagine e reputazione*

La chiara definizione della “visione” serve per concentrare e focalizzare le energie e gli sforzi di tutti verso un unico “destino” auspicato e condiviso.

*Il NuV non riscontra – nelle evidenze disponibili – alcuna formalizzazione di una “visione” esplicita sul futuro dell'Ateneo, pertanto, ne suggerisce la sua definizione.*

### **C. I MACRO OBIETTIVI CHE L'ATENEO SI RIPROPONE DI CONSEGUIRE**

I “macro obiettivi” sono da intendersi i *parametri misurabili di lungo periodo* con i quali traguardare l'avanzamento dell'Ateneo negli anni. La “misura” è indispensabile per poter verificare nel corso del tempo che si stia veramente progredendo come scelto e voluto. I macro obiettivi devono essere pochi (una decina) ma facilmente, incontrovertibilmente e oggettivamente misurabili. A titolo esemplificativo potrebbero riguardare:

- ✓ *il N° dei centri di eccellenza (e misurati come) che l'Ateneo intende avere*
- ✓ *il N° degli studenti, la loro composizione e provenienza*
- ✓ *il N° dei docenti, la loro provenienza e qualificazione*
- ✓ *il N° delle sedi*
- ✓ *le dimensioni delle infrastrutture (adeguatamente misurate)*
- ✓ *la quantità e il mix delle risorse private per la ricerca, la didattica, ecc.*

Nel piano di sviluppo 2004-09, non erano presenti indicatori con analoghe caratteristiche. Il NuV è pertanto nell'impossibilità di verificare se la strategia realizzata in passato abbia portato al raggiungimento di qualche traguardo importante e oggettivamente misurato. Per il futuro la definizione dei macro obiettivi non dovrà mancare per non pregiudicare la possibilità di “guidare” l'Ateneo verso orizzonti di sviluppo desiderati.

Alla luce di tale considerazione, può essere utile produrre una fotografia dell'Ateneo, scattata in occasione della redazione del Primo Bilancio Sociale (2007), e focalizzata sul rilievo di alcune misure quantitative dettagliate nella **tabella 1.2.1**.

**Tabella 1.2.1 - L'Ateneo in numeri**  
*(tratto dal Bilancio sociale dell'Università dell'Insubria – anno 2007)*

<b>UN ATENEO PRESENTE SUL TERRITORIO</b>
1 Università a rete
4 Sedi nella regione Insubrica
<b>UNA SQUADRA AL SERVIZIO DEL TERRITORIO</b>
688 persone lavorano con noi, di cui:
377 Uomini (54,8%) e 311 donne (45,2%)
373 Docenti
315 Risorse di personale tecnico- amministrativo
<b>UNA UNIVERSITÀ GIOVANE, CAPACE DI OFFRIRE SERVIZI DI QUALITÀ</b>
10 Anni di vita
5 Facoltà
44 Corsi di laurea, di cui 1 part – time con didattica specifica
18 Dipartimenti
20 Centri di Ricerca
4 Centri Speciali di Ricerca
722 Corsi e-learning attivi con 6166 utenti e 42775 visite giornaliere
187 Km di rete di fibra ottica
15.000 m2 di rete Wireless
81.500 Volumi di patrimonio librario
6.625 Riviste elettroniche
83 Basi dati on – line
7.000 Riviste on – line
5.141 Monografie on – line
<b>A SERVIZIO DI CITTADINI, IMPRESE E PUBBLICA AMMINISTRAZIONE</b>
9.240 Il totale dei laureati nei primi 10 anni
5.762 Iscritti nell'a.a. 1998/99
9.599 Iscritti nell'a.a. 2007/08
2.198 Matricole nell'a.a. 2007/08
13.145 Pubblicazioni
106 Convenzioni nel 2007 con atenei stranieri
10 Brevetti di cui 7 attivi
1 Spin Off

Il rilievo di questi elementi, però, in assenza di precisi obiettivi che l'Ateneo avrebbe dovuto raggiungere, *non consente di esprimere alcuna valutazioni in merito all'efficacia delle azioni e decisioni* poste in essere dagli Organi di Governo nel recente passato, e quindi, impedisce una obiettiva valutazione dei risultati conseguiti e della strategia dell'Insubria fin qui realizzata.

#### **d. GLI STUDENTI CHE L'INSUBRIA HA E CHE VORREBBE AVERE**

Al fine di delineare il profilo degli attuali studenti dell'Insubria, ed esprimere valutazioni di adeguatezza in rapporto alla strategia di Ateneo, il NuV, sulla base di dati che è stato possibile raccogliere e elaborare, ha compiuto una dettagliata *analisi e mappatura della popolazione studentesca insubre* (numerosità, provenienza geografica, voto di diploma, etc... distintamente per le singole facoltà, per le lauree triennali e magistrali e come situazione media di Ateneo).

La **tabella 4.1.1**, contenuta nell'appendice, mostra la *numerosità degli iscritti raggruppati per aree geografiche di provenienza e distinti per facoltà*. Questi ultimi dati si prestano a commenti leggermente differenziati. Ne emerge quanto segue:

- ✓ una *vocazione sostanzialmente territoriale delle Facoltà di Economia, Giurisprudenza, e Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali di Varese* rispettivamente forti nelle provincie di Varese (Economia), Como (Giurisprudenza) e Varese (Scienze MM. FF. e NN.). L'incremento degli iscritti provenienti da Como per Economia, e da Varese per Giurisprudenza, è da porre in relazione all'apertura di corsi nelle due città suddette da parte delle facoltà in questione. Attualmente l'88% degli iscritti ad Economia, il 75% degli iscritti alla Facoltà di Giurisprudenza, e il 75% degli iscritti alla Facoltà di Scienze MM. FF. E NN. di Varese, proviene dalle provincie in cui sono attivi i rispettivi corsi di laurea;
- ✓ per la *Facoltà di Medicina e Chirurgia*, a numero chiuso, ben il 46,5% degli iscritti proviene da fuori provincia di Varese;
- ✓ per la *Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali di Como*, gli studenti fuori provincia raggiungono il 32% circa;
- ✓ *tutte le Facoltà* registrano una bassa presenza di stranieri. La presenza di studenti provenienti dalla Svizzera è leggermente più significativa.

I dati della **tabella 1.2.2** qui di seguito proposta, consentono di misurare la *reale capacità di assorbimento* da parte del nostro Ateneo *della domanda potenziale di formazione* presente sul territorio. In essa, infatti, sono contenuti dati relativi alla numerosità dei diplomati delle scuole medie secondarie posta in relazione alla numerosità degli iscritti all'Insubria, agli altri atenei, oltre a coloro che hanno rinunciato a continuare gli studi.

**Tabella 1.2.2 - Immatricolati ai corsi di laurea di primo livello per l'a.a. 2008/09 diplomati nelle provincie di Varese e Como nell'a.s. 2007/08.**

	Prov. Varese	%	Prov. Como	%	Totale	%
<b>Immatricolati Insubria</b>	868	<b>16,78</b>	421	<b>13,58</b>	<b>1.289</b>	<b>15,58</b>
<b>Immatricolati altri atenei</b>	2.153	41,60	1.518	48,93	<b>3.671</b>	<b>44,35</b>
<b>Non immatricolati</b>	2.154	41,62	1.163	37,49	<b>3.317</b>	<b>40,07</b>
<b>Totale diplomanti 2007/08</b>	<b>5.175</b>	<b>100</b>	<b>3.102</b>	<b>100</b>	<b>8.277</b>	<b>100</b>

In rosso la percentuale di diplomati delle scuole secondarie che si iscrivono all'Insubria: percentuale molto bassa.

A parziale integrazione di questi rilievi si allegano le **tabelle 1.2.3 e 1.2.4** che indicano la *distribuzione dei diplomanti delle provincie di Varese e Como tra le diverse università.*

**Tabella 1.2.3 - Residenti in Provincia di Varese - Immatricolati ai corsi di laurea di primo livello per l'a.a. 2008/09 a tutti gli atenei nazionali (Fonte: Anagrafe Nazionale degli Studenti)**

Ateneo di immatricolazione 2008/09	Immatricolati res.VA	%
Università degli Studi INSUBRIA Varese-Como	868	28,7
Università degli Studi di MILANO	730	24,2
Politecnico di MILANO	475	15,7
Università Cattolica del Sacro Cuore	362	12,0
Università degli Studi di MILANO - BICOCCA	221	7,3
Università "Carlo Cattaneo" - LIUC	110	3,6
Fuori regione	103	3,4
Università Commerciale "Luigi Bocconi" MILANO	63	2,1
Libera Università di lingue e comunicazione IULM-MI	42	1,4
Università degli Studi di PAVIA	30	1,0
Libera Università "Vita Salute S.Raffaele" MILANO	16	0,5
Università degli Studi di BERGAMO	1	0,0
<b>Totale complessivo</b>	<b>3.021</b>	<b>100,0%</b>

**Tabella 1.2.4 - Residenti in Provincia di Como - Immatricolati ai corsi di laurea di primo livello per l'a.a. 2008/09 a tutti gli atenei nazionali (Fonte: Anagrafe Nazionale degli Studenti)**

Ateneo di immatricolazione 2008/09	Immatricolati res.CO	%
Università degli Studi di MILANO	478	24,8
Università degli Studi INSUBRIA Varese-Como	421	21,3
Politecnico di MILANO	355	18,4
Università Cattolica del Sacro Cuore	265	13,7
Università degli Studi di MILANO - BICOCCA	250	13,0
Fuori regione	41	2,1
Università Commerciale "Luigi Bocconi" MILANO	41	2,1
Università degli Studi di PAVIA	28	1,5
Libera Università di lingue e comunicazione IULM-MI	27	1,4
Libera Università "Vita Salute S.Raffaele" MILANO	14	0,7
Università degli Studi di BERGAMO	9	0,5
Università "Carlo Cattaneo" - LIUC	9	0,5
Università degli Studi di BRESCIA	1	0,1
<b>Totale complessivo</b>	<b>1.939</b>	<b>100,0</b>

La *numerosità dei diplomati* nel territorio che si iscrivono ad altri atenei è dunque all'incirca il triplo rispetto ai diplomati che si iscrivono all'Insubria. Questo dato meriterebbe un approfondimento che permetta di indagare le cause (bassa attrattività dell'Ateneo, carenza di specifici corsi di laurea richiesti dal territorio, concorrenza di altre istituzioni universitarie nella provincia, naturale frammentazione delle scelte universitarie degli studenti, etc...) e di provvedere alla loro rimozione o riduzione, a seconda che si tratti di una carenza di immagine (e/o di contenuti) della nostra Università o di una carenza nella programmazione dei corsi di laurea, ovvero di fattori collegati al contesto in cui si opera.

Inoltre, la *numerosità dei diplomati non immatricolati* è molto consistente (il 40% dei diplomati, infatti, non prosegue gli studi a livello universitario nell'anno successivo; dall'indagine ISTAT 2007 sui diplomati 2004 emerge che il 36% non prosegue gli studi), e rappresenta un bacino rispetto al quale appare opportuno un più massiccio investimento nelle attività di orientamento e, particolarmente, di raccordo con le scuole medie superiori.

L'analisi del *profilo degli studenti delle lauree di secondo livello (o a ciclo unico)* distinta per Facoltà conferma la *presenza nettamente prevalente di studenti locali*, vale a dire residenti nel territorio (Como e Varese - riferimento a.a. 2009/2010):

- ✓ Facoltà di Economia, 91,8%;
- ✓ Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali – Sede di Varese, 82,2%;
- ✓ Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali – Sede di Como, 80,7%;
- ✓ Facoltà di Giurisprudenza, 76,8%;
- ✓ Facoltà di Medicina e Chirurgia, 52,8%;

*(per i dettagli numerici si vedano le **tabelle 4.1.2 e 4.1.3** in appendice).*

Questi rilievi quantitativi, al di là dei limiti intrinseci al dato numerico, devono essere necessariamente corredati da considerazioni di carattere qualitativo. Per contribuire a definire e implementare una strategia di successo occorre, infatti, essere consapevoli delle peculiarità e delle attese degli *utenti finali* ai quali l'Ateneo si rivolge con la sua offerta formativa (studenti e loro famiglie). Per condurre al meglio questo sforzo di analisi è però necessario tenere distinti i *corsi di laurea triennali* da quelli *magistrali*, e partire dalla *situazione attuale* per prospettare quella *desiderata*.

Le domande alle quali occorre dare risposte precise sono le seguenti:

1. *L'attuale profilo (qualità e provenienza geografica) degli studenti è soddisfacente oppure si vorrebbero studenti con caratteristiche differenti?*
2. *Cosa si aspettano gli studenti, attuali e potenziali, dal nostro Ateneo? Cosa dovrebbe offrire loro l'Ateneo dell'Insubria?*
3. *Quanti studenti l'Ateneo ritiene di poter avere complessivamente? E le diverse facoltà in che misura devono concorrere al raggiungimento di questo obiettivo generale? Esiste un limite minimo al di sotto del quale non andare, una "massa critica" che deve essere garantita? quant'è?*

Il NuV ha sviluppato, nel **capitolo 2** della presente relazione, un'analisi più articolata della popolazione studentesca, cui si rimanda per ogni dettaglio utile a rispondere al primo dei quesiti sopra posti.

L'analisi della *popolazione attuale degli studenti dell'Insubria* è un passaggio indispensabile per definire i contenuti specifici di una *strategia di Ateneo* che gli Organi di Governo vorranno formulare al fine di creare le condizioni per reclutare studenti con un profilo quali - quantitativo migliore di quello attualmente in carico.

## **e. CHI SONO I COMPETITORI DELL'INSUBRIA E COME L'ATENEO SI PONE NEI LORO CONFRONTI**

A questo livello si impone una riflessione che mira a individuare con precisione i competitori. Più analiticamente occorre chiarire se, per l'Insubria:

- ✓ i competitori sono solo le università lombarde, oppure anche altre;
- ✓ quali università sono da considerarsi dirette concorrenti;
- ✓ perché riteniamo utile un confronto con esse.

L'osservazione del valore dell'**indice di competitività dell'Insubria** (CM) in rapporto agli atenei milanesi (dato della **tabella 2.2.3** contenuta nel **capitolo 2**), porta ad affermare che la nostra Università riesce a reggere il confronto con gli altri atenei solo per *pochissimi corsi di laurea* (senza contare che il panorama dei competitori andrebbe allargato).

Nel piano di sviluppo di Ateneo 2004-2009 *non è presente una chiara individuazione degli atenei concorrenti*. Inoltre, poiché l'offerta dell'Insubria è articolata su 5 facoltà, cui è possibile riferire un numero variabile di dipartimenti, si impone la costruzione di una dettagliata *mappa dei competitor*.

## **f. L'OFFERTA FORMATIVA IN ESSERE E I SUOI VANTAGGI COMPETITIVI**

L'attuazione del D.M. 270/04 ha apportato significativi cambiamenti nell'offerta didattica dell'Ateneo, adeguatamente dettagliati e commentati nel capitolo 2 di questa relazione.

Una lettura strategica delle innovazioni apportate al "portafoglio corsi" dell'Insubria porta il NuV a formulare le seguenti considerazioni.

In termini generali è apprezzato lo *sforzo compiuto dalle Facoltà*, in particolare da alcune, nella *formulazione di una strategia competitiva* che però non trova riscontro e coordinamento complessivo a livello di Ateneo. *Non è stata infatti formulata dagli Organi di Governo una strategia di Ateneo* (per quanto riguarda, ad esempio, i requisiti desiderati dell'offerta didattica complessiva), che uniformasse le scelte di Facoltà: la strategia di Ateneo che è possibile delineare oggi, altro non è che la mera sommatoria delle strategie delle cinque Facoltà che ad esso fanno capo.

Con riguardo alla *valenza competitiva* delle proposte di trasformazione o nuova attivazione dettagliate in questo documento, il NuV richiama l'attenzione su un elemento di specificità del nostro Ateneo: *la struttura a rete*. Non possiamo, infatti, dimenticare che le due sedi, *Como e Varese*, hanno *esigenze e potenzialità di mercato differenti* (come già rilevato, infatti, nella provincia di Como il numero dei diplomati della scuola media secondaria è all'incirca la metà di quelli diplomati nella provincia di Varese), ferma restando *l'esigenza di proporre un'offerta formativa dignitosa dal punto di vista didattico e in grado di rispondere alle esigenze manifestate dai suoi stakeholder*. Molti dei problemi rilevati in occasione di questo processo di razionalizzazione derivano dal *bipolarismo geografico* del nostro Ateneo che ingenera una sorta di *competizione interna* tra Facoltà, scarsamente governata e quindi improduttiva, anzi dannosa: *l'assenza di una chiara strategia di Ateneo* porta a scelte che, in alcuni casi, ottimizzano l'uso delle risorse di Ateneo, sub-ottimizzando l'offerta a livello locale e viceversa, in altri casi.

Per questo motivo il NuV auspica che il nostro Ateneo si appresti a formulare una *strategia globale* e contemporaneamente si avvii sulla strada della *riorganizzazione* che la recente normativa suggerisce di adottare. L'attuale centralità delle *"facoltà"*, suddivise sulle due sedi, pone il serio problema di disporre a livello di ciascuna facoltà, di un numero minimo di docenti strutturati per sostenere l'offerta formativa. Molte delle resistenze e dei conflitti, che negli ultimi mesi del 2009 hanno contrapposto le *facoltà* chiamate a razionalizzare l'offerta formativa, trovano origine nella *indisponibilità a ridurre gli organici di una facoltà a vantaggio*

*di un'altra*, come conseguenza di *interventi di accorpamento o chiusura di corsi di laurea* che si giustificano, o si giustificerebbero, in ordine a motivi di mercato o didattici. Lo spostamento della centralità organizzativa dalle facoltà ai “*dipartimenti*” potrebbe portare alla costituzione di *strutture dipartimentali operative contemporaneamente sulle due sedi* che aggregano ricercatori con competenze e interessi scientifici e di ricerca affini, a prescindere dai corsi di laurea nei quali essi sono chiamati a svolgere il loro impegno didattico. L'afferenza al *dipartimento* di organici costruiti sulla base delle affinità scientifiche di ricerca potrebbe, dunque, ridimensionare la competizione e la conflittualità attualmente esistente tra le *facoltà* che hanno in carico un organico dimensionato per soddisfare le loro esigenze didattiche.

## **g. QUALI SONO GLI OPERATORI ECONOMICI CHE L'ATENEO INTENDE SODDISFARE E IN QUALE MODO**

La vocazione territoriale dell'Insubria chiama in causa anche il confronto diretto con gli operatori economici del territorio, le loro attese e la capacità dell'Università di soddisfarle. I quesiti cui occorre dare una risposta sono pertanto i seguenti:

- ✓ quali sono gli operatori economici (aziende industriali e del terziario, aziende ospedaliere, studi legali, pubbliche amministrazioni, ecc.) che l'Ateneo intende soddisfare;
- ✓ solo quelli del territorio, o anche altri;
- ✓ cosa chiedono gli operatori economici che l'Ateneo ha scelto di soddisfare.

Rispetto a questi temi *non ci sono evidenze di una precisa posizione* da parte dell'Ateneo. Pur tuttavia è possibile delineare, in termini quali-quantitativi, l'impatto che l'Insubria ha avuto sul territorio circostante al fine di esprimere qualche valutazione a riguardo. A questo fine si riprendono alcuni dati tratti dall'indagine realizzata in occasione del decennale dell'Insubria volta a misurare, per l'appunto, **le ricadute economiche e sociali della presenza dell'Università sui territori di Como e Varese.**

L'impatto di un'università sull'economia locale è generalmente stimato sotto un duplice piano: il primo, più strettamente “quantitativo”, che tiene conto di effetti diretti ed indiretti di spesa; il secondo, “qualitativo”, riguarda una molteplicità di aspetti tra loro interrelati, tra cui le implicazioni sociali e culturali legate al processo di produzione del principale *output* dell'istituzione Università: la conoscenza. È su tali fattori di valutazione che si articola lo studio di impatto dell'Università dell'Insubria dal quale abbiamo tratto i seguenti rilievi.

## **1. L'impatto quantitativo dell'Università degli Studi dell'Insubria**

La spesa mobilitata dall'Università dell'Insubria è stata classificata in tre categorie principali: la spesa totale dell'Università (comprensiva degli stipendi del personale), la spesa sostenuta dagli studenti e la spesa dei visitatori. L'Università dell'Insubria gioca un ruolo importante nel mercato del lavoro, impiegando oltre 720 addetti, tra personale docente e personale tecnico amministrativo. Nell'anno fiscale 2007 la spesa per la retribuzione del personale, la voce più consistente delle spese dell'Ateneo, è stata di oltre 38,5 milioni di Euro (lordi). Sempre al 2007, sono stati spesi 5,8 milioni di Euro per servizi generali (servizi di vigilanza e pulizia, affitti, manutenzioni, ecc.) e circa 3 milioni sono stati investiti in immobili, impianti e grandi attrezzature, oltre che nella manutenzione ordinaria e straordinaria degli immobili. Complessivamente la spesa totale dell'Università dell'Insubria ammonta per il 2007 a 84,8 milioni di Euro. Sulla base di una indagine campionaria, attraverso l'elaborazione di un questionario somministrato ad un campione di 1107 studenti, è stato possibile stimare la spesa complessiva generata dagli studenti, che risulta di poco superiore a 15 milioni di Euro annui. L'ultima categoria di spesa attivata dalla presenza dell'Università sul territorio è quella relativa al soggiorno dei visitatori attratti dall'Ateneo in occasione di convegni, seminari, programmi di formazione continua, piuttosto che eventi culturali e ricreativi. A partire dall'individuazione di due differenti tipologie di soggetti attratti dall'Università (partecipanti a congressi/visiting e familiari/conoscenti degli studenti), si perviene complessivamente ad una valutazione della spesa dei visitatori, che si ritiene abbia un impatto diretto sul territorio di circa 0,8 milioni di Euro. Al netto della tassazione e delle duplicazioni, è stato, pertanto, stimato un monte spesa pari a quasi 71 milioni di Euro annui, che produce effetti (diretti e indiretti) sull'economia locale. Al fine di quantificare gli effetti moltiplicativi della spesa, si è considerato un moltiplicatore costruito sulla base della tavola Input-Output per la regione Lombardia, già calcolato in una precedente ricerca del Criel-Università dell'Insubria, per valutare gli effetti delle spese del CCR di Ispra sull'economia locale (Garofoli, Muscio, Paruolo, 2001). L'applicazione di tale moltiplicatore alla spesa stimata determina un effetto complessivo sull'economia locale pari a 105,8 milioni di Euro annui di spesa (diretta e indiretta).

---

**SINTESI: Impatto complessivo dell'Insubria sull'economia locale (mln €)**

---

**Effetti diretti: 70,7****Effetti indiretti: 35,1****Impatto economico complessivo 105,8**

---

La spesa complessiva con gli effetti diretti e indiretti genera, a sua volta, *un'occupazione locale pari a circa 1.700 posti di lavoro*, ovviamente aggiuntivi all'occupazione diretta dei dipendenti universitari.

## **2. L'impatto qualitativo**

Alcune considerazioni sulle tendenze di talune variabili caratterizzanti le strategie e i comportamenti dell'Università, specie con riferimento ai rapporti internazionali, alle relazioni con le imprese e il territorio, nonché alle esperienze di trasferimento tecnologico, possono offrire segnali significativi dei cambiamenti prodotti negli ultimi 10 anni e delle opportunità potenziali per il prossimo futuro.

### **2.a. Attrattività e apertura internazionale**

Per quanto riguarda l'internazionalizzazione, alcuni dati sono particolarmente eloquenti. Al 2007, sono oltre un centinaio le convenzioni attive con Università straniere: tra queste 30 riguardano accordi di cooperazione per la ricerca (in genere sulla base di progetti di ricerca finanziati da organismi internazionali e dall'Unione Europea). La vocazione internazionale dell'Ateneo è maggiormente accentuata nelle Facoltà scientifiche, prima fra tutte la Facoltà di Scienze MM. FF. e NN. di Varese che vede attive una trentina di convenzioni estere. Sono stati avviati dieci progetti di internazionalizzazione finanziati dal MIUR (in tre bandi successivi a partire da quello del 1999). Diversi sono i progetti finanziati dal VI Programma Quadro e numerose le candidature presentate dai Dipartimenti dell'Insubria per il VII Programma Quadro. Il valore dei progetti di ricerca finanziati da organismi internazionali ammonta a diversi milioni di Euro, a significare la rilevanza non solo delle proposte, ma anche dell'impatto sul budget universitario per la ricerca. Occorre, poi, evidenziare che nell'anno accademico 2007/08 sono stati 106 gli accordi bilaterali per gli scambi internazionali di studenti, con un incremento di oltre 4,5 volte rispetto all'anno di costituzione dell'Ateneo ed è inoltre aumentato il numero di studenti in mobilità nell'ambito del programma Socrates/Erasmus, sia in entrata che in uscita.

## **2.b. Università, impresa, territorio**

La capacità dell'Università dell'Insubria di relazionarsi con gli enti pubblici locali, con la Regione, con la Camera di Commercio, con le Associazioni di categoria è fortemente aumentata negli ultimi anni, come è anche chiaramente riscontrabile dall'aumento dei finanziamenti alla ricerca sulla base di bandi regionali e provinciali, oltre che dall'aumento delle convenzioni conto/terzi. Un primo tema al centro di questi rapporti è l'interazione con i fabbisogni professionali (impliciti ed espliciti) manifestati dalle imprese e dall'Amministrazione Pubblica. Numerosi sono stati i corsi di formazione continua, specie con l'Amministrazione Pubblica (con il coinvolgimento, in tal caso, soprattutto delle Facoltà di Giurisprudenza e di Economia) ma anche con le imprese e le associazioni professionali. Questa sembra una direzione da seguire con crescente impegno nei prossimi anni mediante una politica, sperabilmente coordinata e/o supportata anche a livello centrale, di coinvolgimento e sollecitazione sinergica delle organizzazioni esterne. Il secondo tema concerne la forte crescita del numero di *stage* attivati dall'Università mediante apposite convenzioni con organizzazioni private (prevalentemente) e pubbliche. Nell'a.a. 2006/07 si è giunti ad organizzare quasi 800 *stage* (con un aumento di 3,3 volte rispetto a quattro anni prima). Gli accordi di collaborazione sono notevolmente aumentati: sono attualmente in corso 110 convenzioni (di collaborazione didattica o di ricerca) con Enti Pubblici e organismi privati. Le convenzioni conto/terzi coprono il 75% di questi accordi (oltre il 50%, con privati) per un ammontare complessivo di 1,5 milioni di Euro annui, ma con una moltiplicazione di 3,5 volte rispetto all'anno di fondazione dell'Università.

## **2.c. Trasferimento tecnologico, spin-off e brevetti**

Negli ultimi anni le istituzioni di istruzione superiore sono, sempre di più, spinte al cambiamento dall'emergere di nuove relazioni tra le dinamiche economiche e la produzione di conoscenza: le Università vengono, infatti, coinvolte più direttamente in logiche di mercato ed entrano sempre più in competizione con altri 'produttori' di conoscenza (Lundvall, 2002). Negli ultimi anni sono fortemente aumentati anche i rapporti diretti dell'Ateneo con imprese, consorzi e piccoli gruppi di imprese per il trasferimento tecnologico e per l'accesso ad informazioni e conoscenze strategiche. In merito alle attività di trasferimento tecnologico va segnalata, ad esempio, la partecipazione dell'Insubria alle attività della *Technology Transfer Task Force* e del

*Technology Transfer Network* creato dal *Council* del CERN di Ginevra, l'organizzazione europea per la ricerca nucleare, con lo scopo di migliorare la capacità delle istituzioni di ricerca di base nel trasferimento delle tecnologie. Ulteriore elemento di novità che va ricordato è la crescente attenzione alla creazione di *spin-off* di piccole imprese tecnologiche dal mondo della ricerca. Nel 2008 è stato costituito *Melete srl*, il primo *spin-off* dell'Università dell'Insubria, grazie al lavoro di un network composto dall'Ateneo (Dipartimento di Scienze Chimiche ed Ambientali), dall'Università degli Studi di Milano e da alcuni partner industriali e istituzionali. Un secondo *spin-off*, *Light in Light srl*, destinato alla progettazione di installazioni basate su fonti di illuminazione innovative, è stato di recente costituito (marzo 2009), a partire dall'attività di un'unità di ricerca del Dipartimento di Fisica e Matematica. Inoltre, al fine di proteggere il *know-how* e i trovati della propria ricerca accademica, l'Università degli Studi dell'Insubria ha depositato ad oggi sei brevetti. Infine, nell'ambito della ricerca sulle biotecnologie - trasversalmente diffuso e in crescita nell'Ateneo per la sua multidisciplinarietà e per le importanti prospettive di sviluppo per il territorio - è da segnalare un'esperienza particolarmente positiva anche per il consolidamento del rapporto tra ricerca e industria, che ha generato *Insubrias Biopark*, parco biotecnologico mediante l'unione delle eccellenze italiane e svizzere presenti nell'area insubre, tra Lombardia, Piemonte e Canton Ticino e la cui *mission* è quella di supportare, promuovere e sviluppare la ricerca biotecnologica. Le dieci realtà, ad oggi insediate nel BioParco di Gerenzano, trovano al suo interno strutture e laboratori d'avanguardia e una serie di servizi fondamentali, finalizzati al supporto e alla promozione di attività di ricerca e sviluppo nell'ambito delle biotecnologie.

## **h. LA COMUNITÀ SCIENTIFICA DI RIFERIMENTO E LE SUE FRONTIERE**

Questo livello di analisi impone di ragionare distintamente rispetto a ciascun **settore scientifico disciplinare** presente in Ateneo per rispondere almeno alle seguenti tre domande:

- ✓ con quali comunità scientifiche è importante confrontarsi;
- ✓ quali sono le attuali frontiere della ricerca;
- ✓ quali sono gli ambiti di ricerca in cui l'Ateneo è in grado di competere a livello globale.

Il NuV non è nella condizione di verificare se *a livello di singolo dipartimento* venga posta in essere una politica di ricerca così orientata.

## **i. L'ATTIVITÀ DI RICERCA IN CUI L'ATENEO È IMPEGNATO E LE SUE PUNTE DI ECCELLENZA**

La ricerca delle università italiane è stata sottoposta per la prima volta a un'analisi comparativa, e connessa valutazione da parte del CIVR, solo nel 2004, con riferimento ai prodotti degli anni 2001-2003. L'esito di questo processo ha generato **due** coefficienti che hanno concorso, in varie occasioni, alla determinazione delle quote destinate agli atenei dei fondi ministeriali. L'università dell'Insubria ha riportato il seguente punteggio.

**Tabella 1.2.5 - Esiti della valutazione CIVR per l'Ateneo dell'Insubria**

<b>Coefficienti:</b>	<b>Valore:</b>
Coefficiente di ripartizione delle risorse destinate alle Aree	0,36
Coefficiente di ripartizione delle risorse destinate alle attività di valorizzazione applicativa	0,06

Ciascun coefficiente è la somma di diversi indicatori opportunamente pesati il cui calcolo e significato è dettagliato nella relazione finale CIVR.<sup>1</sup>

Nonostante il valore di questi indicatori sia da considerarsi obsoleto, esso continua a influire sulla ripartizione dei fondi ministeriali. Da una loro lettura critica emerge che, per il periodo di riferimento, la posizione dell'Insubria denunciava *debolezza sul fronte della attrattività applicativa della ricerca* (indice pari a 0,06: misurato in relazione alla *numerosità dei brevetti depositati, dei brevetti attivi, alla numerosità degli spin-off e delle partnership*). La *produttività della ricerca* in senso lato (misurata ricorrendo ad una serie di indicatori che hanno prodotto per l'Insubria un indice pari a 0,36) attesta, da un lato, la presenza di numerosi prodotti che hanno ricevuto valutazioni positive e di alcuni prodotti eccellenti, ma, dall'altro, una bassa proprietà degli stessi (misurata come numero degli autori dell'Ateneo diviso il numero complessivo degli autori).

Per il futuro rimane impellente la necessità di trovare risposte adeguate alle seguenti domande:

- ✓ che ricerca si intende ospitare in Ateneo;
- ✓ quali eccellenze si desidera perseguire;
- ✓ quale focalizzazione si intende attuare.

---

<sup>1</sup> disponibile sul sito <http://vtr2006.cineca.it>

Oggi, in un mondo universitario molto competitivo, gli Atenei hanno bisogno di avere *obiettivi chiari* da raggiungere e un'altrettanto chiara *strategia per raggiungerli*. Questo vale anche per la *ricerca* che assorbe quantità di risorse importanti.

### 1.3 L'ORGANIZZAZIONE E LE SUE COMPETENZE DISTINTIVE

L'organizzazione comprende la *struttura organizzativa di base*, i *meccanismi di gestione* e la *cultura* di coloro che vi operano stabilmente. Più analiticamente queste variabili sono scomponibili nei fattori elementari che le compongono come segue :

- ✓ *strutture*: le risorse umane, le responsabilità e la *governance*, leggi e regolamenti, ecc.
- ✓ *meccanismi*: i metodi di pianificazione, gestione e controllo.
- ✓ *cultura* (antropologica): i valori e i comportamenti sedimentati in tutti gli attori dell'Ateneo.

Anche per questa dimensione occorre analizzare criticamente la situazione dell'Insubria e porsi domande che portano a riflettere su cosa l'organizzazione di questo Ateneo sa fare, e sa far bene e meglio dei concorrenti, sia per quanto riguarda:

*a. le attività primarie:*

- competenze di ricerca: che cosa, chi, perché siamo bravi e meglio degli altri;
- competenze didattiche: che cosa distingue la nostra didattica di "qualità";

*b. le attività di supporto/servizio:*

- competenze organizzative: in quali processi organizzativi si è particolarmente efficienti;
- meccanismi di gestione: come incentivare il personale TA e i docenti;
- come raccogliere sistematicamente fondi.

Sulle *attività primarie* ci si soffermerà nel **capitolo 2** di questa relazione. Qui di seguito si faranno solo alcune considerazioni con riferimento alle *attività di supporto*. A questo proposito si rinvia agli esiti di due progetti che hanno coinvolto il personale dell'Insubria: il progetto *Good Practice* e il progetto *QUATAM*.

Del primo progetto il NuV si è occupato nella relazione dello scorso anno e ad essa si rinvia quanto alle osservazioni ivi formulate sugli ambiti di miglioramento individuati per specifiche procedure, sia a livello di efficienza, sia a livello di efficacia.

Il progetto *QUATAM*, iniziato nel 2007, ha permesso la mappatura di tutti i processi dell'Amministrazione centrale (circa 500) e la valutazione dei carichi di lavoro di tutti i suoi Uffici. Nel novembre 2008, poi, è iniziata la fase di riprogettazione di importanti processi dell'Amministrazione centrale, finalizzata ad individuare opportunità di miglioramento delle

*performance* aziendali (sia in termini quantitativi sia in termini qualitativi nelle ipotesi difficilmente misurabili o in aggiunta a quelli quantitativi). Durante questa fase si sono raccolti anche dati di input/output per valutare la soddisfazione dei vari uffici (in termini di qualità dei servizi e tempi di risposta) nel ricevimento degli input da altri uffici in ottica di fornitore / cliente interno, oltre ad un'autovalutazione.

Gli **scenari di riprogettazione** hanno condotto a **proposte di intervento** nei seguenti ambiti:

- ✓ *organizzativo* (accorpamento di attività, eliminazione di attività/processi, spostamento e riallocazione di attività/processi, avvio di nuove attività/processi, ecc...)
- ✓ *tecnologico* (sviluppo, acquisto, modifica di applicazioni a supporto dell'operatività, ecc...)
- ✓ *risorse umane* (formazione, riallocazione di risorse nelle unità organizzative, aumento/riduzione saturazione risorse (con attribuzione/riduzione attività), ecc...).

Complessivamente gli interventi, qualora effettivamente attuati, porterebbero ad un **risparmio di risorse del 21,87%** ed a miglioramenti sensibili nella qualità di alcuni processi.

### **1.3.a. IL PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO**

La **tabella 4.1.4** riportata in appendice mostra la ripartizione del Personale Tecnico-Amministrativo (PTA) nel periodo 2006-2008 presente alla fine di ciascun anno.

Il PTA in servizio nel triennio è aumentato di 35 unità (+ 11,9% nel triennio, dei quali 11 assegnati all'Amministrazione centrale, 12 ai Dipartimenti, 7 ai Centri di servizio e 5 alle Facoltà). La ripartizione percentuale del PTA in servizio tra Amministrazione centrale, Facoltà, Dipartimenti, Centri di servizio era, nel 2006, rispettivamente pari al 43,7%, 12,5%, 28,8%, 14,9%, mentre nel 2008 è del 42,4%, 12,7%, 29,4% e 15,5%.

L'incremento relativo maggiore si è registrato nella categoria EP (+33,3%) seguito dalla categoria D (+22,5%), dalla categoria B (+11,5%) e dalla categoria C (+7,3%). Il numero degli EP passa da 6 unità nel 2006 a 8 unità del 2008.

Per quanto riguarda la ripartizione del personale per tipologia di contratto, si evidenzia una ulteriore diminuzione delle collaborazioni: da 62 unità nel 2006 a 39 unità nel 2008.

Con riferimento alla situazione del nostro Ateneo, l'incidenza del *part-time* sul totale del personale a tempo indeterminato risulta stabilizzata sul 20%, con una percentuale ormai prossima al limite massimo del 25% stabilito dal CCNL (9/08/2000). Inoltre, a conferma di quanto avvenuto a livello nazionale, la quasi totalità di dipendenti *part-time* è costituita da personale femminile: al 31.12.2008 delle 66 unità di personale *part-time*, 63 sono donne e solo 3 sono uomini.

Il vincolo sopra ricordato e il dato di genere suggeriscono un'attenta riflessione sulle modalità e sui criteri di utilizzo del lavoro *part-time* onde garantire, anche in futuro, pari opportunità di accesso alla riduzione di orario per donne e uomini in condizioni di svantaggio o difficoltà nel conciliare tempi di vita e di lavoro, non solo connesse alla genitorialità. Già lo scorso anno il NuV si è soffermato sul tema della flessibilizzazione dell'orario di lavoro. Nella presente relazione ci si limita a rammentare che la sperimentazione del telelavoro promossa dal CPO due anni or sono, quale modalità di flessibilizzazione alternativa al *part-time*, giunge al termine. Il Nucleo auspica che l'Amministrazione Centrale crei le condizioni per l'estensione del telelavoro ai lavoratori in possesso dei requisiti necessari che ne facciano richiesta, dopo averne adeguatamente regolamentato condizioni di accesso e di gestione.

Rimangono aperte *serie questioni attinenti le politiche di reclutamento e sviluppo del personale tecnico-amministrativo* da porre in relazione alla mancata presenza di un direttore del personale. In particolare il NuV auspica un'attenta pianificazione delle attività di formazione professionale e manageriale del personale in forza, l'adozione di meccanismi di valutazione delle prestazioni e di connessa incentivazione, la definizione di precisi sentieri di carriera oltre ad un chiarimento dei meccanismi di selezione e reclutamento di nuovo personale.

### **1.3.b. IL PERSONALE DOCENTE**

La consistenza del personale docente afferente all'Ateneo dell'Insubria negli ultimi due bienni, distinta per Facoltà e per ruolo di appartenenza, è rappresentata nella **tabella 4.1.5** dell'appendice.

Da tale tabella risulta che *nel triennio 2006-2008 il numero dei docenti in servizio presso l'Ateneo è aumentato complessivamente del 4%*. In termini assoluti l'aumento di docenti è stato di 16 unità infatti si è avuta 1 unità in meno per la Facoltà di Economia, 3 unità in più per la Facoltà di Giurisprudenza, 6 unità in più per la Facoltà di Medicina e Chirurgia, 1 unità in più per la Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali di Como e 7 unità in più per la Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali di Varese (per i dettagli relativi ai singoli anni si veda la **figura 4.1.1**, contenuta in appendice). L'Ateneo, nel biennio 2006-2008, ha complessivamente incrementato di 3 professori associati e 15 ricercatori e diminuito di 2 professori ordinari il proprio personale docente.

Nella **figura 4.1.2**, in appendice, si evidenzia la composizione percentuale del personale docente all'interno dei diversi ruoli. Nell'ultimo anno, il peso dei professori ordinari ed associati è sceso rispettivamente da una media del 31% nel periodo 2003/2007 al 29% del 2008 e da una

media del 34% nel periodo 2003/2007 al 29% del 2008, mentre quello dei ricercatori è salito al 39%.

### **1.3.c. MECCANISMI E STRUTTURE**

Con una recente ordinanza (23 dicembre 2009) il Direttore Amministrativo ha disposto le responsabilità delle unità organizzative in cui è articolata l'Amministrazione Centrale dell'Ateneo distinguendo tra *unità di staff* e *unità di linea*. Queste ultime sono state ricondotte a quattro distinte aree: *affari generali e del patrimonio, ufficio tecnico, personale, finanza e contabilità*.

Il NuV rileva l'assenza della nomina dei responsabili dell'area "personale" e dell'area "finanza e contabilità", posizioni organizzative che ritiene essere particolarmente critiche per il nostro Ateneo. Il Nucleo auspica una nomina in tempi rapidi di responsabili in possesso di profili professionali altamente qualificati e idonei al ruolo.

In termini più generali la situazione dell'Ateneo, quanto a *strutture e meccanismi di gestione*, è sostanzialmente stabile da alcuni anni. Valgono dunque le considerazioni già contenute nelle precedenti relazioni del Nucleo. Qui di seguito si riporta una sintesi dello *stato d'avanzamento delle attività* svolte dal preposto ufficio "*controllo di gestione*" e alcuni sviluppi prospettati dal suo responsabile.

Dall'istituzione dell'Ufficio Controllo Interno (2007), le attività svolte si sono concentrate sulla configurazione nel sistema operativo CIA, di tutte le tabelle necessarie all'avvio delle registrazioni contabili economiche. L'Ufficio ha provveduto alla definizione dei piani dei centri di costo, delle funzioni obiettivo e dei conti economici. Considerato che CIA prevede una modalità operativa che fa derivare la contabilità economica da quella finanziaria, l'attività successiva è stata quella di collegare il piano economico al piano finanziario. All'inizio del 2008, dopo un periodo formativo concluso con un corso pratico sulle registrazioni economiche in CIA rivolto agli operatori delle strutture centrali e periferiche, è stato reso obbligatorio l'inserimento dei dati contabili economici. Nel corso dell'anno, l'Ufficio si è occupato di configurare l'interfaccia che, collegando l'applicativo CSA a CIA, consente di acquisire il costo del personale direttamente dalla procedura attraverso la quale vengono effettuati i pagamenti di stipendi e compensi. Successivamente, l'attività dell'Ufficio si è concentrata sull'interfaccia che collega l'applicativo Esse3 a CIA, permettendo di registrare i ricavi derivanti dalle tasse studentesche direttamente nel modulo di contabilità economica.

Da quando all'Ufficio Controllo Interno è stata attribuita un'ulteriore risorsa (*part-time*), è stata avviata la fase, tuttora in corso, di controllo e correzione delle registrazioni effettuate, anche allo scopo di: individuare le problematiche legate alle operazioni di contabilizzazione, fornire indicazioni sulla corretta modalità di registrazione e individuare le necessità formative degli operatori.

Alla formazione del personale sono state dedicate nel corso dell'anno, altre giornate, oltre a quella iniziale. Importanti sono stati i corsi riguardanti le scritture di assestamento, tenuto alla fine dell'anno 2008 e, in tempi più recenti, il corso di carattere prevalentemente teorico sulla contabilità economico patrimoniale. Tra gli obiettivi che l'Ufficio si è posto per il prossimo anno c'è quello di fornire una formazione più approfondita agli operatori, *anche in vista dell'introduzione della contabilità economica obbligatoria*. Gli sforzi nell'immediato futuro saranno tesi a migliorare la qualità dei dati in modo da poter iniziare a *elaborare i report di costi diretti e ricavi per i centri di costo finali* (Dipartimenti e Facoltà).

## **1.4 ELEMENTI DI NOVITÀ NEI CRITERI DI ASSEGNAZIONE DELLE RISORSE**

### **a. IL CALCOLO DEL FONDO DI FINANZIAMENTO ORDINARIO 2009**

Questo paragrafo si chiude con alcune riflessioni sulla rilevanza dei *cambiamenti in corso rispetto ai criteri di assegnazione del FFO*.

Il NuV ritiene strategica la comprensione di questi nuovi criteri, anche e soprattutto per indirizzare gli Organi di Governo verso il presidio di quei fattori che possono influenzare l'entità delle risorse ministeriali assegnate alla nostra Università.

L'art. 2 della legge n.1 del 9 gennaio 2009 ha introdotto elementi di novità nei criteri di assegnazione del FFO. A decorrere dall'anno 2009, una quota non inferiore al 7% del Fondo di Finanziamento Ordinario, con progressivi incrementi negli anni successivi, è ripartita prendendo in considerazione:

- a. la qualità dell'offerta formativa e i risultati dei processi formativi;
- b. la qualità della ricerca scientifica;
- c. la qualità, l'efficacia e l'efficienza delle sedi didattiche.

*In sede di prima applicazione (fondi 2009), la ripartizione delle risorse è effettuata senza tener conto del criterio di cui alla lettera c.*

I criteri e gli indicatori sono stati individuati dal Ministero sulla base del documento (DOC 07/09) del Comitato Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario (CNVSU). Per i dettagli e l'applicazione dei criteri al nostro Ateneo si veda in appendice il **paragrafo 4.3** dedicato al FFO.

Ad integrazione di queste informazioni relative al calcolo dell'FFO si riportano qui di seguito le linee di indirizzo ministeriali dello scorso triennio in materia di programmazione e valutazione delle Università, solo parzialmente applicate per il passato, che troveranno attuazione anche in futuro.

## **b. LA PROGRAMMAZIONE E VALUTAZIONE DELLE UNIVERSITÀ PER IL TRIENNIO 2007-2009.**

Le linee di indirizzo della programmazione delle Università per il triennio 2007-2009 sono state definite nel D.M. 362/2007. Successivamente, nel D.M. 506/2007 sono stati fissati gli indicatori relativi alle cinque aree di attività alle quali si riferiscono le linee generali di indirizzo. La nuova procedura di programmazione comporta i seguenti passi:

- ✓ il Ministero fissa le *linee generali di indirizzo* e determina gli *indicatori di riferimento*;
- ✓ le università adottano *programmi triennali* coerenti con le linee generali di indirizzo;
- ✓ le risorse sono *ripartite alle università* in base alla variazione, nel periodo di riferimento degli indicatori fissati<sup>2</sup>.

Tuttavia, poiché il triennio 2007-2009 è stato il periodo di prima applicazione della nuova procedura di programmazione, non tutte le risorse sono state assegnate in base alla variazione degli indicatori. Infatti per il 2007 ed il 2008 è stato utilizzato il Modello del CNVSU per il riparto del FFO (Modello FFO), e per il 2009, due terzi in base al Modello FFO ed un terzo in base alla variazione nel valore degli indicatori fissati. La **tabella 4.1.6**, riportata in appendice, riassume le risorse complessivamente assegnate all'Ateneo.

In considerazione del fatto che le risorse attribuite alle università in base agli indicatori sono di esigua entità, questa analisi è interessante soprattutto per approfondire lo studio degli indicatori utilizzati.

---

<sup>2</sup> Ciascuna Università, ha poi potuto attribuire pesi diversi ai risultati nelle cinque diverse aree di attività, entro i limiti, minimo e massimo, del 10% e 30% per ciascuna area, ed in modo che la somma fosse pari a 100. In questo modo ogni ateneo ha avuto modo di valorizzare le aree in cui ha avuto il miglioramento più consistente.

Le aree di attività ed i relativi indicatori sono:

**a) i corsi di studio da istituire e attivare nel rispetto dei requisiti minimi essenziali in termini di risorse strutturali ed umane, nonché quelli da sopprimere**

1. Proporzione di corsi di laurea e di laurea magistrale in regola con i requisiti qualificanti.
2. Proporzione di studenti immatricolati ai corsi di laurea magistrale che hanno conseguito la laurea in un'altra Università in un numero di anni non superiore alla durata normale della stessa, aumentata di un anno.
3. Numero medio di docenti di ruolo che appartengono a settori scientifico-disciplinari (SSD) di base e caratterizzanti per corso di laurea e di laurea magistrale attivato.

**b) il programma di sviluppo della ricerca scientifica**

1. Proporzione di personale attivamente impegnato nella ricerca.
2. Numero medio di borse per corso di dottorato di ricerca.
3. Proporzione di borse di studio di dottorato di ricerca finanziate dall'esterno, nei tre cicli di dottorato del triennio di riferimento.
4. Disponibilità economica media per la ricerca scientifica per professore di ruolo e ricercatore.
5. Proporzione di entrate per la ricerca scientifica provenienti da enti esterni.

**c) le azioni per il sostegno ed il potenziamento dei servizi e degli interventi a favore degli studenti**

1. Studenti che si iscrivono al secondo anno di un corso di studi avendo acquisito almeno 50 CFU in rapporto agli studenti che si sono immatricolati l'anno prima allo stesso corso.
2. Proporzione di iscritti che hanno svolto stage formativi esterni all'Università di appartenenza durante il corso di studi.
3. Proporzione di laureati che hanno svolto uno stage post-laurea (entro un anno dal conseguimento del titolo) sul totale dei laureati dello stesso anno.
4. Proporzione di laureati occupati ad un anno dalla laurea sul totale dei laureati dello stesso anno.
5. Proporzione di Crediti Formativi Universitari acquisiti in apprendimento permanente.

#### **d) i programmi di internazionalizzazione**

1. Proporzione di iscritti che hanno partecipato a programmi di mobilità internazionale (in regime di scambio e non).
2. Proporzione di studenti stranieri iscritti a corsi di laurea magistrale.
3. Proporzione di studenti stranieri iscritti ai corsi di dottorato.
4. Entità dei contratti/convenzioni acquisiti da agenzie e enti, esteri e internazionali.

#### **e) il fabbisogno di personale docente e non docente sia a tempo determinato che indeterminato, ivi compreso il ricorso alla mobilità.**

1. Proporzione dei costi del personale (di ruolo e non) rispetto alle entrate di bilancio.
2. Proporzione dei punti organico utilizzati per assunzioni di professori ordinari e associati precedentemente non appartenenti all'Ateneo.
3. Proporzione di punti organico destinati a facoltà con un rapporto studenti/docenti di ruolo superiore rispetto alla mediana nazionale (rilevata dai quadri informativi del Ministero).
4. Proporzione dei punti organico utilizzati per l'assunzione di nuovi ricercatori.

Nell'appendice è stata riportata la **tabella 4.1.7** che riepiloga gli indicatori effettivamente utilizzati in occasione della programmazione triennale 2007-2009<sup>3</sup>.

Il confronto dei risultati ottenuti da ciascuna Università, assegnando ad ogni area identico peso (0,2), evidenzia inoltre un **buon posizionamento dell'Ateneo** (17 posto su 59 atenei statali).

Non in tutte le aree si è verificato lo stesso miglioramento. La **figura 4.1.3** riassume lo scostamento percentuale dei vari indicatori. Le barre in arancione mettono a confronto il valore dell'indicatore nel 2007 con la media del triennio 2004-2006, le barre in verde il valore di Ateneo ed il valore medio degli altri atenei statali.

---

<sup>3</sup> Alcuni indicatori sono al momento solo parzialmente calcolabili e quindi non sono stati utilizzati per il calcolo.

## 1.5 CONCLUSIONI

L'analisi svolta ha consentito di delineare l'attuale profilo **strategico-organizzativo** dell'Università dell'Insubria e di evidenziare **l'urgenza di un suo ripensamento** da parte degli Organi di Governo.

Più analiticamente il NuV suggerisce di:

- a) **rivedere la missione dell'Ateneo** rendendola più stringente e qualificante per quanto riguarda il *tipo di ricerca* che si vuole finanziare, *la tipologia di studenti* che si intende servire, e la *funzione* che si intende svolgere per il territorio;
- b) **rendere esplicita la visione del futuro** dell'Ateneo, attualmente non evidenziata nel piano strategico peraltro già concluso;
- c) **definire macro obiettivi misurabili** per guidare l'Ateneo verso orizzonti di sviluppo desiderati;
- d) **migliorare la numerosità e il mix di studenti** con particolare riguardo al loro profilo curricolare (voto di diploma) e alla loro provenienza geografica (altre provincie, regioni, altra nazionalità, ecc.) facendo anche leva sull'innovazione dell'offerta didattica e dei servizi attualmente erogati;
- e) **agire sulle competenze distintive** attuali e potenziali per aumentare l'attrattività e la competitività del nostro Ateneo in rapporto agli atenei direttamente concorrenti (che è opportuno identificare con precisione in modo distinto per le diverse facoltà costruendo una chiara mappa dei *competitor*);
- f) **insistere nel processo di razionalizzazione e/o ridefinizione dell'offerta formativa** avviato in sede di adeguamento al D.M. 270/04 e alla luce della nuova missione e visione;
- g) **individuare gli operatori economici** (aziende industriali e del terziario, aziende ospedaliere, studi legali, ecc.) che l'Ateneo intende soddisfare, valutando l'opportunità di considerare anche quelli al di fuori del territorio, avendo ben chiaro cosa essi chiedono all'Ateneo;
- h) muovendo dall'identificazione delle attuali frontiere della ricerca, **focalizzare energie e risorse in precisi ambiti scientifico-disciplinari** nei quali l'Ateneo ritiene di riuscire a competere a livello globale, individuando nel contempo le comunità scientifiche con cui è importante confrontarsi;
- i) fare, dunque, **precise scelte in merito al tipo di ricerca** che si intende ospitare in Ateneo, quali eccellenze si desidera perseguire e quale focalizzazione si intende attuare;

j) infine, a livello organizzativo, intervenire per **migliorare l'efficacia e l'efficienza di alcuni processi** (procedure), **meccanismi** (in particolare i metodi di pianificazione, gestione e controllo) e **strutture** (risorse umane, responsabilità e *governance*, leggi e regolamenti, ecc.) agendo anche sulla formazione professionale e sulla cultura (antropologica) delle persone che vi lavorano (valori e comportamenti di tutti gli attori dell'Ateneo).

Una **grande sfida** volta a creare condizioni di sviluppo per i prossimi anni e a dimostrare che gli sforzi compiuti in passato possono trovare interessanti occasioni di potenziamento e valorizzazione nel prossimo futuro.

Si tratta, nel concreto, di porre in essere un **processo di turnaround** capace di traghettare il nostro Ateneo verso orizzonti di competizione sempre più stimolanti per tutti coloro che in esso operano, *docenti e personale tecnico-amministrativo*, e per assolvere nel migliore dei modi il ruolo sociale che un ateneo è chiamato a svolgere a vantaggio dei suoi più importanti *stakeholder, studenti ed operatori economici*.

## 2. DIDATTICA E RICERCA SCIENTIFICA

### 2.1 PREMESSA

In questo capitolo sono illustrati alcuni dati particolarmente significativi riguardanti l'offerta formativa e la ricerca scientifica, quali:

- ✓ *Quantità, qualità e provenienza* della popolazione studentesca, *efficacia* dei processi formativi e loro *valutazione* da parte degli studenti.
- ✓ *Inserimento* dell'offerta formativa di Ateneo nel contesto nazionale e regionale.
- ✓ *Adeguamento* dell'offerta didattica alla normativa prevista dal D.M. 270/04.
- ✓ *Entità e provenienza* delle risorse destinate alla ricerca scientifica dei dipartimenti.
- ✓ *Quantità e tipologia* dei prodotti della ricerca.
- ✓ *Attrattività ed efficacia* dei corsi di dottorato attivati.

Dall'analisi di seguito riportata, il NuV richiama l'attenzione degli Organi di Governo su alcuni punti di forza e di debolezza.

### PUNTI DI FORZA

- ✓ La popolazione studentesca si mantiene sostanzialmente stabile da circa un quinquennio, mostrando un buon radicamento nella regione. Questa osservazione va tuttavia integrata con le osservazioni riportate nel **capitolo 1** in cui si mostra come la provenienza degli studenti sia prevalentemente locale ma nel contempo l'offerta formativa dell'Ateneo non sia in grado di interpretare appieno le richieste del territorio.
- ✓ La percentuale di studenti dell'Insubria che si laureano in corso è maggiore rispetto alle medie nazionali, probabilmente a causa di un più diretto contatto tra docenti e studenti facilitato dalla dimensione contenuta dell'Ateneo.
- ✓ La valutazione della didattica da parte degli studenti frequentanti è nettamente positiva, con un sensibile miglioramento anche relativamente all'adeguatezza delle strutture.
- ✓ I dati attualmente disponibili, sebbene incompleti, mostrano come i laureati dell'Università dell'Insubria presentino un buon tasso di occupazione a uno e tre anni, se confrontato con le medie nazionali.
- ✓ Le entrate finalizzate alla ricerca scientifica sono incrementate nonostante la diminuzione del finanziamento ministeriale.

- ✓ Nell'anno 2008 l'Ateneo ha acquisito una quota premiale di FFO sulla base della qualità della ricerca. La valutazione è stata effettuata dal Ministero sulla base dei dati CIVR relativi al triennio 2001-03. È necessario che l'Ateneo si doti di un organo di monitoraggio dell'attività dei dipartimenti, in modo da mantenere e se possibile migliorare la qualità della ricerca scientifica, garantendosi accesso, anche per il futuro, a tali contributi.

## **PUNTI DI DEBOLEZZA**

- ✓ Gli studenti immatricolati all'Università dell'Insubria hanno ottenuto la licenza superiore con una votazione mediamente più bassa della media nazionale.
- ✓ L'adeguamento dell'offerta formativa al D.M. 270/04 ha messo in luce una carenza di docenza in tutte le facoltà, rispetto a quanto previsto dalla normativa attualmente in vigore. Allo stato attuale pare difficile poter attivare tutti i corsi di studio di cui si è chiesta l'istituzione senza un significativo aumento del personale docente, peraltro non compatibile né con i vincoli di bilancio né con le norme sul *turn-over*.
- ✓ Alcuni corsi di studio, con buoni indici di attrattività, presentano una limitata copertura dei settori scientifico-disciplinari di riferimento, anche perché ospitati in facoltà con diversa caratterizzazione culturale.
- ✓ La struttura del bilancio di Ateneo non consente una lettura trasparente delle entrate dei singoli dipartimenti finalizzate alla ricerca scientifica. Non si evince una chiara indicazione né della provenienza del finanziamento, né della durata del progetto.
- ✓ L'Ateneo non presenta aree culturali di impatto per quanto riguarda la ricerca scientifica. Ciò è dovuto allo scarso peso quantitativo di alcune discipline di eccellenza scientifica, rispetto ad altre aree più rappresentate ma di minore vocazione alla ricerca.
- ✓ I dottorati di ricerca attivati presso l'Università dell'Insubria risentono della vocazione territoriale dell'Ateneo. Le domande di ammissione provengono prevalentemente da studenti laureati nella stessa Università, limitando così il ricambio di studenti e l'immissione di nuove competenze.

## 2.2 ANALISI DELLA POPOLAZIONE STUDENTESCA

### IMMATRICOLAZIONI

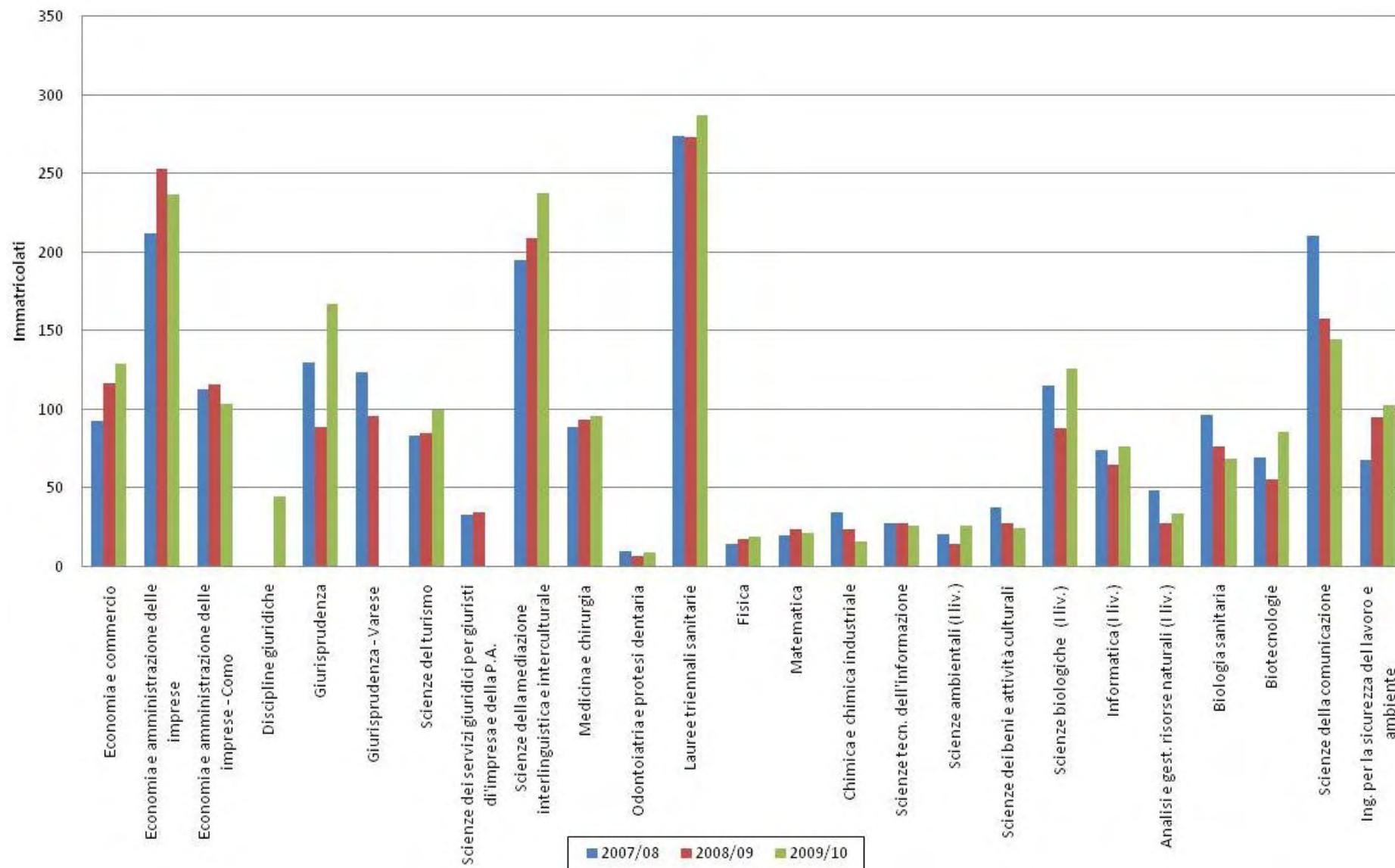
L'evoluzione delle immatricolazioni e del numero totale di studenti iscritti alle singole Facoltà dell'Università dell'Insubria, a partire dalla sua istituzione, è riportata in **tabella 2.2.1**. La crescita iniziale delle immatricolazioni/iscrizioni è essenzialmente dovuta ad un considerevole aumento dell'offerta formativa dell'Ateneo. Nell'a.a. 2008/09 si registra una lieve diminuzione globale degli immatricolati, significativa a Scienze Varese. I dati preliminari relativi all'a.a. 2009/10 mostrano tuttavia una ripresa delle immatricolazioni.

La **figura 2.2.1** confronta il numero di immatricolati degli a.a. 2007/08, 2008/09 e 2009/10 per ciascun corso di laurea triennale.

**Tabella 2.2.1 - Immatricolati/iscritti per la prima volta al sistema universitario (dati al 31 gennaio) per Facoltà e anno accademico**

Anno accademico	Totale		Facoltà di Economia		Facoltà di Giurisprudenza		Facoltà di Medicina e Chirurgia		Facoltà di Scienze MM. FF. NN. – Como		Facoltà di Scienze MM. FF. NN. – Varese	
	Imm	Iscritti	Imm.	Iscritti	Imm.	Iscritti	Imm.	Iscritti	Imm.	Iscritti	Imm.	Iscritti
1998/99	1251	5762	346	1372	422	1981	240	1254	74	470	169	685
1999/00	1288	5908	335	1308	334	2058	315	1347	93	467	211	728
2000/01	1386	6196	304	1291	320	2053	377	1474	122	516	263	862
2001/02	1484	6553	275	1297	262	1936	405	1658	133	555	409	1107
2002/03	1895	7302	314	1336	354	2007	482	1869	209	692	536	1398
2003/04	2230	8149	445	1483	411	2026	544	2125	187	743	643	1772
2004/05	2032	8393	358	1515	356	1897	500	2242	167	734	651	2005
2005/06	2118	8991	339	1587	493	1995	505	2515	195	782	586	2112
2006/07	2141	9296	420	1763	483	2085	394	2267	172	811	672	2370
2007/08	2198	9599	418	1830	566	2277	373	2221	157	798	684	2473
2008/09	2078	9546	486	1934	514	2298	374	2192	137	744	567	2378
2009/10	2186	9746	470	2008	550	2385	392	2256	134	709	640	2388

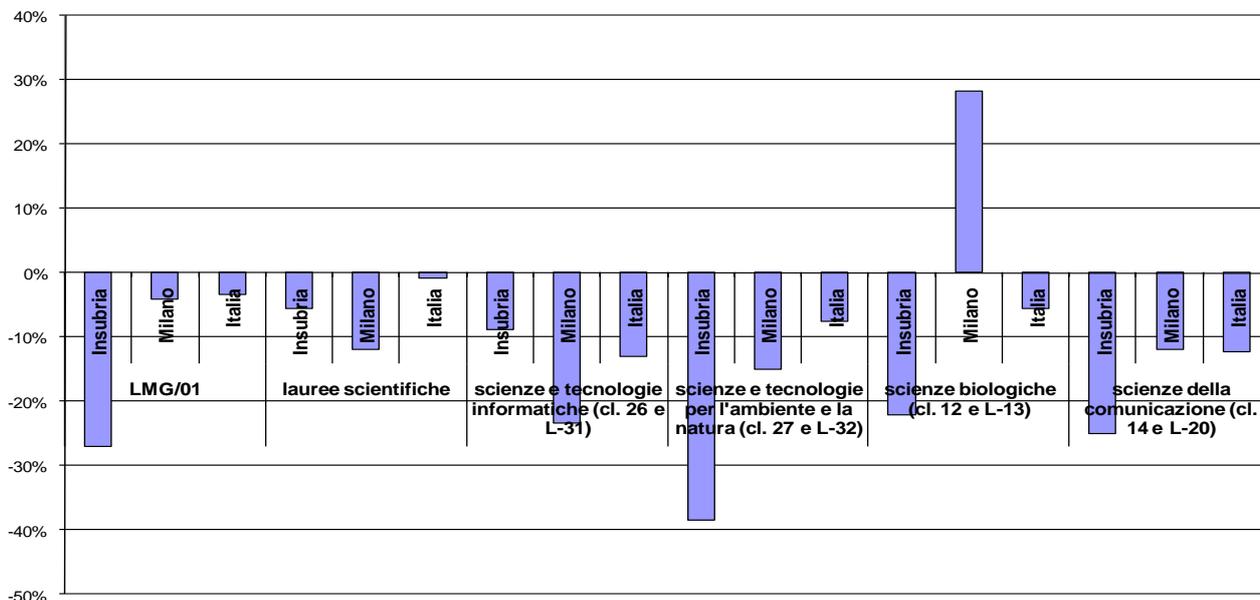
**Figura 2.2.1** Confronto sul numero di immatricolati per la prima volta (dati al 31 gennaio) degli a.a. 2007/08, 2008/09 e 2009/10, per i corsi di laurea triennale.



La **figura 2.2.2** seguente mette a confronto i dati relativi all'Insubria con i corrispondenti dati nazionali e delle università di Milano con riguardo ai corsi di studio che nella nostra università hanno mostrato un calo delle immatricolazioni nell'a.a. 2008/09.

Quasi tutti i corsi hanno registrato una diminuzione di iscrizioni nell'a.a. 2008/09 anche negli atenei milanesi, seppur con percentuali differenti. L'unica eccezione a questa tendenza riguarda l'area biologica, con un sensibile aumento degli iscritti al corso in scienze biologiche dell'Università di Milano. Da un'analisi più approfondita emerge che il corso in esame ha avuto negli anni accademici 2006/07, 2007/08 e 2008/09 un andamento altalenante con un numero di immatricolati rispettivamente pari a: 528, 251, 441.

**Figura 2.2.2** Confronto della differenza percentuale degli immatricolati tra gli a.a. 2007/08 e 2008/09.



## NUMEROSITÀ E PROVENIENZA DEGLI STUDENTI

Tabelle e grafici di queste elaborazioni sono contenute in *Appendice*. Qui di seguito si sintetizzano i rilievi più significativi emersi dai dati raccolti.

Il *profilo degli studenti delle lauree triennali* conferma le osservazioni già fatte nel **capitolo 1** con riferimento alla *vocazione territoriale dell'offerta complessiva dell'Ateneo* e alla *limitata capacità di assorbimento* della domanda potenziale di alta formazione proveniente dai diplomati residenti nel territorio.

L'analisi degli immatricolati per scuola di provenienza, contenuta nella **tabella 4.2.1**, fornisce ulteriori interessanti dettagli degni di osservazione:

- a. la prevalenza per la *Facoltà di Economia* di diplomati degli istituti tecnici commerciali, pur in presenza di un accresciuto numero di diplomati dei licei;
- b. una situazione inversa per gli iscritti alla *Facoltà di Giurisprudenza*;
- c. la prevalenza per la *Facoltà di Medicina e Chirurgia* di diplomati dei licei;
- d. la prevalenza per le *Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali* di diplomati dei licei e una presenza importante di diplomati degli istituti tecnici industriali;
- e. a livello di Ateneo gli studenti che provengono dai licei raggiungono il 43% degli iscritti.

Sarebbe interessante compiere un'analisi simile per gli iscritti degli altri atenei lombardi al fine di una comparazione che consentirebbe di meglio interpretare i dati dell'Insubria.

Ancora più interessante è il rilievo degli immatricolati ai corsi di primo livello distinto per *fascia di voto di maturità* contenuto nella **tabella 4.2.2**.

La percentuale degli studenti iscritti alle diverse facoltà con valutazioni più basse (fascia 60-69) ha la seguente distribuzione (riferimento a.a. 2009/2010):

- ✓ *Facoltà di Economia*, 39,8%;
- ✓ *Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali* – Sede di Varese, 38,8%;
- ✓ *Facoltà di Giurisprudenza*, 36,5%;
- ✓ *Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali* – Sede di Como, 32,4%;
- ✓ *Facoltà di Medicina e Chirurgia*, 31,0%.

Questi dati suggeriscono l'urgenza di attivare meccanismi finalizzati al reclutamento di studenti con profili più qualificati.

A livello nazionale in **tabella 2.2.2** si riporta la distribuzione degli immatricolati per voto di diploma, suddivisi per facoltà. Dal confronto si evidenzia una minore percentuale di voti alti (circa il 10% in meno) ed una maggiore percentuale di voti nella fascia più bassa (circa 10% in più).

**Tabella 2.2.2. - Confronto con il dato nazionale della distribuzione degli immatricolati per voto di diploma, suddivisi per facoltà**

Facoltà	a.a. 2007/08				
	60-69	70-79	80-89	90-100	straniero
<b>Economia INSUBRIA</b>	<b>36%</b>	<b>26%</b>	<b>20%</b>	<b>13%</b>	<b>4%</b>
Economia ITALIA	27%	25%	20%	25%	3%
<b>Giurisprudenza INSUBRIA</b>	<b>38%</b>	<b>28%</b>	<b>18%</b>	<b>12%</b>	<b>3%</b>
Giurisprudenza ITALIA	29%	26%	20%	24%	1%
<b>Medicina e Chirurgia INSUBRIA</b>	<b>38%</b>	<b>23%</b>	<b>15%</b>	<b>18%</b>	<b>6%</b>
Medicina e Chirurgia ITALIA	29%	23%	18%	27%	3%
<b>Scienze MM FF e NN - Como INSUBRIA</b>	<b>33%</b>	<b>28%</b>	<b>22%</b>	<b>15%</b>	<b>2%</b>
<b>Scienze MM FF e NN - Varese INSUBRIA</b>	<b>43%</b>	<b>28%</b>	<b>17%</b>	<b>10%</b>	<b>2%</b>
Scienze MM FF e NN ITALIA	24%	25%	20%	30%	1%
<b>INSUBRIA</b>	<b>39%</b>	<b>27%</b>	<b>18%</b>	<b>13%</b>	<b>3%</b>
<b>ITALIA</b>	<b>27%</b>	<b>25%</b>	<b>20%</b>	<b>25%</b>	<b>2%</b>

Per gli studenti provenienti dall'Insubria, la percentuale dei laureati della triennale che si sono iscritti ad una laurea magistrale della stessa università è la seguente:

1. 53,10% per la Facoltà di Economia;
2. 39,03% per la Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali – Sede di Como;
3. 38,47% per la Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali – Sede di Varese;
4. 36,10% per la Facoltà di Giurisprudenza (per i corsi non riconducibili alla laurea a ciclo unico).

## **ATTRATTIVITÀ E COMPETITIVITÀ DELL'OFFERTA FORMATIVA**

A chiusura di questo paragrafo si ripropongono due indici, già presentati nella scorsa relazione, che indirettamente misurano la capacità dell'Ateneo di allinearsi alle attese degli studenti effettivi o potenziali: il **tasso di risposta del territorio (AT)** e il **grado di competitività** con gli atenei milanesi (CM). Si tratta di indici calcolati sulla base di alcuni dati reperiti dal sito MIUR e dell'MPI, utili per un apprezzamento indiretto della capacità dell'Ateneo di soddisfare una specifica domanda anche in rapporto all'offerta degli altri atenei concorrenti.

Il tasso di **risposta del territorio (AT)** è definito dal rapporto tra il numero di immatricolati ai corsi di laurea di una certa classe attivati in una delle due province dall'Università dell'Insubria nell'anno accademico 2008/09 e il numero atteso. Quest'ultimo è valutato come il prodotto tra il numero totale di immatricolati a tutti i corsi di laurea della stessa classe attivati in Italia e il rapporto tra gli studenti iscritti - nell'anno scolastico 2007/08 - all'ultimo anno di scuola superiore nelle scuole statali della provincia in questione (Como o Varese) e gli iscritti all'ultimo anno di

scuola superiore nelle scuole statali italiane. Un valore maggiore dell'unità indica una attrattività sopra la media.

Il grado di **competitività con gli atenei milanesi (CM)** è definito, invece, come il rapporto tra il numero immatricolati ai corsi di laurea di una certa classe attivati in una delle due province dall'Università dell'Insubria nell'anno accademico 2008/09 e il numero atteso sulla base delle iscrizioni ai corsi di laurea della stessa classe attivati negli atenei con sede didattica nella provincia di Milano. Tale numero atteso è definito come il prodotto tra il numero totale di immatricolati a tutti i corsi di laurea della stessa classe attivati negli atenei con sede didattica nella provincia di Milano e il rapporto tra gli studenti iscritti - nell'anno scolastico 2007/08 - all'ultimo anno di scuola superiore nelle scuole statali della provincia in questione (Como o Varese) e quelli iscritti nelle province di Milano, Lecco e Monza Brianza. Un valore maggiore dell'unità indica una competitività sopra la media.

**L'indice (AT)** tende a sovrastimare l'attrattività, in quanto assume che l'offerta formativa in una stessa classe sia distribuita uniformemente sul territorio. **L'indice (CM)** tende, invece, a sottostimare l'attrattività in quanto a Milano sono presenti alcuni atenei (come ad esempio Bocconi o Politecnico) che richiamano non solo gli studenti residenti nella provincia.

I risultati relativi ai corsi di laurea con l'esclusione di quelli relativi alle classi di laurea di tipo sanitario, sono riportati in **tabella 2.2.3**

**Tabella 2.2.3 - Indici di attrattività e di competitività**

Classe	Corso di Studio	Provincia	Facoltà	Immatricolati a.a. 08/09 al 31 gennaio	AT*	CM*
17	Economia e amministrazione delle imprese - Varese	Varese	Economia	253	0,55	0,23
3	Scienze della mediazione interlinguistica e interculturale	Como	Giurisprudenza	209	4,39	1,18
12	Scienze biologiche /Biologia sanitaria	Varese	Scienze MM.FF.NN Varese	165	1,36	0,94
14	Scienze della comunicazione	Varese	Scienze MM.FF.NN Varese	158	1,33	0,38
28	Economia e commercio	Varese	Economia	117	0,86	0,31
17	Economia e amministrazione delle imprese - Como	Como	Economia	116	0,53	0,22
LMG/01	Giurisprudenza - Varese	Varese	Giurisprudenza	96	0,26	0,16
8	Ingegneria per la sicurezza del lavoro e dell'ambiente	Varese	Scienze MM.FF.NN Varese	95	1,00	1,08
LMG/01	Giurisprudenza - Como	Como	Giurisprudenza	89	0,51	0,31
39	Scienze del turismo	Como	Giurisprudenza	85	4,59	3,12
26	Informatica	Varese	Scienze MM.FF.NN Varese	65	1,04	0,37
2	Scienze dei servizi giuridici per giuristi d'impresa e della pubblica amministrazione	Como	Giurisprudenza	35	1,69	0,82
13	Scienze dei beni e delle attività culturali	Como	Scienze MM.FF.NN Como	28	0,75	0,29
26	Scienze e tecnologie dell'informazione	Como	Scienze MM.FF.NN Como	28	0,94	0,33
27	Analisi e gestione delle risorse naturali	Varese	Scienze MM.FF.NN Varese	28	0,88	0,50
21	Chimica e chimica industriale	Como	Scienze MM.FF.NN Como	24	1,23	0,59
32	Matematica	Como	Scienze MM.FF.NN Como	24	1,19	0,74
25	Fisica	Como	Scienze MM.FF.NN Como	18	1,13	0,46
27	Scienze ambientali	Como	Scienze MM.FF.NN Como	15	0,99	0,57

\* AT > 1 identifica corsi con attrattività superiore alla media nazionale

\*\* CM > 1 identifica corsi con attrattività superiore alla media degli atenei milanesi

Al di là di alcune considerazioni che è naturale fare osservando i dati della tabella, va detto che un basso **numero assoluto di studenti** non va comunque interpretato come sintomo di bassa attrattività del corso di laurea. Il numero di iscritti, infatti, può essere influenzato anche dalla numerosità del **bacino naturale di utenza** (qui identificato con la provincia della sede didattica). A questo proposito, è opportuno osservare che il numero di potenziali studenti universitari (cioè il numero di iscritti all'ultimo anno di scuola superiore nel precedente anno scolastico) è significativamente diverso nelle due province dell'Insubria. Questo significa che a parità di corso di laurea, il numero atteso di studenti nella provincia di Como è pari al 47% del numero atteso per la provincia di Varese.

I corsi elencati nella tabella sono stati *ordinati per numerosità di immatricolati* nella classe e provincia nell'anno 2008/09 e sono stati suddivisi in **tre gruppi**. I 7 corsi del primo gruppo raccolgono circa il 65% degli studenti, i 4 del secondo gruppo il 21% e gli ultimi 8 il rimanente 14%.

In questa tabella sono state esaminate solamente le **lauree triennali** (e la magistrale in giurisprudenza) in quanto le lauree sanitarie hanno un numero programmato e un'utenza in principio non regionale mentre le **lauree magistrali biennali** meritano un discorso a parte.

Ad integrazione di questi rilievi riferiti all'Insubria si rammenta che la numerosità minima degli studenti immatricolati per corso di laurea è regolamentato dal ministero. Esiste, infatti, un *limite minimo ministeriale* (oggetto di particolare attenzione nella Nota 160 che tende ad innalzarlo rendendo il vincolo ancora più pressante) al di sotto del quale non è possibile scendere per non subire penalizzazioni a livello di FFO, o il divieto di attivazione dello stesso CdL.

Come si può osservare dai dati della **tabella 2.2.4** l'offerta del nostro Ateneo comprende alcuni corsi di laurea caratterizzati da una bassa numerosità degli iscritti in **rapporto al numero minimo ministeriale**.

**Tabella 2.2.4 - Trend degli iscritti degli ultimi 5 anni accademici confrontati con la numerosità minima delle tabelle ministeriali**

Tipo Corso di Studi	Corso	gruppo	n.ro minimo	a.a. 2009/10	a.a. 2008/09	a.a. 2007/08	a.a. 2006/07	a.a. 2005/06
Corso di Laurea	Economia e amministrazione delle imprese (Como)	C	36	128	134	133	100	n.a.
	Economia e amministrazione delle imprese(Varese)	C	36	191	196	134	143	180
	Economia e amministrazione delle imprese (a tempo parziale)	C	36	89	99	99	108	110
	Economia e commercio	C	36	134	127	101	113	82
	Scienze dei servizi giuridici per giuristi d'impresa e della pubblica amministrazione	D	50	n.a.	56	42	46	39
	Discipline giuridiche	D	50	88	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
	Scienze del turismo	C	36	111	94	88	107	116
	Scienze della mediazione interlinguistica e interculturale	C	36	273	242	207	168	141
	Igiene dentale	A	10	20	14	13	13	13
	Educazione professionale	A	10	50	50	50	52	47
	Tecniche di fisiopatologia cardiocircolatoria e perfusione cardiovascolare	A	10	n.a.	4	5	5	5
	Tecniche di radiologia medica per immagini e radioterapia	A	10	16	15	15	15	15
	Fisioterapia	A	10	40	40	30	33	45
	Ostetricia	A	10	20	19	15	15	20
	Infermieristica	A	10	152	131	130	131	178
	Tecniche di laboratorio biomedico	A	10	16	14	13	15	15
	Scienze motorie	C	36	90	90	90	91	118
	Fisica	A	10	20	20	20	19	18
	Matematica	A	10	24	28	25	31	23
	Scienze dei beni e delle attività culturali	C	36	28	34	48	59	69
	Chimica e chimica industriale	A	10	18	27	39	18	22
	Scienze e tecnologie dell'informazione	B	20	30	36	32	36	42
	Scienze ambientali	A	10	32	21	28	34	34
	Biotecnologie	A	10	88	57	74	69	54
	Scienze biologiche	B	20	142	100	126	145	125
	Scienze della comunicazione	D	50	178	200	243	271	205
	Analisi e gestione delle risorse naturali	A	10	35	33	56	35	63
	Ingegneria per la sicurezza del lavoro e dell'ambiente	B	20	117	107	75	64	65
	Biologia sanitaria	B	20	76	87	100	94	89
	Informatica	B	20	90	72	80	72	107

Tipo Corso di Studi	Corso	gruppo	n.ro minimo	a.a. 2009/10	a.a. 2008/09	a.a. 2007/08	a.a. 2006/07	a.a. 2005/06
Corso di Laurea Specialistica	Economia banca e finanza	C	10	17	24	30	8	15
	Economia e commercio	C	10	90	77	87	78	87
	Giurisprudenza	D	12	42	42	64	66	57
	Matematica	A	6	12	6	6	4	1
	Fisica	A	6	13	9	7	11	7
	Scienze chimiche	A	6	5	9	8	9	12
	Chimica industriale	A	6	4	3	7	5	7
	Scienze ambientali	B	8	24	15	15	10	13
	Biologia applicata alla ricerca biomedica	B	8	23	18	16	31	21
	Biotecnologie industriali e biocatalisi	A	6	10	14	12	8	5
	Informatica	B	8	14	13	13	16	32
	Analisi e gestione delle risorse naturali	B	8	12	9	15	13	6
	Scienze e tecniche della comunicazione	D	12	36	33	24	49	n.a.
	Scienze biologiche	B	8	13	17	19	18	14
Laurea Ciclo Unico 5 anni	Odontoiatria e protesi dentaria	A	10	17	20	20	13	28
Laurea Ciclo Unico 6 anni	Medicina e chirurgia	B	16	157	144	138	141	144
Laurea Magistrale Ciclo Unico 5 anni	Giurisprudenza (Como)	D	50	194	103	150	111	n.a.
	Giurisprudenza (Varese)	D	50	n.a.	115	142	121	n.a.

## 2.3 L'ADEGUAMENTO AL DECRETO MINISTERIALE 270/2004

In data 18/09/2009 il Senato Accademico ha deliberato il riordino dell'offerta formativa di Ateneo in ottemperanza al D.M. 270/2004. I corsi proposti per l'istituzione sono riassunti in **tabella 4.2.3** presente nell'appendice. L'offerta complessiva di Ateneo si compone di 13 lauree triennali (di cui 4 interfacoltà), 2 lauree magistrali a ciclo unico e 13 lauree magistrali. L'offerta formativa si completa con la laurea magistrale a ciclo unico in Giurisprudenza, già attivata ai sensi del D.M. 270/2004 e con le lauree triennali sanitarie la cui trasformazione è rinviata all'a.a. 2011/12.

Sulla base del materiale trasmesso il Nucleo ha espresso, in sede di valutazione delle proposte formulate dalle facoltà, un parere in merito ad alcuni aspetti utili da riprendere per un *apprezzamento di sostenibilità dell'offerta* anche sul piano della competizione con altri atenei.

### SINTESI DELLA VALUTAZIONE DELLA NUOVA OFFERTA FORMATIVA

- **Sostenibilità in termini di requisiti minimi essenziali**

*Dimensioni dell'organico:* l'organico necessario per attivare tutti i corsi proposti è complessivamente pari a 321, di cui:

- a) 165 per le lauree triennali (tenendo conto del corso omologo in Economia e Management a Como);
- b) 52 per i corsi di laurea magistrali a ciclo unico (conteggiando 140 posti per il corso in Medicina e Chirurgia);
- c) 104 per le lauree magistrali.

Ai 321 docenti conteggiati vanno aggiunti, per un totale di 376, le seguenti numerosità:

- a) 20 docenti per il corso di laurea magistrale a ciclo unico in Giurisprudenza;
- b) la docenza necessaria per i corsi delle lauree triennali sanitarie (ai sensi del D.M. 509 pari a 35).

L'organico in servizio al 31/12/2009 era pari a 385 (sono esclusi i fuori ruolo e i docenti in aspettativa).

Un'analisi più approfondita, a livello di facoltà, mette in luce le specifiche carenze di docenza. Inoltre, per l'a.a. 2011/2012, quando dovrà essere effettuata la trasformazione delle lauree triennali sanitarie, il fabbisogno di docenza incrementerà. La **tabella 4.2.4**, riportata in appendice, evidenzia le carenze a livello di Facoltà.

Questi dati, unitamente a quelli relativi alla numerosità degli iscritti, si prestano a ulteriori considerazioni. In particolare, la *Facoltà di Economia* è quella attualmente più in sofferenza dal punto di vista della numerosità dell'organico, quale esito di una politica di crescita molto contenuta, pur garantendo una numerosità di iscritti molto prossima a quella delle facoltà che presentano un rapporto **studenti/docenti** decisamente più elevato. Per contro, la *Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali – Sede di Como* si trova nella situazione opposta.

Questo rilievo induce a riflettere sulla necessità di una *politica globale di reclutamento del personale docente di Ateneo* che non può non tenere conto di questi squilibri per garantire un futuro ai corsi di laurea che assicurano una quota molto importante di studenti.

- **Allineamento con gli obiettivi di sistema.**

L'offerta formativa proposta va nella direzione di una razionalizzazione e migliore utilizzazione delle risorse disponibili. In particolare sono stati ridotti i corsi di laurea triennale che da 19 passano a 13. Più precisamente:

- ✓ il corso di laurea in *Scienze e tecnologie dell'informazione* di Como viene disattivato mentre resta attivo il corso della medesima classe in *Informatica* a Varese;
- ✓ i corsi in *Analisi e gestione delle risorse naturali* di Varese e in *Scienze ambientali*, della medesima classe, vengono trasformati in un corso interfacoltà a Como;
- ✓ il corso in *Scienze dei beni e delle attività culturali* viene disattivato;
- ✓ il corso in *Scienze della comunicazione* viene proposto a Varese come interfacoltà;
- ✓ i corsi di *Scienze Biologiche, Biotecnologie e Biologia sanitaria* sono accorpati in un unico corso;
- ✓ viene disattivato il corso triennale in *Economia e Amministrazione delle Imprese* ed è riformulato il corso in *Economia e Commercio*.

I corsi trasformati hanno assunto anche nuove denominazioni, che meglio rispecchiano i nuovi percorsi formativi che li qualificano.

Il numero delle lauree magistrali coincide con il numero delle lauree specialistiche oggetto di trasformazione. La composizione delle stesse ha subito però delle modifiche. Più precisamente:

- ✓ le due lauree specialistiche in *Scienze Chimiche* e *Chimica Industriale* sono state accorpate in *Chimica*;
- ✓ è disattivata la laurea specialistica in *Economia Banca e Finanza*, è proposta l'attivazione di una nuova laurea magistrale in *Economia Industriale e dell'Innovazione*. La laurea

specialistica in *Economia e Commercio* è stata trasformata proponendo due corsi di laurea magistrale nella classe LM-77, di cui *Economia e diritto d'impresa* di nuova istituzione.

Complessivamente l'Ateneo riduce il numero di corsi di laurea triennale, accorpando corsi della stessa classe o affini e mantiene ugualmente diversificata l'offerta di secondo livello.

Per quanto concerne l'effettiva correzione di tendenze negative della precedente offerta formativa, il NuV formula le seguenti considerazioni:

- ✓ Le proposte di accorpamento o eliminazione di alcuni corsi hanno di fatto ridotto considerevolmente la presenza di "classi replicate" all'interno di singole Facoltà e di Ateneo. Si segnalano positivamente a questo proposito gli interventi fatti sui corsi della classe 26 di *Informatica* e di *Scienze e tecnologie dell'informazione*, (eliminazione corso di Como) i corsi della classe 27 di *Analisi e gestione delle risorse naturali e Scienze ambientali* (proposta di un corso interfacoltà a Como), l'accorpamento dei tre corsi di *Scienze Biologiche*, *Biotechnologie* e *Biologia sanitaria* e l'accorpamento delle due specialistiche di *Scienze Chimiche* e *Chimica Industriale*. Non sono stati proposti interventi di accorpamento, invece, per le specialistiche della classe 6/S in *Scienze Biologiche* e *Biologia applicata alla ricerca Biomedica* in considerazione delle esigenze formative rispettive, fortemente differenziate, e in linea con il panorama nazionale, sono stati proposti due corsi della medesima classe LM-77.
- ✓ Per i corsi interfacoltà si raccomanda la redazione di un apposito regolamento al momento non disponibile.

Il NuV valuta positivamente lo sforzo compiuto per rimuovere le duplicazioni dei corsi ma, al tempo stesso, invita gli Organi di Ateneo a continuare il processo avviato al fine di aumentare la congruenza tra due importanti obiettivi, quello dell'irrinunciabile *razionalizzazione* dei corsi e quello della *qualità e dell'attrattività* dell'offerta formativa erogata, anche alla luce delle specificità della nostra *struttura a rete* caratterizzata da un *bipolarismo territoriale*.

Il NuV rileva tuttavia il permanere nella nuova offerta formativa di alcune anomalie e criticità:

- ✓ **limitata copertura di alcuni settori scientifici disciplinari** nei corsi di *Scienze del Turismo*, *Scienze Motorie*, *Scienze della Mediazione Interlinguistica* e *Ingegneria per la Sicurezza del Lavoro e dell'Ambiente*. Si noti come tali corsi di studio siano peraltro caratterizzati da buoni indici di attrattività e competitività.
- ✓ **due facoltà con la medesima denominazione**

✓ **elevata numerosità delle lauree magistrali in rapporto alle triennali.** Di per sé questo fatto potrebbe non costituire un problema, anzi un'opportunità per i ricercatori dell'Ateneo di trasferire in corsi di laurea magistrale competenze di alto profilo, ma è opinione del NuV che **una laurea magistrale** debba essere proposta solo se si verifica almeno una delle due **condizioni**:

1. *che vi sia in Ateneo un nucleo di docenti* significativamente attivo nella ricerca in quella specifica disciplina e in grado di sostenere il corso;
2. *che la laurea magistrale* sia funzionale ad accrescere il numero degli iscritti ai corsi della triennale, cioè la sua istituzione serva a dare attrattività alla triennale nel caso in cui le scelte di razionalizzazione operate permettano un migliore utilizzo delle risorse disponibili.

Infine, il NuV sottolinea che nel riordino dell'offerta formativa non hanno trovato spazio iniziative per il sostegno e il **potenziamento dei servizi e degli interventi a favore degli studenti**. L'adeguamento al D.M. 270/04 non ha comportato una revisione delle politiche a sostegno dei servizi agli studenti e alla loro mobilità. Pur tuttavia l'offerta formativa di alcuni corsi in lingua inglese (nella Facoltà di Economia) potrebbe favorire una maggior mobilità, sia in ingresso che in uscita. Ai fini di migliorare l'orientamento per gli studenti in entrata si auspica un coordinamento a livello di Ateneo delle iniziative di integrazione università-scuole medie superiori.

## 2.4 LA DURATA DEGLI STUDI

Per quanto riguarda gli studenti in uscita, il numero di laureati (di ogni livello), per singola Facoltà ed anno solare, è riportato in **tabella 2.4.1**.

**Tabella 2.4.1 - Laureati per Facoltà e anno solare**

Anno solare	Facoltà di Economia	Facoltà di Giurisprudenza	Facoltà di Medicina e Chirurgia	Facoltà di Scienze MM. FF. NN. – Como	Facoltà di Scienze MM. FF. NN. – Varese	Totale Laureati
1999	196	51	188	48	64	547
2000	167	143	231	57	51	649
2001	138	177	222	61	67	665
2002	159	222	263	63	98	805
2003	221	198	282	114	163	978
2004	216	305	521	121	175	1338
2005	238	330	364	126	234	1292
2006	240	275	584	125	289	1513
2007	267	284	473	146	283	1453
2008	260	286	418	137	299	1400

Al fine di fornire una lettura di questi dati è opportuno il confronto con le medie nazionali. Nella **tabella 2.4.2** si riportano, divisi per facoltà e con riferimento alle sole lauree triennali, i seguenti dati:

- ✓ immatricolati dell'a.a. 2005/06, la coorte di partenza;
- ✓ iscritti all'a.a. 2006/07 che si sono immatricolati nell'a.a. 2005/06, con buona approssimazione gli studenti della coorte che hanno proseguito gli studi;
- ✓ laureati dell'anno 2008 che si sono immatricolati nell'a.a. 2005/06, con buona approssimazione gli studenti che si sono laureati in corso.

Il confronto con i dati nazionali è positivo per l'Ateneo: le percentuali di abbandono sono mediamente inferiori, mentre le percentuali di laureati in corso sono più elevate.

Il dato relativo alla Facoltà di Giurisprudenza è influenzato dall'attivazione, nell'a.a. 2006/07, della laurea magistrale a ciclo unico in Giurisprudenza: molti immatricolati dell'a.a. 2005/06 si sono iscritti alla laurea magistrale. Per questo si è preferito riportare anche i dati riferiti alla coorte dell'a.a. 2004/05, che non risentono di questo fenomeno.

**Tabella 2.4.2 - Dati per le lauree triennali relativi all'indagine sull'istruzione universitaria al 31 luglio (Fonte: Ministero dell'Università e della Ricerca - Ufficio di Statistica)**

Lauree triennali	immatricolati a.a. 2005/06	di cui iscritti a.a. 2006/07	di cui laureati 2008	abbandoni tra primo e secondo anno	laureati in corso
<b>ITALIA</b>					
ECONOMIA	45649	36929	7388	19%	16%
GIURISPRUDENZA	36990	16808	1207	55%	3%
MEDICINA E CHIRURGIA	26928	20290	8025	25%	30%
SCIENZE MATEMATICHE, FISICHE E NATURALI	26897	19283	2755	28%	10%
<b>UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DELL'INSUBRIA</b>					
ECONOMIA	295	249	37	16%	13%
GIURISPRUDENZA	416	316	65	24%	16%
MEDICINA E CHIRURGIA	452	368	148	19%	33%
SCIENZE MATEMATICHE, FISICHE E NATURALI COMO	169	152	26	10%	15%
SCIENZE MATEMATICHE, FISICHE E NATURALI VARESE	512	372	49	27%	10%

Lauree triennali	immatricolati a.a. 2005/06	di cui iscritti a.a. 2006/07	di cui laureati 2008	abbandoni tra primo e secondo anno	laureati in corso
<b>ITALIA</b>					
GIURISPRUDENZA	38024	28918	1401	24%	4%
<b>UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DELL'INSUBRIA</b>					
GIURISPRUDENZA	295	244	28	17%	9%

Un'analisi analoga è stata fatta anche per le lauree specialistiche.

In **tabella 2.4.3** si riportano:

- ✓ gli iscritti al primo anno dell'a.a. 2006/07, la coorte di partenza;
- ✓ gli iscritti dell'a.a. 2007/08 al secondo anno, con buona approssimazione gli studenti della coorte che hanno proseguito gli studi;
- ✓ i laureati del 2008 che si erano iscritti nell'a.a. 2006/07, con buona approssimazione i laureati in corso.

**Tabella 2.4.3 - Dati per le lauree specialistiche relativi all'indagine sull'istruzione universitaria al 31 luglio (Fonte: Ministero dell'Università e della Ricerca - Ufficio di Statistica)**

Lauree specialistiche	iscritti al primo anno nell'a.a. 2006/07	di cui iscritti a.a. 2007/08	di cui laureati 2008	abbandoni tra primo e secondo anno	laureati in corso
<b>ITALIA</b>					
ECONOMIA	15769	14672	4247	7%	27%
GIURISPRUDENZA	6488	6039	1809	7%	28%
SCIENZE MATEMATICHE, FISICHE E NATURALI	8742	8014	2506	8%	29%
<b>UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DELL'INSUBRIA</b>					
ECONOMIA	85	80	11	6%	13%
GIURISPRUDENZA	66	63	34	5%	52%
SCIENZE MATEMATICHE, FISICHE E NATURALI COMO	39	37	12	5%	31%
SCIENZE MATEMATICHE, FISICHE E NATURALI VARESE	125	117	32	6%	26%

I dati sugli iscritti e laureati in corso, unitamente ai crediti conseguiti, forniscono gli elementi di ingresso per l'applicazione del modello di valutazione del CNVSU, applicato per attribuire agli atenei la quota di riequilibrio.

Nei criteri di ripartizione del FFO per l'anno 2009, una parte (pari a 100 Ml euro) è stata ripartita in base al modello. Come noto il modello attribuisce un peso dell'Ateneo in base a studenti iscritti, crediti acquisiti, laureati pesati in base al ritardo nel conseguimento del titolo e in base alla ricerca. Il peso complessivo di Ateneo è per il 2009 pari a 0,67.

La **tabella 2.4.4** riporta i dati relativi alla didattica utilizzati per la ripartizione FFO 2009. Gli studenti sono pesati in base al gruppo di appartenenza, attribuendo peso 5 agli studenti del gruppo A e pesi decrescenti per i gruppi successivi fino a peso 1 per gli studenti del gruppo D. Le lauree sanitarie sono conteggiate a parte e pesano 2,5.

I crediti non sono differenziati per tipologia di corso mentre i laureati sono pesati in base al numero di anni di ritardo.

**Tabella 2.4.4 - Dati relativi alla didattica utilizzati per la ripartizione FFO 2009**

Studenti iscritti nella durata normale - immatricolati						
tipo corso	gruppo				San	Studenti pesati
	A	B	C	D		
L, LSCU, LMG 2007/08	1.200	561	1.769	973	684	14.184
LS 2007/08	78	154	197	189	0	1.512
<b>Totale</b>	<b>1.278</b>	<b>715</b>	<b>1.966</b>	<b>1.162</b>	<b>684</b>	<b>15.696</b>
Crediti					Laureati pesati	
L	LSCU	LS	LMG	Totale	L, LSCU, LMG e v.o.	LS
211.426	33.546	28.303	15.094	288.369	919	110

L'apporto di ciascuna Facoltà al dato complessivo di Ateneo è riportato in **tabella 2.4.5**.

**Tabella 2.4.5 - Dati relativi alla didattica utilizzati per la ripartizione FFO 2009 suddivisi per Facoltà**

Facoltà	studenti				crediti		laureati			
	studenti pesati L, LSCU, LMG	studenti pesati LS	Studenti pesati totali	%	crediti acquisiti	%	L, LSCU, LMG	LS	totale	%
ECONOMIA	1623	394	2017	13	52605	18	144	28	173	17
GIURISPRUDENZA	1735	127	1862	12	59080	20	128	31	159	15
MEDICINA E CHIRURGIA	6143		6143	39	86930	30	422		422	41
SCIENZE MATEMATICHE, FISICHE E NATURALI - COMO	1592	379	1971	13	35537	12	62	29	91	9
SCIENZE MATEMATICHE, FISICHE E NATURALI - VARESE	3092	612	3704	24	54217	19	162	21	184	18
<b>TOTALE ATENE0</b>	<b>14184</b>	<b>1512</b>	<b>15696</b>	<b>100</b>	<b>288369</b>	<b>100</b>	<b>919</b>	<b>110</b>	<b>1029</b>	<b>100</b>

Si osservi come, per effetto dei pesi attribuiti dal Ministero ai diversi corsi di studio, nella precedente tabella vengano notevolmente uniformate le popolazioni studentesche delle Facoltà di Economia, Giurisprudenza e Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali – sede di Como.

## 2.5 LA VALUTAZIONE DELLA DIDATTICA

Gli obiettivi della valutazione della didattica, attività ben consolidata all'interno del nostro Ateneo, sono i seguenti:

- monitorare gli insegnamenti attivati con un numero significativo di studenti frequentanti (è stato fissato il limite minimo di cinque studenti);
- comunicare ai singoli docenti e ai loro responsabili (presidi e direttori di corsi di laurea) le valutazioni riportate;
- sollecitare i diretti interessati ad intraprendere *azioni di miglioramento*.

L'attività di monitoraggio svolta è soddisfacente, sia in termini di questionari raccolti sia di corsi rilevati (sono stati rilevati l'80% dei corsi attivati, con una media di 2,4 questionari per studente iscritto).

Le tabelle seguenti riportano, per l'a.a. 2007/08, le percentuali di risposte negative (ottenute sommando le risposte "Decisamente No" e "Più No che Sì") e le risposte molto positive ("Decisamente Sì").

**Tabella 2.5.1 - Percentuali negative e molto positive delle risposte al "modulo corso" (a.a. 2007/08)**

Quesito	% risposte negative	% risposte positive	% risposte molto positive
il carico di studio degli insegnamenti previsti è accettabile?	25,4	74,6	22,7
l'organizzazione degli insegnamenti è accettabile?	23,1	76,9	23,7
le conoscenze preliminari sono state sufficienti per la comprensione degli argomenti?	26,2	73,8	24,4
il carico di studio richiesto è proporzionale ai crediti assegnati?	21,7	78,3	25,1
le modalità d'esame sono state definite in modo chiaro?	15,5	84,5	44,4
le attività didattiche integrative sono state utili ai fini dell'apprendimento?	17,2	82,8	36,4
le attività didattiche integrative sono coordinate con le lezioni?	15,6	84,4	37,1
le aule in cui si svolgono le lezioni sono adeguate?	24,5	75,5	34,1
i locali e le attrezzature per le attività didattiche integrative sono adeguati?	24,7	75,3	30,5
sei interessato agli argomenti di questo insegnamento?	13,6	86,4	46,4
sei complessivamente soddisfatto di come è stato svolto questo insegnamento?	16,1	83,9	36,3
sei complessivamente soddisfatto dei laboratori di ricerca e dei reparti clinici di didattica?	24,5	75,5	32,3

**Tabella 2.5.2 - Percentuali negative e molto positive delle risposte al "modulo docente" (a.a. 2007/08)**

Quesito	% risposte negative	% risposte positive	% risposte molto positive
è stato utile frequentare le lezioni?	13,9	86,1	48,2
il docente espone gli argomenti in modo chiaro?	14,3	85,7	46,9
il materiale didattico è adeguato per lo studio della materia?	17,1	82,9	36,7
il docente stimola/motiva l'interesse verso la disciplina?	18,9	81,1	39,2
gli orari di svolgimento dell'attività didattica sono stati rispettati?	7,2	92,8	61,7
la presenza del docente a lezione è stata regolare?	5,9	94,1	69,4
il personale docente è effettivamente reperibile per chiarimenti e spiegazioni?	7	93	54,6

A fronte di un risultato assai lusinghiero da parte dell'Ateneo, il NuV raccomanda ai consigli dei corsi di studio e alle Facoltà di continuare l'opera di miglioramento della qualità dell'offerta didattica. Infatti, si nota come gli studenti tendano a manifestare una crescente disaffezione verso le procedure di valutazione dei corsi, prevalendo spesso la convinzione che il loro intervento sia irrilevante in termini di decisioni ed azioni conseguenti.

Per queste ragioni, e alla luce delle potenzialità implicite nello strumento della valutazione della didattica, il NuV invita tutti i docenti ad assumere un atteggiamento il più possibile trasparente nei confronti degli studenti, promuovendo incontri aperti con gli stessi, a valle e all'inizio dei nuovi corsi, volti a rendere noti risultati ed azioni conseguenti alle valutazioni ricevute, così come eventuali dubbi e perplessità sui giudizi espressi.

Nella convinzione che le valutazioni espresse dagli studenti siano tutte manifestazioni utili a valorizzare e, nel contempo, a responsabilizzare tutti gli attori dei processi formativi di Ateneo, il NuV invita anche i Presidenti dei CdL e i Presidi, secondo coscienza, forma e livello di dettaglio ritenuti più opportuni, a commentare in forma privata i risultati delle valutazioni riportate dai singoli docenti, in particolare di coloro che hanno *performance* più deboli, e a sollecitare cambiamenti e interventi migliorativi la cui realizzazione dovrà essere verificata con il riscontro delle valutazioni successive.

Si tratta di una raccomandazione già formulata, che il NuV ritiene di importanza cruciale per incidere efficacemente sui processi di miglioramento delle *performance* didattiche e per testimoniare agli studenti il rilievo che l'Ateneo ed i singoli docenti attribuiscono a questa periodica attività di ascolto delle loro opinioni e istanze.

## **2.6 DOPO LA LAUREA: MONITORAGGIO OCCUPAZIONALE**

L'Ateneo ha recentemente aderito al consorzio interuniversitario pubblico ALMALAUREA. Gli atenei che fanno parte del consorzio sono 60 e rappresentano il 70% dei laureati in Italia.

In Banca Dati ALMALAUREA si trovano informazioni di origine diversa ed acquisite in tempi diversi:

- ✓ provenienti dalla sede di studio del laureato: riguardano facoltà, corso di laurea, voto di laurea, durata del corso di studi, titolo e relatore della tesi e quanto previsto dalla riforma avviata con l'anno 2001-02;
- ✓ fornite dal laureando, alla vigilia della conclusione degli studi, che comprendono:
  - a) autocertificazioni rispetto al servizio di leva, ai periodi di studio all'estero, alle esperienze lavorative durante gli studi, ai tirocini compiuti;
  - b) autovalutazioni rispetto alle conoscenze di lingue estere e ai linguaggi informatici, alla disponibilità a trasferirsi per motivi di lavoro;
- ✓ fornite dal laureato: si tratta di autocertificazioni e di autovalutazioni provenienti dagli aggiornamenti che il laureato apporta periodicamente al proprio *curriculum* e che principalmente riguardano le esperienze lavorative post laurea. Il laureato esegue gli

aggiornamenti direttamente *on line*, attraverso la compilazione di un questionario appositamente predisposto.

Il laureando è inoltre chiamato a compilare un questionario di valutazione dell'esperienza universitaria che si sta concludendo.

Una parte delle informazioni concorre a formare la Banca Dati consultabile dalle aziende.

Le restanti sono utilizzabili solo in forma anonima ed aggregata esclusivamente per indagini statistiche. A partire dall'anno 2010 saranno pertanto disponibili:

✓ l'annuale **Rapporto sul Profilo dei laureati**, articolato per Ateneo, Facoltà e Corso di laurea.

Il Rapporto esamina tutti i laureati di un anno, approfondendone le caratteristiche e le *performances* alla luce di una molteplicità di variabili quali: età alla laurea, punteggio negli esami, voto di laurea, regolarità negli studi, durata degli studi, titolo di studio dei genitori, classe sociale di provenienza, diploma e voto di maturità, assiduità nel frequentare le lezioni, studio all'estero, utilizzo dei laboratori, tirocinio o *stage*, tempo impiegato per la tesi, valutazione dell'esperienza universitaria, conoscenza delle lingue estere, conoscenze informatiche, lavoro durante gli studi, intenzioni di proseguire gli studi, ramo e settore di lavoro preferiti, caratteristiche del lavoro cercato.

✓ l'annuale **Rapporto sulla Condizione occupazionale dei laureati**, articolato per Ateneo e facoltà. Il Rapporto approfondisce la condizione occupazionale dei giovani laureati dopo uno, tre e cinque anni dalla conclusione degli studi, le prospettive del mercato del lavoro e le relazioni fra studi universitari e sbocchi occupazionali.

Fino all'anno 2009 l'Ateneo ha aderito al Consorzio CILEA. Sono al momento disponibili il rapporto statistico laureati 2006-2008 e l'indagine occupazionale dei laureati dell'anno 2007, effettuate dal CILEA e già prese in esame nella relazione di accompagnamento al conto consuntivo 2007.

Il NuV ritiene che il monitoraggio occupazionale degli studenti laureati sia di estrema importanza per valutare il ruolo e l'impatto della struttura universitaria nella società. Tali dati dovranno essere tenuti in massima considerazione da parte degli Organi di Governo dell'Ateneo per la formulazione di una strategia a lungo termine.

## 2.7 LA VALUTAZIONE DEI DIPARTIMENTI

### ENTRATE – FINANZIAMENTI PER LA RICERCA

Nel 2008 si assiste ad un significativo aumento dell'acquisizione di fondi per la ricerca. Infatti:

- l'acquisizione complessiva di fondi per la ricerca (UE + MIUR + altre amministrazioni Pubbliche + Enti pubblici di ricerca, **tabella 2.7.1**) da parte dei Dipartimenti è stata di 6,2MI€ con un incremento netto pari a 3,4 MI€ rispetto all'acquisizione del 2007 (2,8 MI€);
- in particolare, le entrate da riferirsi agli enti pubblici di finanziamento della ricerca (UE + MIUR + altre amm. Pubbliche + Enti pubblici di ricerca, **tabella 2.7.1**) mostrano un incremento netto da 1,6 MI€ del 2007 a 3,3 MI€ nel 2008, pari a 1,8 MI€;
- di questo considerevole aumento è responsabile in gran parte l'incremento netto del finanziamento proveniente da UE + MIUR, passato da 974.000 € nel 2007 a 2,6 MI€ nel 2008, con un aumento netto di 1,6 MI€, in parte dovuto all'assegnazione di un fondo UE per un progetto pluriennale di cui un nostro dipartimento è responsabile.

**Tabella 2.7.1 - Entrate per ricerca dei Dipartimenti anni 2007-2008**

Entrate	2007	2008	Δ	Δ%
UE	684.512,25	1.996.252,93	<b>1.311.740,68</b>	191,6
MIUR	289.441,00	554.763,00	<b>265.322,00</b>	91,7
Altre amm. Pubbliche	566.635,13	749.281,21	<b>182.646,08</b>	32,2
Enti pubblici ricerca	36.600,00	39.037,63	<b>2.437,63</b>	6,7
<b>Totale entrate da enti pubblici</b>	<b>1.577.188,38</b>	<b>3.339.334,77</b>	<b>1.762.146,39</b>	<b>111,7</b>
Soggetti privati	1.034.621,86	1.579.910,02	<b>545.288,16</b>	52,7
C/C terzi*	220.715,44	1.307.265,96	<b>1.086.550,52</b>	492,3
<b>Totale entrate al netto di partite di giro e poste correttive ed interessi</b>	<b>2.832.525,68</b>	<b>6.226.510,75</b>	<b>3.393.985,07</b>	119,8

\* dal Luglio 2007 i dipartimenti accertano ed incassano direttamente il c/c terzi

**Tabella 2.7.2 - Entrate per ricerca mediante progetti PRIN anni 2006 e 2007**

PRIN	2006	2007	Δ
Programmi presentati*	71	99	28
Programmi presentati* valutati positivamente	50	86	36
Programmi finanziati*	17	19	2
Co-finanziamento richiesto (keuro)	784	1.024	240
Co-finanziamento dell'Ateneo (keuro)	336	476	141
Co-finanziamento MIUR (keuro)	490	436	- 55
Partecipanti ai progetti	163	359	196
Partecipanti finanziati	40	74	34
<b>TOTALE</b>	<b>1.951</b>	<b>2.573</b>	<b>622</b>

(\*) Modelli B aventi il responsabile dell'unità appartenente alla struttura

La **figura 4.2.1** in appendice indica la variabilità nell'entità di acquisizione delle risorse tra i vari Dipartimenti, ma anche, nell'ambito dello stesso Dipartimento, nel 2008 rispetto al 2007. Tuttavia risulta al momento difficile una valutazione di questi dati in quanto le entrate relative a *grant* pluriennali non sono state suddivise sull'intera durata del progetto, ma allocate all'anno di attribuzione.

Si rileva comunque come il numero di progetti presentati dai ricercatori dell'Ateneo si sia lievemente, ma progressivamente, ridotto rispetto al 2007 (-9,5 %) e al 2006 (-11,2 %) come mostrato in **tabella 4.2.5** riportata in Appendice. Inoltre, si conferma la tendenza dei ricercatori dell'Ateneo a privilegiare progetti rivolti ad enti Istituzionali nazionali (MIUR, CNR) e ricerca istituzionale FAR che finanziano oltre l'80 % dei progetti, mentre gli enti di ricerca Istituzionali di livello Europeo o Extraeuropeo concorrono a finanziare una quota minimale dei progetti. A questo riguardo sembra esserci una flessione del contributo internazionale alla ricerca, passata dal finanziamento del 2,6 % dei progetti nel 2006 al 1,9 % nel 2008 (**tabella 4.2.5**). Questa flessione può essere legata ad una sempre maggiore competizione nell'acquisizione dei fondi a livello internazionale. Si auspica pertanto un più fattivo orientamento dei ricercatori verso fonti di finanziamento della ricerca di respiro internazionale. Un ruolo significativo in questa direzione può essere giocato dal SiSRIT (Sistema di Supporto alla Ricerca, Innovazione e Trasferimento tecnologico) attraverso la sensibilizzazione dei ricercatori dell'Ateneo sulle effettive opportunità di reperimento di finanziamenti attraverso la partecipazione a bandi nazionali ed internazionali.

Il NuV rileva come la distribuzione dei fondi di Ateneo per la ricerca scientifica non risulti sufficientemente dettagliata nei documenti a disposizione, così come non lo sono i criteri utilizzati per tale ripartizione. Il NuV suggerisce a questo proposito che l'Università rafforzi il ruolo della Commissione Ricerca, che può anche giovare di contributi esterni all'Ateneo, per monitorare l'attività di ricerca dei dipartimenti. Tale commissione dovrebbe indicare al Senato Accademico le priorità da seguire per il finanziamento della ricerca, tanto più necessarie in un periodo di contrazione dei fondi a disposizione dell'Ateneo.

## LA PRODUZIONE SCIENTIFICA

La **tabella 4.2.6** riassume le pubblicazioni del personale docente (distinte in articoli, capitoli di libri ecc.) ripartite per singoli Dipartimenti. Si evidenzia che il 50% dei prodotti della ricerca è costituito da articoli su rivista di cui l'89% su riviste con *referee*.

Si ritiene opportuno proporre fin da ora una valutazione più accurata della produzione scientifica che tenga conto, oltre che del numero e della tipologia delle pubblicazioni del singolo ricercatore/docente, anche:

- ✓ della qualità della ricerca, valutata in base a criteri oggettivi e relativamente al proprio raggruppamento disciplinare
- ✓ del successo del ricercatore/docente nell'acquisizione di *grants* competitivi
- ✓ della produttività dei singoli Dipartimenti (raggruppati per aree e tipologia)

I criteri per la valutazione dei prodotti della ricerca dovranno essere chiaramente specificati e resi noti ai ricercatori/docenti dell'Ateneo.

A tale proposito si propone che venga attivata la valutazione quinquennale dell'attività di ricerca effettuata presso ogni Dipartimento da parte di una commissione di valutazione esterna di esperti indipendenti. Il NuV è consapevole che tale proposta richiede un impegno organizzativo ed economico non trascurabile da parte dell'Ateneo, che tuttavia sarebbe ampiamente ripagato grazie ad una maggior efficienza nella gestione delle risorse disponibili.

Come considerazione generale, la constatazione principale che emerge dall'analisi della produzione scientifica ad oggi disponibile (CIVR 2001-2003), è l'assenza di aree disciplinari veramente di spicco:

- ✓ perché quantitativamente poco rilevanti,
- ✓ perché qualitativamente "sopra la media" ma non eccellenti
- ✓ perché deboli su ambedue i fronti.

Ad esempio, fisica e chimica spiccano per la qualità dei lavori pubblicati in riviste prestigiose, ma sono unità relativamente piccole, mentre le scienze mediche e giuridiche, quantitativamente più rilevanti, appaiono meno brillanti dal punto di vista della qualità degli articoli pubblicati. La ricerca svolta in altre aree disciplinari si situa all'incirca fra questi due "casi limite".

## 2.8 I DOTTORATI DI RICERCA

L'Ateneo si avvale del contributo di 217 Dottorandi. Una relazione dettagliata sullo stato dei dottorati di ricerca attivati dall'Università dell'Insubria è disponibile alla pagina del Nucleo di Valutazione sul sito di Ateneo.

In questo paragrafo ci limitiamo a sintetizzare alcuni parametri che possono fornire elementi di valutazione del **grado di attrattività ed efficacia** dei corsi attivi nei cicli precedenti. È opportuno suddividere la valutazione in due gruppi di dati:

1. La valutazione *ex ante* di un dottorato è basata:
  - a. Sul numero totale di borse di studio a disposizione del dottorato e sulla presenza di borse finanziate da istituzioni esterne all'Ateneo.
  - b. Sulla numerosità delle domande in rapporto ai posti disponibili.
  - c. Sulla provenienza degli iscritti.
  - d. Sulla consistenza numerica e sulla valenza scientifica dell'area disciplinare di riferimento.
2. La valutazione *ex post* di un dottorato è basata:
  - a. Sul numero di titoli di dottore di ricerca effettivamente conseguiti.
  - b. Sulla valutazione da parte dei dottorandi della loro esperienza di studio.
  - c. Sull'attività di ricerca prodotta dai dottorandi.
  - d. Sulla collocazione dei dottori di ricerca successivamente al conseguimento del titolo.

Per quanto riguarda la valutazione *ex ante*, al momento sono disponibili i dati relativi ai punti 1.a, 1.b e 1.c, riportati nella **figura 4.2.2** e nella **tabella 4.2.7 e 4.2.8** per i due ultimi cicli di dottorato attivati. Sulla base di queste risultanze emergono le seguenti criticità, presenti per la quasi totalità dei corsi attivati:

- ✓ Il numero di iscritti al primo anno ha avuto un costante e significativo aumento dal XVIII al XXIII ciclo mentre ha subito una netta flessione negli ultimi due cicli. La percentuale di dottorandi iscritti al primo anno per unità di personale docente di ruolo in Ateneo è passata dal 18% del 2006 al 21% del 2008 per poi scendere al 17% nel 2009. A fronte di una riduzione dell'impegno dell'Ateneo nel finanziamento dei dottorati in questi ultimi anni, non si è avuto un significativo incremento delle acquisizioni di finanziamenti da parte di altri enti.
- ✓ La limitata competitività dei dottorati. Il numero di domande al concorso per l'ammissione risulta mediamente superiore del 50% al numero di posti, con e senza borsa di studio, messi a concorso.

- ✓ La provenienza prevalentemente locale dei candidati all'ammissione. Il 60% circa dei candidati proviene da università della regione.

I dati sul numero di titoli conseguiti (punto 2.a della valutazione *ex post*) sono riportati per le ultime due coorti che hanno concluso il ciclo triennale in **tabella 4.2.9**. Si osserva una certa variabilità sia nel numero di iscrizioni che nel numero di abbandoni nei diversi dottorati. Tuttavia il numero totale di abbandoni è sensibilmente costante (6-7) a fronte di un incremento nel numero di iscrizioni. Riteniamo dunque tale fenomeno fisiologico e in sé non preoccupante.

Al fine di acquisire informazioni dirette sull'attività dei dottorandi il NuV ha distribuito un questionario, cui ha risposto circa il 50% dei dottorandi, che ha consentito di rilevare come il 25% dei dottorandi svolge la propria attività presso ambienti di ricerca extra-universitari mentre il 10% circa rimane presso la propria abitazione o casa privata. Circa il 45% dei dottorandi ha trascorso o trascorrerà un periodo di formazione presso Università o enti stranieri. La quasi totalità dei dottorandi ha partecipato a congressi nazionali o internazionali e il 44% dei dottorandi è coinvolto in attività didattiche di supporto. Il 66% dei dottorandi si ritiene soddisfatto dell'assistenza assicurata dal proprio tutore mentre l'80% è globalmente soddisfatto della scelta di aver intrapreso il dottorato di ricerca in Insubria (punto 2.b). Come prevedibile le aspirazioni dei dottorandi si rivolgono prevalentemente verso la continuazione di attività di ricerca presso università (34%) enti pubblici (31%) o aziende private (25%). L'attività di ricerca effettuata dai dottorandi e testimoniata da pubblicazioni è riassunta in **tabella 4.2.10** che mostra come i dottorandi che hanno risposto al questionario siano significativamente attivi (quesito 2.c). L'acquisizione dei dati necessari per valutare pienamente i requisiti 1.d e 2.d richiede invece indagini più approfondite da effettuare con la collaborazione dei direttori delle scuole di dottorato e dei coordinatori dei dottorati.

## 2.9 LA RICERCA SCIENTIFICA NEI CRITERI DI ASSEGNAZIONE DEL FONDO DI FINANZIAMENTO ORDINARIO (FFO)

A partire dal 2009 uno dei nuovi criteri di assegnazione di una quota non inferiore al 7 % del FFO sarà la **qualità della ricerca scientifica (paragrafo 4.3 – tabella 4.3.2)**. Nella nuova ripartizione sono state introdotte 4 voci con diversa rilevanza in relazione all'attribuzione dei fondi:

- B1. Risorse destinate alle Aree VTR 2001-2003- CIVR (peso: 0,49)
- B2. Attività di valorizzazione applicativa VTR 2001-2003- CIVR; brevetti, ecc. (peso: 0,01)
- B3. Presenza di docenti/ricercatori in progetti PRIN valutati positivamente (peso: 0,15)
- B4. Finanziamento di progetti in ambito UE- VI Programma Quadro (peso: 0,35).

Risulta quindi evidente che, nel complesso, le voci più rilevanti (peso totale: 0,84) nell'attribuzione della quota FFO-Qualità della Ricerca Scientifica sono la produzione scientifica di alto livello (B1) e i finanziamenti EU (B4).

Gli indicatori di Ateneo segnalano un buon risultato dei docenti/ricercatori nella produzione scientifica (B1, indicatore di Ateneo: 0,519) e nella proposta/acquisizione di fondi PRIN nel triennio 2005-2007 (B3, indicatore di Ateneo: 0,748). Più difficile risulta l'acquisizione di fondi UE (B4, indicatore di Ateneo: 0,351) ed in particolare l'attività di valorizzazione applicativa (B2, indicatore di Ateneo: 0,099). Tuttavia, quest'ultima voce è ragionevolmente meglio rappresentata in Atenei con Facoltà a spiccato orientamento tecnico-applicativo, ad esempio i Politecnici.

Gli indicatori di Ateneo per il 2009 (B1 = 0,519, B4 = 0,351) segnalano un ampio margine potenziale di miglioramento, in particolare per quanto riguarda la percentuale di finanziamento di progetti UE. Attualmente l'indice complessivo (I.C.B.) della Qualità della Ricerca è pari a 0,490, corrispondente ad una quota di finanziamento di 1,693 MI€.

Il NuV, al fine di innescare un processo virtuoso nell'Ateneo, suggerisce di destinare una percentuale significativa della porzione di FFO acquisita grazie all'eccellenza scientifica a favore dei dipartimenti che abbiano ottenuto i risultati migliori per unità di personale.

## 2.10 CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE SULLA VALUTAZIONE DELLA RICERCA E SULLE SUE PROSPETTIVE DI SVILUPPO E POTENZIAMENTO

La dispersione della ricerca su uno spettro relativamente ampio di discipline con risultati globalmente ancora lontani dall'eccellenza cui l'Università ambisce è da ricondurre alla mancanza di chiare priorità scientifiche suscettibili di dare all'Ateneo quel "profilo proprio" atto a promuoverne la visibilità sulla scena nazionale e internazionale. Nel mondo accademico globalizzato in cui viviamo le università sono in diretto confronto internazionale e le graduatorie sono, *"volens nolens"*, uno strumento sempre più diffuso nell'opinione pubblica, nel mondo politico e nell'universo studentesco per apprezzarne il valore sul "mercato" della conoscenza. In un simile contesto la reputazione di un ateneo dipende in modo decisivo dalla qualità, dall'attualità e dall'originalità della ricerca che vi si svolge: una sfida ancora più ardua per un'istituzione che non può contare sulla lunga e solida tradizione di altri atenei presenti sul territorio.

Vanno pertanto compiute delle scelte che permettano di sfruttare con un massimo di efficienza le risorse disponibili, del resto abbastanza limitate se paragonate a quelle di atenei concorrenti della regione con una popolazione studentesca meno importante. Se l'Ateneo ha veramente l'ambizione di affermarsi sul piano internazionale, deve quindi definire alcune (poche) aree di ricerca che intende rafforzare attribuendo loro, proporzionalmente, più mezzi e risorse umane. Ciò permetterà a questi "centri di eccellenza" di essere più competitivi, da un lato nell'acquisizione di progetti finanziati con fondi esterni [per esempio nell'ambito dei programmi quadro dell'UE per la ricerca applicata e/o di programmi dell'European Research Council (ERC) per la ricerca fondamentale, attualmente ancora poco rilevanti nonostante i progressi fatti recentemente in alcuni settori, e dall'altro nell'attrarre giovani ricercatori di talento.

Se per motivi del tutto legittimi l'Ateneo decidesse di non definire delle priorità nella ricerca, deve allora essere cosciente che una simile scelta "strategica" comporterebbe come conseguenza lo slittamento dell'Università verso un'istituzione prevalentemente dedicata all'insegnamento (*"teaching university"*) con un impatto (*"rayonnement"*) essenzialmente locale. Verrebbe così a mancare uno degli ingredienti principali che alimentano il ciclo virtuoso della ricerca in una struttura universitaria: l'internazionalità, che permette di attirare ricercatori e dottorandi di talento.

I principi cui devono ispirarsi le scelte prioritarie sono l'originalità (ricerca distinta da quella di atenei concorrenti), la sostenibilità (garante di continuità al fine di evitare nefasti fenomeni di “*go and stop*”) ed evidentemente le risorse finanziarie. La scelta non è facile perché simili processi comportano necessariamente rinunce “dolorose”, spesso (purtroppo) non condivise. A medio-lungo termine il risultato finale è comunque pagante perché la crescita in visibilità dell'Ateneo avrà ricadute positive per tutte le sue componenti, anche (e forse soprattutto) per quelle non ritenute prioritarie. In particolare, la definizione di “centri di eccellenza” stimola, in generale, l'interesse di aziende, industrie, fondazioni, enti privati ecc. favorendo così la raccolta di fondi (“*fund raising*”). Spetta alla *governance* dell'Università, coinvolgendo i dipartimenti e le facoltà, stabilire in che modo e con quali procedure si possano identificare, nel contesto italiano e internazionale, le aree prioritarie.

A breve termine appare comunque urgente fare un primo passo procedendo alla valutazione (“*peer review*”) delle singole unità di ricerca (istituti e/o laboratori) da parte di commissioni di esperti esterni all'Ateneo (con partecipazione internazionale) in un processo che potrebbe svolgersi in due tempi. Dapprima con la redazione di un rapporto di autovalutazione - da sottoporre agli esperti - sull'attività svolta dall'unità in questione negli ultimi 3-5 anni in cui figurino pubblicazioni (differenziate secondo il tipo: riviste internazionali con “*peer review*”, contributi a monografie, atti di conferenze, ecc.), brevetti, acquisizione di fondi di ricerca competitivi e attività didattica. Seguirebbe poi una “*site visit*” degli esperti con interviste e relazioni di professori, ricercatori e dottorandi. Sarà poi compito della “*governance*” dell'Università, con il coinvolgimento dei direttori di dipartimento e/o dei presidi di facoltà, di interpretare i risultati della valutazione e implementare le raccomandazioni degli esperti.

Infine andrebbe valutata la possibilità di introdurre un sistema di incentivi che premi, mediante l'attribuzione mirata di finanziamenti, quegli istituti che si distinguono nell'ottenimento di fondi di ricerca competitivi (extra-ministeriali). Potrebbe pure essere esaminata l'opportunità di introdurre degli incentivi per quei professori e ricercatori che si distinguono nell'acquisizione di tali fondi. Perché il sistema sia accettato e funzioni è indispensabile che sia comunicato in modo chiaro e applicato in base a criteri rigorosi e trasparenti da parte della *governance* dell'Università.



## 3. IL CONTO CONSUNTIVO 2008

### 3.1 PREMESSA

#### PUNTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA DEL PROFILO ECONOMICO-FINANZIARIO E IMPLICAZIONI SULLE POLITICHE DI ATENEIO

Il conto consuntivo 2008 si chiude con un **saldo di competenza positivo**: le **entrate di competenza** (entrate accertate: € 92.158.261) sono, infatti, complessivamente **maggiori** delle **spese di competenza** (uscite impegnate: € 88.095.561), per **€ 4.062.700**. Questo rilievo è di per sé apprezzabile in quanto nei due anni precedenti, 2006 e 2007, la gestione aveva generato un disavanzo di competenza.

Rispetto all'anno precedente, sono incrementate sia le entrate (di circa 9,5 MI€), che le uscite (di circa 3,3 MI€) generando un saldo netto positivo (di € 6,2MI€ circa). Questa dinamica ha consentito di riassorbire il disavanzo dello scorso anno (di circa 2,2 MI€) e di generare l'avanzo del 2008 (di circa 4 MI€).

**L'incremento delle entrate accertate** rispetto allo scorso anno è stato generato dall'accertamento del cofinanziamento MIUR L.338/00 (erogato dalla Cassa Depositi e Prestiti) destinato al Collegio universitario Bizzozero (per un importo di circa 4,5 MI€) e per il residuo (5 MI€ circa) all'incremento del FFO, dei contributi degli studenti e delle partite di giro.

**L'incremento delle uscite impegnate** (di circa 3,3 MI€), inferiore all'incremento delle entrate, è a sua volta da ricondurre ad una contrazione degli investimenti rispetto allo scorso anno, che compensa l'incremento delle altre spese, in particolare di quelle del personale, caratterizzato tra l'altro da un trend in rapida ascesa.

In estrema sintesi, pur considerando che l'entrata ministeriale relativa al finanziamento per il Collegio Bizzozero è di natura eccezionale e si traduce in una disponibilità vincolata (vale a dire che non può essere utilizzata in modo discrezionale per sostenere le spese correnti dell'Ateneo), la gestione del 2008 evidenzia una **timida capacità dell'Ateneo di attrarre maggiori risorse dall'esterno**, sia di provenienza ministeriale (FFO), sia di autofinanziamento (entrate contributive).

Appare preoccupante, invece la **crescita del costo del personale**, dovuta sia a dinamiche di incrementi automatici, sia a un potenziamento della *faculty* attuato negli anni passati a sostegno della diversificazione dell'offerta formativa, sia, negli anni più recenti, ad un incremento della componente tecnico amministrativa.

## 3.2 L'ANALISI DEL CONTO CONSUNTIVO: INTRODUZIONE

Il conto consuntivo oggetto di analisi comprende, come di consueto, il rendiconto finanziario, la situazione patrimoniale e la situazione amministrativa, una relazione di accompagnamento ed una serie di allegati finalizzati a dettagliare l'analisi finanziaria presentata nei documenti di bilancio.<sup>1</sup>

Si effettua un'analisi dei dati di bilancio nell'ultimo triennio, periodo caratterizzato da omogeneità di rilevazione in quanto il passaggio all'incasso diretto di alcune voci d'entrata da parte dei dipartimenti è avvenuto nel corso del 2005 (dall'esercizio 2006, nel conto di Ateneo non transitano più le poste incassate direttamente dalle unità di gestione).

L'analisi che segue parte dall'esame dei valori aggregati di bilancio, rimasto invariato rispetto a quello dello scorso anno, e successivamente vengono analizzate con maggiore dettaglio le entrate e le spese, ponendolo a confronto con il trend delle entrate e delle uscite registrate negli ultimi tre anni.

Per completare l'analisi ci si avvale, inoltre, di documenti contabili, amministrativi e di informazioni ottenute dagli uffici amministrativi, ritenuti essenziali al fine di comprendere meglio l'andamento della gestione dell'esercizio 2008.

Quindi, l'analisi del bilancio si è sviluppata, mediante:

- un'analisi delle principali voci aggregate per fonte di finanziamento dal lato delle entrate, e per natura dal lato delle spese, secondo la classificazione prevista in bilancio ed effettuando un'analisi di trend (paragrafo 3.3);
- un'analisi della composizione delle maggiori poste di entrata (paragrafo 3.4) e di spesa (paragrafo 3.5), e dei relativi trend, disaggregata per macrovoci e volta a valutare l'equilibrio di gestione dell'Ateneo;
- un'analisi della composizione dell'avanzo di amministrazione e della situazione patrimoniale (paragrafi 3.6 e 3.7);

---

<sup>1</sup> Allegato 1: dettaglio finanziario delle attività in conto terzi, Allegati n. 2 e n. 3: situazione patrimoniale e finanziaria dei centri autonomi di gestione, Allegato 4: analisi di cassa dei centri autonomi di gestione, Allegato n. 5: riepilogo dei residui attivi e passivi dei centri autonomi di gestione.

- un'analisi sulla gestione delle singole unità autonome di gestione, tramite la creazione di alcuni indici che permettano di comprendere l'autosufficienza delle singole strutture da una parte, e la loro efficienza di gestione dall'altra (paragrafo 3.8).

Rispetto all'analisi effettuata negli anni passati, quindi, la presente relazione, oltre a contenere una più sintetica analisi del bilancio di Ateneo (già adeguatamente commentato nella Relazione al Bilancio presentata dal Rettore e nella Relazione del Collegio dei Revisori dei Conti), si sofferma su una più dettagliata analisi dei bilanci delle unità autonome di gestione (paragrafo 3.8) che, dal luglio del 2005 hanno provveduto a gestire direttamente le entrate, ad eccezione di quelle derivanti dalle attività in conto terzi e, dal luglio 2007, hanno provveduto a gestire direttamente anche le entrate derivanti dalle prestazioni a pagamento in conto terzi. Tale analisi è finalizzata a fornire agli Organi di Governo dell'Ateneo alcuni elementi di riflessione sulla *capacità delle singole unità autonome di attrarre fondi, gestirli in modo efficiente e portare o meno benefici economici all'Ateneo*.

### **3.3 L'ANALISI AGGREGATA DEI VALORI DEL 2008**

Con specifico riferimento ai dati del conto consuntivo dell'anno 2008 messi a disposizione del NuV, si è proceduto ad un'analisi dei valori, commentata nel prosieguo.

L'analisi dei dati dell'anno corrente, posti a confronto con quelli passati, consente di visualizzare le variazioni maggiormente rilevanti e di interpretare tali variazioni in relazione alle politiche di governo attuate dagli organi politici e di gestione.

Le **tabelle 3.3.1** e **3.3.2** rappresentano una sintesi, per categorie di bilancio, delle entrate e delle uscite contenute nel conto consuntivo 2008, articolate secondo il piano dei conti adottato dall'Ateneo a partire dal 2001 e revisionate nel 2005. Esse mettono in evidenza sia la **gestione di competenza** che quella dei **residui**.

La **figura 3.3.1** illustra, in un quadro sintetico, **il peso percentuale delle principali voci di finanziamento e di destinazione**, sui rispettivi totali di entrata e di uscita degli anni 2007 e 2008, secondo l'aggregazione prevista in bilancio.

Le **tabelle 3.3.3** e **3.3.4** pongono a confronto le entrate e le uscite che risultano rispettivamente accertate e impegnate a consuntivo nel triennio 2006-2008 evidenziando la **rilevanza percentuale delle diverse categorie sul rispettivo totale** al netto delle partite di giro.

**Tabella 3.3.1 - Sintesi delle entrate a consuntivo 2008 secondo la classificazione prevista dal bilancio (importi in Euro)**

ENTRATE	Gestione di Competenza				Gestione dei residui attivi				
	Totale Riscosso	Totale da Riscuotere	Totale Accertato	Rilev. % su Tot. Entrate	Residui al 01/01/08	Totale riscosso	Totale da Riscuotere	Totale	Residui al 31/12/08
<b>Entrate proprie</b>									
Entrate contributive	12.964.608,18	18.750,00	12.983.358,18	16,70%	20.000,00	19.998,45	0,00	19.998,45	18.750,00
Entrate da vendita beni e prest. servizi	734.272,61	342.610,58	1.076.883,19	1,39%	433.070,52	374.245,32	58.803,70	433.049,02	401.414,28
Rendite e interessi attivi	10.227,79	7.411,11	17.638,90	0,02%	12.969,05	12.969,05	0,00	12.969,05	7.411,11
Entrate patrimoniali e diverse	0,00	0,00	0,00	0,00%	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Entrate da mutui e prestiti	0,00	0,00	0,00	0,00%	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Totale</b>	<b>13.709.108,58</b>	<b>368.771,69</b>	<b>14.077.880,27</b>	<b>18,11%</b>	<b>466.039,57</b>	<b>407.212,82</b>	<b>58.803,70</b>	<b>466.016,52</b>	<b>427.575,39</b>
<b>Entrate per trasferimenti</b>									
Trasferimenti dal murst	10.792.461,41	44.822.506,41	55.614.967,82	71,55%	46.610.317,00	41.908.856,00	4.701.461,00	46.610.317,00	49.523.967,41
Trasferimenti da altri enti pubblici e privati	3.982.354,22	2.066.717,17	6.049.071,39	7,78%	16.877.921,15	2.962.618,33	13.895.838,22	16.858.456,55	15.962.555,39
Poste correttive e compensative	1.272.764,69	710.538,68	1.983.303,37	2,55%	897.655,56	771.947,99	69.036,19	840.984,18	779.574,87
<b>Totale</b>	<b>16.047.580,32</b>	<b>47.599.762,26</b>	<b>63.647.342,58</b>	<b>81,89%</b>	<b>64.385.893,71</b>	<b>45.643.422,32</b>	<b>18.666.335,41</b>	<b>64.309.757,73</b>	<b>66.266.097,67</b>
<b>Totale ENTRATE al netto delle PARTITE DI GIRO</b>	<b>29.756.688,90</b>	<b>47.968.533,95</b>	<b>77.725.222,85</b>	<b>100,00%</b>	<b>64.851.933,28</b>	<b>46.050.635,14</b>	<b>18.725.139,11</b>	<b>64.775.774,25</b>	<b>66.693.673,06</b>
<b>Partite di giro</b>									
Partite di giro	14.424.393,49	8.644,93	14.433.038,42		14.076,02	9.547,98	3.468,15	13.016,13	12.113,08
<b>Totale</b>	<b>14.424.393,49</b>	<b>8.644,93</b>	<b>14.433.038,42</b>		<b>14.076,02</b>	<b>9.547,98</b>	<b>3.468,15</b>	<b>13.016,13</b>	<b>12.113,08</b>
<b>Totale generale delle ENTRATE</b>	<b>44.181.082,39</b>	<b>47.977.178,88</b>	<b>92.158.261,27</b>		<b>64.866.009,30</b>	<b>46.060.183,12</b>	<b>18.728.607,26</b>	<b>64.788.790,38</b>	<b>66.705.786,14</b>

**Tabella 3.3.2 - Sintesi delle uscite a consuntivo 2008 secondo la classificazione prevista dal bilancio (importi in Euro)**

USCITE	Gestione di Competenza				Gestione dei residui passivi				
	Totale Pagato	Totale da Pagare	Totale Impegnato	Rilev. % su Tot. Uscite	Residui al 01/01/08	Totale Pagato	Totale da Pagare	Totale	Residui al 31/12/08
<b>Spese di funzionamento</b>									
Funzionamento organi universitari	368.673,72	114.337,35	483.011,07	0,66%	121.152,08	121.152,08	0,00	121.152,08	114.337,35
Spese per il personale (risorse umane)	41.718.712,77	1.594.273,41	43.312.986,18	58,80%	3.409.298,09	2.964.253,68	244.035,65	3.208.289,33	1.838.309,06
Spese per attività ist. a favore stud.	10.391.383,55	122.781,32	10.514.164,87	14,27%	171.961,17	157.683,36	200,00	157.883,36	122.981,32
Spese per acquisto beni e servizi	4.957.044,74	914.799,61	5.871.844,35	7,97%	2.253.392,86	1.779.536,30	182.530,45	1.962.066,75	1.097.330,06
Trasferimenti passivi	2.996.408,67	5.333.213,01	8.329.621,68	11,31%	9.325.363,06	6.728.798,75	2.596.436,90	9.325.235,65	7.929.649,91
Oneri finanziari e tributari	2.659.028,56	418.732,64	3.077.761,20	4,18%	377.418,25	376.983,41	255,00	377.238,41	418.987,64
Poste correttive e compensative di entr.	412.383,02	1.971,00	414.354,02	0,56%	0,00	0,00	0,00	0,00	1.971,00
Fondi in attesa di destinazione	0,00	0,00	0,00	0,00%	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Totale</b>	<b>63.503.635,03</b>	<b>8.500.108,34</b>	<b>72.003.743,37</b>	<b>97,75%</b>	<b>15.658.585,51</b>	<b>12.128.407,58</b>	<b>3.023.458,00</b>	<b>15.151.865,58</b>	<b>11.523.566,34</b>
<b>Spese investimento</b>									
Spese investimento in immobili	691.054,26	258.234,61	949.288,87	1,29%	2.269.522,87	868.531,18	1.189.872,86	2.058.404,04	1.448.107,47
Altre spese per investimento	235.712,30	301.253,77	536.966,07	0,73%	1.399.567,27	1.313.671,85	50.788,46	1.364.460,31	352.042,23
<b>Totale</b>	<b>926.766,56</b>	<b>559.488,38</b>	<b>1.486.254,94</b>	<b>2,02%</b>	<b>3.669.090,14</b>	<b>2.182.203,03</b>	<b>1.240.661,32</b>	<b>3.422.864,35</b>	<b>1.800.149,70</b>
<b>Acquisto titoli pubblici e privati</b>									
Acquisto titoli pubblici e privati	500,00	0,00	500,00	0,00%	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Totale</b>	<b>500,00</b>	<b>0,00</b>	<b>500,00</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>Rimborsi di mutui e prestiti</b>									
Rimborsi di mutui e prestiti	172.024,14	0,00	172.024,14	0,23%	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Totale</b>	<b>172.024,14</b>	<b>0,00</b>	<b>172.024,14</b>	<b>0,23%</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>Totale USCITE al netto delle PARTITE DI GIRO</b>	<b>64.602.925,73</b>	<b>9.059.596,72</b>	<b>73.662.522,45</b>	<b>100,00%</b>	<b>19.327.675,65</b>	<b>14.310.610,61</b>	<b>4.264.119,32</b>	<b>18.574.729,93</b>	<b>13.323.716,04</b>
<b>Partite di giro</b>									
Partite di giro	11.657.446,50	2.775.591,92	14.433.038,42		3.082.361,18	2.910.680,37	171.556,81	3.082.237,18	2.947.148,73
<b>Totale</b>	<b>11.657.446,50</b>	<b>2.775.591,92</b>	<b>14.433.038,42</b>		<b>3.082.361,18</b>	<b>2.910.680,37</b>	<b>171.556,81</b>	<b>3.082.237,18</b>	<b>2.947.148,73</b>
<b>Totale generale delle USCITE</b>	<b>76.260.372,23</b>	<b>11.835.188,64</b>	<b>88.095.560,87</b>		<b>22.410.036,83</b>	<b>17.221.290,98</b>	<b>4.435.676,13</b>	<b>21.656.967,11</b>	<b>16.270.864,77</b>

**Figura 3.3.1 - Finanziamento e destinazione esercizi 2007 e 2008<sup>2</sup>**



<sup>2</sup> Il grafico pone a confronto solo le poste gestite direttamente dall'Amministrazione Centrale, sia per l'anno in corso, che per quello precedente

**Tabella 3.3.3 - Entrate accertate nel triennio 2006-2008 (importi in migliaia di Euro)**

ENTRATE	Anno 2006		Anno 2007		Anno 2008	
	Accertamenti	%	Accertamenti	%	Accertamenti	%
Entrate contributive	9.852	15,3%	10.971	15,9%	12.983	16,7%
Vendita di beni e prestazioni di servizi	1.508	2,3%	1.852	2,7%	1.077	1,4%
Rendite e interessi attivi	20	0,0%	27	0,0%	18	0,0%
Entrate patrimoniali e diverse	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%
Entrate da mutui e prestiti	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%
<b>Entrate proprie</b>	<b>11.380</b>	<b>17,7%</b>	<b>12.850</b>	<b>18,6%</b>	<b>14.078</b>	<b>18,1%</b>
Trasferimenti dal MIUR	44.757	69,4%	48.983	70,8%	55.615	71,6%
Trasferimenti da altri enti pubblici e privati	5.648	8,8%	5.394	7,8%	6.049	7,8%
Poste correttive e compensative	2.672	4,1%	1.963	2,8%	1.983	2,6%
<b>Entrate per trasferimenti</b>	<b>53.077</b>	<b>82,3%</b>	<b>56.340</b>	<b>81,4%</b>	<b>63.647</b>	<b>81,9%</b>
<b>Totale al netto partite di giro</b>	<b>64.457</b>	<b>100,0%</b>	<b>69.190</b>	<b>100,0%</b>	<b>77.725</b>	<b>100,0%</b>
Partite di giro	12.465		13.440		14.433	
<b>Totale complessivo</b>	<b>76.922</b>		<b>82.630</b>		<b>92.158</b>	

**Tabella 3.3.4 - Spese impegnate nel triennio 2006-2008 (importi in migliaia di Euro)**

USCITE	Anno 2006		Anno 2007		Anno 2008	
	Impegni	%	Impegni	%	Impegni	%
Funzionamento organi universitari	483	0,7%	461	0,6%	483	0,7%
Spese per il personale (risorse umane)	40.103	57,2%	40.964	57,4%	43.313	58,8%
Attività istituzionali a favore degli studenti	5.893	8,4%	9.781	13,7%	10.514	14,3%
Spese per acquisto di beni e servizi	6.525	9,3%	5.755	8,1%	5.872	8,0%
Trasferimenti passivi	9.777	14,0%	8.022	11,2%	8.330	11,3%
Oneri finanziari e Tributarî	2.910	4,2%	2.911	4,1%	3.078	4,2%
Poste corrispettive e comp.	81	0,1%	350	0,5%	414	0,6%
<b>Spese di funzionamento</b>	<b>65.772</b>	<b>93,9%</b>	<b>68.244</b>	<b>95,6%</b>	<b>72.004</b>	<b>97,7%</b>
Spese investimento in immobili	3.216	4,6%	1.064	1,5%	949	1,3%
Altre spese per investimento	911	1,3%	1.888	2,6%	537	0,7%
<b>Spese per l'investimento</b>	<b>4.127</b>	<b>5,9%</b>	<b>2.952</b>	<b>4,1%</b>	<b>1.486</b>	<b>2,0%</b>
Acquisto titoli pubblici e privati	-	0,0%	-	0,0%	1	0,0%
Rimborso mutui e prestiti	155	0,2%	164	0,2%	172	0,2%
<b>Totale al netto partite di giro</b>	<b>70.054</b>	<b>100,0%</b>	<b>71.360</b>	<b>100,0%</b>	<b>73.662</b>	<b>100,0%</b>
Partite di giro	12.466		13.440		14.433	
<b>Totale complessivo</b>	<b>82.520</b>		<b>84.800</b>		<b>88.095</b>	

L'analisi aggregata dei dati porta ad alcune considerazioni relative alla gestione del 2008, le cui spiegazioni di dettaglio saranno oggetto di trattazione nei paragrafi successivi.

Dopo due anni in cui il consuntivo si è chiuso con un disavanzo di competenza, il 2008 si chiude con un **avanzo di competenza**, ovvero le **entrate di competenza** sono complessivamente **maggiori** delle **spese di competenza** di circa 4 MI€.

A fronte di una gestione che evidenzia sia maggiori entrate (per circa 8,5 MI€ al netto delle partite di giro), sia maggiori uscite (per circa 2,5 MI€ al netto delle partite di giro) rispetto all'esercizio precedente, il saldo positivo tra entrate e spese (che ha assorbito il saldo negativo dello scorso anno di circa 2 MI€, permettendo la generazione di un avanzo positivo di circa 4 MI€) è da attribuirsi prevalentemente all'accertamento del cofinanziamento MIUR L. 338/2000 erogato dalla Cassa Depositi e Prestiti e destinato al Collegio universitario Bizzozero per 4,5 MI€.

Quindi, a fronte di un sostanziale pareggio di bilancio, il risultato di gestione è garantito dall'incremento del FFO, dei contributi degli studenti e la riduzione delle spese di investimento che riescono a bilanciare l'incremento delle spese, in particolare quello, rilevante, delle spese di personale, caratterizzate da un trend in rapida crescita.

*Pur considerando che l'entrata ministeriale relativa al finanziamento per il Collegio Bizzozero si traduce necessariamente in un'uscita vincolata, che quindi non può essere utilizzata in modo discrezionale per sostenere le politiche di spesa dell'Ateneo, l'esercizio 2008 ha evidenziato una timida capacità dell'Ateneo di attrarre maggiori risorse dall'esterno, sia di provenienza ministeriale (FFO), sia di autofinanziamento (entrate contributive).*

*Appare preoccupante, invece la crescita del costo del personale, sia dovuta a dinamiche di incrementi automatici, sia ad un potenziamento degli organici attuato negli anni passati a sostegno della diversificazione dell'offerta formativa.*

In particolare dal lato delle **entrate** si evidenzia un incremento di quasi tutte le tipologie di entrate rispetto all'esercizio precedente:

- un *significativo incremento di entrate ministeriali* per circa 6,5 MI€ da imputare per una cifra pari a circa 4,5 MI€ al co-finanziamento straordinario per l'edilizia da parte del MIUR di cui si è parlato in precedenza, per una cifra pari a circa 1,7 MI€ all'incremento del FFO e per una cifra pari a 436.000 € al finanziamento a copertura dei progetti PRIN presentati nel 2007;
- un *incremento delle entrate contributive* rispetto allo scorso anno di circa 2 MI€ (si rileva un incremento di 3 MI€ rispetto a due anni fa);
- un *incremento per assegnazioni da enti pubblici e privati* di circa 700.000 €;
- l'unica voce *in diminuzione è rappresentata dalle entrate per vendita di beni e servizi*, che subiscono un calo di circa 800.000 €, ma che a partire da gennaio 2008 sono incassate direttamente dalle Unità Autonome di Gestione e quindi non direttamente confrontabili.

Dal lato delle **spese** emergono i seguenti aspetti salienti:

- si rileva un *incremento di spese di personale* che passa da 41 MI€ nel 2007 a 43,3 € nel 2008, con un incremento di circa 2,3 € rispetto all'esercizio precedente;
- si evidenziano un *incremento per interventi agli studenti* di circa 700.000 € e un *incremento dei trasferimenti alle strutture* di circa 300.000 €;
- le *spese per investimento continuano a subire un calo rilevante*, pari a circa 1,4 MI€ rispetto all'esercizio precedente, confermando il forte trend in diminuzione degli ultimi anni (12 MI€ nel 2003, 6,2 MI€ nel 2004, a 4,2 MI€ nel 2005, 4,1 MI€ nel 2006, 2,9 MI€ nel 2007, 1,5 MI€ nel 2008).

### **3.4 LA COMPOSIZIONE DELLE ENTRATE**

Per meglio comprendere la composizione delle entrate, verranno analizzate di seguito le categorie di bilancio maggiormente rilevanti.

#### **ENTRATE CONTRIBUTIVE**

Anche quest'anno le entrate contributive rilevano un incremento significativo, da porre in relazione sia al consolidamento del potenziamento dell'offerta formativa, in particolare in termini di nuove immatricolazioni relative all'attivazione del terzo anno dei corsi di laurea di Giurisprudenza a Varese ed Economia e Commercio a Como, sia all'aumento del 15% dei contributi da versare da parte degli studenti a partire dall'a.a. 2007/2008, come deliberato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 19 luglio 2007.

Maggiori risorse sono anche derivate dall'istituzione di due nuovi master universitari di Ateneo e di due nuovi corsi di formazione permanente attivati dalla Facoltà di Medicina e Chirurgia e dalla Facoltà di Giurisprudenza;

L'attuazione del D.M. 270/2004, nonostante i margini di miglioramento ancora possibili, dovrebbe portare ad una razionalizzazione dell'offerta formativa, non solo nel rispetto dei requisiti minimi di docenza richiesti, ma anche nel contenimento dei costi relativi alla diversificazione, sia in termini di docenza richiesta, sia di organizzazione e gestione.

## TRASFERIMENTI DAL MIUR

In questa categoria di bilancio confluiscono diversi tipi di trasferimenti. I più importanti sono:

### ➤ FONDO DI FINANZIAMENTO ORDINARIO (FFO)

Nel 2008 il riparto dei fondi a valere sul Fondo di Finanziamento Ordinario è stato determinato con Decreto Ministeriale 30 aprile n. 99/2008, secondo l'impostazione del nuovo modello (D. M. 28 luglio 2004) rimasto sostanzialmente invariato sino al 2008 e di anno in anno modificato nel valore degli importi e nella specificazione di alcuni parametri<sup>3</sup>.

Per l'Università dell'Insubria, il totale delle assegnazioni del 2008 ammonta a 40.067.831€, la cui composizione è contenuta nella **tabella 3.4.1**.

---

<sup>3</sup> In particolare il decreto prevede essenzialmente:

- **Interventi a copertura di assegnazioni consolidabili (art. 1)** per una quota pari al 95,15% del FFO assegnato al 31.12.2007 al netto degli interventi non consolidabili disposti nel passato esercizio.
- **Assegnazioni per obbligazioni assunte nei pregressi esercizi (art. 2)**: 16,7 MI€ per compensare, nel 2008, i maggiori oneri per i ricercatori non confermati (L. 43/2005); 7,5 MI€ per il complemento degli oneri a regime degli interventi di cofinanziamento della mobilità dei docenti (D.M. 246/2007) ridotti al 94,90%; 3,4 MI€ per il complemento degli oneri a regime degli interventi di cofinanziamento delle chiamate dirette (D.M. 246/2007) ridotti al 94,90%;
- **Fondo da destinare all'incremento dell'efficienza e dell'efficacia del sistema universitario nazionale (art. 3)**: 550.000.000 € vengono assegnati alle università sulla base dei criteri di cui al D.I. del 30 aprile 2008.
- **Interventi di cofinanziamento della mobilità del personale docente (art. 4)**: 3 MI€ destinati per incentivare la mobilità di professori e ricercatori tra le istituzioni universitarie e per trasferimenti ed assunzioni di professori (I<sup>A</sup> e II<sup>A</sup> fascia) idonei in valutazioni comparative e non ancora chiamati.
- **Chiamate dirette nei ruoli dei docenti di studiosi ed esperti stranieri o italiani impegnati all'estero (art. 5)**: 1,5 MI€ sono destinati alla copertura, in regime di cofinanziamento di chiamate dirette (L. 230/2005), con esclusione di quelle per "chiara fama"; 3 MI€ sono destinati alla copertura, in regime di cofinanziamento, di contratti con studiosi ed esperti stranieri o italiani stabilmente impegnati all'estero da almeno un triennio in attività didattica e scientifica.
- **Interventi di cooperazione interuniversitaria strutturata (art 6)**: 5 MI€ sono destinati per incentivare interventi di cooperazione interuniversitaria strutturata preordinati a sostenere la presenza, nelle università italiane, di studenti, laureati e dottorandi provenienti da Paesi extra europei.
- **Intervento per rivalutazione borse di dottorato di ricerca (art. 8)**: 40 MI€ sono destinati, quale intervento una tantum, per la rivalutazione delle borse di dottorato di ricerca.
- **Intervento per l'integrazione assegni di ricerca (art.9)**: 6,6 MI€ sono destinati, quale intervento una tantum, per integrazione assegni di ricerca
- **Interventi per studenti diversamente abili (art. 11)**: 6 MI€ sono destinati per interventi di sostegno agli studenti (L. 17/1999).
- **Interventi di incentivazione a supporto progetto lauree scientifiche per borse di studio (art. 12)**: 1,5 MI€ sono destinati per l'incentivazione ed il supporto del progetto lauree scientifiche (D.M. 262/2004).
- **Ulteriori interventi (art. 13)**: 2 MI€ vengono riservati per interventi straordinari a favore di Atenei e per le Istituzioni universitarie ad ordinamento speciale.

**Tabella 3.4.1 - Composizione del FFO 2006-2007-2008 (importi in Euro)**

Composizione FFO	Assegnazioni 2006		Assegnazioni 2007	Assegnazioni 2008	
<b>FFO consolidabile</b>	<b>36.246.446</b>		<b>37.080.683</b>	<b>36.014.961</b>	
<b>Interventi consolidabili</b>	<b>356.801</b>		<b>778.626</b>	<b>2.864.298</b>	
Saldo incentivi mobilità docenti	56.731		100.910	-	
Incentivi mobilità docenti	5.836		11.152	14.688	
Incentivo migliori risultati processi formativi e attività di ricerca scientifica	-		-	974.471	
Maggiori oneri assegni di ricerca	-		-		
Interventi di valutazione e riequilibrio	64.371		247.966		
Interventi accelerazione del riequilibrio	-		128.580	421.589	
Copertura maggiori oneri personale e rinnovi contrattuali	-		-	1.453.550	
Chiamate dirette docenti	5.316		-		
Altri interventi consolidabili (*)	224.547	(*)	140.018		
Celebrazioni decimo anniversario	-		150.000		
<b>Totale FFO consolidabile</b>	<b>36.603.247</b>		<b>37.859.309</b>	<b>38.879.259</b>	
<b>Interventi non consolidabili (una-tantum)</b>	<b>610.799</b>		<b>452.245</b>	<b>919.668</b>	
Maggiori oneri retribuzioni ricercatori non confermati	266.123		221.553	186.992	
Integrazione assegni di ricerca	-		-	34.431	
Incentivo rapporto Assegni fissi /FFO	248.996	(*)	80.692	53.527	
Copertura differenziale FFO 2007 e 2008	-		-	160.883	
Interventi straordinari	-		-	530.000	
Interventi per studenti disabili	18.903		-	14.533	
Celebrazioni decimo anniversario	-		150.000	-	
Altri interventi non consolidabili	76.777		-	-	
Recuperi programma rientro cervelli	-		-	-232.443	
Oneri contrattuali personale dirigente	-		-	3.373	
Incentivazioni progetto lauree scientifiche	-		-	12.000	
Rivalutazione borse di dottorato	-		-	156.372	
<b>Totale FFO</b>	<b>37.214.046</b>		<b>38.311.554</b>	<b>39.798.927</b>	
<b>Accertamenti in più Ateneo</b>	-		-	<b>268.904</b>	
Quota ricercatori DM 565/2007 2007 e 2008	-		-	268.904	
<b>Totale FFO Insubria</b>	<b>37.214.046</b>		<b>38.311.554</b>	<b>40.067.831</b>	

(\*) in parte assegnati nel 2007

L'importo inizialmente consolidabile del 2008 era pari a 36.014.961 €, dato dal 95,15% della quota consolidabile del 2007 al netto degli interventi non consolidabili. A tale importo si sono aggiunte assegnazioni consolidabili per 2.864.298 € dovute essenzialmente alla copertura dei maggiori oneri del personale e dei rinnovi contrattuali (1.453.550 €), all'incentivo per migliori risultati dei processi formativi e dell'attività di ricerca scientifica (974.471 €) e agli interventi accelerazione del riequilibrio (421.589 €).

Le assegnazioni non consolidabili ammontano complessivamente a 919.668 € dovute essenzialmente ad interventi straordinari (530.000 €) ai maggiori oneri per la retribuzione dei

ricercatori non confermati (186.992 €), alla copertura del differenziale tra FFO 2007 e 2008 (160.883 €) e alla rivalutazione delle borse di dottorato (156.372 €). I dati riportati in **tabella 3.4.1** evidenziano come l'Ateneo nel 2008 abbia avuto un significativo incremento di FFO, anche delle quote consolidate (di cui una quota significativa in relazione agli aspetti premianti: risultati dei processi formativi della ricerca e accelerazione del riequilibrio).

Tale incremento permetterà di affrontare con maggiori disponibilità le riduzioni di finanziamento statale al sistema universitario previste dal decreto legge n. 180/2008, convertito in Legge 1/2009, che, se non ulteriormente modificata, porterà a conseguenze molto severe nel 2010, anno in cui si stima una riduzione del FFO nell'ordine del 20% (anche se, nonostante le previsioni iniziali, nel 2009 le assegnazioni a valere sul FFO di sistema hanno rilevato un incremento pari al 1,6% rispetto a quello del 2008). La riduzione del FFO sarà in parte compensata dalle maggiori risorse disponibili per gli atenei con il blocco del *turn over* al 50% imposto per il triennio 2009-2011, ma l'effetto "compensazione" sarà piuttosto modesto, soprattutto per un ateneo "giovane" come quello insubre che potrà contare su un numero molto esiguo di uscite nel prossimo biennio.

Si auspica, inoltre, che nelle modalità con cui verranno distribuite le risorse continuino a permanere i criteri incentivanti legati alla qualità dei processi formativi e alla qualità della ricerca.

Occorre ancora segnalare anche la rilevanza delle quote *tantum*, in particolare per interventi straordinari e per la rivalutazione delle borse di dottorato, oltre che per la copertura dei maggiori oneri per le retribuzioni dei ricercatori non confermati. Si rileva con preoccupazione, invece, come per il nostro Ateneo sia quasi nullo l'incentivo relativo al rapporto tra assegni fissi per il personale e FFO a conferma che il costo del personale sta crescendo, nel tempo, in misura maggiore rispetto alla crescita del FFO.

#### ➤ **FONDO PER LA PROGRAMMAZIONE E LO SVILUPPO (FPS)**

Nel 2008 l'Ateneo non ha ricevuto finanziamenti a valere sul Fondo per l'Edilizia Universitaria (finanziamento pari a 420.124 € nel 2007 e a 414.000 € del 2006) ma un finanziamento di entità paragonabile come ultima *trance* del finanziamento per la programmazione e sviluppo 2006-2008.

#### ➤ **COFINANZIAMENTO PER I PROGRAMMI DI RICERCA SCIENTIFICA DI RILEVANTE INTERESSE NAZIONALE (PRIN)**

Nel 2008 sono stati erogati i fondi per i Progetti di Rilevante Interesse Nazionale relativi ai progetti presentati del 2007 (anno in cui non vi è stata erogazione) per una cifra pari a 436.000 €.

## TRASFERIMENTI DA ALTRI ENTI PUBBLICI E PRIVATI

La somma complessivamente attribuita all'Ateneo è di 6.049.071 €. La composizione dettagliata di tale voce di entrata è rappresentata dalla **tabella 3.4.2**.

**Tabella 3.4.2 - Trasferimenti da parte di enti pubblici e privati per gli anni 2006-2007-2008**

Trasferimenti degli enti pubblici e privati	2006	2007	2008
<b>Trasferimenti da enti partecipanti all'accordo di programma</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>60.000</b>
Comune di Varese	0	0	0
Comune di Varese (contributo per ex Caserma Garibaldi)	0	0	0
Provincia di Varese	0	0	0
CC.I.AA. Como	0	0	0
Provincia di Como	0	0	0
<b>Assegnazione di altri enti pubblici</b>	<b>345.863</b>	<b>1.164.459</b>	<b>601.044</b>
Regioni	40.050	781.779	102.000
Comuni	60.000	78.996	2.500
Province	21.409	9.750	40.000
CNR	0	61.854	0
CC.I.AA. Varese	0	0	0
Ospedali	0	131.759	78.000
Altri enti pubblici	188.968	76.567	332.333
Istituto Superiore di Sanità	0	0	0
Altre Università	35.436	23.754	46.211
<b>Assegnazione da enti privati</b>	<b>903.304</b>	<b>1.075.240</b>	<b>2.180.414</b>
<b>Assegnazioni di altri Ministeri</b>	<b>42.923</b>	<b>61.342</b>	<b>0</b>
Rimborso spese utilizzo obiettori di coscienza	0	0	0
Contributo Ministero delle Politiche Agricole e Forestali	42.923	61.342	0
Contributo Ministero dell'Economia e CampusOne	0	0	0
Finanziamento corso "Donne Politica e Istituzioni" Presidenza del Consiglio dei	0	0	0
<b>Contributi da enti ospedalieri convenzionati</b>	<b>4.309.046</b>	<b>2.945.907</b>	<b>3.118.894</b>
<b>Contributi e contratti CNR e ASI</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Contributi da estero</b>	<b>46.285</b>	<b>146.882</b>	<b>88.720</b>
Contributo mobilità Programma Erasmus	46.250	114.975	88.720
Contributi di ricerca	35	19.845	0
Contributo progetto Mount Meru Tanzania	0	0	0
Contributo progetto SUCIMA e Marie Curie	0	0	0
Contributo per corso "Fiscalità internazionale"	0	12.062	0
<b>Totale Trasferimenti da enti pubblici e privati</b>	<b>5.647.421</b>	<b>5.393.830</b>	<b>6.049.071</b>

I finanziamenti ricevuti nel 2008 sono superiori rispetto a quelli dello scorso anno e l'incremento è dovuto a maggiori finanziamenti da parte di enti privati (2,18 MI€ nel 2008 e 1,08 MI€ nel 2007). Per quanto riguarda le altre poste si registra una flessione, rispetto allo scorso esercizio, di circa 680.000 €, dei trasferimenti da parte della Regione, mentre rimangono sostanzialmente invariati i trasferimenti da parte degli enti partecipanti agli accordi di programma (fondi sostanzialmente ormai esauriti) e da parte dell'azienda ospedaliera.

### 3.5 LA COMPOSIZIONE DELLE USCITE

Con riferimento alle spese, le categorie di bilancio di particolare interesse sono:

#### SPESE PER IL PERSONALE

Nel 2008 le spese per il personale sono state pari a 43,3 MI€, con un incremento di circa 2,3 MI€ rispetto al 2007.

Per approfondire l'analisi sulle determinanti rispetto alla spesa complessiva la **tabella 3.5.1** riporta la composizione dettagliata delle spese sostenute dall'Ateneo nel triennio 2006-2008 per le diverse categorie di personale, consentendo un esame comparativo.

**Tabella 3.5.1 - Composizione del costo del lavoro anni 2006-2007-2008**

Spese impegnate	2006	Var. % su 2005	2007	Var. % su 2006	2008	Var. % su 2007
1.Docenti	12.724.517	10,2%	13.384.760	5,2%	14.094.644	5,3%
2.Ricercatori	4.129.913	7,0%	4.657.286	12,8%	4.866.717	4,5%
3.Personale TA/Dirigente	5.723.361	8,4%	6.068.288	6,0%	6.769.778	11,6%
4.Arretrati Personale TA. tempo indeterminato	322.852		-		333.988	
5.Dirigenti a tempo determinato	179.687	0,0%	204.042	13,6%	126.268	-38,1%
6.Retribuzione accessoria personale dirigente	44.666	-18,0%	39.279	-12,1%	22.947	-41,6%
7.Indennità, compensi, trattamento accessorio personale TA	52.978	-1,0%	56.890	7,4%	59.130	3,9%
8.Retribuzione accessoria e fondo miglioramento produttività	297.943	-43,0%	42.070	-85,9%	1.017.885	2319,5%
9.Compensi a personale docente e TA su proventi prestazioni c/terzi	408.240	40,8%	565.324	38,5%	395.250	-30,1%
10.Oneri previdenziali e assistenziali	7.298.039	4,7%	8.419.643	15,4%	9.481.039	12,6%
11.Personale assunto a tempo determinato	32.139	-94,6%	58.128	80,9%	96.633	66,2%
12.Arretrati Personale assunto a tempo determinato	25.973		-		3.218	
13.Supplenze e affidamenti al personale docente	889.581	-28,1%	551.828	-38,0%	24.848	-95,5%
14.Professori a contratto	1.181.682	20,0%	793.026	-32,9%	33.796	-95,7%
15.Assegni di ricerca	884.872	13,7%	1.009.006	14,0%	1.058.149	4,9%
16.Borse per attività di ricerca	424.740	-11,4%	368.997	-13,1%	442.607	19,9%
17.Indennità personale medico e paramedico convenzionato	4.309.046	42,7%	2.945.908	-31,6%	3.118.894	5,9%
18.Servizio mensa e buoni pasto al personale	699.998	2,1%	549.800	-21,5%	534.301	-2,8%
19.Attività didattica integrativa e seminari	184.746	106,6%	211.723	14,6%	95.987	-54,7%
20.Spese utilizzo obiettori di coscienza	-		-	0,0%	13.970	
21.Fondo incentivazione impegno didattico L.370/99 art.4	6.000	-50,0%	-		113.675	
22.Indennità di missione e rimborsi spese	57.806	-28,8%	9.842	-31,1%	48.969	22,9%
23.Indennità, compenso componenti commissioni concorso	139.856	76,2%	92.176	-34,1%	77.452	-16,0%
24.Spese per rimborso INAIL per prestazioni, infortuni	57	-99,5%	26.943	47168,2%	-	
25.Spese aggiornamento personale Tecnico-Amministrativo	69.646	192,8%	15.259	-78,1%	46.815	206,8%
26.Spese per le pari opportunità	15.101	0,0%	12.024	-20,4%	7.067	-41,2%
27.Collaborazioni coordinate e continuative	-		851.756		428.958	-49,6%
<b>TOTALE</b>	<b>40.103.439</b>	<b>9,4%</b>	<b>40.963.997</b>	<b>2,1%</b>	<b>43.312.986</b>	<b>5,7%</b>

L'incremento registrato nel 2008 si spiega:

- con un incremento di circa 700.000 € (+ 5,2%) sulle spese per il personale docente;
- con un incremento di circa 200.000 € (+ 4,5%) sulle spese per il personale ricercatore;
- con un incremento di circa 700.000 € (+ 12%) sulle spese per il personale tecnico amministrativo a cui si aggiungono circa 330.000 € per il pagamento degli arretrati contrattuali (biennio economico 2008 e 2009);
- con un incremento complessivo degli oneri per il personale (docente e tecnico amministrativo) pari ad 1.000.000 € (+12%);
- con un incremento per il fondo di miglioramento e produttività per il personale tecnico amministrativo di circa 1.000.000 € (tale fondo negli anni passati era praticamente nullo).

Si riscontra, invece, una riduzione delle seguenti poste:

- spese di collaborazioni coordinate e continuative che diminuiscono di circa 400.000 €
- compensi al personale docente e tecnico amministrativo su proventi prestazioni c/terzi che calano di circa 170.000 €
- compensi per professori a contratto che calano di circa 700.000 €.

L'analisi sul dettaglio delle voci evidenzia come l'esercizio 2008 sia stato caratterizzato da un rilevante incremento dei costi di personale, sia docente, che tecnico amministrativo.

L'incremento del costo del personale docente è in parte mediato con il rilevante calo delle spese per la didattica integrativa, mentre, per la prima volta, appare particolarmente significativo l'incremento di costo del personale tecnico amministrativo. L'incremento si registra sia nella componente stipendiale, per via della politica di stabilizzazione del personale attuata da molti atenei, ed anche dall'Università dell'Insubria, in vista dei limiti al reintegro del *turn over* previsto per il triennio 2009-2011, sia in quella accessoria, con il riempimento di un istituto contrattuale, il fondo di miglioramento e produttività, in precedenza scarsamente utilizzato. Anche in questo caso la politica di stabilizzazione è stata accompagnata da un calo del costo del lavoro a termine (si ricorda che la Legge Finanziaria 2008 ha confermato il tetto di spesa per le assunzioni di personale a tempo determinato e collaborazioni coordinate e continuative).

I dati riportati in **tabella 3.5.1** sono stati riorganizzati in **tabella 3.5.2** prendendo a riferimento i principali processi che caratterizzano l'attività dell'Ateneo: la Didattica (cui sono stati contabilizzati

il 50% dei costi dei Docenti e dei Ricercatori mentre il residuo 50% è stato inserito tra i costi della ricerca), la Ricerca, l'Amministrazione e Altro<sup>4</sup>.

**Tabella 3.5.2 - Composizione del costo del lavoro nel periodo 2005–2008 (importi in Euro)**

Dati	2005	%	2006	%	2007	%	2008	%
Didattica	12.495.322	34,1	13.290.820	33,1	14.069.290	34,3	13.662.194	31,5
Ricerca	11.258.350	30,7	12.146.012	30,3	13.008.663	31,8	13.714.569	31,7
Amministrazione	8.626.769	23,5	8.869.002	22,1	9.454.538	23,1	11.649.010	26,9
Altro	4.272.805	11,7	5.797.605	14,5	4.431.505	10,8	4.287.214	9,9
Totale	36.653.245	100,0	40.103.439	100,0	40.963.997	100,0	43.312.986	100,0

A conferma di quanto sopra evidenziato, da questa ulteriore elaborazione emerge come la composizione percentuale della spesa per il costo del lavoro abbia subito nel 2008 una modifica con un incremento relativo di quasi il 4% delle spese di amministrazione (relative quindi al personale tecnico amministrativo), bilanciato da un decremento del 3% dell'incidenza della spesa per i docenti sul costo complessivo e da una riduzione relativa dell'1% delle spese residuali).

La composizione del personale, nella combinazione delle due componenti personale docente e tecnico amministrativo, appare oggi in linea con i valori medi nazionali.<sup>5</sup>

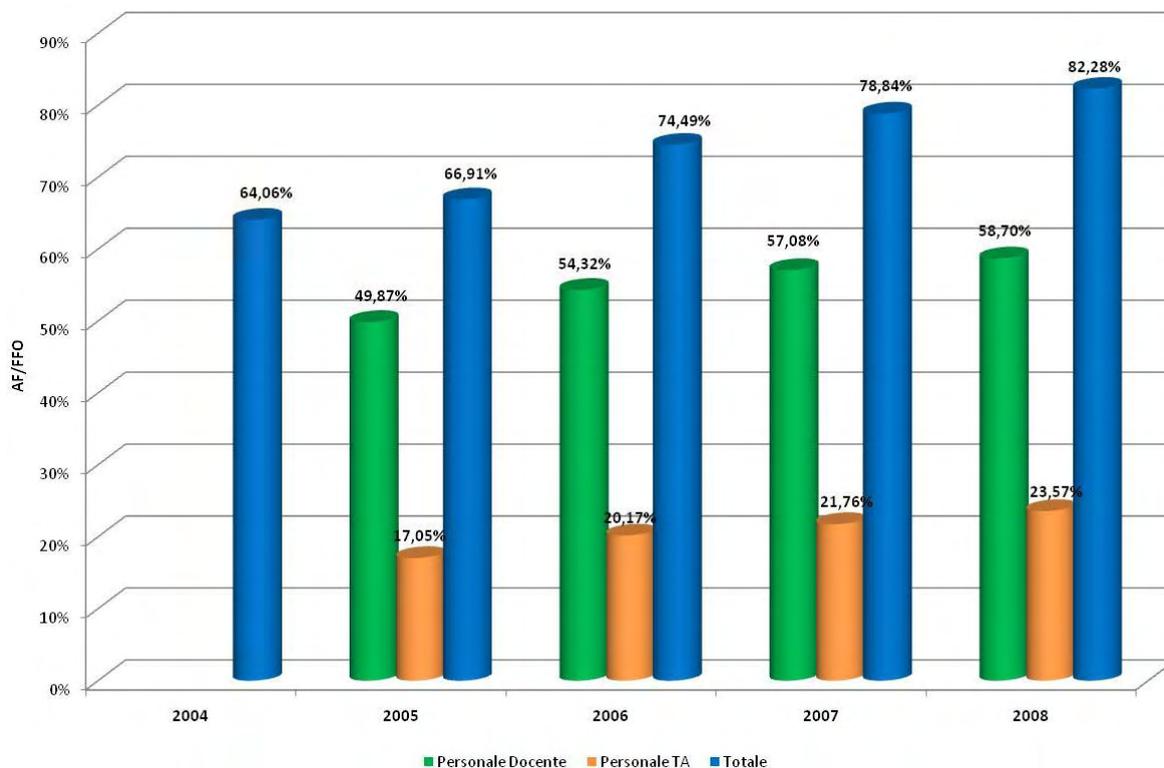
A completamento delle analisi sopra riportate, la **figura 3.5.1** riporta, per il periodo 2004-2008, una rappresentazione grafica dell'incidenza percentuale delle spese per il personale di ruolo (assegni fissi al netto degli oneri) sul FFO<sup>6</sup>.

<sup>4</sup> Il costo della *Didattica* complessivamente comprende le voci: 1\*50%, 2\*50%, 13, 14, 17\*50%, 19, 21, più la voce 10 relativa al personale Docente e Ricercatore\*50%. Il costo della *Ricerca* complessivamente comprende le voci: 1\*50%, 2\*50%, 15, 16, 17\*50%, più la voce 10 relativa al personale Docente e Ricercatore\*50%. Il costo della *Amministrazione* complessivamente comprende le voci: da 3 a 8, 11, 12, 20, 25, 27 più la voce 10 relativa al personale Tecnico-Amministrativo. Il costo della voce *Altro* complessivamente comprende le voci: 9, 18, 22, 23, 24, 26.

<sup>5</sup> Nel 2008 le spese classificate come *amministrazione ammontano* a circa il 42% rispetto alla somma delle spese di didattica e ricerca. In particolare le spese per assegni fissi del personale tecnico amministrativo ammontano a circa il 38% della spesa per assegni fissi del personale docente, in media con i valori medi nazionali (nel 2008 la spesa per assegni fissi del personale tecnico amministrativo ammonta al 39% rispetto a quella del personale docente - fonte Dalia, banca dati MIUR).

<sup>6</sup> Rispetto agli anni scorso si è utilizzato il dato elaborato dalla banca dati PROPER (anziché quello della banca dati DALIA) del MIUR, in quanto tale indicatore è quello utilizzato per il riparto dei fondi a valere sul FFO.

**Figura 3.5.1 - Incidenza percentuale delle spese per il personale, al netto degli oneri, sul FFO per il periodo 2004-2008 (Fonti: banca dati PROPER)**



L'Ateneo mostra di posizionarsi al di sotto del tetto massimo previsto per legge del rapporto tra AF/FFO, ma tale percentuale (nonostante il rilevante incremento di FFO registrato nel 2008) mostra, comunque, un rapido progressivo peggioramento nel tempo passando dal 64% nel 2004 al 82% nel 2008.

## **SPESE PER ATTIVITÀ ISTITUZIONALI DEGLI STUDENTI**

Nella **tabella 3.5.4** viene, infine, evidenziato il dettaglio della spesa per attività a favore degli studenti suddivisa nelle due categorie: Borse di studio e Altri interventi. A fronte di un trend crescente rilevato nell'ultimo triennio, nel 2008 si evidenzia un incremento, di circa 700.000 Euro, dovuto alle maggiori risorse rese disponibili dall'Ateneo a favore dei dottorati di ricerca, al fine di mantenere invariato, pur con l'incremento del numero di dottorati, il numero di borse disponibili per ogni dottorato. Rimane costante il finanziamento ricevuto per le scuole di specializzazione (a valere sul D. Lgs. 257/91) che è stato interessato da un raddoppio rispetto al passato nel corso del 2007.

**Tabella 3.5.4 - Composizione delle spese per attività istituzionali a favore degli studenti nel triennio 2006-2008 (importi in Euro)**

Spese impegnate	2006	Var. %	2007	Var. %	2008	Var. %
		su 2005		su 2006		su 2007
Dottorato di ricerca	1.021.825	-1,4%	1.285.399	25,8%	1.943.781	51,2%
Scuole di specializzazione D.Lgs. 257/91	4.137.573	4,3%	7.781.847	88,1%	7.893.378	1,4%
Borse di studio post dottorato, scuole di specializzazione e corsi di perfez. all'estero L. 398/89	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%
Borse di studio Erasmus	122.318	-5,8%	224.880	83,8%	218.627	-2,8%
Borse di tutorato	138.452	1012,2%	67.276	-51,4%	75.370	12,0%
Borse di merito agli studenti decreto Miur 20/09/2001	70.209	67,0%	75.880	8,1%	84.515	11,4%
<b>Totale Borse di studio</b>	<b>5.490.377</b>	<b>5,8%</b>	<b>9.435.282</b>	<b>71,9%</b>	<b>10.215.671</b>	<b>8,3%</b>
Contributi straordinari per viaggi di studio e attività didattica fuori sede	73.095	83,3%	68.953	-5,7%	68.271	-1,0%
Attività di collaborazione studentesca part-time	110.850	-3,3%	103.312	-6,8%	89.598	-13,3%
Spese per iniziative di orientamento degli studenti	166.404	77,8%	94.559	-43,2%	76.867	-18,7%
Spese per attività culturali e sociali agli studenti	39.391	57,6%	49.809	26,4%	42.508	-14,7%
Spese per concorso agli interventi di sostegno per il diritto allo studio	12.520	-23,5%	29.293	134,0%	21.250	-27,5%
<b>Totale Altri interventi</b>	<b>402.260</b>	<b>39,0%</b>	<b>345.927</b>	<b>-14,0%</b>	<b>298.494</b>	<b>-13,7%</b>
<b>TOTALE COMPLESSIVO</b>	<b>5.892.637</b>	<b>7,6%</b>	<b>9.781.208</b>	<b>66,0%</b>	<b>10.514.165</b>	<b>7,5%</b>

## SPESE PER ACQUISTO DI BENI E SERVIZI

Si evidenzia come, a fronte di un lieve incremento complessivo delle spese per servizi generali (nella **tabella 3.5.5** si evidenzia il dettaglio della dinamica delle singole voci di spesa) nel 2008 rispetto al 2007, si assiste alle seguenti dinamiche:

- un incremento delle spese di gestione degli spazi di proprietà: pulizia, vigilanza traslochi e facchinaggio che aumentano di circa 400.000 €, utenze e combustibili che aumentano complessivamente di circa 350.000 €, a fronte di una riduzione del costo degli affitti di circa 300.000 €;
- una riduzione complessiva dei costi per prestazioni di servizi e materiale di consumo di circa 350.000 €

**Tabella 3.5.5 - Composizione delle spese per acquisto di beni e servizi nel triennio 2006-2008 (importi in Euro)**

Spese impegnate	2006	Var. % su 2005	2007	Var. % su 2006	2008	Var. % su 2007
Assicurazioni	429.362	3,49%	255.397	-40,52%	299.272	17,18%
Manutenzione ordinaria immobili e relative aree	186.792	28,27%	131.278	-29,72%	146.468	11,57%
Manutenzione mobili, attrezzature, macchine d'ufficio	14.308	71,89%	10.793	-24,57%	10.418	-3,47%
Manutenzione ed esercizio mezzi di trasporto	33.920	49,94%	23.898	-29,55%	31.287	30,92%
Libretti, tessere, diplomi e pergamene	19.960	147,12%	41.419	107,51%	39.409	-4,85%
Pubblicazioni universitarie	49.379	14,95%	28.450	-42,38%	33.923	19,24%
Congressi, convegni e manifestazioni*	49.206	-26,80%	47.327	-3,82%	114.399	141,72%
Spese vigilanza locali e impianti, pulizia e disinfestazione locali, trasporti e facchinaggi	1.411.887	46,25%	1.778.832	25,99%	2.173.188	22,17%
Utenze varie	599.072	33,17%	700.000	16,85%	925.789	32,26%
Combustibili per riscaldamento	604.228	7,90%	300.000	-50,35%	412.000	37,33%
Fitti locali e spese condominiali	1.301.600	9,37%	1.417.325	8,89%	1.131.172	-20,19%
Prestazioni di servizi	532.058	-10,37%	574.662	8,01%	207.216	-63,94%
Spese postali, telegrafiche e di spedizione	54.840	32,13%	48.928	-10,78%	47.795	-2,32%
Acquisto materiale di consumo	227.264	3,67%	268.135	17,98%	175.500	-34,55%
Noleggio attrezzature	30.059	-65,46%	31.381	4,40%	37.201	18,54%
Acquisto libri, riviste, giornali e pubblicazioni varie	22.211	16,77%	20.723	-6,70%	6.845	-66,97%
Spese per pubblicità	64.757	-27,38%	39.552	-38,92%	53.688	35,74%
Consulenze tecniche, legali e amministrative	863.948	33,31%	27.989	-96,76%	18.730	-33,08%
Licenze d'uso, software e brevetti	24.272	-0,38%	8.240	-66,05%	1.554	-81,14%
Spese copie valori bollati per contratti	5.498	100,36%	1.099	-80,01%	5.988	444,87%
<b>TOTALE</b>	<b>6.524.623</b>	<b>16,51%</b>	<b>5.755.428</b>	<b>-11,79%</b>	<b>5.871.844</b>	<b>2,02%</b>
<b>TOTALE al netto delle spese per consulenze dal 2007</b>	<b>5.660.675</b>	<b>14,32%</b>	<b>5.727.440</b>	<b>1,18%</b>	<b>5.853.114</b>	<b>2,19%</b>

\* per il 2008 comprende la spesa per la Stagione Concertistica sponsorizzata da Banca Intesa Sanpaolo

Si ricorda come il dato di bilancio relativo a tale tipologia di spesa, che evidenzia un calo a partire dal 2007 (di circa 700.000 € rispetto al 2006), va rettificato (totale rettificato in **tabella 3.5.5**) in funzione della riclassificazione della spesa per collaborazioni coordinate e continuative che, inserita nel 2006 nelle spese per consulenze tecniche, legali ed amministrative, dal 2007 è stata correttamente riclassificata tra le spese di personale.

Si rileva come siano cresciute nel tempo, in modo significativo, le voci relative alla gestione degli spazi e occorre, quindi che gli Organi di Vertice e di Gestione abbiano ben presente come l'espansione territoriale dell'Ateneo sia costosa non solo in termini di investimenti iniziali, ma soprattutto in termini di costi permanenti di gestione che già ad oggi hanno raggiunto un ammontare rilevante. Si sottolinea, ancora una volta, come in tale contesto sia fondamentale una razionalizzazione dei processi di acquisto, sia tramite una attenta pianificazione della spesa che consenta di raccogliere le esigenze e accentrare gli acquisti, sia tramite l'utilizzo di procedure che

evitino la frammentazione della spesa e siano finalizzate allo sfruttamento delle economie di scala e alla selezione dei fornitori efficienti.

## TRASFERIMENTI PASSIVI PER LE ATTIVITÀ DELLE STRUTTURE

In questa categoria di bilancio rientrano tutti i trasferimenti effettuati alle strutture didattiche e alle Unità di Gestione. I trasferimenti passivi comprendono tra le voci più significative, il totale dei trasferimenti alle Unità di Gestione per il funzionamento (in totale 1.062.472€), i trasferimenti al SIC per impianti e attrezzature informatiche e al SIBA come contributo biblioteche (2.557.929 €). I trasferimenti per proventi da prestazioni c/terzi dal gennaio 2008 vengono incassati direttamente dalle Unità Autonome di gestione e non più incassati dalla amministrazione e successivamente trasferiti.

Rispetto allo scorso anno si rilevano le seguenti variazioni:

- una diminuzione di circa 200.000 € della spesa per dotazioni di funzionamento alle strutture;
- un lieve aumento della spesa per contributi al SIBA per le biblioteche e al SIC per impianti e attrezzature;
- un aumento dei contributi di Enti da trasferire alle strutture per maggiori introiti di fondi FSE per master e corsi e per Fondi Cariplo;

## SPESE PER RICERCA SCIENTIFICA

Non essendo presente in bilancio un chiaro dettaglio delle spese a sostegno delle diverse attività di ricerca, è stata elaborata la **tabella 3.5.6**, che tra i trasferimenti passivi alle strutture, evidenzia quelli a valere su fondi di ricerca. Essa ha lo scopo di aggregare le voci più significative relative all'attività di ricerca.

**Tabella 3.5.6 - Composizione delle spese per ricerca scientifica nel triennio 2006-2008 (importi in Euro)**

Spese impegnate	2006	Var. % su 2005	2007	Var. % su 2006	2008	Var. % su 2007
Contratti finanziati da estero (organismi internazionali)	0		0		922	
Spese per ricerca finanziate da Ateneo (FAR)*	659.997	-5%	699.996	6%	400.000	-43%
Spese per ricerca di rilevante interesse cofinanziata dal Miur	657.266	-50%	0		834.862	
Spese per ricerca finanziate da altri enti	137.890	-78%	0			
Trasferimenti diversi	1.980.201	86%	1.058.318	-47%	1.055.483	0%
Fondo Grandi Attrezzature	498.160	276%	300.000	-40%	0	
<b>Totale</b>	<b>3.933.513,69</b>	<b>1%</b>	<b>2.058.314,84</b>	<b>-48%</b>	<b>2.292.187,86</b>	<b>11%</b>

Le spese per la ricerca scientifica trasferite dall'amministrazione alle strutture sono leggermente superiori a quelle del 2007 e sono caratterizzate dalla seguente dinamica:

- una diminuzione dei fondi per la ricerca di Ateneo (FAR) di circa 300.000 €;
- un aumento dei contributi per ricerca in relazione all'assegnazione MUR in relazione ai progetti PRIN 2007 e del relativo cofinanziamento di Ateneo (finanziamento non erogato nel 2007);
- il mancato trasferimento da parte dell'amministrazione del Fondo grandi Attrezzature, periodicamente ridotto e pari a 300.000 € nel 2007.
- un annullamento delle entrate, e quindi dei relativi trasferimenti in uscita, dei finanziamenti da altri enti (spese e trasferimenti diversi).

## SPESE EDILIZIE

Anche nel 2008, come nell'ultimo triennio, le spese relative all'edilizia (nuovi investimenti e gestione del patrimonio immobiliare) hanno registrato una significativa riduzione rispetto all'anno precedente. La riduzione delle spese nel 2008 è di circa il 50% rispetto al 2007 e dell'80% rispetto al 2006. Come evidenziato nella **tabella 3.5.8**, si sono ridotte in particolare le spese per ricostruzioni, ripristini e trasformazioni di immobili e per l'acquisto di arredi e macchine d'ufficio (spese che si sono quasi annullate). Occorre tenere presente che l'andamento fortemente oscillante di tali spese risente della mancanza dell'ammortamento nei criteri di contabilizzazione, ma rimane significativo il trend in diminuzione del complesso delle spese.

**Tabella 3.5.8 - Composizione delle spese patrimoniali nel triennio 2006-2008 (importi in Euro)**

Spese impegnate	2006	Var. % su 2005	2007	Var. % su 2006	2008	Var. % su 2007
Acquisto immobili	-		-		-	
Ricostruzioni, ripristini, trasformazione di immobili	1.455.593	-9,77%	292.619	-79,90%	127.726	-56,35%
Manutenzione straordinaria immobili	1.760.928	45,69%	771.381	-56,19%	821.563	6,51%
Edilizia universitaria generale, dipartimentale e sportiva	-		-		-	
Interventi edilizi	3.216.521	13,98%	1.064.000	-66,92%	949.289	-10,78%
Acquisto impianti attrezzature e macchinari	247.348	-15,95%	489.743	98,00%	183.315	-62,57%
Acquisto arredi e macchine d'ufficio	262.846	-67,50%	1.143.161	334,92%	128.476	-88,76%
Acquisto materiale librario	593	-86,97%	33.076	5480,94%	9.508	-71,25%
Acquisto automezzi e altri mezzi di trasporto	-	n.d.	7.400		-	
Manutenzione straordinaria impianti e attrezzature	399.932	42,47%	214.624	-46,33%	215.667	0,49%
Acquisto titoli pubblici	-		-		-	
Altre immobilizzazioni	910.718	-36,22%	1.888.005	107,31%	536.966	-71,56%
<b>TOTALE</b>	<b>4.127.240</b>	<b>-2,89%</b>	<b>2.952.005</b>	<b>-28,48%</b>	<b>1.486.255</b>	<b>-49,65%</b>

### 3.6 ANALISI DELL'AVANZO DI AMMINISTRAZIONE

L'Avanzo o Disavanzo di **Competenza** è rappresentato dalla differenza tra le entrate accertate e le uscite impegnate nell'esercizio considerato. Sommando a questo l'Avanzo (o il Disavanzo) di **Amministrazione** dell'anno precedente si ottiene l'Avanzo o Disavanzo di **Gestione**. Sommando poi a quest'ultimo il risultato della gestione dei residui si ottiene l'Avanzo o Disavanzo di Amministrazione dell'anno in corso. Quest'ultimo può essere considerato l'"eredità" che un esercizio finanziario lascia a quello successivo.

Un'analisi della modalità di formazione e dell'andamento dell'avanzo di amministrazione nel triennio 2006–2008 è riportata nella **tabella 3.6.1**.

Come accennato in precedenza, dopo due anni in cui il consuntivo si è chiuso con un disavanzo di competenza, il 2008 si chiude con un **avanzo di competenza** di circa 4 milioni di Euro.

Si tratta di un avanzo generato sostanzialmente dal finanziamento di circa 4,5 Ml accertati a valere sui fondi della L. 338/2000 per il Collegio Bizozzero, a fronte di un pareggio tra entrate ed uscite nel corso del 2008. Le maggiori entrate, derivate da un incremento del FFO e della contribuzione studentesca, e i minori investimenti sono riusciti a compensare le maggiori spese registrate sostanzialmente per coprire i maggiori costi di personale e di funzionamento.

**Tabella 3.6.1 - Analisi della modalità di formazione dell'avanzo di amministrazione nel triennio 2006-2008 (importi in Euro)**

	2006	2007	2008
Entrate accertate	76.922.400	82.629.268	92.158.261
Uscite impegnate	82.520.412	84.799.788	88.095.561
<b>Avanzo (disavanzo) di competenza</b>	<b>-5.598.012</b>	<b>-2.170.520</b>	<b>4.062.700</b>
Avanzo di amministrazione esercizio precedente	58.266.183	53.323.826	51.270.376
<b>Avanzo di gestione</b>	<b>52.668.171</b>	<b>51.153.306</b>	<b>55.333.076</b>
Diminuzione dei residui attivi	-134.595	-27.956	-77.219
Economie di liquidazione dei Residui passivi	790.250	145.026	753.070
<b>Avanzo di amministrazione</b>	<b>53.323.826</b>	<b>51.270.376</b>	<b>56.008.927</b>
<i>Composto da:</i>			
Fondo cassa al 31/12	6.308.295	8.814.404	5.574.006
Residui attivi al 31/12	70.063.678	64.866.009	66.705.786
Residui passivi al 31/12	23.048.146	22.410.037	16.270.865
<b>Avanzo di amministrazione (totale a pareggio)</b>	<b>53.323.826</b>	<b>51.270.376</b>	<b>56.008.927</b>
<b>di cui disponibile</b>	<b>6.367.833</b>	<b>3.886.764</b>	<b>5.627.194</b>
	<b>12%</b>	<b>8%</b>	<b>10%</b>

L'avanzo generato nel 2008, sommato all'avanzo di amministrazione accumulato nel corso degli anni precedenti, a fine esercizio risulta composto come illustrato nella **tabella 3.6.2**.

**Tabella 3.6.2 - Composizione dell'avanzo di amministrazione negli esercizi 2006-2008 (importi in Euro)**

<b>Analisi Avanzo</b>	<b>2006</b>	<b>%</b>	<b>2007</b>	<b>%</b>	<b>2008</b>	<b>%</b>
Competenze personale docente e TA	5.412.898,22	10,2	4.240.621,32	8,3	3.531.558,43	6,3
Assegni di ricerca e borse per attività di ricerca	254.763,69	0,5	1.464.810,66	2,9	1.545.054,23	2,8
Borse di studio	8.862.016,94	16,6	10.651.202,06	20,8	10.617.802,62	19,0
Interventi a favore degli studenti	68.145,57	0,1	34.194,58	0,1	105.018,72	0,2
Rimborsi tasse	514.408,00	1,0	400.000,00	0,8	292.312,00	0,5
Finanziamenti correnti a favore di Istituti e Dipartimenti	-	-	-	-	-	-
Edilizia attrezzature e sistemi informatici	29.871.961,38	56,0	28.240.804,52	55,1	31.917.512,58	57,0
Finanziamenti per la ricerca scientifica	1.370.870,43	2,6	765.268,58	1,5	967.764,62	1,7
Finanziamenti correnti destinati alle facoltà e ai centri	334.762,82	0,6	1.346.861,82	2,6	1.003.216,75	1,8
Spese per la didattica	80.816,60	0,2	103.884,17	0,2	-	-
Altre	185.349,60	0,3	135.964,52	0,3	401.492,94	0,7
<b>Avanzo vincolato</b>	<b>46.955.993,25</b>	<b>88,1</b>	<b>47.383.612,23</b>	<b>92,4</b>	<b>50.381.732,89</b>	<b>90,0</b>
<b>Avanzo disponibile</b>	<b>6.367.832,70</b>	<b>11,9</b>	<b>3.886.763,80</b>	<b>7,6</b>	<b>5.627.194,34</b>	<b>10,0</b>
<b>Avanzo complessivo</b>	<b>53.323.825,95</b>	<b>100,0</b>	<b>51.270.376,03</b>	<b>100,0</b>	<b>56.008.927,23</b>	<b>100,0</b>

Le maggiori variazioni rispetto alla composizione dell'avanzo del precedente esercizio si verificano per le seguenti voci di spesa:

- un incremento dell'avanzo di circa 4 MI€ sulla voce relativa all'edilizia e ai sistemi informatici che porta su tale voce l'avanzo a circa 32 MI€;
- una diminuzione di circa 700.000 € sulla voce relativa al personale che porta su tale voce l'avanzo a 3,5 MI€.

Sulla dinamica e sulla consistenza dell'avanzo di amministrazione si è già argomentato più volte nelle precedenti relazioni del NuV. Per quanto riguarda l'esercizio 2008, si sottolinea come a fronte di un incremento dell'avanzo di quasi 5 MI€, 2 MI€ circa sono andati ad incrementare l'avanzo disponibile, su cui quindi sussiste una reale discrezionalità nel suo utilizzo, e 3 MI€ circa sono andati ad incrementare l'avanzo vincolato sulle spese di edilizia.

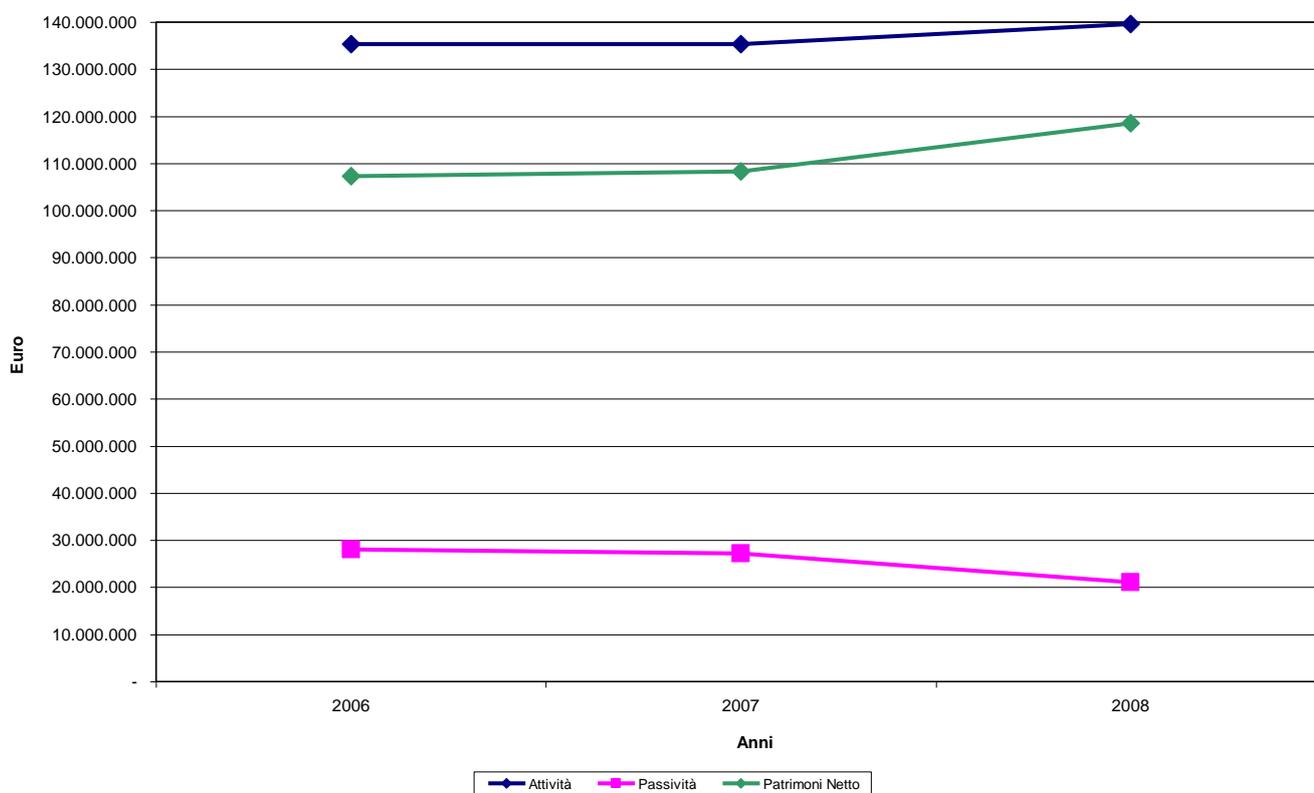
Per quanto riguarda queste ultime il Nucleo sottolinea nuovamente come la consistenza dell'avanzo su tale voce è ancora molto significativa (e rappresenta ancora oggi il 57% dell'avanzo) e debba essere ridotta il più rapidamente possibile.

Per quanto riguarda le economie sulle spese di personale, il NuV ritiene, trattandosi di spese correnti e non di investimenti, che l'assorbimento dell'avanzo non possa avvenire in tempi brevi in quanto l'incremento di tale tipologia di spesa, derivante dalla riduzione dell'avanzo, avrebbe effetti permanenti nel tempo sui bilanci futuri dell'Ateneo.

### 3.7 ANALISI DEL PATRIMONIO

La situazione patrimoniale dell'ultimo esercizio finanziario, rappresentata in **figura 3.7.1**, evidenzia un dato di crescita per le attività (da 135 MI€ nel 2007 e 139 MI€ nel 2008), cui corrisponde un decremento delle passività (da 27 MI€ a 21 MI€). Tale andamento di attività e passività porta ad un complessivo consistente incremento del patrimonio netto (da 108 MI€ a 118 MI€).

**Figura 3.7.1 - Trend dei valori relativi ad attività, passività e patrimonio netto**



Come mostra la **tabella 3.7.1**, l'incremento delle attività è essenzialmente dovuto a:

- un incremento di 1 MI€ del valore del materiale bibliografico
- un incremento di 2,5 MI€ del valore di attrezzature e strumenti
- un incremento di 1 MI€ del valore dei residui attivi

la diminuzione delle passività è essenzialmente dovuta a:

- un calo di 6 MI€ del valore dei residui passivi

**Tabella 3.7.1 - Trend dei valori relativi ad attività, passività e patrimonio netto**

ATTIVITA'	2006		2007		2008	
	Consistenza al 31/12	Var. %	Consistenza al 31/12	Var. %	Consistenza al 31/12	Var. %
Immobili						
a) Fabbricati e terreni edificabili	15.721.794,11	0%	16.406.341,29	4%	16.406.341,29	0%
b) Terreni agricoli	-	-	-	-	-	-
c) di proprietà dello Stato	-	-	-	-	-	-
Mobili, arredi, macchine d'ufficio	5.871.979,25	12%	6.198.957,53	6%	6.844.691,44	10%
Materiale bibliografico	5.977.417,99	22%	7.194.959,34	20%	8.244.936,63	15%
Collezioni scientifiche	29.372,64	52%	29.372,64	0%	29.372,64	0%
Strumenti tecnici, attrezzature in genere	19.731.323,14	13%	20.340.924,59	3%	23.035.012,59	13%
Automezzi e altri mezzi di trasporto	224.446,33	7%	231.846,33	3%	233.426,33	1%
Fondi pubblici e privati:						
a) di proprietà dell'Università	-	-	-	-	500,00	-
b) lasciti e fondazioni	52.000,00	0%	52.000,00	0%	52.000,00	0%
Altri beni mobili	-	-	-	-	775,00	-
Residui attivi	70.063.677,72	24%	64.866.009,30	-7%	66.705.786,14	3%
Residui attivi Dipartimenti	9.446.041,00	22%	9.292.203,86	-2%	8.377.649,68	-10%
Fondo di cassa						
a) presso la Tesoreria Statale per l'Università	6.308.294,54	-74%	8.814.403,56	40%	5.574.005,86	-37%
b) presso la Tesoreria Statale per i Dipartimenti	1.862.375,72	-54%	1.917.283,63	3%	4.076.358,62	113%
<b>Totale</b>	<b>135.288.722,44</b>	<b>-1%</b>	<b>135.344.302,07</b>	<b>0%</b>	<b>139.580.856,22</b>	<b>3%</b>
<b>PASSIVITA'</b>						
Beni di terzi	52.000,00	-	52.000,00	-	52.000,00	-
Residui Passivi	23.048.146,31	1%	22.410.036,83	-3%	16.270.864,77	-27%
Residui Passivi Dipartimenti	3.742.560,41	-9%	3.693.602,86	-1%	3.956.156,65	7%
Mutui	1.118.153,53	-12%	954.657,84	-15%	782.633,70	-18%
Deficit di cassa	-	-	-	-	-	-
<b>Totale</b>	<b>27.960.860,25</b>	<b>-1%</b>	<b>27.110.297,53</b>	<b>-3%</b>	<b>21.061.655,12</b>	<b>-22%</b>
<b>PATRIMONIO NETTO</b>	<b>107.327.862,19</b>	<b>-1%</b>	<b>108.234.004,54</b>	<b>1%</b>	<b>118.519.201,10</b>	<b>10%</b>

Il Nucleo di Valutazione si riserva **di riconsiderare l'analisi e le osservazioni** contenute nel paragrafo 3.8 "Analisi delle strutture autonome" a seguito di segnalazioni ricevute in occasione della presentazione del relazione.

Appena disponibile verrà reintegrato

## 4. APPENDICE

### 4.1 STRATEGIA E STRUTTURA (TABELLE E FIGURE)

Tabella 4.1.1 - *Iscritti per Facoltà e Provenienza geografica*

Facoltà	Aree provenienza	2006/2007	2007/2008	2008/2009	2009/2010*
ECONOMIA	Como	201	298	382	423
ECONOMIA	Varese	1.376	1.362	1.410	1.328
ECONOMIA	Altre province lombarde	139	139	148	156
ECONOMIA	Resto d'Italia	62	57	63	67
ECONOMIA	Estero (- Svizzera)	3	4	1	1
ECONOMIA	Svizzera	18	23	14	9
<b>ECONOMIA</b>	<b>Totale</b>	<b>1.799</b>	<b>1.883</b>	<b>2.018</b>	<b>1.984</b>
GIURISPRUDENZA	Como	1.242	1.266	1.166	1.096
GIURISPRUDENZA	Varese	409	552	660	678
GIURISPRUDENZA	Altre province lombarde	311	332	379	421
GIURISPRUDENZA	Resto d'Italia	111	98	96	92
GIURISPRUDENZA	Estero (- Svizzera)	16	13	14	11
GIURISPRUDENZA	Svizzera	77	71	65	63
<b>GIURISPRUDENZA</b>	<b>Totale</b>	<b>2.166</b>	<b>2.332</b>	<b>2.380</b>	<b>2.361</b>
MEDICINA E CHIRURGIA	Como	445	433	440	447
MEDICINA E CHIRURGIA	Varese	1.288	1.256	1.241	1.206
MEDICINA E CHIRURGIA	Altre province lombarde	310	289	271	280
MEDICINA E CHIRURGIA	Resto d'Italia	184	188	211	235
MEDICINA E CHIRURGIA	Estero (- Svizzera)	26	28	29	36
MEDICINA E CHIRURGIA	Svizzera	52	45	38	35
<b>MEDICINA E CHIRURGIA</b>	<b>Totale</b>	<b>2.305</b>	<b>2.239</b>	<b>2.230</b>	<b>2.239</b>
SCIENZE MM.FF.NN. (Como)	Como	576	571	536	475
SCIENZE MM.FF.NN. (Como)	Varese	90	90	81	84
SCIENZE MM.FF.NN. (Como)	Altre province lombarde	106	97	96	86
SCIENZE MM.FF.NN. (Como)	Resto d'Italia	18	19	25	25
SCIENZE MM.FF.NN. (Como)	Estero (- Svizzera)	1	2	0	1
SCIENZE MM.FF.NN. (Como)	Svizzera	34	35	34	28
<b>SCIENZE MM.FF.NN. (Como)</b>	<b>Totale</b>	<b>825</b>	<b>814</b>	<b>772</b>	<b>699</b>
SCIENZE MM.FF.NN. (Varese)	Como	164	173	164	171
SCIENZE MM.FF.NN. (Varese)	Varese	1.887	1.921	1.873	1.771
SCIENZE MM.FF.NN. (Varese)	Altre province lombarde	197	228	231	217
SCIENZE MM.FF.NN. (Varese)	Resto d'Italia	139	161	148	175
SCIENZE MM.FF.NN. (Varese)	Estero (- Svizzera)	3	2	1	1
SCIENZE MM.FF.NN. (Varese)	Svizzera	40	35	38	32
<b>SCIENZE MM.FF.NN. (Varese)</b>	<b>Totale</b>	<b>2.430</b>	<b>2.520</b>	<b>2.455</b>	<b>2.367</b>
ATENEO	Como	2.628	2.741	2.688	2.612
ATENEO	Varese	5.050	5.181	5.265	5.067
ATENEO	Altre province lombarde	1.063	1.085	1.125	1.160
ATENEO	Resto d'Italia	514	523	543	594
ATENEO	Estero (- Svizzera)	49	49	45	50
ATENEO	Svizzera	221	209	189	167
<b>ATENEO</b>	<b>Totale</b>	<b>9.525</b>	<b>9.788</b>	<b>9.855</b>	<b>9.650</b>

\* i dati per l'a.a. 2009/10 sono aggiornati al 26/01/2010

**Tabella 4.1.2 - Iscritti ai corsi di laurea di secondo livello o ciclo unico per area di provenienza geografica.**

Facoltà	Aree provenienza	2006/2007	2007/2008	2008/2009	2009/2010*	% ultimo a.a.
ECONOMIA	Como	20	27	27	24	9,8
ECONOMIA	Varese	163	197	219	201	82,0
ECONOMIA	Altre province lombarde	14	9	9	11	4,5
ECONOMIA	Resto d'Italia	7	7	10	8	3,3
ECONOMIA	Estero (- Svizzera)	1	1	0	0	0,0
ECONOMIA	Svizzera	0	1	1	1	0,4
<b>ECONOMIA</b>	<b>Totale</b>	<b>205</b>	<b>242</b>	<b>266</b>	<b>245</b>	
GIURISPRUDENZA	Como	92	96	83	60	60,6
GIURISPRUDENZA	Varese	17	24	19	16	16,2
GIURISPRUDENZA	Altre province lombarde	16	17	14	13	13,1
GIURISPRUDENZA	Resto d'Italia	5	1	5	6	6,1
GIURISPRUDENZA	Estero (- Svizzera)	0	0	0	0	0,0
GIURISPRUDENZA	Svizzera	3	4	4	4	4,0
<b>GIURISPRUDENZA</b>	<b>Totale</b>	<b>133</b>	<b>142</b>	<b>125</b>	<b>99</b>	
MEDICINA E CHIRURGIA	Como	125	122	134	140	13,7
MEDICINA E CHIRURGIA	Varese	595	569	562	539	52,8
MEDICINA E CHIRURGIA	Altre province lombarde	132	145	153	161	15,8
MEDICINA E CHIRURGIA	Resto d'Italia	83	96	106	132	12,9
MEDICINA E CHIRURGIA	Estero (- Svizzera)	21	18	20	26	2,5
MEDICINA E CHIRURGIA	Svizzera	35	30	26	23	2,3
<b>MEDICINA E CHIRURGIA</b>	<b>Totale</b>	<b>991</b>	<b>980</b>	<b>1.001</b>	<b>1.021</b>	
SCIENZE MM.FF.NN. (Como)	Como	73	68	70	75	68,8
SCIENZE MM.FF.NN. (Como)	Varese	8	6	10	13	11,9
SCIENZE MM.FF.NN. (Como)	Altre province lombarde	18	17	14	10	9,2
SCIENZE MM.FF.NN. (Como)	Resto d'Italia	3	4	6	6	5,5
SCIENZE MM.FF.NN. (Como)	Estero (- Svizzera)	0	0	0	0	0,0
SCIENZE MM.FF.NN. (Como)	Svizzera	1	4	5	5	4,6
<b>SCIENZE MM.FF.NN. (Como)</b>	<b>Totale</b>	<b>103</b>	<b>99</b>	<b>105</b>	<b>109</b>	
SCIENZE MM.FF.NN. (Varese)	Como	25	23	27	28	11,9
SCIENZE MM.FF.NN. (Varese)	Varese	168	201	196	166	70,3
SCIENZE MM.FF.NN. (Varese)	Altre province lombarde	19	23	20	18	7,6
SCIENZE MM.FF.NN. (Varese)	Resto d'Italia	11	19	16	21	8,9
SCIENZE MM.FF.NN. (Varese)	Estero (- Svizzera)	0	0	0	0	0,0
SCIENZE MM.FF.NN. (Varese)	Svizzera	5	8	6	3	1,3
<b>SCIENZE MM.FF.NN. (Varese)</b>	<b>Totale</b>	<b>228</b>	<b>274</b>	<b>265</b>	<b>236</b>	
ATENEO	Como	335	336	341	327	19,1
ATENEO	Varese	951	997	1.006	935	54,7
ATENEO	Altre province lombarde	199	211	210	213	12,5
ATENEO	Resto d'Italia	109	127	143	173	10,1
ATENEO	Estero (- Svizzera)	22	19	20	26	1,5
ATENEO	Svizzera	44	47	42	36	2,1
<b>ATENEO</b>	<b>Totale</b>	<b>1.660</b>	<b>1.737</b>	<b>1.762</b>	<b>1.710</b>	

\* i dati per l'a.a. 2009/10 sono aggiornati al 26/01/2010

**Tabella 4.1.3 - Iscritti al primo anno ai corsi di laurea di secondo livello per ateneo di provenienza (non sono considerate le lauree a ciclo unico).**

Facoltà	Ateneo Ultimo Titolo	2006/2007	2007/2008	2008/2009	2009/2010*	% ultimo a.a.
ECONOMIA	Altro Ateneo	2	4	5	6	6,5
ECONOMIA	Estero	0	1	0	5	5,4
ECONOMIA	Insubria	84	112	96	82	88,2
<b>ECONOMIA</b>	<b>Totale</b>	<b>86</b>	<b>117</b>	<b>101</b>	<b>93</b>	
GIURISPRUDENZA	Altro Ateneo	0	0	1	2	5,6
GIURISPRUDENZA	Estero	0	0	0	0	
GIURISPRUDENZA	Insubria	66	64	41	34	94,4
<b>GIURISPRUDENZA</b>	<b>Totale</b>	<b>66</b>	<b>64</b>	<b>42</b>	<b>36</b>	
SCIENZE MM.FF.NN. (Como)	Altro Ateneo	3	4	6	3	6,1
SCIENZE MM.FF.NN. (Como)	Estero	1	0	0	3	6,1
SCIENZE MM.FF.NN. (Como)	Insubria	36	39	36	43	87,8
<b>SCIENZE MM.FF.NN. (Como)</b>	<b>Totale</b>	<b>40</b>	<b>43</b>	<b>42</b>	<b>49</b>	
SCIENZE MM.FF.NN. (Varese)	Altro Ateneo	10	16	9	10	9,9
SCIENZE MM.FF.NN. (Varese)	Estero	2	0	1	4	4,0
SCIENZE MM.FF.NN. (Varese)	Insubria	123	83	94	87	86,1
<b>SCIENZE MM.FF.NN. (Varese)</b>	<b>Totale</b>	<b>135</b>	<b>99</b>	<b>104</b>	<b>101</b>	
ATENEO	Altro Ateneo	15	24	21	21	7,5
ATENEO	Estero	3	1	1	12	4,3
ATENEO	Insubria	309	298	267	246	88,2
<b>ATENEO</b>	<b>Totale complessivo</b>	<b>327</b>	<b>323</b>	<b>289</b>	<b>279</b>	

\* i dati per l'a.a. 2009/10 sono aggiornati al 26/01/2010

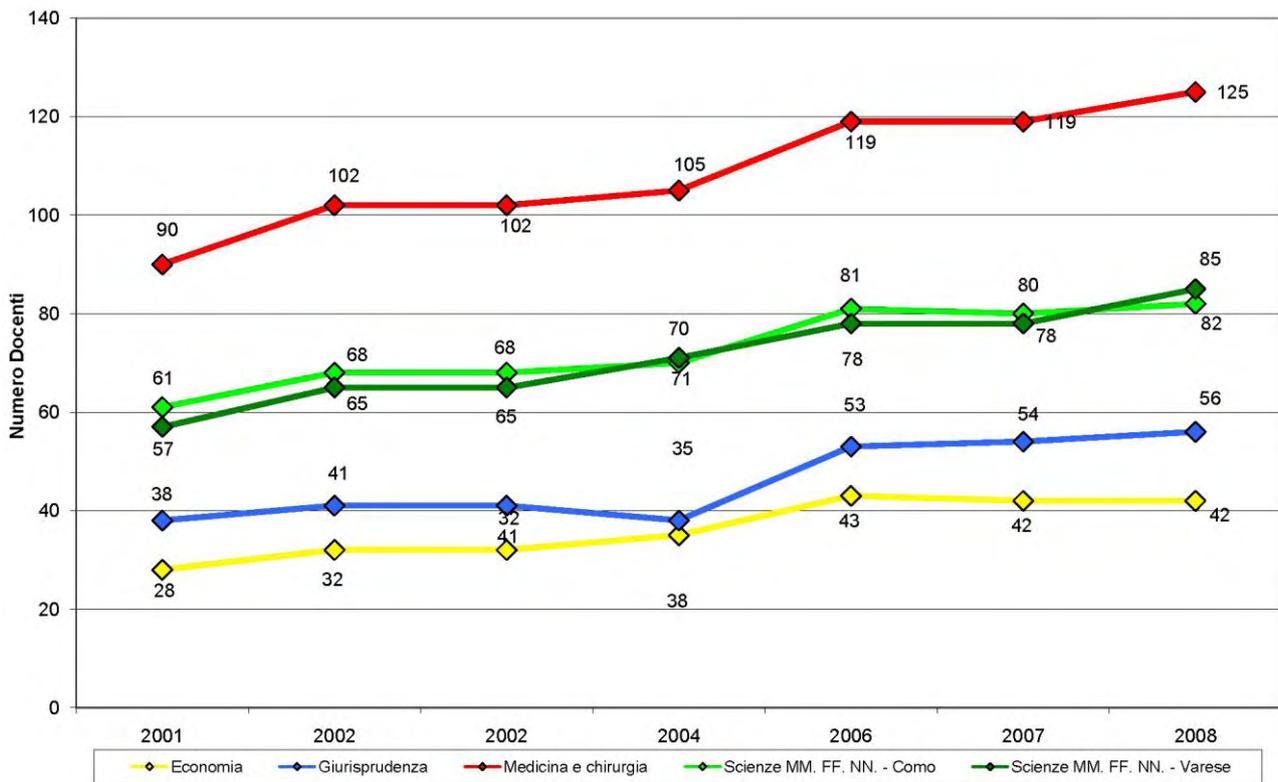
**Tabella 4.1.4 - Personale Tecnico-Amministrativo a tempo determinato e a tempo indeterminato (al 31/12 di ciascun anno)**

<b>Struttura</b>	<b>Area, Settore, Ufficio</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>
Amministrazione Centrale	Settore affari generali e contratti	17	18	17
	Settore contabilità e bilancio	8	10	10
	Settore economato e patrimonio	25	24	25
	Settore edilizia e sicurezza	10	10	11
	Settore orientamento	4	5	6
	Settore personale tecnico-amministrativo	15	17	20
	Settore professori e ricercatori	14	12	13
	Settore segreterie studenti	21	23	23
	Ufficio speciale per l'Alta Formazione	2	2	3
	Unità organizzative di staff	13	14	12
Facoltà	Economia	8	9	10
	Giurisprudenza	9	9	10
	Medicina e Chirurgia	6	6	8
	Scienze MM. FF. NN. Como	5	5	5
	Scienze MM. FF. NN. Varese	9	8	9
Dipartimento	Dip. Ambiente - Salute - Sicurezza	2	4	4
	Dip. Biologia Strutturale e Funzionale	15	14	16
	Dip. Biotecnologie e Scienze Molecolari	6	6	6
	Dip. Diritto ed Economia delle Persone e delle Imprese	1	1	1
	Dip. Diritto Pubblico ed Internazionale	1	1	1
	Dip. Diritto Romano, Storia e Filosofia del Diritto	1	1	1
	Dip. Economia	4	5	6
	Dip. Fisica e Matematica	5	5	5
	Dip. Informatica e Comunicazione	6	6	5
	Dip. Medicina Clinica	4	7	8
	Dip. Medicina e Sanità Pubblica	3	4	3
	Dip. Morfologia Umana	5	5	6
	Dip. Scienze Biomediche, Sperimentali e Cliniche	4	5	5
	Dip. Scienze Chimiche e Ambientali	11	11	12
	Dip. Scienze Chirurgiche	3	3	4
	Dip. Scienze Cliniche e Biologiche	8	7	7
	Dip. Scienze della Cultura, Politiche e dell'Informazione	4	5	5
Dip. Scienze Chirurgiche Ricostruttive e Tecnologie Avanzate	2	2	2	
Centri di servizio e speciali	Centro di Servizi "Sistemi di Supporto alla Ricerca, Innovazione e Trasferimento Tecnologico - SiSRI	1	1	1
	Centro di Servizi Sistema Bibliotecario di Ateneo (SIBA)	21	22	24
	Centro di Servizi Sistemi Informativi e Comunicazione (SIC)	19	21	20
	Centro Speciale di Alta Formazione e Ricerca "Insubria International Summer School"	1	1	1
	Centro Speciale di Ricerche "International Research Center for Local Histories and Cultural Diversities"	2	4	5
<b>Totale complessivo</b>		<b>295</b>	<b>313</b>	<b>330</b>

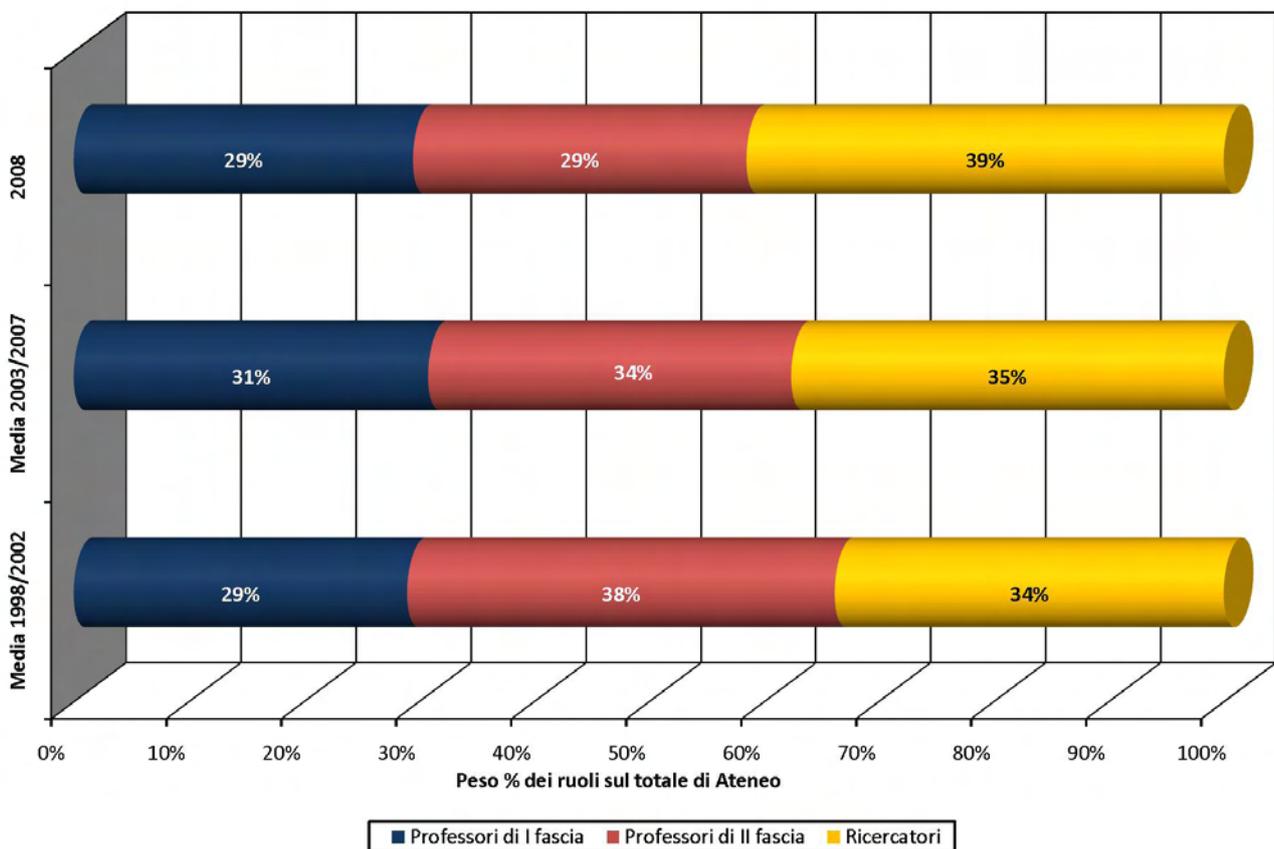
**Tabella 4.1.5 - Personale docente negli anni 2006, 2007 e 2008**

				$\Delta$	$\Delta$
	31.12.2006	31.12.2007	31.12.2008	2006 - 2008	2007 - 2008
<b>Economia</b>	<b>43</b>	<b>42</b>	<b>42</b>	<b>-2%</b>	<b>0%</b>
di cui Professori Ordinari	13	13	13	0%	0%
di cui Professori Associati	12	11	11	-8%	0%
di cui Ricercatori	18	18	18	0%	0%
<b>Giurisprudenza</b>	<b>53</b>	<b>54</b>	<b>56</b>	<b>6%</b>	<b>4%</b>
di cui Professori Ordinari	18	17	17	-6%	0%
di cui Professori Associati	13	13	14	8%	8%
di cui Ricercatori	22	24	25	14%	4%
<b>Medicina e chirurgia</b>	<b>119</b>	<b>119</b>	<b>125</b>	<b>5%</b>	<b>5%</b>
di cui Professori Ordinari	42	42	42	0%	0%
di cui Professori Associati	29	29	31	7%	7%
di cui Ricercatori	48	48	52	8%	8%
<b>Scienze MM. FF. NN. - Como</b>	<b>81</b>	<b>80</b>	<b>82</b>	<b>1%</b>	<b>3%</b>
di cui Professori Ordinari	24	24	23	-4%	-4%
di cui Professori Associati	30	29	30	0%	3%
di cui Ricercatori	27	27	29	7%	7%
<b>Scienze MM. FF. NN. - Varese</b>	<b>78</b>	<b>78</b>	<b>85</b>	<b>9%</b>	<b>9%</b>
di cui Professori Ordinari	20	19	20	0%	5%
di cui Professori Associati	26	26	27	4%	4%
di cui Ricercatori	32	33	38	19%	15%
<b>Totale</b>	<b>374</b>	<b>373</b>	<b>390</b>	<b>4%</b>	<b>5%</b>
di cui Professori Ordinari	117	115	115	-2%	0%
di cui Professori Associati	110	108	113	3%	5%
di cui Ricercatori	147	150	162	10%	8%

**Figura 4.1.1 - Andamento del numero dei docenti nelle varie Facoltà dal 2001 al 2008**



**Figura 4.1.2 - La composizione del personale docente nei tre ruoli dal 1998 al 2008**



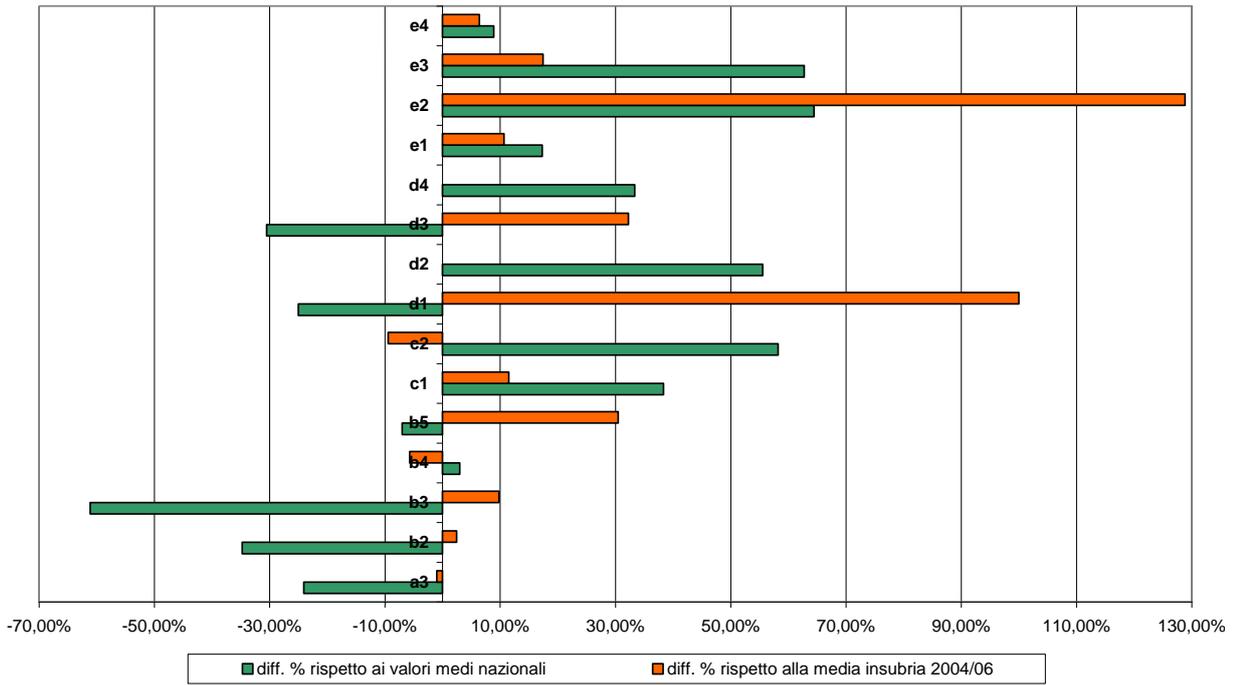
**Tabella 4.1.6 - Riassume le risorse complessivamente assegnate all'Ateneo**

Anno	Criterio	Risorse assegnate all'Insubria
2007	Modello FFO	420.124
2008	Modello FFO	453.217
2009	(2/3) Modello FFO (1/3) risultati	249.000 132.673

**Tabella 4.1.7 - Indicatori effettivamente utilizzati per la programmazione triennale 2007-2009**

Indicatori	Valori Insubria				Valori Università Statali				rapporto tra valore di ateneo normalizzato e complessivo
	valore 2007	media 2004-2006	Diff.	normalizzazione del valore in numero positivo	somma valori 2007	somma valori medi 2004-2006	Diff.	somma dei valori normalizzati	
a3	7,213	7,284	-0,071	2,349	560,579	545,586	14,993	157,773	0,015
<b>Valore sintetico della variazione dei risultati area A</b>									<b>0,015</b>
b2	2,6	2,538	0,062	2,487	231,097	216,52	14,577	160,316	0,016
b3	0,056	0,051	0,005	1,184	8,524	8,706	-0,182	69,379	0,017
b4	17,71	18,777	-1,067	48,267	1.014,68	996,461	18,218	2.928,92	0,016
b5	0,612	0,469	0,143	1,289	38,822	32,335	6,487	74,101	0,017
<b>Valore sintetico della variazione dei risultati area B</b>									<b>0,017</b>
c1	0,339	0,304	0,035	1,224	14,44	13,573	0,867	71,018	0,017
c2	0,144	0,159	-0,015	1,031	5,394	4,2	1,194	62,251	0,017
<b>Valore sintetico della variazione dei risultati area C</b>									<b>0,017</b>
d1	0,006	0,003	0,003	1,019	0,471	0,378	0,093	59,94	0,017
d2	0,042	0,042	0	1,027	1,595	1,481	0,114	60,707	0,017
d3	0,041	0,031	0,01	1,083	3,453	2,482	0,971	64,278	0,017
d4	0,008	0,008	0	1,017	0,375	0,364	0,011	60,014	0,017
<b>Valore sintetico della variazione dei risultati area D</b>									<b>0,017</b>
e1	0,549	0,496	0,053	1,288	27,603	26,979	0,624	73,489	0,018
e2	1	0,437	0,563	2,155	35,268	31,017	4,251	96,95	0,022
e3	0,861	0,733	0,128	1,795	30,69	40,062	-9,372	88,314	0,02
e4	0,6	0,564	0,036	1,704	31,976	30,912	1,064	98,524	0,017
<b>Valore sintetico della variazione dei risultati area E</b>									<b>0,019</b>
<b>INDICE SINTETICO DI VARIAZIONE COMPLESSIVA DI RISULTATO (tutte le aree)</b>									<b>0,019</b>
<b>INDICE COMPLESSIVO DI VARIAZIONE DEI RISULTATI (pesato con il modello FFO)</b>									<b>0,64464</b>

**Figura 4.1.3 - Indici di variazione dei risultati**



## 4.2 DIDATTICA E RICERCA SCIENTIFICA (TABELLE E FIGURE)

Tabella 4.2.1 - *Immatricolati ai corsi di laurea di primo livello per diploma di scuola superiore.*

Facoltà	Raggruppamento Istituti Superiori	2006/2007	2007/2008	2008/2009	2009/2010*
ECONOMIA	LICEI	118	136	140	156
ECONOMIA	ISTITUTI MAGISTRALI	5	12	8	12
ECONOMIA	ISTITUTI TECNICI COMMERCIALI	170	169	250	232
ECONOMIA	ISTITUTI TECNICI INDUSTRIALI	67	44	49	44
ECONOMIA	ISTITUTI TECNICI PER GEOMETRI	10	8	6	7
ECONOMIA	ALTRI ISTITUTI TECNICI	10	9	13	8
ECONOMIA	IST. PROFESSIONALI COMMERCIALI	39	34	27	32
ECONOMIA	IST. PROFESSIONALI INDUSTRIALI	10	10	14	12
ECONOMIA	ALTRI ISTITUTI PROFESSIONALI	3	5	4	2
ECONOMIA	ALTRA SCUOLA SECONDARIA	10	20	20	18
<b>ECONOMIA</b>	<b>TOTALE</b>	<b>442</b>	<b>447</b>	<b>531</b>	<b>523</b>
GIURISPRUDENZA	LICEI	203	241	235	269
GIURISPRUDENZA	ISTITUTI MAGISTRALI	39	41	45	43
GIURISPRUDENZA	ISTITUTI TECNICI COMMERCIALI	147	175	152	150
GIURISPRUDENZA	ISTITUTI TECNICI INDUSTRIALI	18	26	17	21
GIURISPRUDENZA	ISTITUTI TECNICI PER GEOMETRI	11	15	15	13
GIURISPRUDENZA	ALTRI ISTITUTI TECNICI	22	24	39	39
GIURISPRUDENZA	IST. PROFESSIONALI COMMERCIALI	36	37	35	40
GIURISPRUDENZA	IST. PROFESSIONALI INDUSTRIALI	9	6	9	8
GIURISPRUDENZA	ALTRI ISTITUTI PROFESSIONALI	7	6	4	4
GIURISPRUDENZA	ALTRA SCUOLA SECONDARIA	19	19	26	35
<b>GIURISPRUDENZA</b>	<b>TOTALE</b>	<b>511</b>	<b>590</b>	<b>577</b>	<b>622</b>
MEDICINA E CHIRURGIA	LICEI	231	238	247	265
MEDICINA E CHIRURGIA	ISTITUTI MAGISTRALI	31	40	47	53
MEDICINA E CHIRURGIA	ISTITUTI TECNICI COMMERCIALI	46	41	50	42
MEDICINA E CHIRURGIA	ISTITUTI TECNICI INDUSTRIALI	43	31	21	29
MEDICINA E CHIRURGIA	ISTITUTI TECNICI PER GEOMETRI	11	3	3	16
MEDICINA E CHIRURGIA	ALTRI ISTITUTI TECNICI	3	3	4	7
MEDICINA E CHIRURGIA	IST. PROFESSIONALI COMMERCIALI	19	14	11	11
MEDICINA E CHIRURGIA	IST. PROFESSIONALI INDUSTRIALI	10	10	10	11
MEDICINA E CHIRURGIA	ALTRI ISTITUTI PROFESSIONALI	19	12	14	13
MEDICINA E CHIRURGIA	ALTRA SCUOLA SECONDARIA	26	25	30	30
<b>MEDICINA E CHIRURGIA</b>	<b>TOTALE</b>	<b>439</b>	<b>417</b>	<b>437</b>	<b>477</b>
SCIENZE MM. FF. E NN (Como)	LICEI	81	87	64	66
SCIENZE MM. FF. E NN (Como)	ISTITUTI MAGISTRALI	8	10	11	7
SCIENZE MM. FF. E NN (Como)	ISTITUTI TECNICI COMMERCIALI	16	22	19	9
SCIENZE MM. FF. E NN (Como)	ISTITUTI TECNICI INDUSTRIALI	35	33	32	31
SCIENZE MM. FF. E NN (Como)	ISTITUTI TECNICI PER GEOMETRI	3	3	4	3
SCIENZE MM. FF. E NN (Como)	ALTRI ISTITUTI TECNICI	4	3	3	5
SCIENZE MM. FF. E NN (Como)	IST. PROFESSIONALI COMMERCIALI	8	7	2	3
SCIENZE MM. FF. E NN (Como)	IST. PROFESSIONALI INDUSTRIALI	12	6	11	14
SCIENZE MM. FF. E NN (Como)	ALTRI ISTITUTI PROFESSIONALI	3	1	3	4
SCIENZE MM. FF. E NN (Como)	ALTRA SCUOLA SECONDARIA	16	9	8	6
<b>SCIENZE MM. FF. E NN (Como)</b>	<b>TOTALE</b>	<b>186</b>	<b>181</b>	<b>157</b>	<b>148</b>
SCIENZE MM. FF. E NN (Varese)	LICEI	292	322	244	310
SCIENZE MM. FF. E NN (Varese)	ISTITUTI MAGISTRALI	50	41	60	44
SCIENZE MM. FF. E NN (Varese)	ISTITUTI TECNICI COMMERCIALI	102	100	85	71
SCIENZE MM. FF. E NN (Varese)	ISTITUTI TECNICI INDUSTRIALI	118	105	94	105
SCIENZE MM. FF. E NN (Varese)	ISTITUTI TECNICI PER GEOMETRI	31	40	32	39
SCIENZE MM. FF. E NN (Varese)	ALTRI ISTITUTI TECNICI	16	13	19	19

Facoltà	Raggruppamento Istituti Superiori	2006/2007	2007/2008	2008/2009	2009/2010*
SCIENZE MM. FF. E NN (Varese)	IST. PROFESSIONALI COMMERCIALI	39	27	25	26
SCIENZE MM. FF. E NN (Varese)	IST. PROFESSIONALI INDUSTRIALI	30	35	22	39
SCIENZE MM. FF. E NN (Varese)	ALTRI ISTITUTI PROFESSIONALI	7	8	8	11
SCIENZE MM. FF. E NN (Varese)	ALTRA SCUOLA SECONDARIA	15	14	26	26
<b>SCIENZE MM. FF. E NN (Varese)</b>	<b>TOTALE</b>	<b>700</b>	<b>705</b>	<b>615</b>	<b>690</b>
ATENEO	LICEI	925	1.024	930	1.066
ATENEO	ISTITUTI MAGISTRALI	133	144	171	159
ATENEO	ISTITUTI TECNICI COMMERCIALI	481	507	556	504
ATENEO	ISTITUTI TECNICI INDUSTRIALI	281	239	213	230
ATENEO	ISTITUTI TECNICI PER GEOMETRI	66	69	60	78
ATENEO	ALTRI ISTITUTI TECNICI	55	52	78	78
ATENEO	IST. PROFESSIONALI COMMERCIALI	141	119	100	112
ATENEO	IST. PROFESSIONALI INDUSTRIALI	71	67	66	84
ATENEO	ALTRI ISTITUTI PROFESSIONALI	39	32	33	34
ATENEO	ALTRA SCUOLA SECONDARIA	86	87	110	115
<b>ATENEO</b>	<b>TOTALE</b>	<b>2.278</b>	<b>2.340</b>	<b>2.317</b>	<b>2.460</b>

\* i dati per l'a.a. 2009/10 sono aggiornati al 26/01/2010

**Tabella 4.2.2 - Immatricolati ai corsi di laurea di primo livello per fascia di voto di maturità.**

Facoltà	Fascia voto maturità	2006/2007	2007/2008	2008/2009	2009/2010*
ECONOMIA	60-69	152	160	175	208
ECONOMIA	70-79	111	118	150	147
ECONOMIA	80-89	84	89	94	81
ECONOMIA	90-100	84	60	96	66
ECONOMIA	Titolo di studio straniero	11	20	16	21
<b>ECONOMIA</b>	<b>Totale</b>	<b>442</b>	<b>447</b>	<b>531</b>	<b>523</b>
GIURISPRUDENZA	60-69	194	226	211	227
GIURISPRUDENZA	70-79	154	164	161	195
GIURISPRUDENZA	80-89	80	108	101	111
GIURISPRUDENZA	90-100	70	73	79	52
GIURISPRUDENZA	Titolo di studio straniero	13	19	25	37
<b>GIURISPRUDENZA</b>	<b>Totale</b>	<b>511</b>	<b>590</b>	<b>577</b>	<b>622</b>
MEDICINA E CHIRURGIA	60-69	156	159	147	148
MEDICINA E CHIRURGIA	70-79	105	96	114	141
MEDICINA E CHIRURGIA	80-89	56	63	67	82
MEDICINA E CHIRURGIA	90-100	95	75	83	84
MEDICINA E CHIRURGIA	Titolo di studio straniero	27	24	26	22
<b>MEDICINA E CHIRURGIA</b>	<b>Totale</b>	<b>439</b>	<b>417</b>	<b>437</b>	<b>477</b>
SCIENZE MM.FF.NN. (Como)	60-69	63	59	51	48
SCIENZE MM.FF.NN. (Como)	70-79	43	51	48	47
SCIENZE MM.FF.NN. (Como)	80-89	21	39	20	26
SCIENZE MM.FF.NN. (Como)	90-100	49	28	30	22
SCIENZE MM.FF.NN. (Como)	Titolo di studio straniero	10	4	8	5
<b>SCIENZE MM.FF.NN. (Como)</b>	<b>Totale</b>	<b>186</b>	<b>181</b>	<b>157</b>	<b>148</b>
SCIENZE MM.FF.NN. (Varese)	60-69	289	302	257	268
SCIENZE MM.FF.NN. (Varese)	70-79	169	196	163	218
SCIENZE MM.FF.NN. (Varese)	80-89	102	122	86	144
SCIENZE MM.FF.NN. (Varese)	90-100	123	74	85	45
SCIENZE MM.FF.NN. (Varese)	Titolo di studio straniero	17	11	24	15
<b>SCIENZE MM.FF.NN. (Varese)</b>	<b>Totale</b>	<b>700</b>	<b>705</b>	<b>615</b>	<b>690</b>
ATENEO	60-69	854	906	841	899
ATENEO	70-79	582	625	636	748
ATENEO	80-89	343	421	368	444
ATENEO	90-100	421	310	373	269
ATENEO	Titolo di studio straniero	78	78	99	100
<b>ATENEO</b>	<b>Totale</b>	<b>2.278</b>	<b>2.340</b>	<b>2.317</b>	<b>2.460</b>

\* i dati per l'a.a. 2009/10 sono aggiornati al 26/01/2010

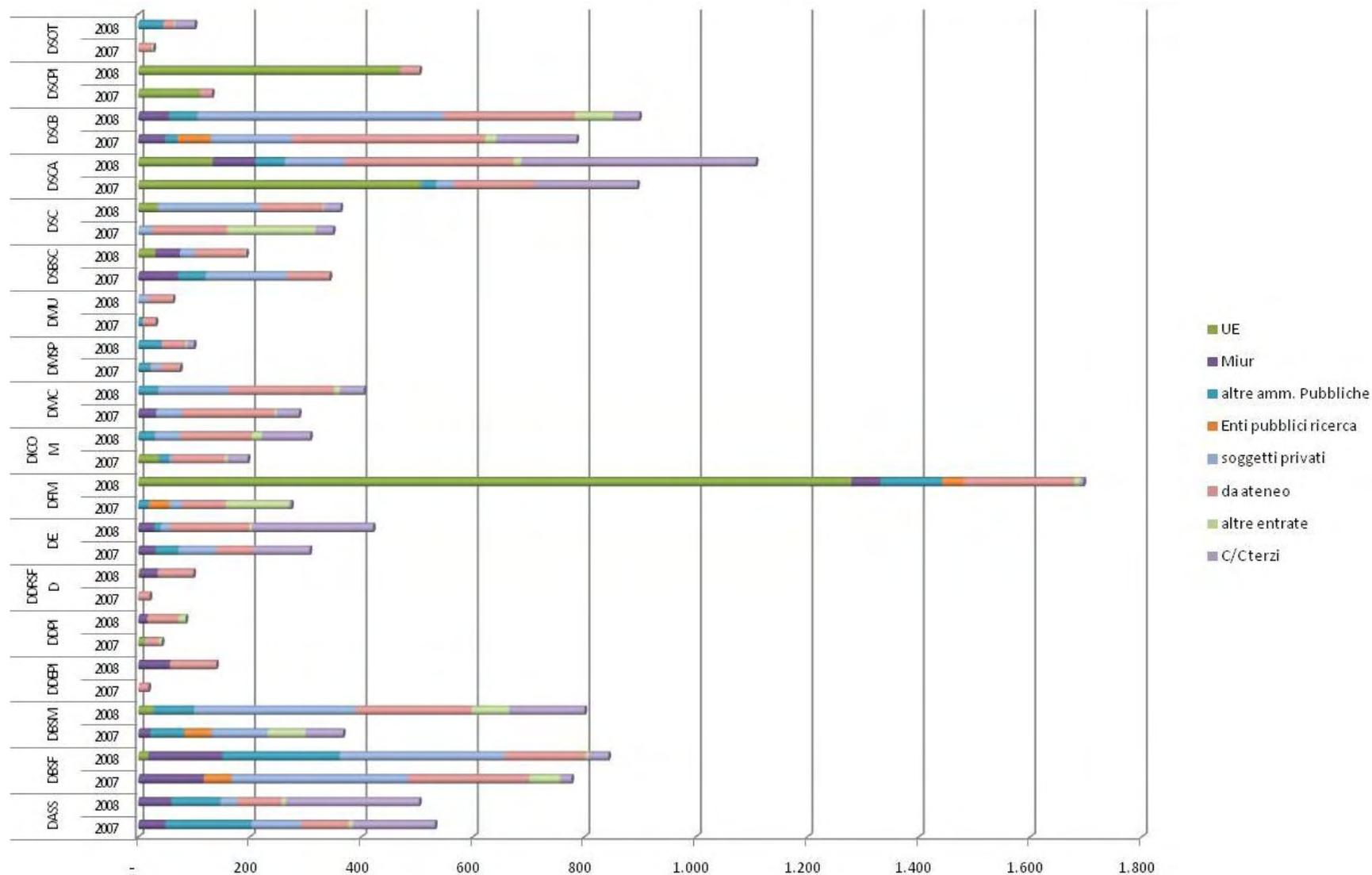
**Tabella 4.2.3 - Corsi proposti per l'istituzione in base al D.M. 270/04**

<b>ECONOMIA</b>	
Economia e Management	Triennale (L-33)
Imprenditorialità e Management Internazionale	Magistrale (LM-77)
Economia e Diritto di Impresa	Magistrale (LM-77)
Economia industriale e dell'innovazione	Magistrale (LM-56)
<b>GIURISPRUDENZA</b>	
Scienze del Turismo	Triennale (L-15)
Scienze della Mediazione Interlinguistica	Triennale (L-12)
Discipline Giuridiche	Triennale (L-14)
Giurisprudenza**	Magistrale CU (LMG-01)
**attivata ai sensi del D.M. 270/04 dall'a.a. 2006/07	
<b>MEDICINA E CHIRURGIA</b>	
Fisioterapia	Triennale (SNT-2)
Igiene Dentale	Triennale (SNT-3)
Infermieristica	Triennale (SNT-1)
Ostetricia	Triennale (SNT-1)
Tecniche di Lab. Biomedico	Triennale (SNT-3)
Tecniche di Radiologia	Triennale (SNT-3)
Educazione Professionale	Triennale (SNT-2)
Medicina e Chirurgia	Magistrale CU (LM-41)
Odontoiatria e Protesi Dentaria	Magistrale CU (LM-46)
Scienze Motorie	Triennale (L-22)
Adeguamento previsto per all'a.a. 2011/12	
<b>SCIENZE MATEMATICHE, FISICHE E NATURALI - COMO</b>	
Fisica	Triennale (L-30)
Matematica	Triennale (L-35)
Chimica e Chimica Industriale	Triennale (L-27)
Scienze Ambientali	Magistrale (LM-75)
Chimica	Magistrale (LM-54)
Fisica	Magistrale (LM-17)
Matematica	Magistrale (LM-40)
<b>Corsi interfacoltà</b>	
Scienze dell'Ambiente e della Natura (Scienze Como/Varese)	Triennale (L-32)
<b>SCIENZE MATEMATICHE, FISICHE E NATURALI – VARESE</b>	
Informatica	Triennale (L-31)
Scienze e Tecnologie biologiche	Triennale (L-13)
Biologia	Magistrale (LM-6)
Biologia Applicata alla Ricerca Biomedica	Magistrale (LM-6)
Informatica	Magistrale (LM-18)
Scienze ecologiche	Magistrale (LM-60)
Biotecnologie molecolari e industriali	Magistrale (LM-8)
<b>Corsi interfacoltà</b>	
Scienze della Comunicazione (Scienze Como/Varese)	Triennale (L-20)
Ingegneria per la Sicurezza del Lavoro e dell'Ambiente (Medicina/Scienze Varese)	Triennale (L-7)
Scienze e Tecniche della Comunicazione (Scienze Como/Varese)	Magistrale (LM-92)

**Tabella 4.2.4 - Analisi per facoltà di docenza disponibile al 31.12.2009 e i requisiti minimi richiesti**

Facoltà	docenza in servizio al 31/12/2009, compresi i ricercatori a tempo det.	docenza disp. al 31/12/2009, compresi i ric. a tempo det., esclusi fuori ruolo e aspettativa	docenza necessaria, trasformazione graduale	docenza necessaria a regime	Di cui in parte compensata con l'apporto di docenza delle altre facoltà par i corsi interfacoltà	docenza necessaria ipotizzando attivazione su più sedi (o elevata numerosità)	Studenti iscritti 2008/2009	rapporto n° studenti 2008/09 per docente al 31/12/2009
<b>Economia</b>	41	38	38	45		52	2.018	53,11
<b>Giurisprudenza</b>	56	55	50	56		71	2.380	43,27
<b>Medicina</b>	125	124	99		ingegneria		2.165	17,46
<b>Scienze Como</b>	83	81	68	80	scienze della comunicazione	89	669	8,26
<b>Scienze Varese</b>	87	87	62	96	scienze dell'ambiente e della natura	111	2.316	26,62

**Figura 4.2.1 - Entità di acquisizione delle risorse dei Dipartimenti per gli anni 2007 e 2008**



**Tabella 4.2.5 - Numero di progetti di ricerca finanziati ai Dipartimenti dal 2006 al 2008**

DIPARTIMENTO	TOTALE			Ricerca comm. - privati			Ricerca comm. - enti pubblici			Ricerca istit. - EU			Ricerca istit. - Enti internazionali extra EU			Ricerca istit. - CNR			Ricerca istit. - MIUR			Ricerca istit. - FAR		
	2006	2007	2008	2006	2007	2008	2006	2007	2008	2006	2007	2008	2006	2007	2008	2006	2007	2008	2006	2007	2008	2006	2007	2008
DASS	7	4	13	3	1	4	4	3	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0
DBSF	35	32	27	1	0	0	3	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	5	4	3	26	28	22
DBSM	20	19	17	3	2	4	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	1	0	14	15	13
DDEPI	9	10	13	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	2	8	10	11
DDPI	9	12	12	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	9	11	11
DDRSFD	12	13	12	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	1	11	11	11
DE	34	31	32	3	5	5	10	2	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	20	23	25
DFM	24	25	27	1	1	1	0	0	0	2	0	1	1	0	1	1	3	3	2	4	4	17	17	17
DICOM	3	1	8	1	0	4	2	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0
DMC	3	1	3	2	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0
DMU	9	9	7	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	9	9	7
DSBSC	4	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	1	4	0	0
DSCA	31	25	25	2	4	4	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	9	2	2	19	18	18
DSC	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0
DSCB	19	19	2	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	1	17	19	0
DSCPI	10	7	7	0	0	0	0	0	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	7	7	6
DSOT	2	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Totale</b>	<b>232</b>	<b>210</b>	<b>206</b>	<b>17</b>	<b>14</b>	<b>23</b>	<b>22</b>	<b>7</b>	<b>14</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>24</b>	<b>15</b>	<b>21</b>	<b>162</b>	<b>168</b>	<b>141</b>

**Tabella 4.2.6 - Pubblicazioni per Dipartimento per il 2008 (Fonte U-GOV Ricerca)**

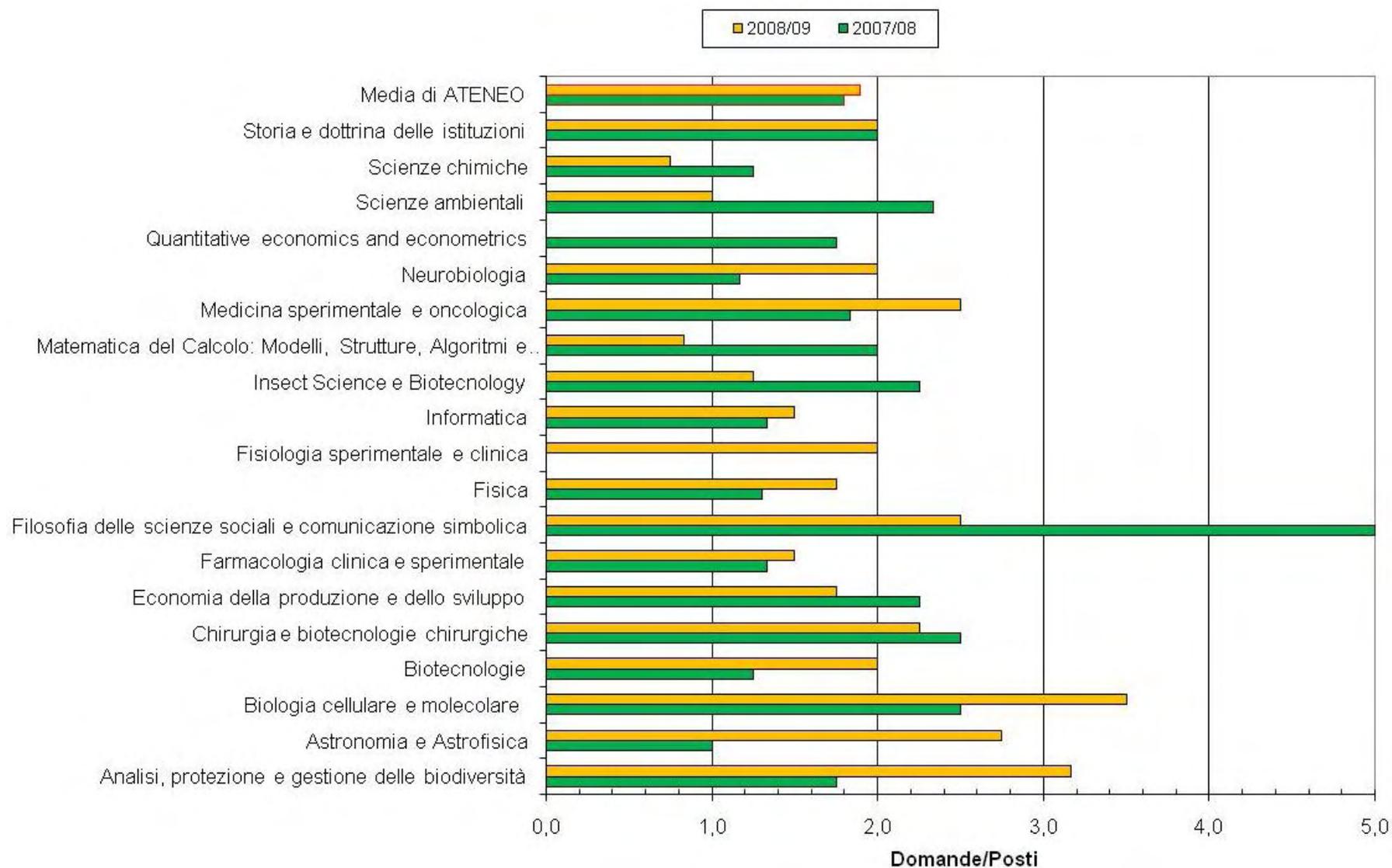
DIPARTIMENTO	TOTALE PRODOTTI	Articoli su rivista			Articolo su libro	Monografia	Proceeding	Curatela	Altro	Brevetto
		TOTALE	di cui rivista ISI	di cui con REFEREE						
AMBIENTE-SALUTE-SICUREZZA	78	29	18	28	6	2	35	2	4	0
BIOLOGIA STRUTTURALE E FUNZIONALE	95	50	41	47	4	2	38	1	0	0
BIOTECNOLOGIE E SCIENZE MOLECOLARI	49	32	27	30	1	0	16	0	0	0
DIRITTO ED ECONOMIA DELLE PERSONE E DELLE IMPRESE	31	8	2	6	10	2	5	4	2	0
DIRITTO PUBBLICO ED INTERNAZIONALE	31	8	2	3	16	5	2	0	0	0
DIRITTO ROMANO, STORIA E FILOSOFIA DEL DIRITTO	9	1	1	1	4	2	2	0	0	0
ECONOMIA	86	29	9	16	31	5	13	2	6	0
FISICA E MATEMATICA	77	69	68	68	3	1	4	0	0	0
INFORMATICA E COMUNICAZIONE	125	27	23	24	28	4	47	9	10	0
MEDICINA CLINICA	91	51	47	50	2	1	37	0	0	0
MEDICINA E SANITA' PUBBLICA	47	21	2	14	7	1	10	1	7	0
MORFOLOGIA UMANA	29	15	14	15	1	0	12	1	0	0
SCIENZE BIOMEDICHE SPERIMENTALI E CLINICHE	37	19	19	19	0	0	18	0	0	0
SCIENZE CHIMICHE E AMBIENTALI	101	69	67	69	3	1	25	0	3	0
SCIENZE CHIRURGICHE	76	54	43	33	0	0	21	1	0	0
SCIENZE CLINICHE E BIOLOGICHE	55	34	30	34	0	0	21	0	0	0
SCIENZE DELLA CULTURA, POLITICHE E DELL'INFORMAZIONE	22	7	5	6	1	0	13	0	1	0
<b>TOTALE</b>	<b>1.039</b>	<b>523</b>	<b>418</b>	<b>463</b>	<b>117</b>	<b>26</b>	<b>319</b>	<b>21</b>	<b>33</b>	<b>0</b>

**Tabella 4.2.7 - Borse disponibili per gli ultimi tre cicli attivi di dottorato**

Dottorato	Ciclo XXIII						Ciclo XXIV						Ciclo XXV					
	Posti	Domande	iscritti al primo anno	Borse Ateneo	Borse Progetto Giovani	Borse Esterne	Posti	Domande	iscritti al primo anno	Borse Ateneo	Borse Progetto Giovani	Borse Esterne	Posti	Domande	iscritti al primo anno	Borse Ateneo	Borse Progetto Giovani	Borse Esterne
Analisi, protezione e gestione delle biodiversità	8	14	7	2	1	-	6	19	4	2	1	-	6	10	4	1	1	-
Astronomia e Astrofisica	8	8	8	2	-	2	8	22	8	2	-	1	4	8	4	1	-	2
Biologia cellulare e molecolare	4	10	4	2	-	-	4	14	4	2	-	-	4	5	4	2	-	-
Biotecnologie	4	5	3	2	-	-	4	8	3	2	-	-	4	4	3	2	-	-
Chirurgia e biotecnologie chirurgiche*	4	10	4	2	-	-	4	9	4	2	-	-	4	7	4	2	-	-
Economia della produzione e dello sviluppo	4	9	4	2	-	-	4	7	5	2	-	-	4	7	4	1	-	1
Farmacologia clinica e sperimentale	6	8	6	2	1	-	6	9	7	2	1	-	4	7	4	1	1	-
Filosofia delle scienze sociali e comunicazione simbolica	4	20	4	2	-	-	4	10	4	2	-	-	4	14	4	1,5	-	0,5
Fisica	10	13	7	2	2	-	4	7	4	2	-	-	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Fisiologia sperimentale e clinica	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	4	8	4	2	-	-	4	5	3	2	-	-
Informatica	6	8	5	2	-	1	4	6	3	2	-	-	6	5	5	1	-	2
Insect Science e Biotecnology	4	9	3	2	-	2	8	10	7	-	-	3	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Matematica del Calcolo: Modelli, Strutture, Algoritmi e Applicazioni	6	12	4	2	1	-	6	5	3	2	1	-	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Medicina e	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.		n.a.	n.a.	n.a.	4	9	4	-	-	2

Dottorato	Ciclo XXIII						Ciclo XXIV						Ciclo XXV					
	Posti	Domande	iscritti al primo anno	Borse Ateneo	Borse Progetto Giovani	Borse Esterne	Posti	Domande	iscritti al primo anno	Borse Ateneo	Borse Progetto Giovani	Borse Esterne	Posti	Domande	iscritti al primo anno	Borse Ateneo	Borse Progetto Giovani	Borse Esterne
scienze umane																		
Medicina sperimentale e oncologica	6	11	6	2	-	1	4	10	4	2	-	-	4	8	4	1	1	-
Neurobiologia	6	7	5	2	1	-	5	10	5	2	1	-	5	13	4	1	1	-
Quantitative economics and econometrics**	4	7	0	2	-	-	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Scienze ambientali	6	14	6	2	-	-	4	4	4	2	-	-	4	7	4	1	-	1
Scienze chimiche	8	10	9	2	1	1	8	6	5	2	1	-	4	4	3	1	-	1
Scienze fisiche e matematiche	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.		n.a.	n.a.	n.a.	8	14	5	2	1	-
Storia e dottrina delle istituzioni	4	8	3	2	-	-	4	8	4	2	-	-	4	10	4	2	-	-
<b>TOTALE</b>	<b>102</b>	<b>183</b>	<b>88</b>	<b>36</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>91</b>	<b>172</b>	<b>82</b>	<b>34</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>77</b>	<b>137</b>	<b>67</b>	<b>23</b>	<b>5</b>	<b>10</b>

**Figura 4.2.2 - Rapporto tra le domande di partecipazione ai concorsi ed il numero di posti a concorso per gli a.a. 2007/08 e 2008/09**



**Tabella 4.2.8 - Provenienza degli iscritti ai concorsi per gli a.a. 2007/08 e 2008/09**

<b>PROVENIENZA</b>	<b>2007/08</b>	<b>%</b>	<b>2008/09</b>	<b>%</b>
Insubria	52	28,42	44	25,58
Regione	70	38,25	52	30,23
Fuori Regione	55	30,05	67	38,95
Eestero	6	3,28	9	5,23
<b>Totale</b>	<b>183</b>	<b>100,00</b>	<b>172</b>	<b>100,00</b>

Tabella 4.2.9 - Analisi per coorte dei cicli di dottorato dall'a.a. 2005/06 (XXI ciclo) all'a.a. 2008/09 (XXVI ciclo)

Dottorato	a.a. 2005/06 (XXI ciclo)					a.a. 2006/07 (XXII ciclo)				a.a. 2007/08 (XXIII ciclo)				a.a. 2008/09 (XXIV ciclo)		
	iscritti al primo anno	conseguono il titolo	di cui oltre la durata prevista	abbandoni	iscritti a.a. 2009/10	iscritti al primo anno	conseguono il titolo/domanda conseguimento titolo	abbandoni	proroga nel conseguimento del titolo	iscritti al primo anno	abbandoni	sospensioni	iscritti a.a. 2009/10	iscritti al primo anno	abbandoni	iscritti a.a. 2009/10
Analisi, protezione e gestione delle biodiversità	4	4	0	0		6	5	0	1	7	0	0	7	4	0	4
Astronomia e Astrofisica						6	4	0	2	8	2	0	6	8	2	6
Biologia cellulare e molecolare	4	3	0	1		4	4	0		4	0	0	4	4	0	4
Biotechnologie	4	3	1	1		4	4	0		3	0	0	3	3	0	3
Chirurgia e biotechnologie chirurgiche	3	3	0	0		4	4	0		4	0	0	4	4	1	3
Economia della produzione e dello sviluppo	4	1	0	2	1	4	0	1	3	4	0	1	3	5	0	5
Farmacologia clinica e sperimentale	5	5	2	0		5	4	0	1	6	3	0	3	7	0	7
Filosofia delle scienze sociali e com. simbolica	4	3	2	1		6	6	0	0	4	0	0	4	4	0	4
Fisica e astrofisica	6	4	0	2												
Fisica						6	5	1	0	7	0	0	7	4	1	3
Fisiologia sperimentale e clinica														4	0	4
Informatica	4	3	0	1		3	1	2	0	5	0	0	5	3	0	3
Insect Science e Biotechnology										3	1	0	2	7	1	6
Matematica del Calcolo: Modelli, Strutture, Algoritmi e Applicazioni										4	0	0	4	3	0	3
Medicina sperimentale e oncologia	4	4	2	0		3	3	0	0	6	1	0	5	4	1	3
Neurobiologia	5	5	0	0		4	3	1	0	5	0	1	4	5	0	5
Scienze ambientali	6	5	1	1		4	2	0	2	6	0	0	6	4	1	3
Scienze chimiche	8	8	0	0		6	4	1	1	9	0	0	9	5	0	5
Storia e dottrina delle istituzioni	4	1	0	3		4	3	0	1	3	1	0	2	4	0	4

**Tabella 4.2.10- Numero di pubblicazioni realizzate dai dottorandi nell'ambito del Dottorato**

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	> 10
Abstract in Rivista	77	8	6	3	2	1	1	1				4
Abstract in Volume	75	7	5	5	1	2	1		2			1
Articolo in Rivista con Referee	45	29	12	12	4	2	1					10
Articolo in Rivista senza Referee	76	10	4	2	3	1				1		3
Articolo in Volume	85	7	6									1
Capitolo di libro	81	9	7	2		1						
Relazione in Rivista con Referee	90	8			1							
Relazione in Rivista senza Referee	95	2	1									
Relazione in Volume	94	2			1							

n.ro dottorandi senza pubblicazioni: 25 (pari al 20% dei rispondenti).

Analisi per anno di corso: 13 al primo anno, 7 al secondo e 5 al terzo

## **4.3 CALCOLO DELL'FFO DA ASSEGNARE AGLI ATENEI**

### **CALCOLO DELLA QUOTA 2009**

La "quota base" è calcolata considerando le assegnazioni disposte nell'anno 2008. Tale quota è ridotta all' 87,29% per tenere conto dello stanziamento complessivo, al netto del 7% e delle obbligazioni precedentemente assunte o legate ad azioni di sistema previste per legge. La "quota base" (87,29%) è stata ulteriormente ridotta, per un importo totale pari a 39,5 MI€, in misura proporzionale ai risparmi 2009 derivanti, per ciascun ateneo, dal turnover 2008 (art. 66, comma 13, D.L. 112/2008, L. 133/2008 e art. 1, comma 3, D.L. 180/2008, L. 1/2009).

#### **Patto 2008/2010 - MI€ 511,5 (disponibilità 2009 al netto della quota 7%)**

- ✓ Quota incremento costi personale (309 MI€)
- ✓ Incentivo distanza 90% AF/FFO (10 MI€)
- ✓ Riequilibrio e relativa Accelerazione - Modello CNVSU (100 MI€)

### **INDICATORI PER LA RIPARTIZIONE QUOTA 7%**

L'importo di 523,5 MI€, di cui all'art.4, Legge 9 gennaio 2009, n.1, viene ripartito per il 34% sulla base degli indicatori A1-A5 (Qualità dell'Offerta Formativa e risultati dei processi formativi) e per il restante 66% sulla base degli indicatori B1-B4 (Qualità della Ricerca Scientifica).

**Tabella 4.3.1 - Qualità dell'Offerta Formativa e risultati dei processi formativi (177,99 MI €)**

Descrizione Indicatore	Peso	Indicatore di Ateneo	Peso x Indicatore
1. Rapporto tra il numero di docenti di ruolo che appartengono a settori scientifico-disciplinari (SSD) di base e Acaratterizzanti e il numero teorico di corsi nell'a.a.2008/09 (corsi di laurea e corsi di laurea magistrale a ciclo unico). Per il calcolo dell'indicatore si rapporta il valore specifico con quello mediano.	0,20	0,636	0,127
2. Rapporto tra il numero di studenti iscritti, nell'a.a. 2008/09, al secondo anno avendo acquisito almeno i 2/3 Adei CFU previsti e il numero di immatricolati, del medesimo corso, nell'a.a. 2007/08. Per il calcolo dell'indicatore si rapporta il valore specifico con quello mediano.	0,20	1,219	0,244
3. Rapporto tra CFU effettivamente acquisiti e CFU previsti per gli studenti iscritti nell'a.a. 2007/08. Per il calcolo dell'indicatore si rapporta il valore specifico con quello mediano.	0,20	1,098	0,220
4. Rapporto tra il numero di insegnamenti per i quali è stato richiesto il parere degli studenti ed il numero totale A di insegnamenti attivi nell'a.a. 2007/08. Per il calcolo dell'indicatore si rapporta il valore specifico con quello mediano.	0,20	1,102	0,220
5. Percentuale di laureati 2004 occupati a tre anni dal conseguimento del titolo. Per il calcolo dell'indicatore si A rapporta il valore specifico con quello medio per ripartizione territoriale (nord-ovest, nord-est, centro, sud, isole) - ISTAT.	0,20	0,981	0,196
<b>INDICE COMPLESSIVO (I.C.A.)</b>			<b>1,007</b>

**INDICE COMPLESSIVO (I.C.A.)** =  $0,20 \times A1 + 0,20 \times A2 + 0,20 \times A3 + 0,20 \times A4 + 0,20 \times A5$

Gli indicatori A1-A5 sono stati rapportati al valore mediano, pertanto valori superiori ad 1 indicano una performance migliore rispetto al valore mediano (A2, A3, A4) mentre valori inferiori ad 1 indicano performance peggiori (A1, A5).

L'indice complessivo I.C.A. è moltiplicato per una grandezza rappresentativa della dimensione dell'ateneo, pari al numero degli iscritti "attivi", ossia gli studenti che hanno acquisito nel corso dell'a.s. 2008 almeno 5 CFU.

<b>Iscritti Insubria con almeno 5 CFU</b>	<b>Totale iscritti atenei con almeno 5 CFU</b>	<b>FATTORE DI PONDERAZIONE DI ATENEIO (FP)<sup>1</sup></b>
6.636	1.031.901	0,643

Valore finale QF = FP x I.C.A. =  $0,643 \times 1,007 = 0,648$

---

<sup>1</sup> Fattore di ponderazione (FP) =  $\frac{\text{Iscritti con almeno 5 CFU (Ateneo)}}{\text{Iscritti con almeno 5 CFU (Totale Atenei)}}$

**Tabella 4.3.2 - Qualità della Ricerca Scientifica (345,51 MI€)**

Descrizione Indicatore	Peso	Indicatore di Ateneo	Peso x Indicatore
B 1.Coefficiente di ripartizione delle risorse destinate alle Aree-VTR 2001-03 - CIVR	0,49	0,519	0,254
B 2.Coefficiente di ripartizione delle risorse destinate alle attività di valorizzazione applicativa VTR 2001-03 - CIVR	0,01	0,099	0,001
B 3.Percentuale di docenti e ricercatori presenti in progetti PRIN 2005-2007 valutati positivamente, "pesati" per il fattore di successo dell'area scientifica	0,15	0,748	0,112
B 4.Percentuale di finanziamento e di successo acquisiti nell'ambito dei progetti del VI PQ - Unione Europea - CORDIS	0,35	0,361	0,126
<b>INDICE COMPLESSIVO (I.C.B.)</b>			<b>0,494</b>

**Valore finale QR = I.C.B. =  $0,49 \times B1 + 0,01 \times B2 + 0,15 \times B3 + 0,35 \times B4 = 0,494$**