

Relazione annuale del Nucleo di Valutazione

Conto consuntivo 2007 e situazione dell'Ateneo 2008

Varese, 10 marzo 2009

Componenti interni

Anna Arcari

(prof. Ordinario Facoltà di Economia)

Roberto Accolla

(prof. Ordinario Facoltà di Medicina e Chirurgia)

Laura Castelvetri

(prof. Ordinario Facoltà di Giurisprudenza)

Alberto Parola

(prof. Ordinario Facoltà di Scienze MM. FF. e NN. – Sede di Como)

Daniela Parolaro

(prof. Ordinario Facoltà di Scienze MM. FF. e NN. – Sede di Varese)

Componenti esterni

Paolo Borzatta

(ingegnere, senior partner The European House Ambrosetti)

Paola Carlucci

(ingegnere, Servizio Pianificazione e Controllo del Politecnico di Milano)

Fabio Fedi

(avvocato)

Piero Martinoli

(professore, Presidente dell'Università della Svizzera italiana)

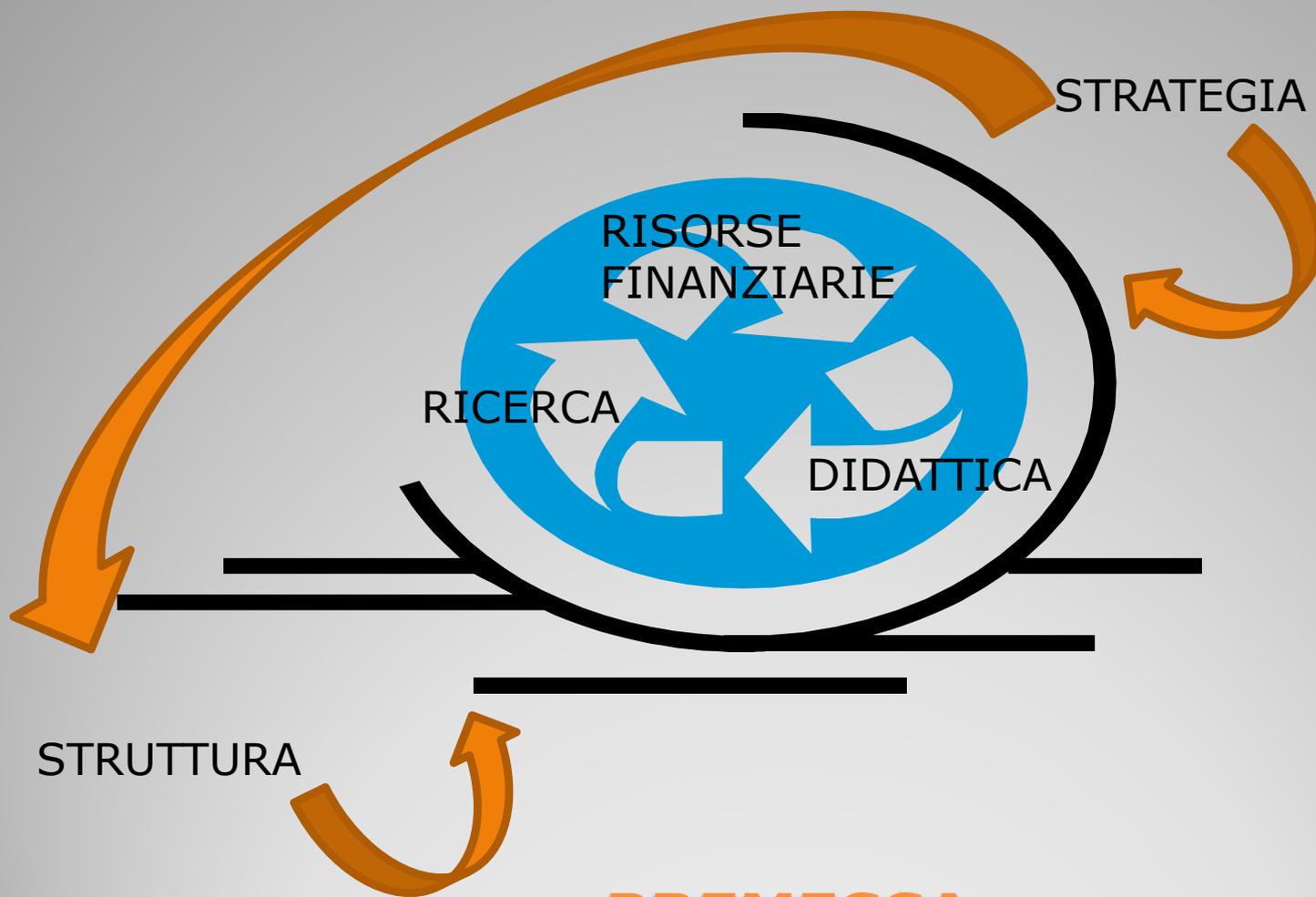
**La composizione attuale del Nucleo:
mandato 2008/09-2010/11**

Ufficio Programmazione, Sviluppo e Rilevazioni statistiche:

Dr.ssa Gabriella Margaria; Sig.ra Simona Dalla Valle; Sig.ra Elena Beretta

- 1) Premessa
- 2) Il profilo finanziario
- 3) I punti di forza
- 4) Le aree di miglioramento
- 5) Le priorità

Indice



PREMESSA
I PILASTRI SU CUI SI REGGE L'ATENEO

**CONTRAZIONE
DEI
FINANZIAMENTI
PUBBLICI**

**FABBISOGNO DI
RISORSE PER
MANTENERE LO
STATUS QUO**

**ENTRATE
PROPRIE**

**ENTRATE PER
TRASFERIMENTO**

DIDATTICA

RICERCA

GESTIONE

**PREMESSA
LA SITUAZIONE CONTINGENTE**



RICERCA FONTI
ALTERNATIVE DI
FINANZIAMENTO

RIDUZIONE DEL
FABBISOGNO DI
RISORSE

**PREMESSA
LE ALTERNATIVE**

**RICOMPOSIZIONE
DELL'OFFERTA
FORMATIVA DI
ATENEEO**

**RIFOCALIZZAZIONE
DELLA RICERCA E
ATTIVITÀ CONNESSE
(DOTTORATI)**



**INNOVAZIONI SUL PIANO DELLA GESTIONE E
DELL'ORGANIZZAZIONE**

**PREMESSA
L'URGENZA DI UN "RAGIONAMENTO" STRATEGICO**



IL PROFILO FINANZIARIO

La composizione e la dinamica delle entrate e delle spese:
 il confronto 2006-07

FFO DI SISTEMA	2008	2009	2010	2011
Risorse a legislazione vigente 2007	7.418	7.546	7.485	7.478
Effetti dei nuovi provvedimenti 2008				
Legge n. 126/08, art. 5, comma 7			-467	-467
Riduzione turnover Legge n. 133/08, art. 66, comma 13		-64	-190	-316
FFO totale	7.418	7.482	6.828	6.695
Diminuzione rispetto alla legislazione vigente 2007	0	64	657	783

	2008	2009	2010	2011
Insubria	40	40,3	36,8	36,1
Totale	7.418	7.482	6.828	6.695

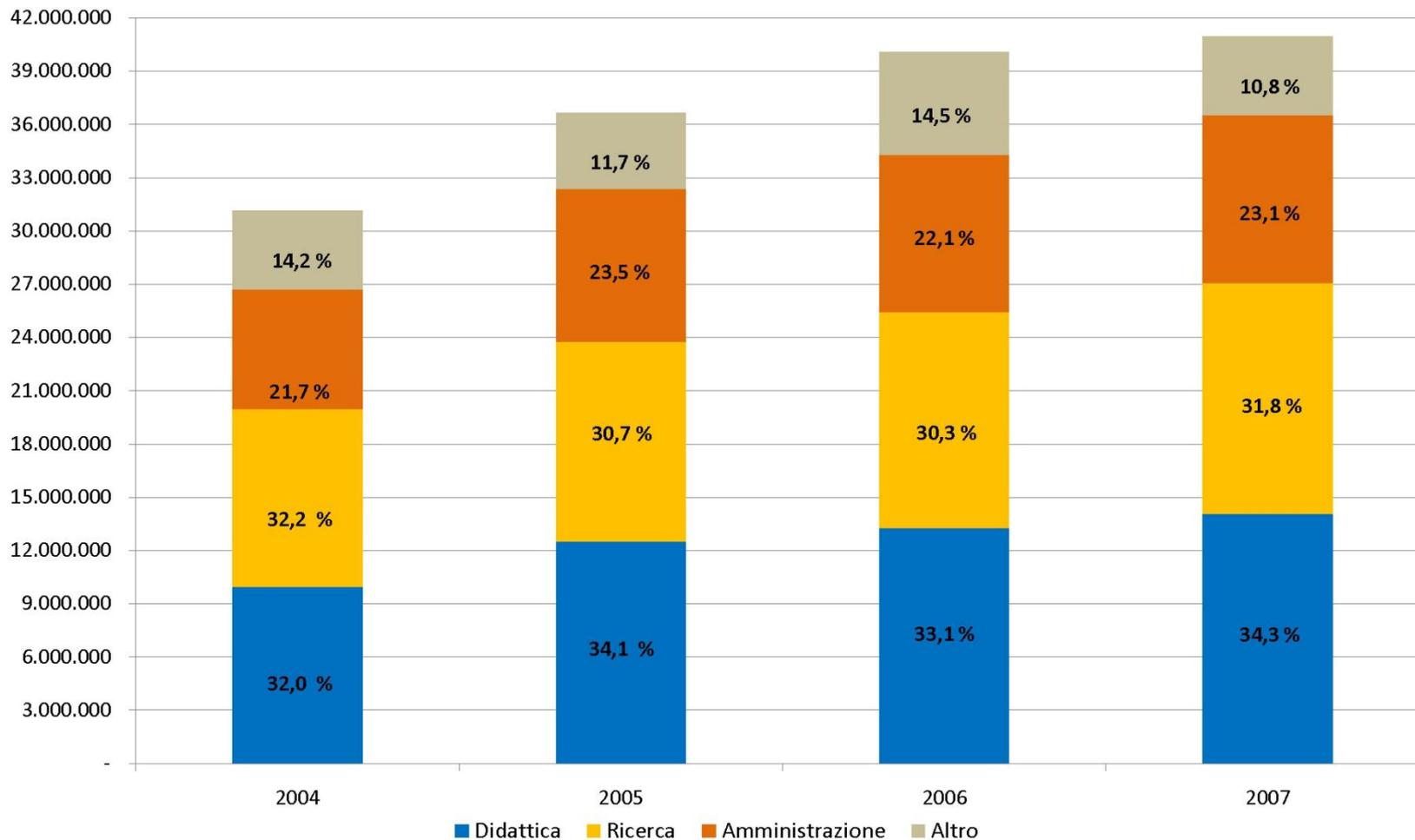
IL PROFILO FINANZIARIO

Il Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO):
la dinamica futura (ipotesi)

Trasferimenti degli enti pubblici e privati	2006	2007
Trasferimenti da enti partecipanti all'accordo di programma	0	0
Assegnazione di altri enti pubblici	345.863	1.164.459
Assegnazione da enti privati	903.304	1.075.240
Assegnazioni di altri Ministeri	42.923	61.342
Contributi da enti ospedalieri convenzionati	4.309.046	2.945.907
Contributi e contratti CNR e ASI	0	0
Contributi da estero	46.285	146.882
Totale Trasferimenti da enti pubblici e privati	5.647.421	5.393.830

IL PROFILO FINANZIARIO

I trasferimenti da altri enti pubblici e privati



IL PROFILO FINANZIARIO

Le uscite per il personale

FACOLTÀ	RU	PA	PO	Fuori ruolo	TOTALE
Facoltà di Economia, Varese	19	11	12	1	43
Facoltà di Giurisprudenza, Como	25	14	16	1	56
Facoltà di Medicina e Chirurgia, Varese	52	31	42		125
Facoltà di Scienze MM.FF.NN, Como	29	30	22	1	82
Facoltà di Scienze MM.FF.NN., sede Varese	38	27	20		85
Totale	163	113	112	3	391

Senza biennio di proroga	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Totale
Facoltà di Economia, Varese								0
Facoltà di Giurisprudenza, Como			1	2	1	1		5
Facoltà di Medicina e Chirurgia, Varese	1	3	1	2	1		1	9
Facoltà di Scienze MM.FF.NN, Como	1		1	2	3		4	11
Facoltà di Scienze MM.FF.NN, Varese		1			1		4	6
Totale complessivo	2	4	3	6	6	1	9	31

Con biennio di proroga	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Totale
Facoltà di Economia, Varese								0
Facoltà di Giurisprudenza, Como					1	3	1	5
Facoltà di Medicina e Chirurgia, Varese			1	3	1	2	1	8
Facoltà di Scienze MM.FF.NN, Como	1				2	2	3	8
Facoltà di Scienze MM.FF.NN, Varese		1					1	2
Totale complessivo	1	1	1	3	4	7	6	23

IL PROFILO FINANZIARIO

Le politiche di contenimento della spesa pubblica e i vincoli al turnover del personale docente: la situazione dell'Insubria

	2005	2006	2007
Entrate accertate	78.247.039	76.922.400	82.629.268
Uscite impegnate	77.556.392	82.520.412	84.799.788
Avanzo (disavanzo) di competenza	690.647	-5.598.012	-2.170.520
Avanzo di amministrazione esercizio precedente	62.363.389	58.266.183	53.323.826
Avanzo di gestione	63.054.036	52.668.171	51.153.306
Diminuzione dei residui attivi	-5.056.782	-134.595	-27.956
Economie di liquidazione dei Residui passivi	268.929	790.250	145.026
Avanzo di amministrazione	58.266.183	53.323.826	51.270.376
<i>Composto da:</i>			
Fondo cassa al 31/12	24.521.200	6.308.295	8.814.404
Residui attivi al 31/12	56.611.227	70.063.678	64.866.009
Residui passivi al 31/12	22.866.244	23.048.146	22.410.037
Avanzo di amministrazione (totale a pareggio)	58.266.183	53.323.826	51.270.376
di cui disponibile	7.405.928	6.367.833	3.886.764
	13%	12%	8%

IL PROFILO FINANZIARIO

Una sintesi

- **Gli operatori economici** del territorio “promuovono” l’Ateneo riconoscendogli una buona capacità di assolvere il suo compito formativo;
- **Gli studenti** apprezzano la didattica e la spendibilità sul mercato del lavoro del titolo di studio conseguito all’Insubria: tasso di disoccupazione del 3%; numero di immatricolazioni complessive in lieve ma costante incremento;
- **Il CIVR**, nel primo processo di valutazione della ricerca, ha assegnato una posizione di tutto rispetto ai prodotti del nostro Ateneo: 0,803 è il rapporto tra prodotti “pesati” e prodotti presentati;
- **I ricercatori** del nostro ateneo, pur in presenza di contrazioni dei fondi, hanno mantenuto alta la loro produttività. Ciò ha consentito l’attivazione di nuovi dottorati e la costituzione di nuovi centri di ricerca (ben 6 nel 2007);
- **Il personale T.A. e il personale docente** è quantitativamente e qualitativamente cresciuto (passaggi di carriera visibili).

I PUNTI DI FORZA

Riconosciuti al nostro Ateneo dagli Stakeholder



LE AREE DI MIGLIORAMENTO

Necessità di una precisa strategia di Ateneo che informi le scelte a livello di facoltà, dipartimenti e orienti la gestione finanziaria e l'organizzazione

Primo importante passo per la formulazione di una strategia e connessi piani d'azione

- "Fotografia" dell'esistente
- Elenco di "cose da fare"

Giunto a completamento e comunque migliorabile sul piano metodologico

- Occorre indicare la priorità delle "cose da fare"
- Occorre chiarire le "motivazioni" strategiche alla base di tali scelte

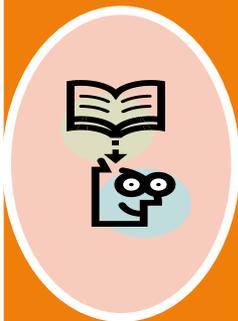
LE AREE DI MIGLIORAMENTO

Il piano di sviluppo 2004-09



La mission di Ateneo

- Quale tipo di ricerca si vuole promuovere e di che livello,
- A quali studenti si intende rivolgersi,
- Quale ruolo svolgere sul territorio.



La visione strategica

- Come vorremmo l'ateneo fra quindici - venti anni?
- Quanto grande?
- Leader in che cosa?
- Con quale immagine e reputazione?



Il posizionamento

- I competitori sono solo le università lombarde o anche altre?
- Quali?
- Perché decidiamo di misurarci con loro?



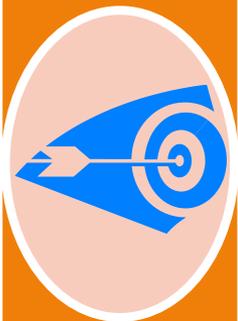
Le competenze distintive

- Competenze di ricerca: in che cosa, chi, e perché siamo bravi/meglio di altri?
- Competenze didattiche: che cosa ci distingue?



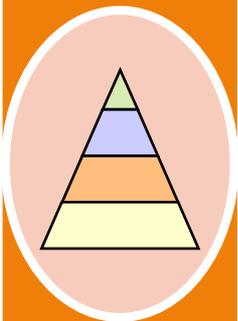
Il mercato obiettivo

- Quali studenti vorremmo reclutare, perché, da dove?



I macro obiettivi (misurabili)

- Quanti centri di eccellenza
- Quanti studenti e da dove
- Quanti docenti, da dove e con quali qualifiche
- Quante sedi
- Quali dimensioni delle infrastrutture
- Quante risorse private per la ricerca



I piani d'azione

- Cosa vogliamo fare per raggiungere gli obiettivi
- Chi è investito della responsabilità di realizzare i piani

LE AREE DI MIGLIORAMENTO

La formulazione di una strategia di Ateneo: compito prioritario degli organi di governo

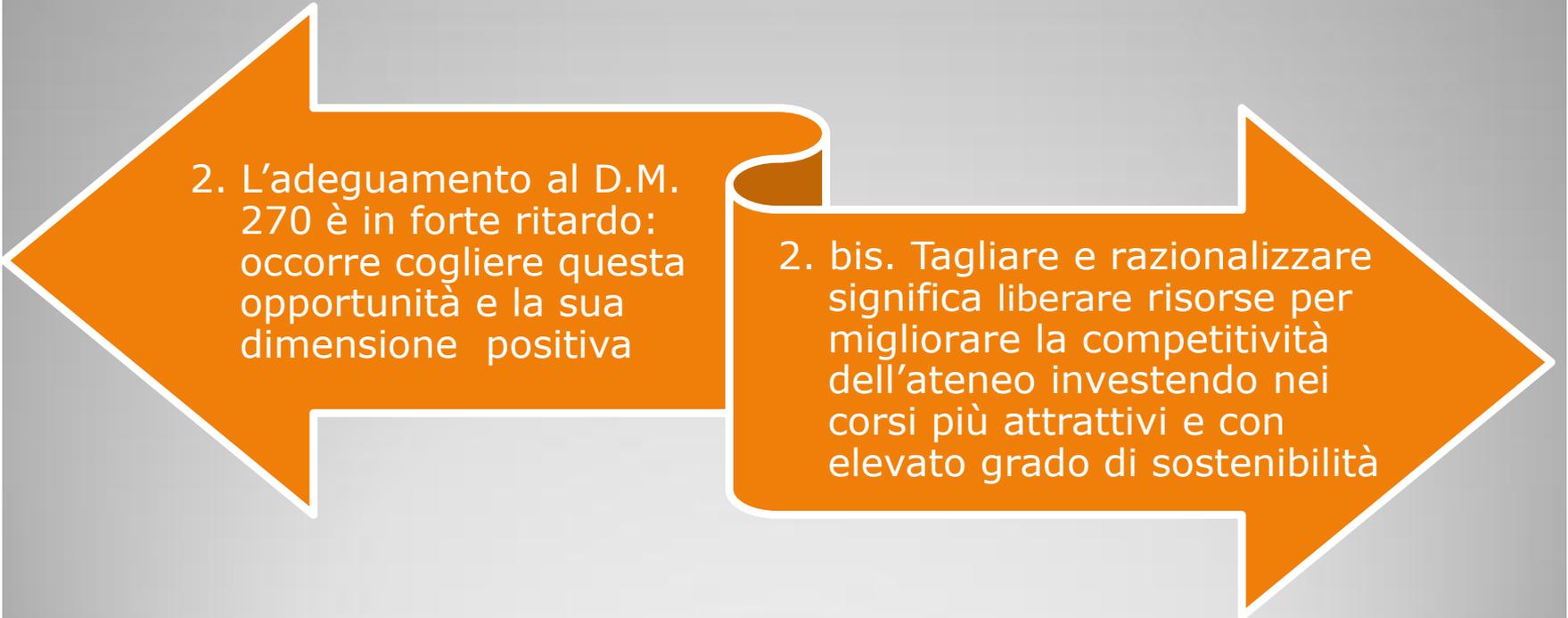


1. La scelta dell'Università dell'Insubria è sostanzialmente legata ad aspetti geografici e non alla specificità dell'offerta formativa o alla presenza di particolari eccellenze

1. bis. Sarebbe opportuna una maggior caratterizzazione dei corsi di studio (CdL) al fine di creare una identità didattico/formativa più facilmente riconoscibile

LE AREE DI MIGLIORAMENTO

Ri-orientare l'offerta formativa delle facoltà



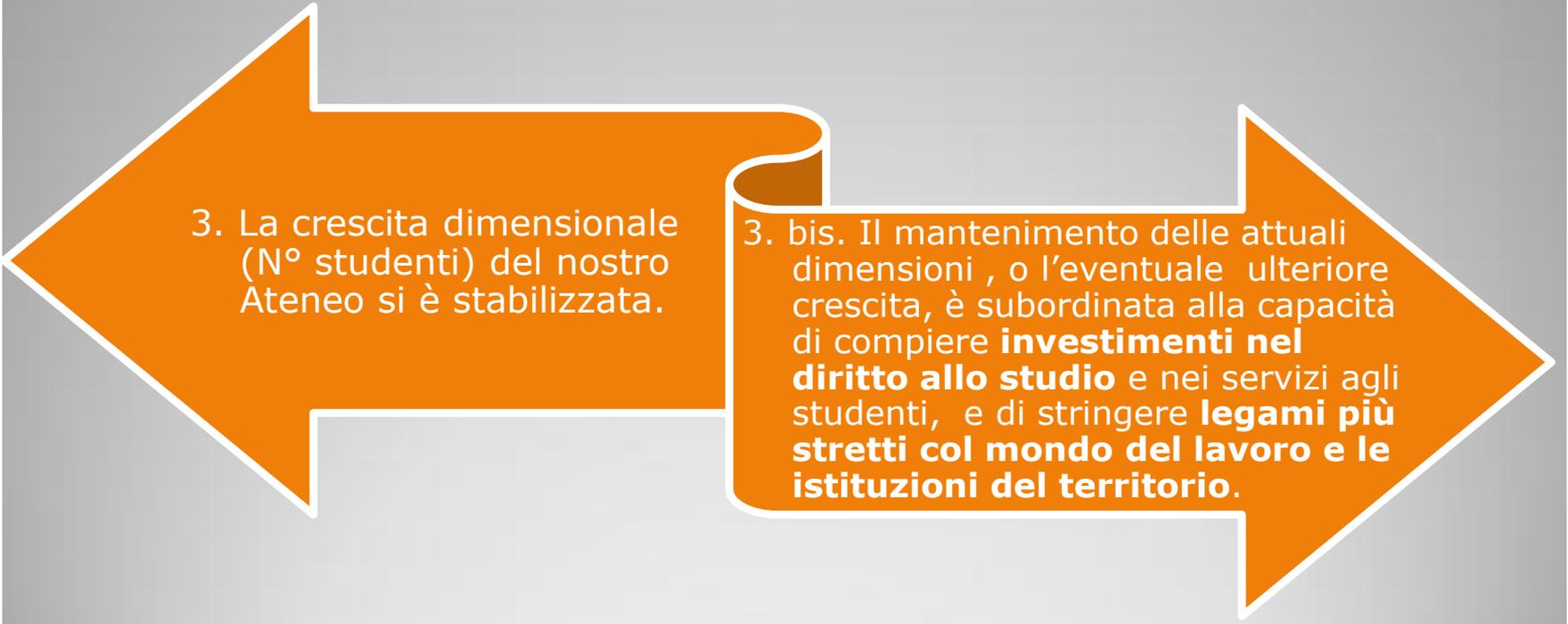
2. L'adeguamento al D.M. 270 è in forte ritardo: occorre cogliere questa opportunità e la sua dimensione positiva

2. bis. Tagliare e razionalizzare significa liberare risorse per migliorare la competitività dell'ateneo investendo nei corsi più attrattivi e con elevato grado di sostenibilità

n.b. ELIMINARE L'AMBIGUITÀ DELLA DENOMINAZIONE DELLE DUE FACOLTÀ DI SCIENZE!

LE AREE DI MIGLIORAMENTO

Ri-orientare l'offerta formativa delle facoltà

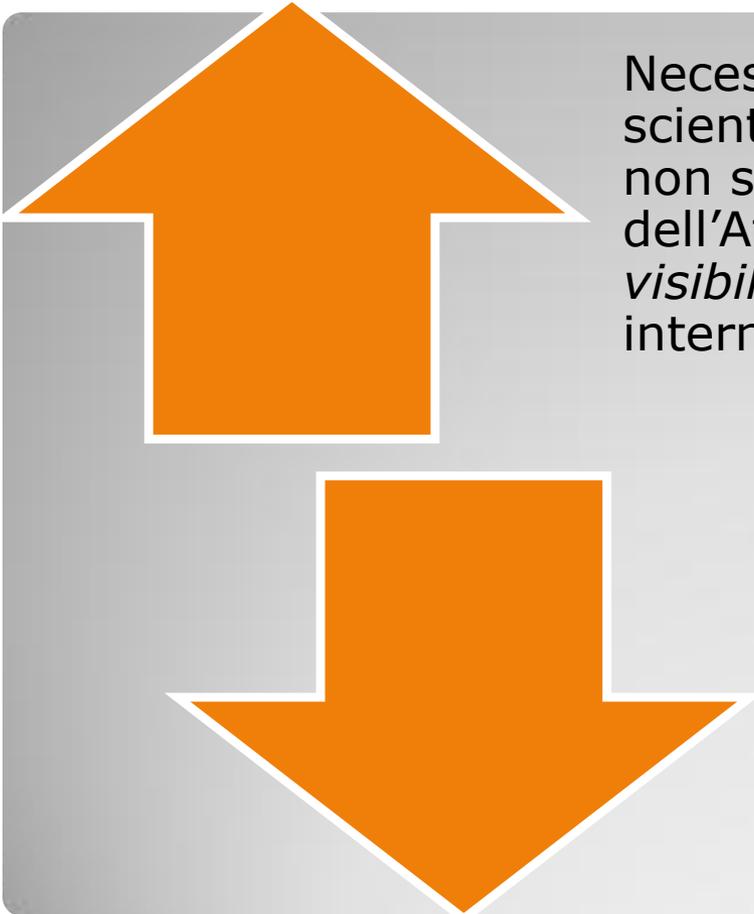


3. La crescita dimensionale (N° studenti) del nostro Ateneo si è stabilizzata.

3. bis. Il mantenimento delle attuali dimensioni , o l'eventuale ulteriore crescita, è subordinata alla capacità di compiere **investimenti nel diritto allo studio** e nei servizi agli studenti, e di stringere **legami più stretti col mondo del lavoro e le istituzioni del territorio.**

LE AREE DI MIGLIORAMENTO

Ri-orientare l'offerta formativa delle facoltà

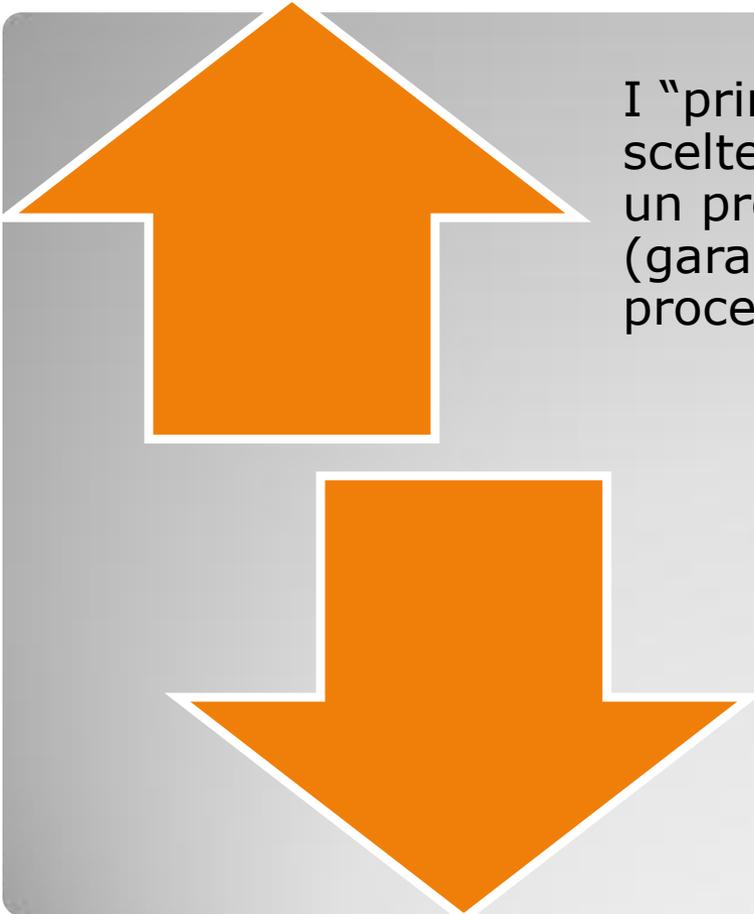


Necessità di definire chiare “priorità scientifiche” capaci di configurare non solo un *profilo proprio* dell’Ateneo ma anche di renderlo *visibile* e di affermarsi a livello internazionale.

Nel mondo globalizzato in cui viviamo non possiamo permetterci il lusso di “fare tutto”.

LE AREE DI MIGLIORAMENTO

Ri-orientare la ricerca dei dipartimenti



I "principi" che devono ispirare le scelte sono l'*originalità* (garante di un profilo proprio) e la *sostenibilità* (garante della continuità per evitare processi "go and stop")

Fino ad oggi il nostro Ateneo non ha fatto particolari scelte di "focalizzazione".

LE AREE DI MIGLIORAMENTO

Ri-orientare la ricerca dei dipartimenti



I docenti vanno valutati, in sede di "reclutamento", soprattutto per il contributo scientifico che possono dare ai programmi di "ricerca". E' importante che questi ultimi siano ben esplicitati.



I processi di "reclutamento" sono governati pesantemente dalle facoltà che enfatizzano gli aspetti di "copertura didattica".

LE AREE DI MIGLIORAMENTO

Ri-orientare la ricerca dei dipartimenti



Necessità di sottoporre a “peer review” periodiche (valutatori esterni internazionali) i prodotti della ricerca dei dipartimenti (a prescindere da valutazioni nazionali).



I “percorsi di carriera” dei ricercatori non sempre sono subordinati alla *qualità delle performance* ottenute nella ricerca, non sempre, peraltro, adeguatamente “misurate”.

LE AREE DI MIGLIORAMENTO

Ri-orientare la ricerca dei dipartimenti



Potrebbe essere utile attivare un “sistema di incentivi” che premi, mediante l’attribuzione mirata di finanziamenti, *dipartimenti, centri di ricerca o singoli ricercatori* che si distinguono.

Fino ad oggi il nostro Ateneo non ha fatto precise scelte di “finanziamento differenziato” della ricerca e non ha sostenuto la mobilità dei docenti, in uscita e in rientro, verso e da strutture dove è possibile fare ricerca “autenticamente competitiva”.

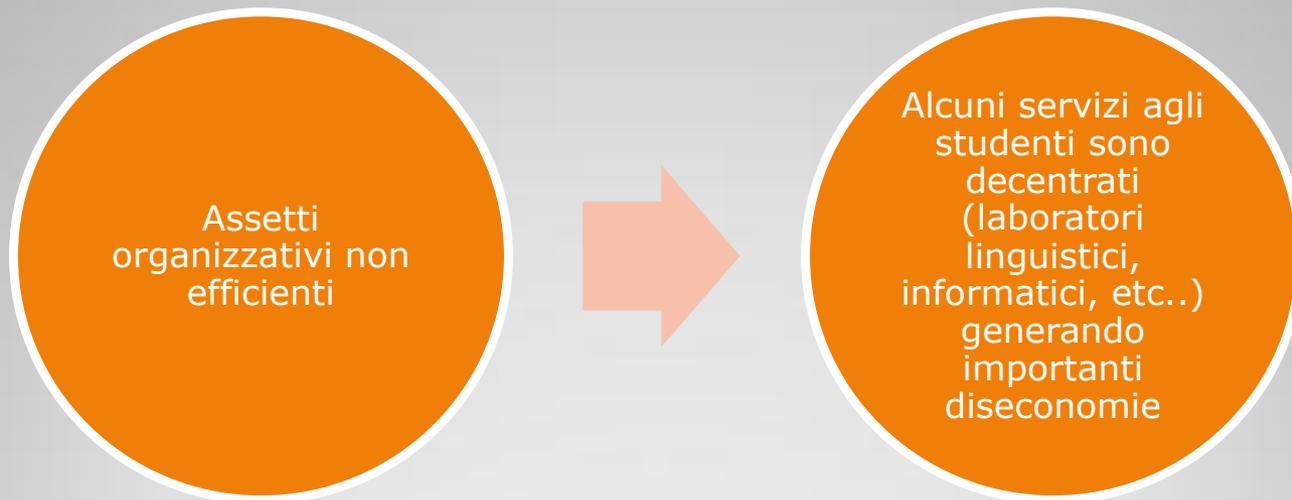
LE AREE DI MIGLIORAMENTO

Ri-orientare la ricerca dei dipartimenti



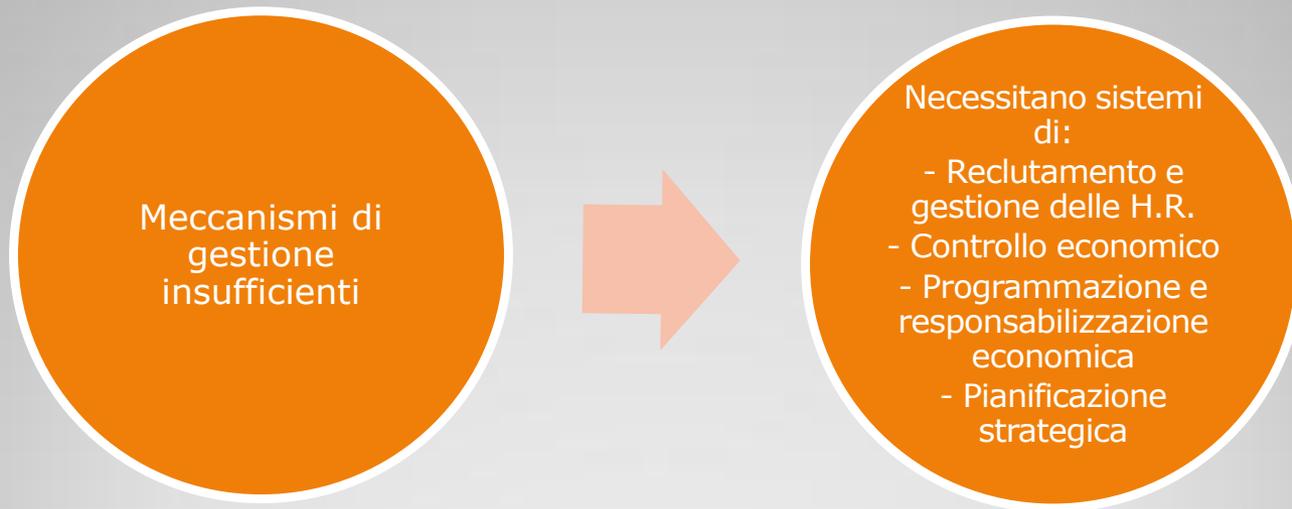
LE AREE DI MIGLIORAMENTO

La ri-organizzazione della struttura e dei meccanismi di gestione



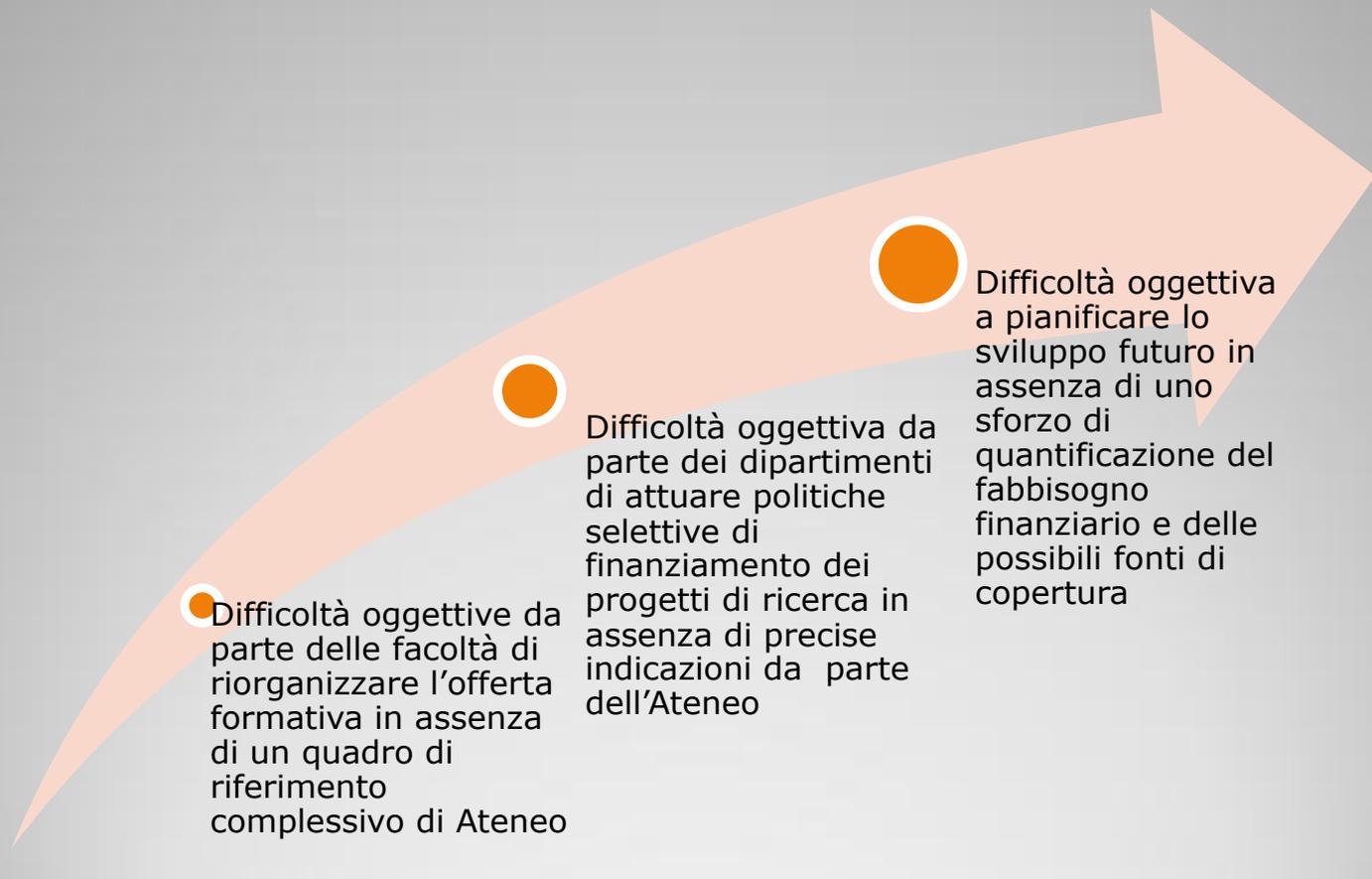
LE AREE DI MIGLIORAMENTO

La ri-organizzazione della struttura e dei meccanismi di gestione



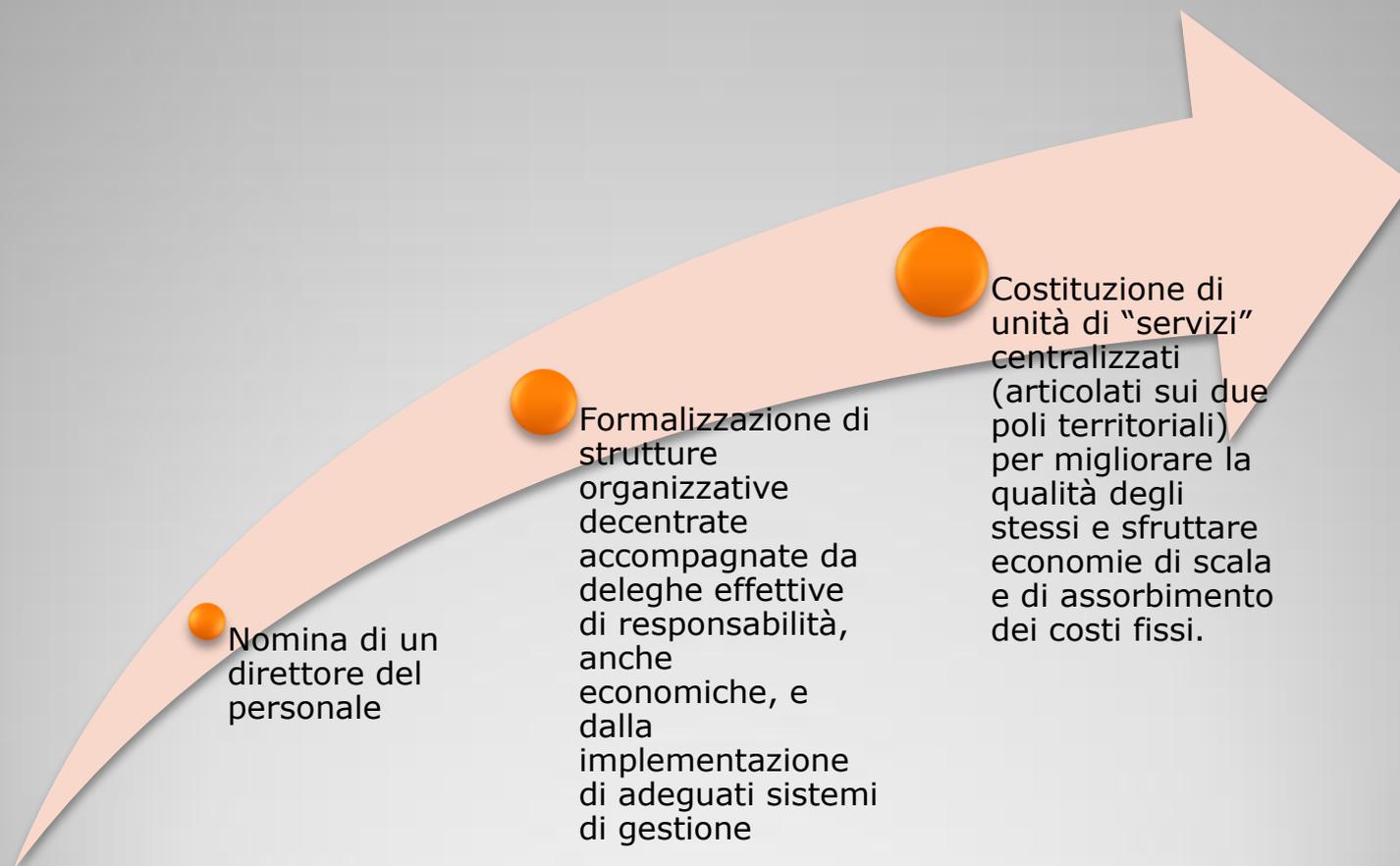
LE AREE DI MIGLIORAMENTO

La ri-organizzazione della struttura e dei meccanismi di gestione



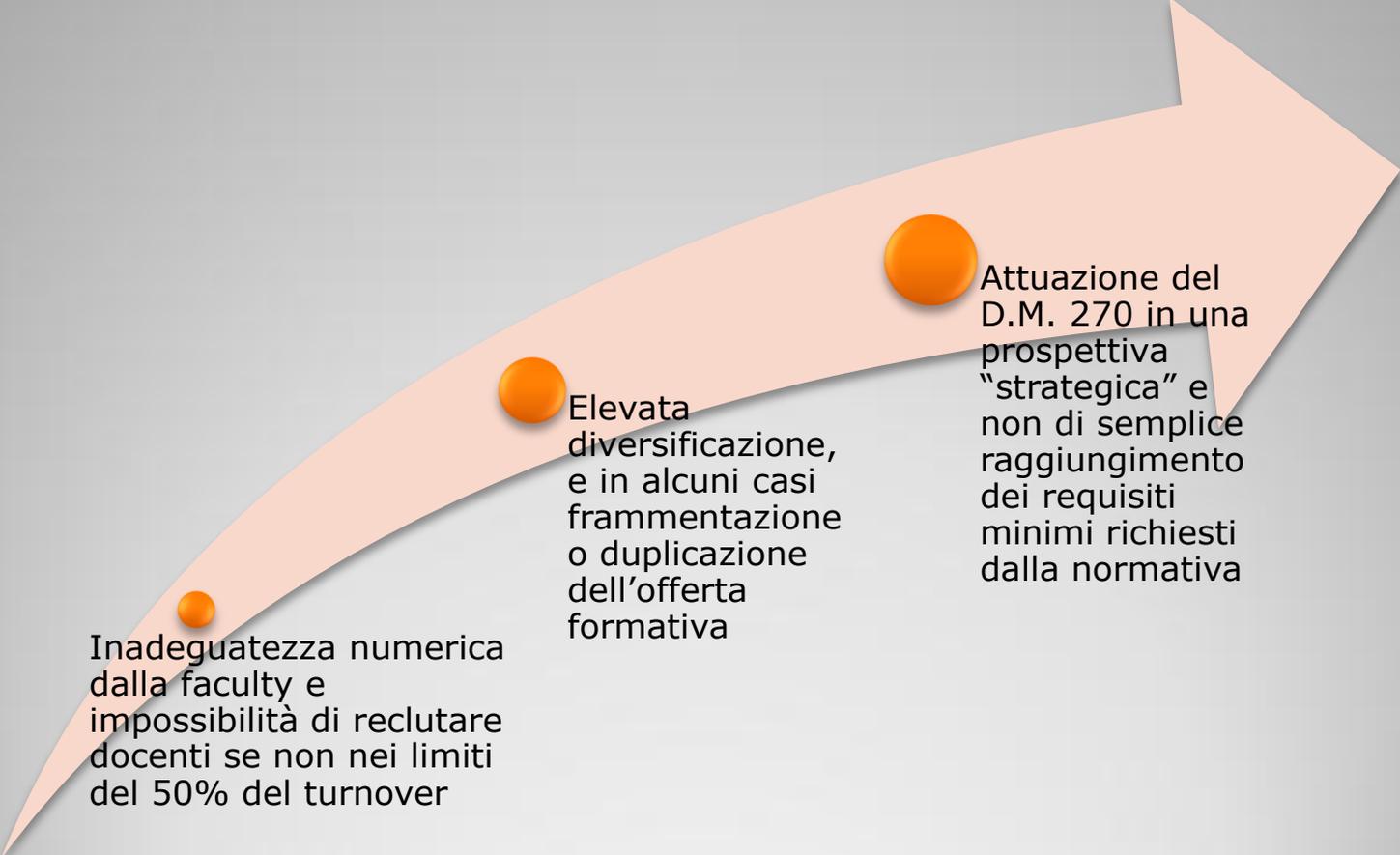
LE PRIORITA'

Nominare un task force per formulare una strategia di ateneo e un nuovo piano di sviluppo



LE PRIORITA'

Nominare una task force per ricercare soluzioni organizzative e meccanismi di gestione più efficienti di quelle attualmente in essere



Inadeguatezza numerica
dalla faculty e
impossibilità di reclutare
docenti se non nei limiti
del 50% del turnover

Elevata
diversificazione,
e in alcuni casi
frammentazione
o duplicazione
dell'offerta
formativa

Attuazione del
D.M. 270 in una
prospettiva
"strategica" e
non di semplice
raggiungimento
dei requisiti
minimi richiesti
dalla normativa

LE PRIORITA'

Pianificare nei dettagli i passi da compiere per realizzare l'attuazione del D.M. 270/2004 garantendo nel contempo un livello di "qualità" dei processi formativi in linea con gli atenei concorrenti (non solo il rispetto dei requisiti minimi richiesti dal ministero)



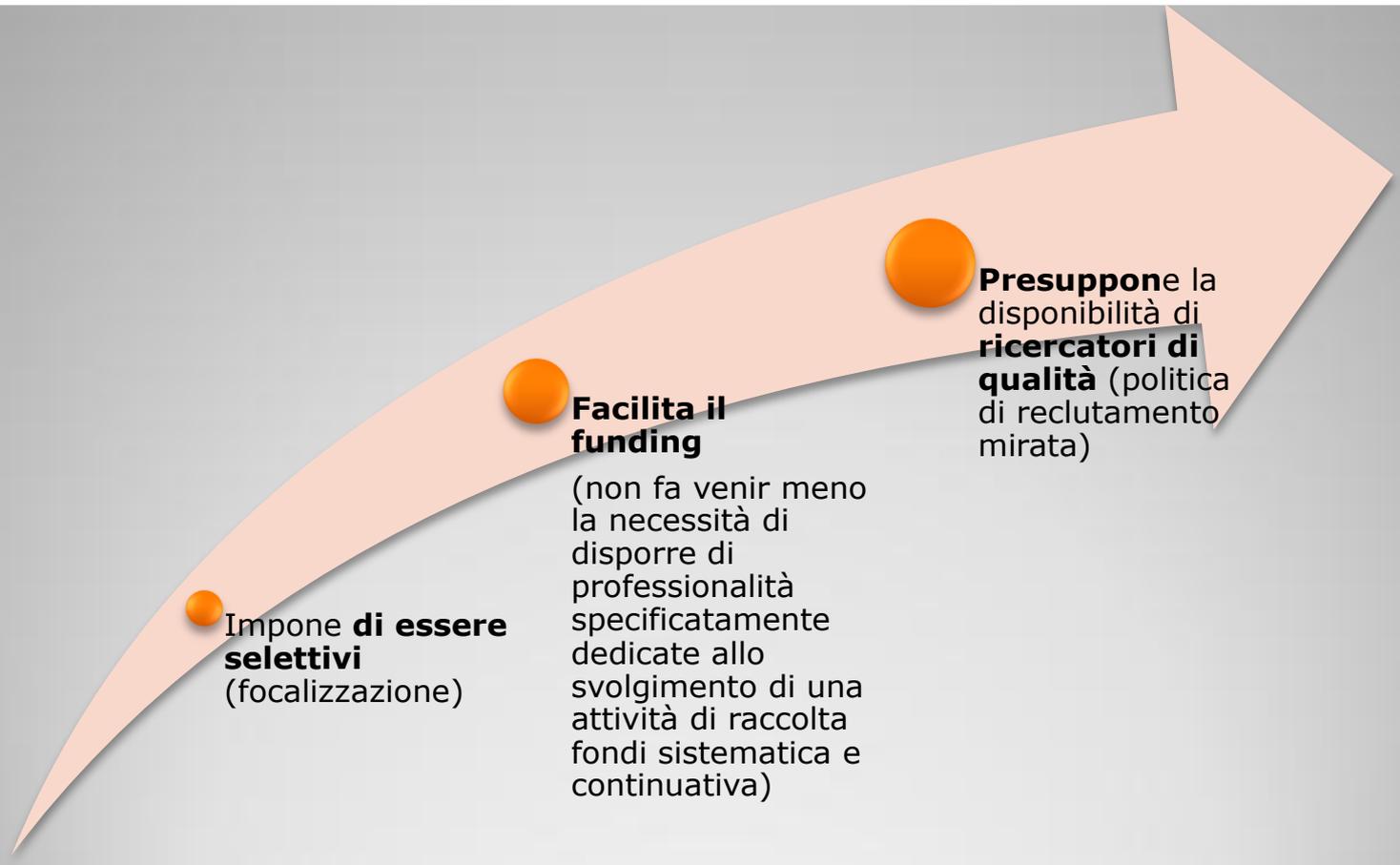
Incapacità di mantenere un equilibrio tra entrate e uscite di gestione e di attuare politiche di sviluppo e investimento diverse dalla mera copertura delle spese per il personale.

La realizzazione delle "strategie di riorientamento" delineate, rafforza il problema, ormai grave e strutturale, dell' "insufficienza delle risorse finanziarie" ministeriali.

Se non si vuole porre in essere semplici e scontate azioni di "ridimensionamento" dei CdL, dei dottorati, dei progetti di ricerca, degli organici, etc..., occorre organizzarsi per **reperire fondi extra ministeriali!**

LE PRIORITA'

Formare professionalità da destinare all'attività di reperimento dei fondi "extra ministeriali"



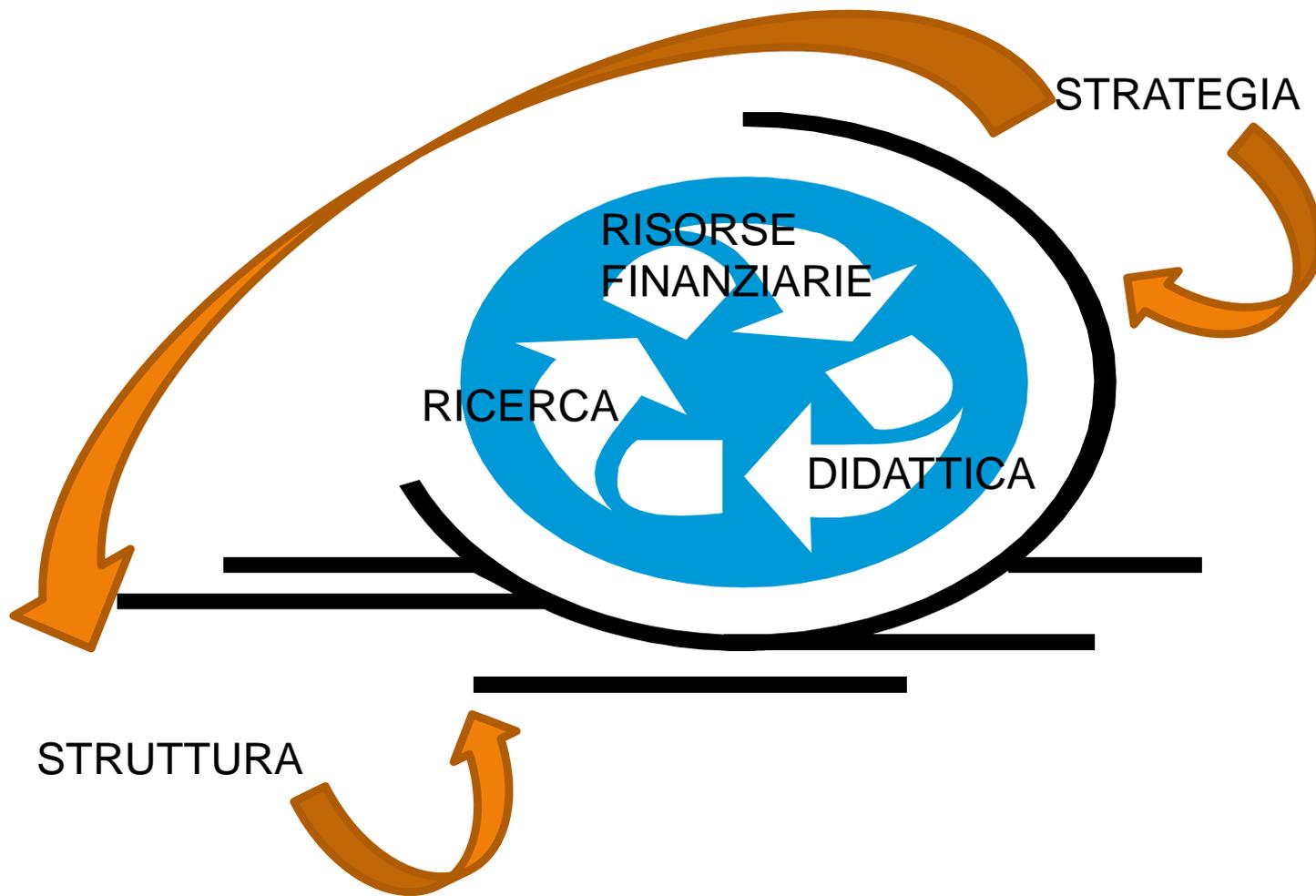
Impone di essere selettivi
(focalizzazione)

Facilita il funding
(non fa venir meno la necessità di disporre di professionalità specificatamente dedicate allo svolgimento di una attività di raccolta fondi sistematica e continuativa)

Presuppone la disponibilità di ricercatori di qualità (politica di reclutamento mirata)

LE PRIORITA'

Porsi come obiettivo di eccellere nella ricerca



**CONCLUSIONE:
IL CIRCOLO VIRTUOSO DA AVVIARE**