

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DELL'INSUBRIA



**RELAZIONE
DI ACCOMPAGNAMENTO
AL CONTO CONSUNTIVO
2006**



Nucleo di Valutazione

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

- Prof.ssa Anna Maria Arcari (Coordinatore)
- Prof. Roberto Accolla
- Prof. Pietro Alessandrini
- Dr.ssa Paola Carlucci
- Prof. Alberto Parola
- Prof.ssa Daniela Parolaro
- Prof. Alberto Passi
- Prof. Mauro Renna
- Prof. Guido Tosi

La raccolta, l'analisi statistica dei dati e delle informazioni e la stesura del rapporto è stata curata dall'Ufficio di Programmazione, Sviluppo e Rilevazioni Statistiche composto dalla dr.ssa Gabriella Margaria, dalla sig.ra Elena Beretta e dalla sig.ra Simona Dalla Valle. Inoltre, per la redazione della presente relazione, il NuV e l'Ufficio Programmazione, si sono potuti avvalere della collaborazione della dr.ssa Luisa Miano e del prezioso contributo delle strutture amministrative, tecniche e scientifiche dell'Ateneo.

In funzione delle diverse tipologie di dato, la relazione è aggiornata all'a.a. 2006/07 e all'anno solare 2006 e offre, ove possibile, un confronto con il triennio precedente.

Nucleo di Valutazione

Università degli Studi dell'Insubria

Via Ravasi, 2 - 21100 Varese

Tel. 0332-219101/02/03

Fax. 0332-219609

E-mail: nucleo.valutazione@uninsubria.it

INDICE

1. PREMESSA	PAG.	1
1.1 IL PROCESSO DI BOLOGNA E LA QUALITÀ NEGLI ATENEI ITALIANI		
1.2 RACCOMANDAZIONI EUROPEE PER IL PRESIDIO DELLA “QUALITÀ”: IL PUNTO DELLA SITUAZIONE PRESSO L’ATENEO DELL’INSUBRIA		
2. IL CONTO CONSUNTIVO 2006	PAG.	9
2.1 L’ANALISI DEL CONTO CONSUNTIVO: INTRODUZIONE		
2.2 L’ANALISI AGGREGATA DEI VALORI DEL 2006		
2.3 LA COMPOSIZIONE DELLE ENTRATE		
2.4 LA COMPOSIZIONE DELLE USCITE		
2.5 ANALISI DELL’AVANZO DI AMMINISTRAZIONE		
2.6 ANALISI DEL BILANCIO PER INDICI		
2.7 ANALISI DEL PATRIMONIO		
2.8 CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE: PRINCIPALI PUNTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA		
3. LA DIDATTICA	PAG.	39
3.1 OFFERTA E DOMANDA FORMATIVA		
3.2 I CORSI DI DOTTORATO DI RICERCA		
3.3 DIRITTO ALLO STUDIO		
3.4 VALUTAZIONE DELLA DIDATTICA DA PARTE DEGLI STUDENTI		
3.5 CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE: PRINCIPALI PUNTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA		
4. LA RICERCA	PAG.	65
4.1 PREMESSA		
4.2 ANAGRAFE DELLE PUBBLICAZIONI (CATALOGO DI ATENEO)		
4.3 CAPACITÀ DI ATTRARRE/IMPEGNARE/ACCEDERE A RISORSE FINANZIARIE E STRUMENTALI, FINALIZZATE ALL’ATTIVITÀ DI RICERCA		
4.4 CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE: PRINCIPALI PUNTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA		
5. ORGANIZZAZIONE E PERSONALE	PAG.	77
5.1 PREMESSA		
5.2 STRUTTURA ORGANIZZATIVA DI BASE		
5.3 PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO		
5.4 PERSONALE DOCENTE		
5.5 CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE: PRINCIPALI PUNTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA		
6. CONCLUSIONI	PAG.	93
6.1 PREMESSA		
6.2 DIDATTICA		
6.3 RICERCA E DOTTORATI		
6.4 ORGANIZZAZIONE E PERSONALE		
7. APPENDICE	PAG.	103
7.1 PREMESSA		
7.2 EDILIZIA		
7.3 PROGETTO QUATAM - QUALITÀ DELLE ATTIVITÀ AMMINISTRATIVE		
7.4 UFFICIO SPECIALE ALTA FORMAZIONE (AL.FOR.)		
7.5 CENTRO DI SERVIZI “SISTEMA DI SUPPORTO ALLA RICERCA, INNOVAZIONE E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO” (SISRIT)		

1. PREMESSA

1.1 IL PROCESSO DI BOLOGNA E LA QUALITÀ NEGLI ATENEI ITALIANI

Il 19 giugno 1999 nell'Aula Magna dell'Università di Bologna, 29 Ministri europei dell'Istruzione Superiore hanno sottoscritto la cosiddetta Dichiarazione di Bologna in cui si definiscono gli obiettivi più rilevanti per realizzare lo **Spazio Europeo dell'Istruzione Superiore** e promuovere questo sistema nel mondo, aumentandone la competitività.

È l'inizio di un processo di riforma, definito "**Bologna Process**", che coinvolge i Paesi europei aderenti in un'**opera di ristrutturazione omogenea dei sistemi universitari** che si concluderà nel 2010. Ad oggi (2007) hanno aderito al progetto **46 paesi europei**¹ con il sostegno di alcune organizzazioni internazionali. Si tratta di un grande **sforzo di convergenza dei sistemi universitari** dei paesi partecipanti volto a far sì che, entro il 2010, i sistemi di istruzione superiore dei paesi europei e le singole istituzioni siano organizzati in maniera tale da garantire:

- la **trasparenza** e leggibilità dei percorsi formativi e dei titoli di studio;
- la possibilità concreta per studenti e laureati di proseguire agevolmente gli studi o trovare un'occupazione in un **altro paese europeo**;
- una maggiore **attrattività** dell'istruzione superiore europea nei confronti di cittadini di paesi extra europei;
- l'offerta di un'ampia base di conoscenze di **alta qualità** per assicurare lo sviluppo economico e sociale dell'Europa, che impone forti sinergie tra ricerca e didattica.

Si tratta indubbiamente di obiettivi ambiziosi, non esclusivamente riconducibili al Processo di Bologna. Il Processo si propone, tuttavia, di predisporre e rendere operativi gli strumenti necessari al suo raggiungimento.

Occorre chiarire sin da subito due aspetti fondamentali del Processo di Bologna. In primo luogo, esso non si basa su un trattato internazionale a carattere vincolante per i governi dei vari paesi: anche se i Ministri responsabili hanno sottoscritto documenti di vario tipo, ciascun paese - e la sua comunità accademica - aderisce **liberamente e volontariamente** ai principi concordati, sollecitato soltanto dal desiderio di realizzare un **obiettivo comune**. In secondo luogo, il Processo non si propone l'armonizzazione dei sistemi di istruzione europei, ma persegue il mantenimento della loro diversità, sia pur all'interno di una cornice comune. In altri termini esso si impegna a costruire **ponti tra paesi e sistemi di istruzione diversi**, mantenendone, al contempo, la specificità.

¹ **I 46 Paesi del Processo di Bologna:** Albania, Andorra, Armenia, Austria, Azerbaijan, Belgio, Bosnia e Herzegovina, Bulgaria, Città del Vaticano, Croazia, Cipro, Danimarca, Estonia, Finlandia, Francia, Georgia, Germania, Grecia, Islanda, Irlanda, Italia, Lettonia, Liechtenstein, Lituania, Lussemburgo, Malta, Moldavia, Norvegia, Olanda, Polonia, Portogallo, Regno Unito, Repubblica Ceca, Repubblica ex-Yugoslava di Macedonia, Repubblica Slovacca, Romania, Russia, Serbia e Montenegro, Slovenia, Spagna, Svezia, Svizzera, Turchia, Ucraina, Ungheria, Montenegro.

Il processo si realizza a **tre livelli**: internazionale, nazionale ed istituzionale.

A livello **internazionale** vi sono varie modalità di collaborazione e varie strutture che contribuiscono all'avanzamento del Processo. Innanzitutto, i Ministri dell'Istruzione dei paesi partecipanti si incontrano **ogni due anni** per valutare i risultati raggiunti, formulare ulteriori indicazioni e stabilire le priorità per il biennio successivo. Dopo il primo incontro a Bologna nel 1999, i Ministri si sono riuniti a Praga nel 2001, a Berlino nel 2003, a Bergen nel 2005 e a Londra il 18 maggio 2007. Nei periodi intercorrenti tra le conferenze ministeriali un ruolo fondamentale è svolto dal cosiddetto "**Bologna Follow-up Group**" (Gruppo dei Seguisti di Bologna), che si riunisce due volte all'anno ed è composto dai rappresentanti di tutti i paesi firmatari e dalla Commissione Europea. Il Consiglio d'Europa, l'EI (Education International Pan-European Structure), l'ENQA (European Network of Quality Assurance Agencies), l'ESIB (organismo di rappresentanza degli studenti), l'EUA (associazione delle università europee), l'EURASHE (rappresenta il settore non-universitario), l'UNESCO-CEPES e l'UNICE (confederazione degli industriali europei) svolgono il ruolo di membri consultivi. Infine, numerosi seminari, detti "di Bologna", vengono organizzati ogni anno in varie sedi europee per discutere i temi connessi al Processo, esaminare gli ostacoli ancora esistenti e proporre nuove forme di collaborazione.

Il livello **nazionale** vede in ciascun paese il coinvolgimento del Governo e, in particolare, del Ministro titolare dell'Istruzione Superiore, della Conferenza dei Rettori o altre Associazioni di istituzioni di istruzione superiore, delle Organizzazioni studentesche e, in alcuni casi, anche delle Agenzie per l'accertamento della qualità, delle Associazioni imprenditoriali o di altre organizzazioni di rilievo. Molti paesi europei hanno già attuato riforme strutturali dei loro sistemi di istruzione superiore per adeguarsi agli obiettivi di Bologna, mentre altri si preparano a farlo: in alcuni casi questo significa modificare la struttura dei titoli e l'organizzazione dei corsi di studio, in altri introdurre il sistema di crediti europeo o agevolare la mobilità di studenti e laureati.

A livello **istituzionale**, vale a dire di singolo Ateneo, sono coinvolti nel processo di riforma: Facoltà, Dipartimenti, Corsi di studio, Centri di ricerca, con priorità diverse da paese a paese, da istituzione a istituzione. Occorre sottolineare il ruolo fondamentale delle istituzioni nel Processo di Bologna e affermare con chiarezza che, senza il coinvolgimento diretto e la partecipazione convinta degli accademici, cui spetta la corretta applicazione dei principi europei a livello istituzionale, sarà molto difficile raggiungere alcuni degli obiettivi indicati dai Ministri sin dall'inizio del Processo.

La Dichiarazione iniziale firmata a Bologna (1999) enunciava **sei obiettivi specifici**:

1. adozione di un **sistema di titoli** facilmente comprensibili e comparabili, anche tramite l'uso del *Diploma Supplement*;
2. adozione di un sistema essenzialmente fondato su **due cicli** principali, rispettivamente di primo e secondo livello;

3. adozione di un sistema di crediti didattici - sul modello dell'**ECTS**;
4. promozione della **mobilità** attraverso la rimozione degli ostacoli al pieno esercizio della circolazione di studenti, ricercatori e personale amministrativo;
5. promozione della cooperazione europea nell'accertamento della **qualità**;
6. promozione della necessaria **dimensione europea** dell'istruzione superiore.

Dato il carattere dinamico del processo, la Conferenza ministeriale di Praga (2001) lo arricchiva di nuovi obiettivi. In particolare:

7. alle **istituzioni** ed agli **studenti** veniva riconosciuto il ruolo di partner a pieno titolo nel perseguimento degli obiettivi comuni;
8. veniva riaffermata la **dimensione sociale** del Processo di Bologna;
9. veniva riaffermato il principio che l'istruzione superiore è un bene pubblico ed una **responsabilità pubblica**.

L'incontro di 40 Ministri a Berlino (2003) ha aggiunto un altro importante obiettivo al Processo di Bologna:

10. **il sostegno della ricerca**, alla quale viene riconosciuto un ruolo fondamentale nell'istruzione superiore in Europa, sinergico con la didattica. Lo **Spazio Europeo dell'Istruzione Superiore** e lo **Spazio Europeo della Ricerca di Eccellenza** costituiscono i due pilastri di una società basata sulla conoscenza. Occorre quindi andare al di là dei due cicli ed **includere un terzo ciclo** - il **dottorato di ricerca** - nel processo di convergenza europea.

Sempre a Berlino i Ministri hanno deciso di valutare, nel successivo incontro di Bergen (2005), i progressi fatti sui tre obiettivi del Processo di Bologna identificati come prioritari:

- il sistema a due cicli;
- l'accertamento della qualità;
- il riconoscimento dei titoli e dei periodi di studio.

A tal fine hanno incaricato il Gruppo dei Seguiti di Bologna di realizzare un'analisi comparativa dei risultati ottenuti nei tre settori dai singoli paesi partecipanti, e di far effettuare un approfondimento su due temi particolari:

- i criteri e le linee guida comuni per **l'accertamento della qualità**, con mandato all'ENQA di realizzare il progetto;
- lo schema europeo di riferimento per i titoli accademici - basato su: **carico di lavoro, livello, risultati di apprendimento, competenze e profilo professionale** - con mandato ad un apposito gruppo di lavoro di produrre risultati entro il 2005.

Nell'incontro di Bergen (2005) i Ministri hanno recepito il rapporto del Gruppo dei Séguiti sullo stato di avanzamento dei processi di riforma nazionali nelle tre aree identificate come prioritarie, rilevando il progresso fatto ed i problemi ancora da risolvere. Hanno inoltre recepito il documento del gruppo di lavoro sullo Schema europeo di riferimento per i titoli accademici, che comprende tra l'altro i "Descrittori di Dublino", impegnandosi all'elaborazione entro il 2010 di schemi nazionali compatibili con tale schema europeo. Hanno infine adottato i criteri e le linee guida proposte dall'ENQA per l'accertamento della qualità e accolto il principio di un registro europeo delle Agenzie di valutazione sottoposto a verifica nazionale.

Le priorità delineate dai Ministri per il periodo 2005-2007 riguardavano:

- le **sinergie tra formazione e ricerca** e l'organizzazione del **dottorato**;
- la **dimensione sociale** del Processo di Bologna che richiama il tema della **conoscenza** come **bene comune** da perseguire attraverso la ricerca e la formazione;
- la **mobilità** di studenti e docenti nell'ambito dei paesi partecipanti;
- le **relazioni** fra lo Spazio Europeo dell'Istruzione Superiore ed **il resto del mondo**.

Per la riunione di Londra del 2007 è stato dato mandato all'EUA di preparare un rapporto sui principi fondamentali relativi agli studi di dottorato, mentre il Gruppo dei Séguiti ha lavorato sui dati relativi alla mobilità e alla dimensione sociale degli studi nei paesi partecipanti.

Al Gruppo dei Séguiti è stato chiesto, inoltre, di continuare l'analisi dei progressi fatti nei vari paesi in relazione a **cicli di studio, qualità e riconoscimento**, con particolare attenzione a:

- l'applicazione dei criteri e delle linee guida proposte dall'ENQA;
- la realizzazione degli schemi nazionali di riferimento per i titoli;
- il rilascio e il riconoscimento dei titoli congiunti, anche a livello di dottorato;
- la creazione di percorsi di istruzione superiore flessibili, con procedure per il riconoscimento dell'apprendimento effettuato in altri contesti.

A valle dell'incontro di Londra del 17 – 18 maggio 2007, i Ministri hanno pubblicato il *London communiqué* attraverso il quale mettono in evidenza i progressi compiuti verso la realizzazione dello Spazio Europeo dell'Istruzione Superiore, le criticità che restano da affrontare e le linee d'azione prioritarie che intendono mettere in atto entro il 2009. L'anno 2010, che marcherà il passaggio dal Processo di Bologna allo Spazio Europeo dell'Istruzione Superiore, è considerato dai Ministri un'opportunità da cogliere per riaffermare il loro impegno a rendere l'Istruzione Superiore l'elemento chiave per la costruzione di società sostenibili sia a livello nazionale che europeo.

L'ultima relazione sullo stato d'avanzamento del Processo di Bologna, presentata nel corso della riunione di maggio 2007, constata che ci sono stati notevoli progressi sulla via delle riforme. Purtroppo, c'è ancora molto da fare a livello di paese e di singola istituzione. Ján Figel, commissario europeo responsabile per l'istruzione, la formazione, la cultura e la gioventù, commentando questa relazione ha dichiarato: *"Le riforme di Bologna sono importanti ma i paesi europei sono chiamati ad **andare oltre l'applicazione di una norma**, perché le università devono modernizzare i contenuti dei loro programmi di studio, creare campus virtuali e riformare la loro organizzazione. Devono anche essere gestite con maggiore professionalità, diversificare le loro fonti di finanziamento e aprirsi a nuovi tipi di discenti, alle imprese e alla società nel suo insieme, in Europa e nel mondo. I paesi devono modernizzare i loro sistemi di istruzione superiore in tutti i loro settori d'attività – insegnamento, ricerca e innovazione – rendendoli più coerenti, più flessibili e più in sintonia con le esigenze della società. In questo modo si potranno fare grandi passi avanti verso gli obiettivi dello **Spazio Europeo dell'Istruzione Superiore** e dello **Spazio Europeo della Ricerca di Eccellenza**".*

Anche in Italia la strada da percorrere nella direzione indicata da Figel è ancora molto lunga, con l'aggravante che il sistema universitario italiano ha recepito **solo alcuni principi** del Processo di Bologna, tralasciandone altri, tutt'altro che secondari. Ad esempio ci siamo allineati al sistema dei cicli e dei crediti, ma molto spesso la qualità² dei nostri **corsi di laurea** lascia a desiderare. Inoltre, i nostri **dottorati** difficilmente hanno visibilità internazionale e la nostra **ricerca** non sempre è apprezzata dal mondo delle imprese. Gli atenei, infine, soffrono ancora di **strutture** burocratizzate, lente e incapaci di sostenere i ritmi dei processi di cambiamento che il mondo accademico è sollecitato ad attuare. Infine, l'indisponibilità cronica di **risorse finanziarie** e la difficoltà dei singoli atenei di trovare **fonti di finanziamento alternative** a quelle ministeriali costringe sempre più frequentemente a ridurre attività e servizi pregiudicando le innovazioni. Questo ritardo ha generato **una serie di criticità** che è opportuno portare alla luce, sia a livello nazionale che di singola istituzione, per potere intervenire ed essere così in grado di progredire nella direzione indicata per contribuire alla costruzione dello **Spazio Europeo dell'Istruzione Superiore e della Ricerca di Eccellenza**.

Si è già detto che il Processo di Bologna non è un trattato vincolante per i governi dei paesi che l'hanno sottoscritto, ma il fatto di aver condiviso una **linea comune di indirizzo** impegna moralmente ogni paese, ed ogni ateneo all'interno del paese, a contribuire, nei tempi e nei modi definiti, alla realizzazione degli **obiettivi comuni**, pena la scarsa incisività che la riforma può avere sul sistema europeo messo a confronto con quello di oltre oceano.

² Il termine qualità esprime un giudizio di adeguatezza di un percorso di formazione rispetto alle esigenze che si pone di soddisfare (rilevanza degli obiettivi, ovvero dei profili culturali e professionali individuati; adeguatezza dei percorsi di formazione per il raggiungimento dei profili culturali e professionali definiti)

1.2 RACCOMANDAZIONI EUROPEE PER IL PRESIDIO DELLA “QUALITÀ”: IL PUNTO DELLA SITUAZIONE PRESSO L’ATENEO DELL’INSUBRIA

La presente relazione di commento al conto consuntivo 2006 dell’Ateneo dell’Insubria riprende alcune criticità portate alla luce dalla Commissione Europea al fine di individuare aree di miglioramento da perseguire a livello locale, ma in una prospettiva di confronto internazionale. Come si è già avuto modo di dire, senza il coinvolgimento diretto e la partecipazione convinta dei singoli atenei, cui spetta la corretta applicazione dei principi europei a livello locale, sarà molto difficile raggiungere alcuni degli obiettivi indicati dai Ministri sin dall’inizio del Processo. Riteniamo pertanto molto importante riflettere al nostro interno sul modo in cui il nostro Ateneo si è mosso e si sta muovendo rispetto alle riforme del Processo di Bologna, in particolare al contributo che sta offrendo all’evoluzione dell’istruzione superiore del sistema italiano, inserito in quello europeo e posto a confronto con quello del resto del mondo.

Uno degli obiettivi che il Processo di Bologna intende realizzare entro il 2009 è proprio il **rafforzamento della “qualità”** dell’Istruzione Superiore, in cui **didattica, ricerca e organizzazione sono tre dimensioni inscindibili**, in quanto sinergiche tra loro. A questo proposito è in programma la creazione del **registro delle agenzie di certificazione della qualità** che contribuirà a consolidare il prestigio dell’Istruzione Superiore europea e ad accrescere, in Europa e nel mondo, la fiducia nelle sue istituzioni e nei suoi programmi di studio. A Londra i Ministri hanno, infatti, esplicitato chiaramente la volontà di perseguire una **strategia mirante a rafforzare la posizione dell’Istruzione Superiore europea nel mondo**, e questo significa **migliorare la didattica, investire nella ricerca e ammodernare le strutture organizzative degli atenei**, per renderle sempre più efficienti, autonome finanziariamente e capaci di erogare servizi di qualità.

Le **iniziative che ogni ateneo è chiamato a promuovere nell’immediato** devono essere dunque volte a:

- elaborare politiche di ateneo sensibili all’assicurazione della qualità alla luce delle indicazioni del documento ENQA;
- coinvolgere e co-responsabilizzare i diversi attori (docenti, studenti, responsabili amministrativi) sulla necessità di presidiare in ogni ambito (didattica, ricerca, organizzazione) la qualità;
- mettere a punto un sistema informativo adeguato e una comunicazione trasparente sui corsi di studio offerti e sui programmi di ricerca che vedono impegnati i suoi ricercatori;
- rivedere i regolamenti didattici di Ateneo, Facoltà, Corsi di laurea;

- attivare meccanismi di approvazione, controllo, revisione dei corsi di studio attivati al fine di valutare l'efficacia dei percorsi formativi offerti (triennio, biennio, dottorati, master e altra formazione post laurea);
- attivare meccanismi interni ed esterni di valutazione dei progetti di ricerca;
- promuovere l'innovazione organizzativa per garantire efficienza ed efficacia delle procedure amministrative.

Si tratta dunque di intervenire in modo tempestivo per colmare i gap che caratterizzano il ritardo del sistema italiano rispetto a quello di altri paesi europei più evoluti sul fronte dell'alta formazione, per accrescere l'attrattiva e la competitività delle singole istituzioni, anche attraverso forme di cooperazione con altri atenei o istituzioni territoriali o internazionali e il dialogo politico con gli altri attori del sistema economico. Inoltre, così come il dialogo, il confronto e la concorrenza internazionali sono di grande stimolo al miglioramento della qualità dell'Istruzione Superiore in Europa, il dialogo, il confronto e la concorrenza all'interno del sistema italiano possono offrire spunti di miglioramento agli organi di governo del nostro Ateneo.

Pertanto, nel corso di questa relazione, più specificatamente all'interno di ciascun capitolo dedicato alla didattica, alla ricerca, all'organizzazione e al personale, nonché al commento del conto consuntivo relativo all'anno 2006, tutti i sopra citati aspetti saranno oggetto di attenta valutazione.

L'obiettivo finale è mettere in luce gli attributi di **“qualità”** dell'offerta **formativa** (triennio, biennio, dottorati, master e altri programmi di formazione post laurea), dei **programmi di ricerca** realizzati e in corso, nonché dei **processi organizzativi, finanziari e amministrativi** che caratterizzano il nostro Ateneo. Da questa valutazione potranno emergere **suggerimenti** per orientare interventi di miglioramento da promuovere all'interno del nostro Ateneo e non perdere l'opportunità che il Processo di Bologna ci offre di contribuire a migliorare la competitività del sistema italiano a sostegno di quello europeo.

2. IL CONTO CONSUNTIVO 2006

2.1 L'ANALISI DEL CONTO CONSUNTIVO: INTRODUZIONE

Il **conto consuntivo** oggetto di analisi comprende il *rendiconto finanziario*, la *situazione patrimoniale* e la *situazione amministrativa*, una *relazione di accompagnamento* e una serie di *allegati* finalizzati a dettagliare e agevolare la comprensione di alcuni aspetti economico-finanziari della gestione dell'Ateneo¹. A questo proposito si rammenta che, dal luglio 2005, i Dipartimenti e gli altri centri autonomi hanno provveduto a gestire direttamente le entrate, ad eccezione di quelle derivanti dalle attività in conto terzi, che continuano a transitare dall'Amministrazione Centrale. Il bilancio di Ateneo rileva, pertanto, le entrate dell'Amministrazione Centrale per l'anno 2006 mentre per i confronti con l'anno 2005 è da tener presente che il consuntivo comprendeva anche le entrate di pertinenza delle unità di gestione² periferiche fino alla fine di giugno 2005. Da quella data in poi, nel conto di Ateneo non transitano più, infatti, le poste incassate direttamente dalle unità di gestione.

Per il 2006 il sistema di contabilità ha continuato a gestire solamente la *contabilità finanziaria* (con un piano dei conti unico tra Ateneo e strutture autonome) *senza attivare i moduli di controllo di gestione inizialmente previsti dal progetto CIA*, di cui si è ampiamente parlato nel corso delle precedenti relazioni, indispensabili per redigere un bilancio economico, per la tenuta della contabilità analitica per centri di spesa e l'adozione di un sistema di budget e reporting articolato per centro di responsabilità.

L'analisi che segue, compiuta attraverso l'esame delle entrate e delle spese analitiche, di documenti contabili, amministrativi e di informazioni ottenute dagli organi gestionali, è finalizzata a evidenziare l'impatto economico-finanziario delle politiche di gestione attuate nel 2006 anche, ove possibile, tramite il confronto con il trend delle entrate e delle spese registrate negli ultimi anni.

Per esaminare le condizioni di equilibrio economico-finanziario dell'Ateneo, si è proceduto, analogamente a quanto attuato in passato, effettuando:

- un'analisi delle principali **voci aggregate per fonte di finanziamento** (dal lato delle entrate) e per **natura della spesa** (dal lato delle uscite) secondo la classificazione prevista in bilancio ed effettuando un confronto con il passato (paragrafo 2.2);
- un'analisi della **composizione delle maggiori poste d'entrata** (paragrafo 2.3) e di **spesa** (paragrafo 2.4), 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** (paragrafo 2.5);

¹ Allegato 1: dettaglio finanziario delle attività in conto terzi, Allegato 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.

² Le unità di gestione sono: i dipartimenti e i centri di servizio (SIBA, SIC e SISRIT).

- un'analisi di alcuni **indici** finalizzati a verificare la **capacità di programmazione** dell'Ateneo (paragrafo 2.6);
- una **riflessione conclusiva** sull'andamento della gestione.

2.2 L'ANALISI AGGREGATA DEI VALORI DEL 2006

Con specifico riferimento ai dati del conto consuntivo riferiti all'anno 2006 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 2.2.1 e 2.2.2 rappresentano una sintesi, per categorie di bilancio, delle entrate e delle uscite contenute nel conto consuntivo 2006, articolate secondo il piano dei conti adottato dall'Ateneo a partire dal 2001. Esse mettono in evidenza sia la **gestione di competenza** che quella **dei residui**.

La Figura 2.2.1 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 2005 e 2006, secondo l'aggregazione prevista in bilancio.

Le Tabelle 2.2.3 e 2.2.4 pongono a confronto le **entrate** e le **uscite** che risultano rispettivamente **accertate** ed **impegnate a consuntivo nel triennio 2004-2006** evidenziando la rilevanza percentuale delle diverse categorie sul rispettivo totale al netto delle partite di giro.

In assenza di un bilancio consolidato³ ai fini di comunicazione interna il NuV ritiene opportuno integrare i dati delle Tabelle 2.2.3 e 2.2.4 che rilevano le dinamiche finanziarie limitatamente all'Amministrazione Centrale con i dati riportati nelle Tabelle 2.2.5 e 2.2.6 che mettono in evidenza le **entrate** e le **uscite** delle Unità di Gestione per gli anni 2005 e 2006⁴.

³ L'unico documento in cui viene effettuato il consolidamento delle voci di bilancio è la riclassificazione effettuata ai fini della rilevazione MIUR per l'omogenea redazione dei conti delle università statali.

⁴ Per un eventuale confronto dei dati del 2004 con quelli del 2005 e del 2006 occorre sommare, per questi ultimi due anni, i dati delle tabelle 2.2.3 e 2.2.4 con quelli delle tabelle 2.2.5 e 2.2.6.

Tabella 2.2.1 - Sintesi delle entrate a consuntivo 2006 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 01/01/06	Totale riscosso	Totale da riscuotere	Totale	Residui al 31/12/06
Entrate proprie									
Entrate contributive	8.409.465,48	1.442.776,54	9.852.242,02	15,29%	12.400,00	8.400,00	0,00	8.400,00	1.442.776,54
Entrate da vendita beni e prest. servizi	1.185.653,87	322.130,71	1.507.784,58	2,34%	349.675,77	348.668,77	1.000,00	349.668,77	323.130,71
Rendite e interessi attivi	12.524,29	7.666,60	20.190,89	0,03%	4.967,57	4.967,57	0,00	4.967,57	7.666,60
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
Totale	9.607.643,64	1.772.573,85	11.380.217,49	17,66%	367.043,34	362.036,34	1.000,00*	363.036,34	1.773.573,85
Entrate per trasferimenti									
Trasferimenti dal MiUR	6.988.276,50	37.768.850,00	44.757.126,50	69,44%	32.179.377,37	20.160.435,37	12.018.942,00	32.179.377,37	49.787.792,00
Trasferimenti da altri enti pubblici e privati	2.339.741,05	3.307.679,65	5.647.420,70	8,76%	23.052.308,13	8.683.130,79	14.252.871,74	22.936.002,53	17.560.551,39
Poste correttive e compensative	1.990.648,43	681.494,66	2.672.143,09	4,15%	1.008.132,46	778.376,81	215.879,09	994.255,90	897.373,75
Totale	11.318.665,98	41.758.024,31	53.076.690,29	82,34%	56.239.817,96	29.621.942,97	26.487.692,83	56.109.635,80	68.245.717,14
Totale ENTRATE al netto delle PARTITE DI GIRO	20.926.309,62	43.530.598,16	64.456.907,78	100,00%	56.606.861,30	29.983.979,31	26.488.692,83	56.472.672,14	70.019.290,99
Partite di giro									
Partite di giro	12.421.105,33	44.386,73	12.465.492,06		4.365,69	3.959,50	0,00	3.959,50	44.386,73
Totale	12.421.105,33	44.386,73	12.465.492,06		4.365,69	3.959,50	0,00	3.959,50	44.386,73
Totale generale delle ENTRATE	33.347.414,95	43.574.984,89	76.922.399,84		56.611.226,99	29.987.938,81	26.488.692,83	56.476.631,64	70.063.677,72

Tabella 2.2.2 - Sintesi delle uscite a consuntivo 2006 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 01/01/06	Totale pagato	Totale da pagare	Totale	Residui al 31/12/06
Spese di funzionamento									
Funzionamento organi universitari	368.297,44	114.472,16	482.769,60	0,69%	122.438,73	122.438,73	0,00	122.438,73	114.472,16
Spese per il personale (risorse umane)	37.586.083,04	2.517.354,61	40.103.437,65	57,25%	2.228.747,77	1.827.748,38	150.411,16	1.978.159,54	2.667.765,77
Spese per attività ist. a favore stud.	5.696.473,90	196.162,76	5.892.636,66	8,41%	186.575,83	154.376,06	11.914,97	166.291,03	208.077,73
Spese per acquisto beni e servizi	4.849.803,35	1.674.919,43	6.524.722,78	9,31%	1.374.796,09	1.117.411,40	68.303,07	1.185.714,47	1.743.222,50
Trasferimenti passivi	3.047.810,28	6.729.662,76	9.777.473,04	13,96%	8.494.005,11	5.047.829,75	3.386.232,91	8.434.062,66	10.115.895,67
Oneri finanziari e tributari	2.521.288,09	388.804,02	2.910.092,11	4,15%	412.168,22	412.168,15	0,00	412.168,15	388.804,02
Poste correttive e compensative di entr.	81.158,59	0,00	81.158,59	0,12%	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Fondi in attesa di destinazione	0,00	0,00	0,00	0,00%	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Totale	54.150.914,69	11.621.375,74	65.772.290,43	93,89%	12.818.731,75	8.681.972,47	3.616.862,11	12.298.834,58	15.238.237,85
Spese investimento									
Spese investimento in immobili	1.735.044,96	1.481.476,52	3.216.521,48	4,59%	6.453.201,17	2.943.734,70	3.377.247,49	6.320.982,19	4.858.724,01
Altre spese per investimento	675.603,41	235.114,80	910.718,21	1,30%	875.140,44	541.491,10	195.565,02	737.056,12	430.679,82
Totale	2.410.648,37	1.716.591,32	4.127.239,69	5,89%	7.328.341,61	3.485.225,80	3.572.812,51	7.058.038,31	5.289.403,83
Acquisto titoli pubblici e privati									
Acquisto titoli pubblici e privati	0,00	0,00	0,00	0,00%	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Totale	0,00	0,00	0,00	0,00%	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Rimborsi di mutui e prestiti									
Rimborsi di mutui e prestiti	155.390,08	0,00	155.390,08	0,22%	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Totale	155.390,08	0,00	155.390,08	0,22%	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Totale USCITE al netto delle PARTITE DI GIRO	56.716.953,14	13.337.967,06	70.054.920,20	100,00%	20.147.073,36	12.167.198,27	7.189.674,62	19.356.872,89	20.527.641,68
Partite di giro									
Partite di giro	10.035.427,36	2.430.064,70	12.465.492,06		2.719.170,78	2.628.680,85	90.439,93	2.719.120,78	2.520.504,63
Totale	10.035.427,36	2.430.064,70	12.465.492,06		2.719.170,78	2.628.680,85	90.439,93	2.719.120,78	2.520.504,63
Totale generale delle USCITE	66.752.380,50	15.768.031,76	82.520.412,26		22.866.244,14	14.795.879,12	7.280.114,55	22.075.993,67	23.048.146,31

Figura 2.2.1 - Finanziamento e destinazione esercizi 2005 e 2006⁵



⁵ Il grafico, che pone a confronto solo le poste gestite direttamente dall'Amministrazione Centrale, non è precisamente confrontabile con quello dello scorso anno, in cui è stata effettuata un'integrazione con le poste gestite direttamente dalle Unità di Gestione, operazione ritenuta non necessaria per l'anno in corso.

Tabella 2.2.3 - Entrate accertate nel triennio 2004-2006 (importi in migliaia di euro)

ENTRATE	Anno 2004		Anno 2005		Anno 2006	
	Accertamenti	%	Accertamenti	%	Accertamenti	%
Entrate contributive	8.634	11,0%	8.765	13,2%	9.852	15,3%
Vendita di beni e prestazioni di servizi	963	1,2%	1.437	2,2%	1.508	2,3%
Rendite e interessi attivi	12	0,0%	11	0,0%	20	0,0%
Entrate patrimoniali e diverse	-	-	-	-	-	0,0%
Entrate da mutui e prestiti	-	-	-	-	-	0,0%
Entrate proprie	9.609	12,2%	10.213	15,3%	11.380	17,7%
Trasferimenti dal MiUR	44.100	56,1%	46.951	70,5%	44.757	69,4%
Trasferimenti da altri enti pubblici e privati	21.358	27,2%	7.115	10,7%	5.648	8,8%
Poste correttive e compensative	3.549	4,5%	2.290	3,4%	2.672	4,1%
Entrate per trasferimenti	69.007	87,8%	56.356	84,7%	53.077	82,3%
Totale al netto partite di giro	78.616	100,0%	66.569	100,0%	64.457	100,0%
Partite di giro	10.450		11.678		12.465	

Tabella 2.2.4 - Spese impegnate nel triennio 2004-2006 (importi in migliaia di euro)

USCITE	Anno 2004		Anno 2005		Anno 2006	
	Impegni	%	Impegni	%	Impegni	%
Funzionamento organi universitari	401	0,6%	524	0,8%	483	0,7%
Spese per il personale (risorse umane)	31.151	47,6%	36.653	55,6%	40.103	57,2%
Attività istituzionali a favore degli studenti	5.293	8,1%	5.477	8,3%	5.893	8,4%
Spese per acquisto di beni e servizi	5.017	7,7%	5.600	8,5%	6.525	9,3%
Trasferimenti passivi	14.501	22,2%	10.186	15,5%	9.777	14,0%
Oneri finanziari e Tributarî	2.398	3,7%	2.752	4,2%	2.910	4,2%
Poste corrispettive e comp.	247	0,4%	293	0,4%	81	0,1%
Spese di funzionamento	59.008	90,2%	61.485	93,3%	65.772	93,9%
Spese investimento in immobili	5.017	7,7%	2.822	4,3%	3.216	4,6%
Altre spese per investimento	1.282	2,0%	1.428	2,2%	911	1,3%
Spese per l'investimento	6.299	9,6%	4.250	6,5%	4.127	5,9%
Acquisto titoli pubblici e privati	-	-	-	-	-	0,0%
Rimborso mutui e prestiti	140	0,2%	148	0,2%	155	0,2%
Totale al netto partite di giro	65.447	100,0%	65.883	100,0%	70.054	100,0%
Partite di giro	10.447		11.674		12.466	
Totale complessivo	75.894		77.557		82.520	

Tabella 2.2.5 - Entrate accertate dalle Unità di Gestione nel biennio 2005-2006 (importi in migliaia di euro)

ENTRATE	Anno 2005		Anno 2006	
	Accertamenti	%	Accertamenti	%
Entrate contributive	-	0,0%	-	0,0%
Vendita di beni e prestazioni di servizi	233	2,4%	225	2,3%
Rendite e interessi attivi	50	0,5%	76	0,8%
Entrate patrimoniali e diverse	85	0,9%	11	0,1%
Entrate da mutui e prestiti	-	0,0%	-	0,0%
Entrate proprie	368	3,8%	312	3,2%
Trasferimenti dal MIUR	875	9,1%	645	6,7%
Trasferimenti da altri enti pubblici e privati	2.709	28,1%	2.558	26,6%
Assegnazioni e Trasferimenti alle Strutture	5.423	56,3%	5.879	61,1%
Poste correttive e compensative	265	2,7%	221	2,3%
Entrate per trasferimenti	9.272	96,2%	9.303	96,8%
Totale al netto partite di giro	9.640	100,0%	9.615	100,0%
Partite di giro	249		234	
Totale complessivo	9.889		10.161	

Tabella 2.2.6 - Spese impegnate dalle Unità di Gestione nel biennio 2005-2006 (importi in migliaia di euro)

USCITE	Anno 2005		Anno 2006	
	Impegni	%	Impegni	%
Funzionamento organi universitari	-	0,0%	-	0,0%
Spese per il personale (risorse umane)	900	9,2%	817	8,3%
Attività istituzionali a favore degli studenti	-	0,0%	-	0,0%
Spese per acquisto di beni e servizi	5.143	52,4%	4.655	47,4%
Trasferimenti passivi	1.423	14,5%	1.872	19,1%
Oneri finanziari e Tributari	23	0,2%	22	0,2%
Poste corrispettive e comp.	34	0,3%	29	0,3%
Fondi in attesa di destinazione	2	0,0%	-	0,0%
Spese di funzionamento	7.525	76,7%	7.395	75,4%
Spese investimento in immobili	-	0,0%	-	0,0%
Altre spese per investimento	2.286	23,3%	2.416	24,6%
Spese per l'investimento	2.286	23,3%	2.416	24,6%
Acquisto titoli pubblici e privati	-	0,0%	-	0,0%
Rimborso mutui e prestiti	-	0,0%	-	0,0%
Totale al netto partite di giro	9.811	100,0%	9.811	100,0%
Partite di giro	249		234	
Totale complessivo	10.060		10.045	

L'analisi aggregata dei dati mostra alcune linee di tendenza per il 2006, le cui spiegazioni di dettaglio saranno oggetto di trattazione nei paragrafi successivi.

In termini generali occorre rilevare che il consuntivo 2006 segna, per l'Università dell'Insubria, un'inversione di tendenza: le **entrate di competenza**, sono complessivamente **inferiori** rispetto alle **uscite di competenza**, pur in presenza di alcuni interventi di

contenimento delle spese. Questa dinamica ha determinato un **disavanzo di competenza**, con la conseguente necessità di utilizzare, per far fronte alle maggiori spese, parte dell'**avanzo di amministrazione** accumulato negli anni passati, che subisce quindi, per l'anno in corso, una significativa contrazione (ulteriori dettagli sull'avanzo di amministrazione sono esposti nel paragrafo 2.5).

Questa tendenza era già stata anticipata nel 2005 quando, per la prima volta dall'anno di costituzione dell'Ateneo, *la gestione corrente aveva generato spese per una somma circa pari alle entrate accertate*. Come già anticipato nella relazione dello scorso anno, tale dinamica delle entrate e delle spese è dovuta al fatto che *negli ultimi anni la capacità di attrarre risorse finanziarie è rimasta quasi costante, mentre le spese correnti hanno continuato a crescere anno per anno in modo sempre consistente*.

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

- un *incremento delle entrate contributive* rispetto allo scorso anno, che porta le *entrate proprie* da un peso percentuale, sul totale delle entrate, dal 15,3% nel 2005 al 17,7% nel 2006;
- una diminuzione complessiva delle *entrate per trasferimenti*, da imputare principalmente ad una diminuzione dei *trasferimenti dal MiUR*, peraltro già preannunciata nel 2005, e alla ulteriore contrazione delle *entrate per trasferimenti da enti pubblici e privati* da circa 7,115 M€ nel 2005 a 5,648 M€ nel 2006 (da 9,824 M€ a 8,306 M€ considerando anche le poste incassate direttamente dalle Unità di Gestione) che conferma una tendenza di cui preoccuparsi.

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

- la composizione delle uscite è caratterizzata da un incremento ancora importante delle **spese per il personale** che passa da 36,6 M€ nel 2005 a 40,1M€ nel 2006 (circa il 18% in più).
- I **trasferimenti alle strutture**, invece, diminuiscono lievemente, passando da circa 10,2 M€ nel 2005 a circa 9,7M€ nel 2006. Nonostante le Unità di Gestione siano autonome nell'incassare parte delle entrate proprie, l'entità dei trasferimenti da parte dell'Amministrazione Centrale continua ad essere rilevante. Ciò è dovuto in parte all'attuale gestione delle entrate in conto terzi incassate dall'Amministrazione Centrale che, trattenuta la quota di competenza, le trasferisce alle Unità di Gestione. Nel 2008, invece, le entrate in conto terzi saranno incassate direttamente dalle Unità di Gestione che poi trasferiranno la parte di competenza all'Amministrazione Centrale⁶.
- Le **spese per investimento** si assestano sui valori del 2005, confermando un netto ridimensionamento rispetto all'ultimo quadriennio, passando da 12 M€ nel 2003, a 6,2 M€ nel 2004, a 4,2 M€ nel 2005 e a 4,1 M€ nel 2006.

⁶ La realizzazione di un bilancio consolidato si renderà allora indispensabile non solo per poter effettuare un confronto omogeneo con il passato ma anche per consentire un'adeguata lettura della gestione finanziaria dell'esercizio in corso.

2.3 LA COMPOSIZIONE DELLE ENTRATE

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

ENTRATE CONTRIBUTIVE

L'incremento delle entrate contributive rilevato in precedenza è dovuto al continuo potenziamento dell'offerta formativa, anche nella direzione dello *sdoppiamento di alcuni corsi di laurea*: Giurisprudenza a Varese ed Economia e Commercio a Como.

Il NuV auspica che, nel medio periodo, queste scelte si traducano in vantaggi economici e, implicitamente, di mercato (numero di immatricolati) di entità tale da giustificare i notevoli sforzi che sono stati richiesti all'Ateneo e alle Facoltà, sia in termini finanziari che organizzativi, per poter sostenere questo processo di sviluppo, confermando di aver colto un "reale" bisogno di formazione universitaria a livello locale.

TRASFERIMENTI DAL MIUR

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

➤ Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO)

Come illustrato in passato, nel 2004 è stata ridefinita la struttura del modello di finanziamento per la ripartizione teorica del Fondo di Finanziamento (D.M. 28 luglio 2004). Tale modello, rimasto sostanzialmente immutato nel 2005, se non per una migliore specificazione di alcuni parametri già previsti nella definizione teorica ma non utilizzati in prima applicazione, si è confermato nel 2006.

Per l'Università dell'Insubria, il totale delle assegnazioni ammonta a 37.214.046 €, la cui composizione è contenuta nella Tabella 2.3.1.

L'importo consolidabile del 2006, inizialmente pari a 36.246.446 €, è dato dal 99,5% della quota risultata consolidabile a fine 2005 al netto della quota di "recupero per mobilità docenti" (51.646 € per il nostro Ateneo). A tale importo si sono aggiunte assegnazioni consolidate per 356.801 € essenzialmente dovute al fatto che l'Ateneo è di recente istituzione, mentre lo scorso anno le assegnazioni consolidate ammontavano a 1.773.164 €. Le assegnazioni non consolidabili ammontano complessivamente a 610.799 € mentre lo scorso anno ammontavano a 1.306.398 €.

L'esiguità delle assegnazioni consolidabili, attribuite a livello nazionale e all'Ateneo nel 2006, e la contemporanea consistente riduzione delle poste *una tantum* rispetto a quelle ricevute lo scorso anno, hanno portato, per la prima volta nella storia dell'Ateneo, a registrare complessivamente *un decremento del FFO rispetto all'assegnazione dell'anno precedente* (da 37.786.633 € a 37.214.046 €)⁷.

⁷ Occorre precisare che alcune assegnazioni ("altre assegnazioni consolidabili" e "incentivo legato al rapporto tra assegni fissi e FFO") saranno parzialmente erogate nel 2007, ma si presume che non modifichino sostanzialmente l'ammontare complessivo delle assegnazioni.

In particolare si rileva, rispetto allo scorso anno, la forte diminuzione di fondi connessi alla *valutazione e il riequilibrio* e alla precarietà delle *assegnazioni una tantum*.

Tabella 2.3.1 - Composizione del FFO 2006

Composizione FFO	Assegnazioni 2005		Assegnazioni 2006	
FFO consolidabile	34.707.071		36.246.446	
Interventi 2005 consolidabili	1.773.164		356.801	
Saldo incentivi mobilità docenti	190.325		56.731	
Incentivi mobilità docenti	20.137		5.836	
Assunzioni in deroga 2004	352.590		-	
Maggiori oneri assegni di ricerca	20.988		-	
Interventi di valutazione e riequilibrio	839.124		64.371	
Interventi accelerazione del riequilibrio	-		-	
Integrazione al 2% FFO 2004	-		-	
Chiamate dirette docenti			5.316	
Altri interventi consolidabili (**)	350.000		224.547	(**)
Totale FFO consolidabile	36.480.235		36.603.247	
Interventi 2005 non consolidabili (una tantum)	1.306.398		610.799	
Maggiori oneri retribuzioni dei ricercatori non confermati	189.969		266.123	
Maggiori oneri co-finanziamento assegni di ricerca (saldo interventi 2004)	38.888		-	
Incentivo rapporto Assegni fissi /FFO	324.759		248.996	(**)
Cooperazione internazionale			-	
Contratti con studiosi ed esperti stranieri o italiani impegnati all'estero	155.400		-	
Interventi per studenti disabili	30.811		18.903	
Altri interventi non consolidabili(*)	566.571	(*)	76.777	
Totale FFO	37.786.633		37.214.046	

(*) *Comprendono gli interventi straordinari per assunzioni di personale che saranno consolidabili dal 2007*

(**) *in parte assegnati nel 2007*

Già lo scorso anno si era rilevato un annullamento della quota destinata all'accelerazione del riequilibrio che avrebbe potuto anticipare una diminuzione della stessa quota dovuta alla valutazione e al riequilibrio, situazione che si è puntualmente verificata nel 2006. A questo proposito occorre ricordare come i parametri che influiscono su tali assegnazioni sono il numero di studenti iscritti, la qualità dei processi formativi in termini di rapidità nell'acquisizione dei Crediti Formativi Universitari (CFU) e nel tempo necessario per conseguire la laurea, e la qualità della ricerca in termini di potenziale (numero di ricercatori) e di risultati (valutazione nazionale del CIVR). *Solo ottenendo, per tali parametri, risultati migliori rispetto agli altri atenei, l'Insubria potrà nuovamente concorrere alla distribuzione di tali finanziamenti.*

La riduzione delle poste *una tantum* è sostanzialmente dovuta ad un minor sostegno finanziario concesso per le nuove assunzioni di personale, che però saranno completate nel 2007. Anche l'incentivo relativo al rapporto tra assegni fissi per il personale e FFO ha subito nel tempo una costante riduzione associata alla crescita continua e rilevante della spesa per il personale (maggiori dettagli sono riportati nel paragrafo 2.4 relativo alle spese di personale).

➤ Fondo per l'Edilizia Universitaria (FEU)

Nella Tabella 2.3.2 si dettaglia la dinamica del Fondo per l'Edilizia Universitaria che nel 2006 subisce una forte contrazione in relazione al progressivo esaurimento degli stanziamenti previsti nel piano di sviluppo e connessi alla fase di avvio.

Nell'appendice è contenuta una sintetica relazione sullo stato dell'arte delle opere edili. Dall'analisi delle Tabelle 7.2.1 - 7.2.2 - 7.2.3 contenute nella suddetta appendice (paragrafo 7.2), si evince che molti progetti, con copertura finanziaria, non sono ancora stati completati, alimentando in modo consistente e continuativo il residuo "vincolato".

Come già evidenziato più volte dal NuV, il congelamento dei fondi dovrebbe essere contenuto per motivi di ordine finanziario ed operativo. Infatti, il mancato completamento dei progetti entro termini prestabiliti, o comunque ragionevoli, oltre a subottimizzare l'uso dei fondi già disponibili, e pregiudicare la possibilità che il Ministero ne assegni di altri per la realizzazione di nuovi progetti, crea disagi all'operatività delle Facoltà, dei Dipartimenti e degli Uffici Amministrativi che non godono della disponibilità di spazi di cui avrebbero necessità.

Tabella 2.3.2 - Composizione del FEU (importi in euro)

	2004	2005	2006
Fondo per l'Edilizia Universitaria	2.255.000	2.198.000	414.000
Edilizia generale e dipartimentale	2.158.000	2.101.000	357.000
Edilizia sportiva	97.000	97.000	57.000
Assegnazione straordinaria per ristrutturazione Via Ravasi	0	0	0

➤ Cofinanziamento per i Programmi di Ricerca Scientifica di Rilevante Interesse Nazionale (PRIN)

L'Ateneo dell'Insubria ha ricevuto un finanziamento per i progetti PRIN pari a 490.278 € (poco più della metà rispetto a quelli dello scorso anno) mentre non sono state effettuate assegnazioni a valere sui progetti FIRB o su altri canali di ricerca cofinanziata.

A titolo di cofinanziamento dei progetti PRIN, le erogazioni sono avvenute a favore delle seguenti strutture:

- Dipartimento di Ambiente - Salute - Sicurezza (49.208 €)
- Dipartimento di Biologia Strutturale e Funzionale (82.240 €)
- Dipartimento di Biotecnologie e Scienze Molecolari (17.200 €)
- Dipartimento di Economia (23.600 €)
- Dipartimento di Fisica e Matematica (102.300 €)
- Dipartimento di Scienze Biomediche, Sperimentali e Cliniche (70.980 €)
- Dipartimento di Scienze Chimiche e Ambientali (96.750 €)
- Dipartimento di Scienze Cliniche e Biologiche (48.000 €).

TRASFERIMENTI DA ALTRI ENTI PUBBLICI E PRIVATI

La somma complessivamente attribuita all'Ateneo è di 5.647.421 €. La composizione dettagliata di tale voce di entrata è rappresentata dalla Tabella 2.3.3.

Tabella 2.3.3 - Trasferimenti da parte di enti pubblici e privati (importi in euro)

Trasferimenti degli enti pubblici e privati	Anno 2004	Anno 2005	Anno 2006
Trasferimenti da enti partecipanti all'accordo di programma	1.032.913	516.457	0
Comune di Varese	0	0	0
Comune di Varese (contributo per ex Caserma Garibaldi)	1.032.913	516.457	0
Provincia di Varese	0	0	0
CC.IAA. Como	0	0	0
Provincia di Como	0	0	0
Assegnazione di altri enti pubblici	14.724.047 -5.000.000*	1.694.104	345.863
Regioni	1.731.098	1.323.682	40.050
Comuni	10.860	51.645	60.000
Province	76.310	101.150	21.409
CNR	11.606	35.487	0
CC.IAA. Varese	0	0	0
Ospedali	25.800	35.838	0
Altri enti pubblici	12.692.444 - 5.000.000*	103.754	188.968
Istituto Superiore di Sanità	149.436	5.862	0
Altre Università	26.494	36.686	35.436
Assegnazione da enti privati	1.797.886	1.556.045	903.304
Assegnazioni di altri Ministeri	57.827	174.379	42.923
Rimborso spese utilizzo obiettori di coscienza	3.879	941	0
Contributo Ministero delle Politiche Agricole e Forestali	53.948	143.438	42.923
Contributo Ministero dell'Economia e CampusOne	0	0	0
Finanziamento corso "Donne Politica e Istituzioni" Presidenza del Consiglio dei Ministri	0	30.000	0
Contributi da enti ospedalieri convenzionati	3.045.547	3.019.853	4.309.046
Contributi e contratti CNR e ASI	0	0	0
Contributi da estero	699.889	153.939	46.285
Contributo mobilità Programma Erasmus	12.994	78.270	46.250
Contributi di ricerca	236.500	75.669	35
Contributo progetto SUCIMA e Marie Curie	450.395	0	0
Totale Trasferimenti da enti pubblici e privati	21.358.110 - 5.000.000*	7.114.777	5.647.421

* La somma è relativa ad una parte dell'intera posta accertata nel 2004 pari a 12,7 M€, ma che è stata eliminata nel 2005 per successiva destinazione alla Provincia di Como direttamente incaricata dell'esecuzione di alcune opere (anello seminterrato).

Essa conferma il trend in diminuzione già registrato negli anni passati. I trasferimenti da altri Enti pubblici e privati hanno subito, infatti, un forte calo nel corso del triennio, passando da circa 21 M€ nel 2004, a circa 9,8⁸ M€ nel 2005, a circa 8,1⁹ M€ nel 2006.

La flessione subita nel triennio appare molto forte ed è giustificata dai seguenti motivi:

- le assegnazioni *provenienti dagli enti partecipanti agli accordi di programma* (Comune di Varese) si sono, nel 2006, annullate;
- le assegnazioni *provenienti dagli altri enti pubblici* si sono notevolmente ridotte (pur considerando le somme incassate direttamente dai dipartimenti) avendo l'Ateneo ricevuto, in passato, finanziamenti specifici dal MM.LL.PP. per Via Ravasi e per il collegio Bizzozero (finanziamenti di cui alla legge 350/03 per un importo di 12,5 M€), ed anche il contributo regionale appare significativamente ridotto;
- l'unica voce incrementata riguarda le assegnazioni da enti ospedalieri convenzionati. *Tale voce di entrata si traduce, però, in una partita di giro in uscita come indennità al personale medico ospedaliero* (paragrafo 2.4, spese per il personale).

2.4 LA COMPOSIZIONE DELLE USCITE

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

SPESE PER IL PERSONALE

Nel 2006 le spese per il personale sono state pari a 40,03 M€, con un incremento di 3,45 M€ rispetto al 2005. Tale incremento rimane significativo anche al netto dell'incremento registrato per indennità al personale medico di circa 1,3 M€ finanziata dagli enti ospedalieri.

Esse rappresentano la parte più consistente delle spese dell'Ateneo, con una rilevanza percentuale sul totale delle uscite pari al 57,25%. La Tabella 2.4.1 riporta la composizione dettagliata delle spese sostenute dall'Ateneo nel triennio 2004-2006 per le diverse categorie di personale, consentendo un esame comparativo.

L'aumento, al netto di quanto già evidenziato, è essenzialmente dovuto alle seguenti ragioni:

- un aumento della *spesa per Docenti e Ricercatori* che, considerando i relativi *oneri previdenziali e assistenziali*, è complessivamente aumentata di circa 1,8 M€;

⁸ Quest'ultimo valore tiene conto sia della somma accertata in bilancio pari a circa 7,1 M€, sia delle somme incassate direttamente dai dipartimenti pari a circa 2,7 M€.

⁹ Quest'ultimo valore tiene conto sia della somma accertata in bilancio pari a circa 5,6 M€, sia delle somme incassate direttamente dai dipartimenti pari a circa 2,5 M€.

- una spesa di 0,5 M€ per arretrati al personale Tecnico-Amministrativo erogati nel 2006, ma relativi al biennio economico 2004-2005¹⁰.

Le spese per il personale Tecnico-Amministrativo di ruolo sono rimaste complessivamente costanti a fronte di un'evidente stabilizzazione di personale che ha portato ad un incremento del costo del personale a tempo indeterminato e ad una contemporanea relativa riduzione della spesa del personale a tempo determinato. Nel paragrafo si analizza, a completamento di tale dato, l'andamento della spesa per il personale non strutturato che, invece, ha subito un incremento.

Tabella 2.4.1- Composizione del costo del lavoro nel triennio 2004-2006 (importi in euro)

Spese impegnate	2004	2005	2006	Var. % 2006 su 2005
1. Docenti	10.596.842	11.550.927	12.724.517	10,2%
2. Ricercatori	3.174.602	3.858.761	4.129.913	7,0%
3. Personale Tecnico-Amministrativo/Dirigente	3.948.348	5.279.620	5.723.361	8,4%
4. Arretrati Personale Tecnico-Amministrativo tempo indeterminato	-	-	322.852	Indet.
5. Dirigenti a tempo determinato	-	-	179.687	Indet.
6. Retribuzione accessoria personale dirigente	65.573	54.446	44.666	-18,0%
7. Indennità, compensi, trattamento accessorio personale TA	67.932	53.506	52.978	-1,0%
8. Retribuzione accessoria e fondo miglioramento produttività	288.962	523.062	297.943	-43,0%
9. Compensi personale docente e TA su proventi prestazioni c/terzi	216.348	289.919	408.240	40,8%
10. Oneri previdenziali e assistenziali	5.822.607	6.969.819	7.298.039	4,7%
11. Personale assunto a tempo determinato	859.046	590.287	32.139	-94,6%
12. Arretrati Personale assunto a tempo determinato	-	-	25.973	0,0%
13. Supplenze e affidamenti al personale docente	328.564	1.237.619	889.581	-28,1%
14. Professori a contratto	448.099	984.385	1.181.682	20,0%
15. Assegni di ricerca	724.191	778.166	884.872	13,7%
16. Borse per attività di ricerca	429.787	479.585	424.740	-11,4%
17 Indennità personale medico e paramedico convenzionato	3.045.547	3.019.853	4.309.046	42,7%
18. Servizio mensa e buoni pasto al personale	833.761	685.908	699.998	2,1%
19. Attività didattica integrativa e seminari	128.659	89.402	184.746	106,6%
20. Spese utilizzo obiettori di coscienza	3.879	941	-	-100,0%
21. Fondo incentivazione impegno didattico L.370/99 art.4	-	12.000	6.000	-50,0%
22. Indennità di missione e rimborsi spese	49.973	81.242	57.806	-28,8%
23. Indennità, compenso componenti commissioni concorso	99.690	79.363	139.856	76,2%
24. Spese per rimborso INAIL per prestazioni, infortuni	-	10.644	57	-99,5%
25. Spese aggiornamento personale Tecnico-Amministrativo	18.834	23.790	69.646	192,8%
26. Spese per le pari opportunità	-	-	15.101	0,0%
TOTALE	31.151.243	36.653.245	40.103.438	9,4%

¹⁰ Secondo una logica di tipo economico, e non finanziario, tale posta avrebbe dovuto essere prevista, ed imputata, ai bilanci precedenti e non nel 2006, anno in cui si è solamente avuta la manifestazione finanziaria di una spesa relativa agli anni precedenti. Tale soluzione avrebbe anche evitato di appesantire ulteriormente il bilancio 2006 già in sofferenza per un incremento di spesa non sostenuto da un equivalente incremento di finanziamenti in entrata.

I dati riportati in Tabella 2.4.1 sono stati riorganizzati in Tabella 2.4.2 avendo 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) che 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%, la *Ricerca* che comprende le voci: 1*50%, 2*50%, 15, 16, 17*50%, più la voce 10 relativa al personale Docente e Ricercatore*50%, l'*Amministrazione* che comprende le voci: da 3 a 8, 11, 12, 20, 25 più la voce 10 relativa al personale Tecnico-Amministrativo, e *Altro* che comprende le voci: 9, 18, 22, 23, 24, 26.

Tabella 2.4.2 - Composizione percentuale del costo del lavoro nel triennio 2004-2006 (importi in euro)

Dati	2003	%	2004	%	2005	%	2006	%
Didattica	10.427.193	33,9	9.960.137	32,0	12.495.322	34,1	13.290.820	33,1
Ricerca	9.159.852	29,8	10.015.311	32,2	11.258.350	30,7	12.146.012	30,3
Amministrazione	7.342.787	23,9	6.755.250	21,7	8.626.769	23,5	8.869.002	22,1
Altro	3.809.256	12,4	4.420.547	14,2	4.272.805	11,7	5.797.605	14,5
Totale	30.739.088	100,0	31.151.244	100,0	36.653.245	100,0	40.103.439	100,0

Da questa ulteriore elaborazione emerge come la composizione percentuale della spesa per il costo del lavoro si sia mantenuta sostanzialmente costante.

Si fa comunque rilevare che, all'interno delle spese per la didattica, la spesa per le supplenze e gli affidamenti risulta particolarmente importante. Tale voce di spesa, pur essendo diminuita rispetto al 2005 (anno in cui ammonta al 22% delle spese totali per la didattica), si attesta comunque su valori elevati (19% delle spese totali per la didattica). In particolare la Tabella 2.4.3 mostra la suddivisione per Facoltà della spesa per supplenze ed affidamenti.

Tabella 2.4.3 - Spese per supplenze ed affidamenti dal 2005 al 2006 suddivisa per Facoltà

	2005	2006
Economia	287.501,75	146.223,52
Giurisprudenza	192.726,28	211.050,82
Medicina	459.742,59	274.205,87
Scienze MM. FF. NN. - Como	142.371,21	135.286,13
Scienze MM. FF. NN. - Varese	155.276,90	105.623,04
TOTALE	1.237.618,73	872.389,38

Nella Tabella 2.4.4 viene, infine, evidenziato il dettaglio della *spesa per attività a favore degli studenti* suddivisa nelle due categorie: *Borse di studio* e *Altri interventi*. Dopo aver subito un calo nel 2004, gli importi per queste spese registrano, nell'ultimo anno, aumenti rispettivamente del 5,8% e del 7,6%.

Tabella 2.4.4 - Composizione delle spese per attività istituzionali a favore degli studenti nel triennio 2004-2006 (importi in euro)

Spese impegnate	2004	2005	2006	Var. % su 2005
Dottorato di ricerca	873.925	1.036.754	1.021.825	-1,4%
Scuole di specializzazione D.Lgs. 257/91	3.967.693	3.966.032	4.137.573	4,3%
Borse di studio post dottorato, scuole di specializzazione e corsi di perfez. all'estero L. 398/89	-	-	-	0,0%
Borse di studio Erasmus	78.187	129.804	122.318	-5,8%
Borse di tutorato	12.343	12.448	138.452	1012,2%
Borse di merito agli studenti decreto Miur 20/09/2001	24.606	42.040	70.209	67,0%
Totale Borse di studio	4.956.753	5.187.078	5.490.377	5,8%
Contributi straordinari per viaggi di studio e attività didattica fuori sede	30.549	39.877	73.095	83,3%
Attività di collaborazione studentesca part-time	140.296	114.639	110.850	-3,3%
Spese per iniziative di orientamento degli studenti	131.087	93.577	166.404	77,8%
Spese per attività culturali e sociali agli studenti	12.140	25.000	39.391	57,6%
Spese per concorso agli interventi di sostegno per il diritto allo studio	21.918	16.368	12.520	-23,5%
Totale Altri interventi	335.990	289.461	402.260	39,0%
TOTALE COMPLESSIVO	5.292.743	5.476.539	5.892.637	7,6%

A completamento dei dati di costo qui commentati, nel capitolo 5 le Tabelle 5.3.1 e 5.3.2 riportano la composizione numerica del personale Tecnico-Amministrativo. In particolare, la prima dettaglia le afferenze alle diverse strutture del personale di ruolo (a tempo determinato ed indeterminato), la seconda evidenzia le differenze tra il 2005 e il 2006 per le diverse tipologie contrattuali. La Tabella 5.4.1, infine, riporta il numero dei docenti di ruolo nel triennio 2004-2006.

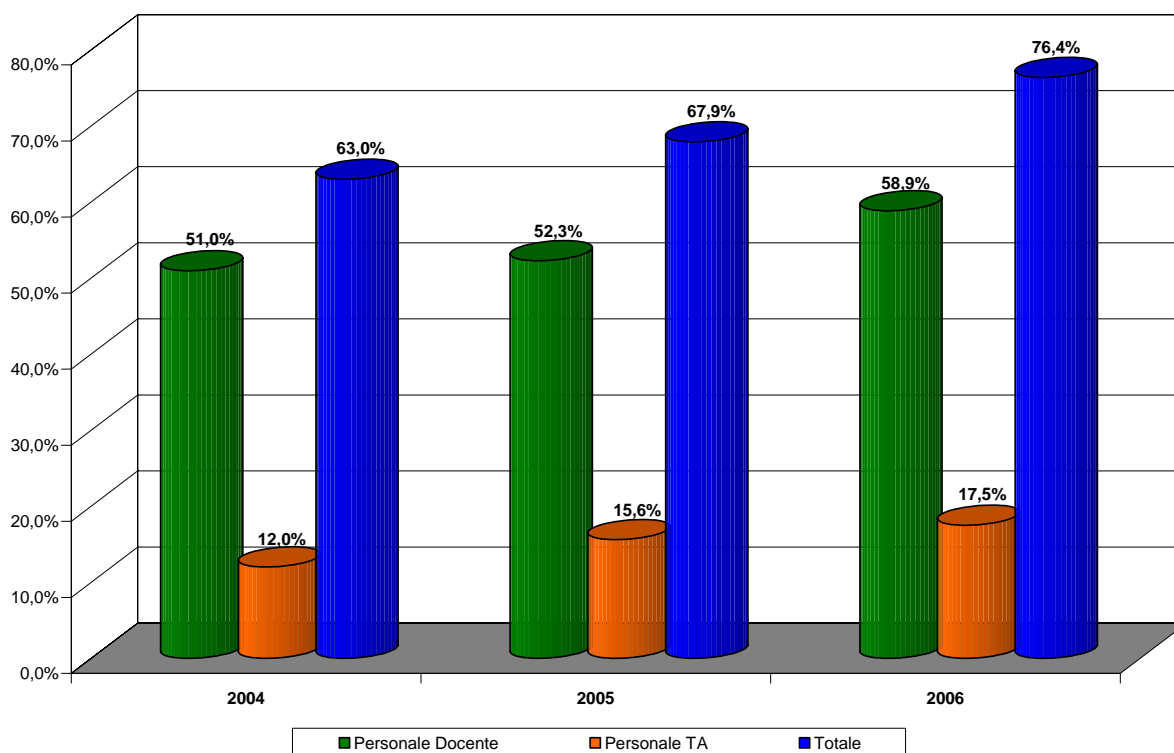
Anche quest'anno la spesa del personale docente ha subito un incremento significativo, sia pur di minor portata rispetto a quello dello scorso anno. Nuovamente, accanto ad un aumento delle spese fisse non si è avuta una riduzione delle spese per la didattica integrativa che, nel complesso, si assesta sui valori dello scorso anno.

La spesa di personale ha subito, negli anni, un incremento notevole e, per tale ragione, l'amministrazione ha operato, a partire dal 2006, azioni di contenimento della spesa (gli Organi di Governo hanno deliberato il blocco del reclutamento di Professori e Ricercatori a qualunque titolo, salvo la chiamata di professori e ricercatori con l'incentivazione alla mobilità limitata ad una sola assunzione per Facoltà).

Infatti, l'incremento di tale spesa, seppur motivata dalla necessità di sostenere le nuove iniziative di diversificazione avviate, deve essere compatibile con la capacità dell'Ateneo di attrarre la domanda degli studenti, i servizi dal territorio, e i finanziamenti ministeriali.

Come mostra la Figura 2.4.1 che riporta, per il periodo 2004-2006, una rappresentazione grafica dell'incidenza percentuale delle spese per il personale, al netto degli oneri, sul FFO, tale rapporto mostra un progressivo peggioramento nel tempo passando dal 63% nel 2004 al 76% nel 2006 a testimonianza di una crescita sostenuta e costante della spesa di personale in relazione alla dinamica delle entrate ministeriali.

Figura 2.4.1 - Incidenza percentuale delle spese per il personale, al netto degli oneri, sul FFO per il triennio 2004-2006 (Fonti: banca dati DALIA e rilevazione annuale "Nuclei")



Già lo scorso anno il NuV aveva sottolineato come il dimensionamento della spesa di personale, anche considerando il permanere dei vincoli legislativi ai fini del controllo della spesa pubblica che si presume saranno confermati anche con la Legge Finanziaria per il 2008, appariva piuttosto sostenuta.

Quest'anno, a fronte di ulteriori incrementi, si evidenzia come il suo contenimento debba essere di prioritaria importanza per gli Organi di Governo anche in considerazione del fatto che tale spesa porta con sé, con un effetto amplificativo, un inevitabile incremento delle altre spese di funzionamento.

Il NuV ribadisce come le politiche di sviluppo dell'offerta formativa devono necessariamente tenere conto degli impegni finanziari che tali iniziative rendono necessari: l'avvio di nuove proposte didattiche deve essere ponderato in termini di potenziale attrazione sul territorio, mentre il mantenimento di iniziative che non incontrano attualmente una sufficiente risposta in termini di domanda deve essere attentamente valutato in un'ottica di sostenibilità complessiva.

Inoltre, la forte politica di stabilizzazione attuata per il personale Tecnico-Amministrativo, che, peraltro, incontra le prescrizioni normative attuali (è probabile che la finanziaria per il 2008 introduca nuovi vincoli alla possibilità di assunzioni se non a tempo indeterminato), unita a scarse possibilità di *turn over*, data la recente costituzione dell'Ateneo, ha portato ad un forte irrigidimento della spesa, con una conseguente difficoltà ad attuare nuove politiche di sviluppo.

SPESE PER ACQUISTO DI BENI E SERVIZI

Nel 2006 si è registrato un incremento delle spese per servizi generali del 16,3% in relazione al continuo sviluppo dimensionale e strutturale dell'Ateneo.

Nella Tabella 2.4.5 si evidenzia il dettaglio di questa dinamica.

Tabella 2.4.5 - Composizione delle spese per acquisto di beni e servizi nel triennio 2004-2006 (importi in euro)

Spese impegnate	2004	2005	2006	Var. % su 2005
Assicurazioni	469.627	414.867	429.362	3,49%
Manutenzione ordinaria immobili e relative aree	83.537	145.627	186.792	28,27%
Manutenzione mobili, attrezzature, macchine d'ufficio	11.443	8.324	14.308	71,89%
Manutenzione ed esercizio mezzi di trasporto	24.020	22.622	33.920	49,94%
Libretti, tessere, diplomi e pergamene	16.823	8.077	19.960	147,12%
Pubblicazioni universitarie	44.653	42.956	49.379	14,95%
Congressi, convegni e manifestazioni	91.066	67.224	49.206	-26,80%
Spese vigilanza locali e impianti, pulizia e disinfestazione locali, trasp. e facchinaggi	842.415	965.426	1.411.887	46,25%
Utenze varie	438.286	449.864	599.072	33,17%
Combustibili per riscaldamento	433.293	560.000	604.228	7,90%
Fitti locali e spese condominiali	1.113.952	1.190.139	1.301.600	9,37%
Prestazioni di servizi	294.258	593.597	532.058	-10,37%
Spese postali, telegrafiche e di spedizione	45.958	41.506	54.840	32,13%
Acquisto materiale di consumo	167.015	219.213	227.264	3,67%
Noleggio attrezzature	88.845	87.024	30.059	-65,46%
Acquisto libri, riviste, giornali e pubblicazioni varie	18.843	19.021	22.211	16,77%
Spese per pubblicità	85.558	89.174	64.757	-27,38%
Consulenze tecniche, legali e amministrative e collaborazioni coordinate e continuative	742.091	648.057	863.948	33,31%
Licenze d'uso, software e brevetti	3.100	24.364	24.272	-0,38%
Spese copie valori bollati per contratti	2.095	2.744	5.498	100,36%
TOTALE	5.016.874	5.599.826	6.524.623	16,51%

La crescita di alcune voci, tipicamente le spese per utenze, energia, manutenzione, vigilanza e pulizia, è da porre in relazione all'espansione edilizia dell'Ateneo. Si ricorda che anche per le spese relative all'acquisto di beni e servizi, gli atenei, da anni, sono chiamati a contenere questi costi (nelle ultime finanziarie è ormai una costante il taglio dei cosiddetti "consumi intermedi").

La razionalizzazione dei processi di acquisto appare ancora più importante per un ateneo in espansione, come quello insubre, per cui la difficoltà a contenere le spese per servizi generali si deve tradurre in un maggiore sforzo di accentramento e di introduzione di procedure finalizzate allo sfruttamento delle economie di scala e alla selezione dei fornitori efficienti (non solo CONSIP).

Per contro, appare naturale lo sforzo di contenimento delle spese discrezionali quali le spese per congressi, convegni e manifestazioni che, se eccessivamente ridotte, possono portare ad un depauperamento della qualità delle attività didattiche e di ricerca.

Le spese per consulenze tecniche, legali ed amministrative e collaborazioni coordinate e continuative, già significative negli anni passati, hanno subito un ulteriore significativo incremento passando da € 648.057 del 2005 a € 863.948 del 2006.

Tabella 2.4.6 - Composizione delle spese per consulenze tecniche legali ed amministrative e collaborazioni coordinate e continuative nel triennio 2004-2006 (importi in euro)

	2004	2005	2006	Var. % su 2005
Amministrazione Centrale	295.882,86	338.636,63	405.202,96	19,7%
collaborazioni coordinate e continuative	220.239,67	293.566,69	362.198,93	23,4%
collaborazioni occasionali	75.643,19	45.069,94	43.004,03	-4,6%
Dipartimenti	446.208,17	309.420,73	458.745,31	48,3%
collaborazioni coordinate e continuative	446.208,17	309.420,73	458.745,31	48,3%
Totale	742.091,03	648.057,36	863.948,27	33,3%

Nella Tabella 2.4.6 viene dettagliata la composizione di tale voce che consente di imputare l'incremento alle collaborazioni coordinate e continuative, con un incremento notevole anche per i Dipartimenti, mentre le collaborazioni occasionali hanno subito una contrazione nel triennio in esame. Quindi l'aumento dell'impegno su questo capitolo appare dovuto alla necessità di ricorrere a contratti di collaborazione coordinata e continuativa per sopperire al bisogno crescente di personale Tecnico-Amministrativo. Tali collaborazioni sono state attivate nel rispetto del tetto di spesa relativo alle collaborazioni attivate su fondi FFO previsto dalle Leggi Finanziarie dei relativi anni. Esse, infatti sono state in parte attivate su tali fondi, in parte sono state utilizzati per progetti di miglioramento dei servizi agli studenti e, quindi, gravanti su tali fondi.

TRASFERIMENTI PASSIVI

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 1.551.813,78 €), i *trasferimenti al SIC per impianti e attrezzature informatiche e al SIBA come contributo biblioteche* (1.861.250,00 €), *trasferimenti per proventi da prestazioni c/ terzi* (761.695,5 €) e le spese definite come “a sostegno della ricerca” di cui, successivamente, si fornisce un dettaglio.

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 2.4.7. Essa ha lo scopo di aggregare le voci più significative relative all'attività di ricerca.

Tabella 2.4.7 - Composizione delle spese per ricerca scientifica nel triennio 2004-2006 (importi in euro)

Spese impegnate	2004	2005	2006	Var. % su 2005
Contratti finanziati da estero (organismi internazionali)	686.895	76.905	0	-100%
Totale contributi	686.895	76.905	0	-100%
Spese per ricerca finanziate da Ateneo (FAR)*	724.303*	692.050	659.997	-5%
Spese per ricerca di rilevante interesse cofinanziata dal Miur	2.234.173	1.323.832	657.266	-50%
Spese per ricerca finanziate da altri enti	868.640	625.159	137.890	-78%
Contratti e contributi CNR e ASI	-	-	0	
Trasferimenti diversi	1.206.844	1.061.884	1.980.201	86%
Fondo Grandi Attrezzature	-	132.410	498.160	276%
Totale	4.996.552,00	3.912.240,00	3.933.513,69	1%

Pur in presenza di una spesa per l'attività di ricerca costante si fa rilevare come *si sia sostanzialmente dimezzata la parte cofinanziata dal MiUR e praticamente annullata quella finanziata dagli organismi internazionali.*

SPESE PATRIMONIALI

Come evidenziato nella Tabella 2.4.8, nel 2006 le spese patrimoniali hanno registrato una riduzione di solo il 2,89% rispetto al 2005 anno in cui, invece, la riduzione rispetto al 2004 era stata del 32%, a sua volta preceduta da una riduzione del 65% rispetto al 2003. Ciò potrebbe significare che *la capacità di spesa patrimoniale del nostro Ateneo si sta assestando sui valori prossimi a 4.000.000 € prevalentemente destinati non più a nuovi acquisti ma a spese di manutenzione.*

Tabella 2.4.8 - Composizione delle spese patrimoniali nel triennio 2004-2006 (importi in euro)

Spese impegnate	2004	2005	2006	Var. % su 2005
Acquisto immobili	-	-	-	
Ricostruzioni, ripristini, trasformazione di immobili	3.336.466	1.613.274	1.455.593	-9,77%
Manutenzione straordinaria immobili	899.531	1.208.699	1.760.928	45,69%
Edilizia universitaria generale, dipartimentale e sportiva	781.597	-	-	
Interventi edilizi	5.017.593	2.821.973	3.216.521	13,98%
Acquisto impianti attrezzature e macchinari	133.270	294.271	247.348	-15,95%
Acquisto arredi e macchine d'ufficio	853.344	808.731	262.846	-67,50%
Acquisto materiale librario	56.166	4.547	593	-86,97%
Acquisto automezzi e altri mezzi di trasporto	46.320	39.700	-	-100,00%
Manutenzione straordinaria impianti e attrezzature	192.921	280.721	399.932	42,47%
Acquisto titoli pubblici	-	-	-	
Altre immobilizzazioni	1.282.021	1.427.970	910.718	-36,22%
TOTALE	6.299.614	4.249.943	4.127.240	-2,89%

2.5 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 2004–2006 è riportata nella Tabella 2.5.1.

Tabella 2.5.1 - Analisi della modalità di formazione dell'avanzo di amministrazione nel triennio (importi in euro)

	2004	2005	2006
Entrate accertate	89.065.974	78.247.039	76.922.400
Uscite impegnate	75.894.403	77.556.392	82.520.412
Avanzo (disavanzo) di competenza	13.171.571	690.647	- 5.598.012
Avanzo di amministrazione esercizio precedente	48.827.227	62.363.389	58.266.183
Avanzo di gestione	61.998.798	63.054.036	52.668.171
Diminuzione dei residui attivi	- 46.576	- 5.056.782	- 134.595
Economie di liquidazione dei Residui passivi	411.167	268.929	790.250
Avanzo di amministrazione	62.363.389	58.266.183	53.323.826
<i>Composto da:</i>			
Fondo cassa al 31/12	18.860.555	24.521.200	6.308.295
Residui attivi al 31/12	65.723.056	56.611.227	70.063.678
Residui passivi al 31/12	22.220.221	22.866.244	23.048.146
Avanzo di amministrazione (totale a pareggio)	62.363.389	58.266.183	53.323.826
di cui disponibile	5.955.214	7.405.928	6.367.833
	10%	13%	12%

Come è già stato anticipato, per la prima volta, nel 2006, la differenza tra le entrate accertate e le uscite impegnate ha generato un *disavanzo di competenza di 5.598.012 €*. Il 2005 ha rappresentato, invece, il primo anno in cui l'avanzo di amministrazione, pur mantenendo una consistenza rilevante, ha fatto registrare una diminuzione del 6,5% rispetto all'anno precedente (4 M€ circa), in presenza di un incremento della parte di avanzo disponibile del 25% rispetto al 2004. L'utilizzo dell'avanzo di amministrazione dell'esercizio precedente ha permesso al nostro Ateneo, nel 2006, di compensare la differenza negativa tra entrate e spese dell'esercizio per l'erogazione dei propri servizi istituzionali.

Come mostrano i dati della Tabella 2.5.2, che evidenzia la composizione dell'avanzo di amministrazione e il relativo peso percentuale di ciascuna componente sul totale nel periodo considerato, il riassorbimento dell'avanzo è essenzialmente avvenuto sulle seguenti voci di spesa:

- circa 1,1 M€ sulla voce relativa all'edilizia e ai sistemi informatici che porta su tale voce l'avanzo a 29,8 M€;
- circa 650.000 € sulla voce relativa al personale che porta su tale voce l'avanzo a 5,4 M€;
- circa 1,3 M€ sulla voce relativa agli assegni di ricerca e borse per attività di ricerca che porta quasi ad annullare l'avanzo residuo su tale voce;
- circa 1,4 M€ su altre voci relative a spese per aule informatizzate e alla gestione di fondi di garanzia o da destinare;
- circa 1 M€ sull'avanzo disponibile che scende a circa 6,4 M€.

Tabella 2.5.2 - Composizione dell'avanzo di amministrazione negli esercizi 2004, 2005 e 2006 (importi in euro)

Analisi Avanzo	2004	%	2005	%	2006	%
Competenze personale docente e TA	7.603.705,32	12,2	6.060.055,69	10,4	5.412.898,22	10,2
Assegni di ricerca e borse per attività di ricerca	1.445.577,52	2,3	1.545.298,13	2,7	254.763,69	0,5
Borse di studio	8.124.798,21	13,0	8.590.444,65	14,7	8.862.016,94	16,6
Interventi a favore degli studenti	93.128,39	0,2	173.819,46	0,3	68.145,57	0,1
Rimborsi tasse	426.373,00	0,7	350.000,00	0,6	514.408,00	1,0
Finanziamenti correnti a favore di Istituti e Dipartimenti	-	-	-	-	-	-
Edilizia attrezzature e sistemi informatici	35.480.323,28	56,9	30.941.929,37	53,1	29.871.961,38	56,0
Finanziamenti per la ricerca scientifica	126.340,55	0,2	1.264.060,05	2,2	1.370.870,43	2,6
Finanziamenti correnti destinati alle facoltà e ai centri	1.833.898,92	2,9	327.832,04	0,6	334.762,82	0,6
Spese per la didattica	127.032,11	0,2	-	-	80.816,60	0,2
Altre	1.147.007,72	1,8	1.606.815,43	2,8	185.349,60	0,3
Avanzo vincolato	56.408.185,02	90,5	50.860.254,82	87,3	46.955.993,25	88,1
Avanzo disponibile	5.955.214,43	9,6	7.405.928,43	12,7	6.367.832,70	11,9
Avanzo complessivo	62.363.399,45	100,0	58.266.183,25	100,0	53.323.825,95	100,0

Il riassorbimento dell'avanzo di amministrazione, in relazione alla generazione di un disavanzo della gestione corrente, significa che l'Ateneo ha utilizzato parte delle economie realizzate negli anni passati per coprire parte delle spese realizzate nel 2006, che sono state complessivamente superiori rispetto alle entrate di competenza.

Il NuV ha più volte ribadito la necessità di accelerare la spesa relativa agli investimenti edilizi (che rappresenta ancora oggi il 56% dell'avanzo). In tal senso appare positivo il ridimensionamento dell'avanzo, che però appare ancora consistente su tale tipologia di spesa. Il NuV, pur comprendendo le difficoltà di rapporto con gli Enti locali, ritiene che il mancato completamento del piano edilizio nei tempi previsti sia molto dannoso per l'immagine dell'Ateneo e potrebbe mettere a repentaglio la possibilità di godere, in futuro, di nuovi finanziamenti ministeriali (cfr. paragrafo 7.2).

Per quanto riguarda le *economie sulle spese di personale*, il NuV ritiene che l'assorbimento dell'avanzo attuale debba essere attentamente pianificato sulla base di una politica di gestione del personale volta a tenere efficacemente sotto controllo questa voce di spesa.

Un'altra economia che, a parere del NuV, dovrebbe essere riassorbita in tempi veloci è quella concernente i finanziamenti relativi alle *borse di studio per i dottorandi* e gli iscritti ai *corsi di specializzazione*. Nel caso delle *borse di dottorato*, la notevole consistenza dell'avanzo è dovuta alla decisione dell'Amministrazione di vincolare l'ammontare delle borse per l'intera durata del ciclo (in assenza di tale vincolo si potrebbe ampliare il numero delle borse da erogare). Per quanto riguarda le *borse di specializzazione* il fenomeno si spiega in quanto lo stanziamento delle borse di studio relative ad un anno accademico avviene nell'anno solare precedente a quello in cui si registrano i relativi pagamenti.

2.6 ANALISI DEL BILANCIO PER INDICI

L'esame dei valori assunti dagli indicatori calcolati in relazione ai dati di consuntivo permette di sintetizzare informazioni di carattere prevalentemente finanziario.

Le grandezze e i rapporti inerenti la *gestione di competenza* sono stati analizzati nei paragrafi precedenti (si vedano in particolare le Tabelle 2.2.1 e 2.2.2). Si è ritenuto importante, tuttavia, valutare l'andamento di alcuni ***indicatori di capacità previsionale ed amministrativa***. Tali indici sono relativi all'iter di previsione, accertamento/impegno, riscossione/pagamento delle entrate e delle uscite e indicano il grado di attendibilità delle previsioni effettuate.

La Tabella 2.6.1 evidenzia i valori assunti da tali indicatori negli ultimi tre esercizi finanziari.

**Tabella 2.6.1 - Indicatori di capacità previsionale per gli esercizi 2004, 2005 e 2006
(importi in migliaia di euro)**

	2004		2005		2006	
<i>Il seguente indicatore misura il grado di attendibilità della previsione di spesa</i>						
Previsioni finali di spesa	127.429	2,31	128.334	2,15	123.702	1,98
Previsioni iniziali di spesa	55.236		59.553		62.442	
<i>Il seguente indicatore misura il grado di scostamento tra previsioni iniziali e impegni effettivi</i>						
Impegni	65.448	1,18	65.878	1,11	70.055	1,12
Previsioni iniziali di spesa	55.236		59.553		62.442	
<i>Il seguente indicatore misura il grado di realizzazione delle spese</i>						
Impegni	65.448	0,51	65.878	0,51	70.055	0,57
Previsioni finali di spesa	127.429		128.334		123.702	
<i>Il seguente indicatore misura il grado di attendibilità della previsione di entrate</i>						
Previsioni finali di entrata	78.602	1,50	65.971	1,19	65.435	1,11
Previsioni iniziali di entrata	52.536		55.294		58.909	
<i>Il seguente indicatore misura il grado di scostamento tra previsioni iniziali e accertamenti effettivi</i>						
Accertamenti	78.616	1,50	66.569	1,20	64.457	1,09
Previsioni iniziali di entrata	52.536		55.294		58.909	
<i>Il seguente indicatore misura il grado di realizzazione delle entrate</i>						
Accertamenti	78.616	1,00	66.569	1,01	64.457	0,99
Previsioni finali di entrata	78.602		65.971		65.435	
<i>Il seguente indicatore misura il grado di riscossione delle entrate</i>						
Riscossioni	23.737	0,30	29.946	0,45	20.926	0,32
Accertamenti	78.616		66.569		64.457	
<i>Il seguente indicatore misura la capacità di pagamento</i>						
Pagamenti totali	67.497	0,77	51.978	0,61	56.717	0,63
Residui passivi iniziali + impegni	87.642		85.611		90.202	
<i>Il seguente indicatore misura l'equilibrio di cassa che dovrebbe tendere a 1</i>						
Pagamenti totali	67.497	0,78	51.978	1,06	56.717	1,25
Fondo cassa iniziale + riscossioni	86.102		48.807		45.447	
<i>Il seguente rapporto indica la permanenza media del denaro in cassa (in giorni)</i>						
[Cassa iniziale + cassa finale)/2]*365		Giorni		Giorni		Giorni
Pagamenti	113		152		99	

In generale tutti gli indicatori mostrano un trend molto simile a quello dello scorso anno. Registrano differenze degne di nota quelli relativi alla *gestione della liquidità*. L'indicatore che misura *l'equilibrio di cassa* mostra un incremento che andrebbe valutato criticamente (incremento di pagamenti in presenza di contrazione del fondo cassa + riscossioni). Invece, la *permanenza del denaro in cassa* mostra un positivo trend in contrazione, passando da 152 giorni nel 2005 a 99 giorni nel 2006 (riducendo il tempo di immobilizzazione finanziaria della liquidità prima del suo utilizzo).

Alla luce delle attuali dinamiche, e come già evidenziato lo scorso anno, il NuV ribadisce la necessità, per l'Ateneo, di adoperarsi per adottare *efficaci sistemi di gestione centralizzata delle risorse finanziarie*. Lo scopo è di realizzare, grazie anche alla graduale fuoriuscita delle università dal sistema di tesoreria unica, introiti sugli investimenti e le disponibilità liquide tramite opportuni meccanismi di programmazione delle spese e di gestione centralizzata delle disponibilità di tutto l'Ateneo (Amministrazione Centrale e Unità di Gestione).

2.7 ANALISI DEL PATRIMONIO

La situazione patrimoniale dell'ultimo esercizio finanziario, rappresentata in Figura 2.7.1, evidenzia un patrimonio fisso in continua crescita, accompagnata da una riduzione delle disponibilità liquide (fondo cassa presso la Tesoreria statale per l'università e per i dipartimenti) determinando, complessivamente, un valore del Capitale Investito (totale attivo) in lieve decremento (da 135 M€ circa nel 2005 a 135 M€ circa nel 2006). Anche il patrimonio netto subisce una lieve flessione.

Figura 2.7.1 - Trend dei valori relativi ad attività, passività e patrimonio netto

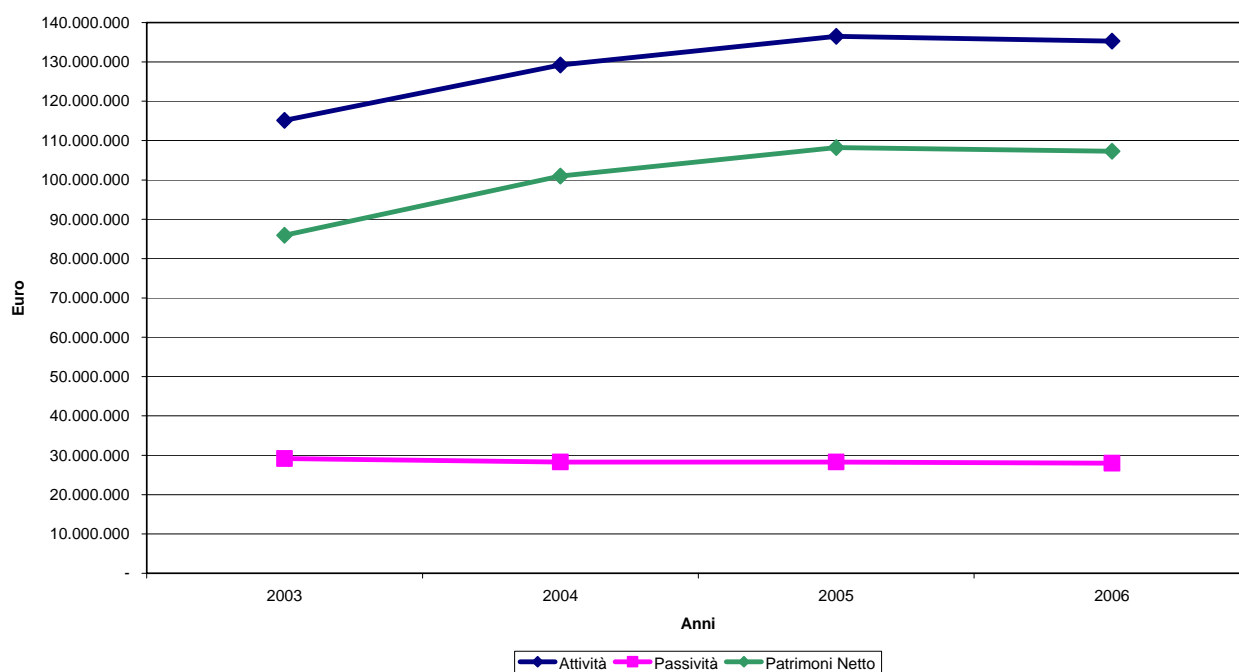


Tabella 2.7.1 - Trend dei valori relativi ad attività, passività e patrimonio netto

ATTIVITA'	2004		2005		2006	
	Consistenza al 31/12	Var. %	Consistenza al 31/12	Var. %	Consistenza al 31/12	Var. %
Immobili						
a) Fabbricati e terreni edificabili	10.721.794,11	0%	15.721.794,11	47%	15.721.794,11	0%
b) Terreni agricoli	-	-	-	-	-	-
c) di proprietà dello Stato	-	-	-	-	-	-
Mobili, arredi, macchine d'ufficio	4.787.898,95	19%	5.223.959,97	9%	5.871.979,25	12%
Materiale bibliografico	4.328.322,63	17%	4.913.454,71	14%	5.977.417,99	22%
Collezioni scientifiche	19.372,64	0%	19.372,64	0%	29.372,64	52%
Strumenti tecnici, attrezzature in genere	15.751.783,80	10%	17.489.724,13	11%	19.731.323,14	13%
Automezzi e altri mezzi di trasporto	190.118,40	70%	210.296,33	11%	224.446,33	7%
Fondi pubblici e privati:						
a) di proprietà dell'Università	-	-	-	-	-	-
b) lasciati e fondazioni	51.019,00	0%	52.000,00	2%	52.000,00	0%
Altri beni mobili	-	-	-	-	-	-
Residui attivi	65.723.055,93	31%	56.611.226,99	-14%	70.063.677,72	24%
Residui attivi Dipartimenti	7.903.289,08	-1%	7.731.917,96	-2%	9.446.041,00	22%
Fondo di cassa						
a) presso la Tesoreria Statale per l'Università	18.860.554,81	-18%	24.521.200,40	30%	6.308.294,54	-74%
b) presso la Tesoreria Statale per i Dipartimenti	920.269,40	-8%	4.005.505,17	335%	1.862.375,72	-54%
Totale	129.257.478,75	12%	136.500.452,41	6%	135.288.722,44	-1%
PASSIVITA'						
Beni di terzi	-	-	52.000,00	-	52.000,00	-
Residui Passivi	22.220.221,29	29%	22.866.244,14	3%	23.048.146,31	1%
Residui Passivi Dipartimenti	4.620.114,03	7%	4.090.445,78	-11%	3.742.560,41	-9%
Mutui	1.421.229,92	-16%	1.273.543,61	-10%	1.118.153,53	-12%
Deficit di cassa	-	-	-	-	-	-
Totale	28.261.565,24	22%	28.282.233,53	0%	27.960.860,25	-1%
PATRIMONIO NETTO	100.995.913,51	10%	108.218.218,88	7%	107.327.862,19	-1%

2.8 CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE: PRINCIPALI PUNTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA

Il Conto Consuntivo 2006 segna, per l'Ateneo, un'inversione di tendenza rispetto agli anni passati: le entrate di competenza, nonostante l'aumento delle entrate proprie, sono complessivamente diminuite (€ 64.456.907,78 nel 2006 vs. € 66.568.886,63 nel 2005), mentre le uscite di competenza sono significativamente aumentate (€ 70.054.920,20 nel 2006 vs. € 65.447.602,71 nel 2005).

Le ragioni di questo andamento, che ha creato, contabilmente, un disavanzo di competenza, sono diverse:

- la riduzione a livello nazionale dell'FFO e, contemporaneamente, il relativo posizionamento meno favorevole dell'Ateneo sia nelle assegnazioni finalizzate al riequilibrio sia in quelle destinate ad incentivi specifici;
- il DL 223/2006 Bersani - Visco che ha trasferito al Tesoro risorse già destinate dall'Ateneo ai consumi intermedi;
- la riduzione dei finanziamenti degli Enti Territoriali e Locali anche in relazione al completamento della fase di avvio dell'Ateneo;
- l'aumento della spesa per il personale.

L'utilizzo dell'avanzo di amministrazione dell'esercizio precedente ha garantito il mantenimento delle performance quali-quantitative delle attività istituzionali non inferiore a quello degli anni precedenti. Ma l'assorbimento del consistente avanzo accumulato in passato deve rispondere ad una strategia di riduzione attentamente pianificata e non ad una difficoltà dell'Ateneo a coprire, con adeguate entrate, le spese necessarie per il funzionamento e al sostegno delle attività di didattica e di ricerca dell'anno corrente.

Il risultato finanziario negativo dell'anno corrente impone all'Ateneo di avviare un percorso di miglioramento delle performance, al fine di creare le condizioni per incrementare l'FFO e/o individuare nuove fonti di entrata, adottando nel contempo, un'efficace politica di gestione volta a tenere sotto stretto controllo l'incremento della spesa (in particolare quella del personale), evitare gli sprechi e puntare su una maggiore efficienza nell'utilizzo delle risorse, umane e materiali, destinate alla didattica, alla ricerca e ai servizi. In tal senso appare positiva la decisione degli organi di governo, presa nel corso del 2006, di bloccare momentaneamente, a valere dal 2007, le assunzioni di personale docente.

Nella misura in cui gli organi di governo dell'Ateneo intendono perseguire *obiettivi di sviluppo* e non di semplice *sopravvivenza*, diventa inevitabile *impegnarsi in una strategia* determinata a:

- *creare le condizioni per un nuovo incremento dell'FFO*, agendo sui fattori che determinano la sua entità (attualmente essi sono: numero di studenti *full time equivalent* iscritti; CFU acquisiti/CFU richiesti; laureati pesati in funzione del ritardo con cui hanno conseguito il titolo; numero dei ricercatori; tasso di successo nei PRIN; entità delle entrate per Ricerca; numero studenti e docenti dall'estero; distanza % tra spese fisse per personale di ruolo e FFO; finanziamenti destinati ad interventi per disabili);
- *ricercare nuove fonti di entrata extra-ministeriali* e, quindi, potenziare le proprie capacità di realizzare servizi di interesse per il territorio circostante;
- *potenziare la proprie attività di ricerca*;
- *tenere sotto stretto controllo l'incremento della spesa di personale e di funzionamento*;
- *eliminare gli sprechi e migliorare l'efficienza* nell'utilizzo delle risorse umane e materiali impegnate nella didattica, nella ricerca e nelle attività di servizio.

Nel corso della seguente relazione, e più specificatamente nei capitoli dedicati alla didattica, alla ricerca e all'organizzazione e personale, il NuV intende offrire alcuni punti di riflessione volti a promuovere interventi nella direzione indicata.

3. LA DIDATTICA

3.1 OFFERTA E DOMANDA FORMATIVA

Il numero dei Corsi di Studio (CdS) attivati dalle singole Facoltà e l'andamento delle immatricolazioni è mostrato nella Tabella 3.1.1, che riporta il numero di immatricolati per la prima volta al sistema universitario. La fonte è la rilevazione annuale sugli immatricolati al 31 gennaio 2007 e i dati sono reperibili on-line sul sito del MIUR nella sezione "basi di dati in linea"¹.

Tabella 3.1.1 - Immatricolati per la prima volta al sistema universitario e numero dei Corsi di Studio attivati (dati al 31 gennaio)

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.	Corsi	Imm.	Corsi	Imm.	Corsi	Imm.	Corsi	Imm.	Corsi
1998/99	1251	346	2	422	1	240	5	74	4	169	2
1999/00	1288	335	2	334	1	315	7	93	5	211	3
2000/01	1386	304	2	320	1	377	9	122	7	263	4
2001/02	1484	275	2	262	1	405	11	133	7	409	6
2002/03	1895	314	2	354	2	482	14	209	8	536	6
2003/04	2230	445	3	411	2	544	16	187	8	643	7
2004/05	2032	358	3	356	2	500	13	167	8	651	7
2005/06	2118	339	3	493	4	505	13	195	6	586	7
2006/07	2141	420	4	483	5	394	12	172	6	672	7

Nel numero dei CdS sono conteggiati:

- per la Facoltà di Economia il corso serale part-time (attivato nell'a.a. 2003/04) ed il corso di Economia e Amministrazione delle Imprese attivato per l'a.a. 2006/07 anche nella sede di Como;
- per la Facoltà di Giurisprudenza, il corso di Giurisprudenza attivato per l'a.a. 2006/07 anche nella sede di Varese;
- per la Facoltà di Medicina e Chirurgia, le sedi didattiche dei corsi di laurea in Fisioterapia (attivato per l'a.a. 2001/02 anche nella sede di Bosisio Parini e per gli a.a. 2002/03 ed 2003/04 anche nelle sedi di Busto e Bosisio Parini), in Infermieristica (attivato dall'a.a. 1999/00 all'a.a. 2005/06 anche nelle sedi di Busto e Como, per l'a.a. 2006/07 anche per la sede di Como), in Educatore Professionale (attivato dall'a.a. 2002/03 all'a.a. 2003/04 anche nella sede di Bosisio Parini);

¹ <http://statistica.miur.it/ustat/Statistiche/provvisoria.asp>

- per la Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali – Sede di Como, il corso interfacoltà in Scienze dei Beni ed Attività Culturali;
- per la Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali – Sede di Varese, il corso interfacoltà in Ingegneria per la Sicurezza del Lavoro e Ambiente².

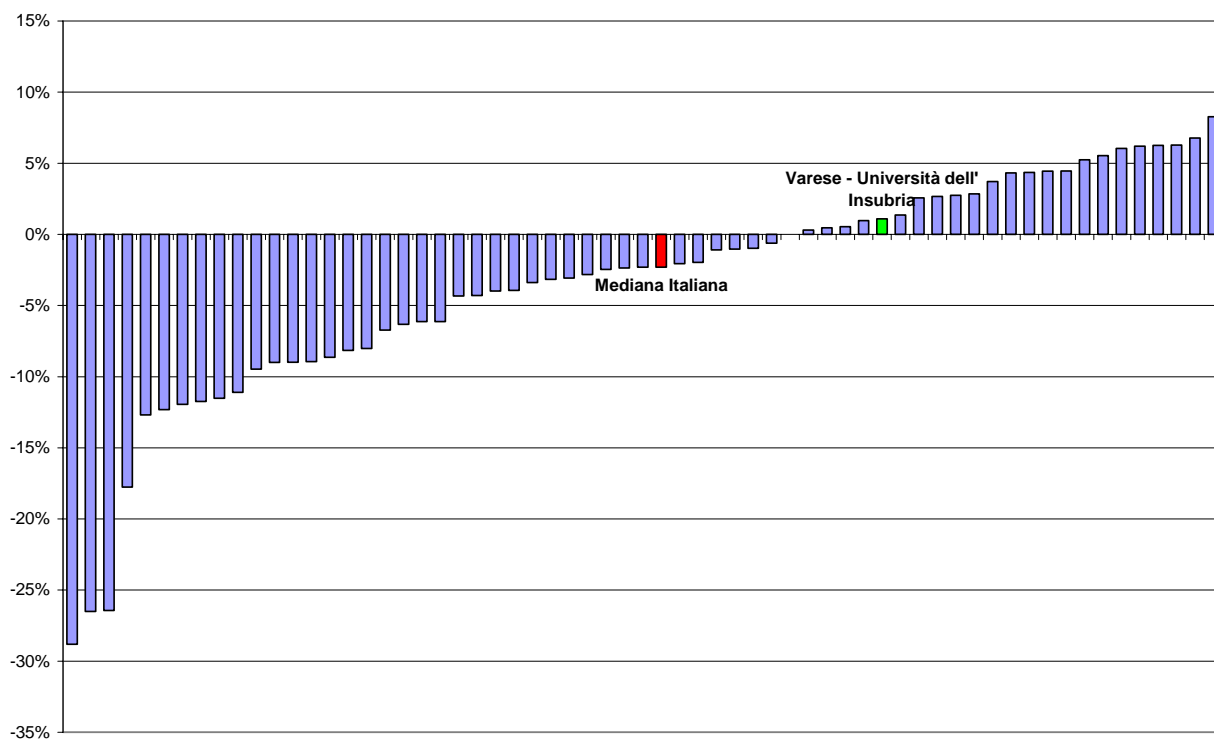
I dati relativi agli ultimi quattro anni accademici mostrano delle fluttuazioni del 10-15% nel numero degli immatricolati ai corsi ad accesso non programmato. Ciò può indicare il raggiungimento, da parte dell'Ateneo, del bacino naturale di utenza per i corsi di studio attivati. Su questa base, si può prevedere anche per il futuro un andamento sostanzialmente invariato delle immatricolazioni, in assenza dell'attivazione di nuove iniziative.

All'interno di questo quadro caratterizzato da una rassicurante stabilità numerica degli immatricolati, si sollecita la *governance* dell'Ateneo a riflettere sull'opportunità di porsi obiettivi di miglioramento della qualità degli studenti in ingresso nell'Università dell'Insubria (sottoponendoli, ad esempio, a test di orientamento selettivi anche laddove non esiste il numero chiuso).

È interessante confrontare l'andamento a livello nazionale delle immatricolazioni. Per questo è stata calcolata la variazione del numero di immatricolati al 31 gennaio 2007 rispetto all'analogo valore dell'anno precedente (fonte: rilevazione MIUR sugli immatricolati). In Figura 3.1.1 si riporta, per ciascun Ateneo, la variazione percentuale avvenuta (in verde l'Insubria variazione 1%, in rosso il valore medio nazionale variazione -2%). La maggior parte dei valori è compresa tra -8% (primo quartile) e 3% (terzo quartile).

² Alcuni commenti a questi valori sono riportati nelle pagine successive a corollario dei grafici 3.1.2 - 3.1.6

Figura 3.1.1 - Variazione percentuale degli immatricolati tra l'a.a. 2006/07 e l'a.a. 2005/06



Le figure 3.1.2 - 3.1.6 mostrano l'andamento delle immatricolazioni per i vari Corsi di Studio.

Figura 3.1.2 - Andamento delle immatricolazioni della Facoltà di Economia

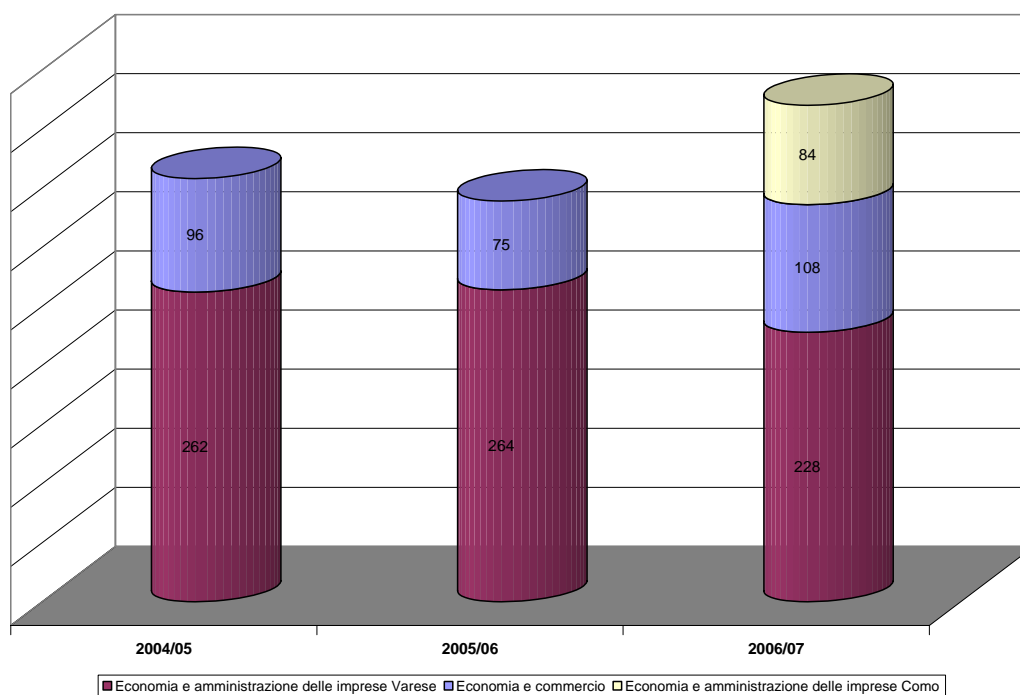


Figura 3.1.3 - Andamento delle immatricolazioni della Facoltà di Giurisprudenza

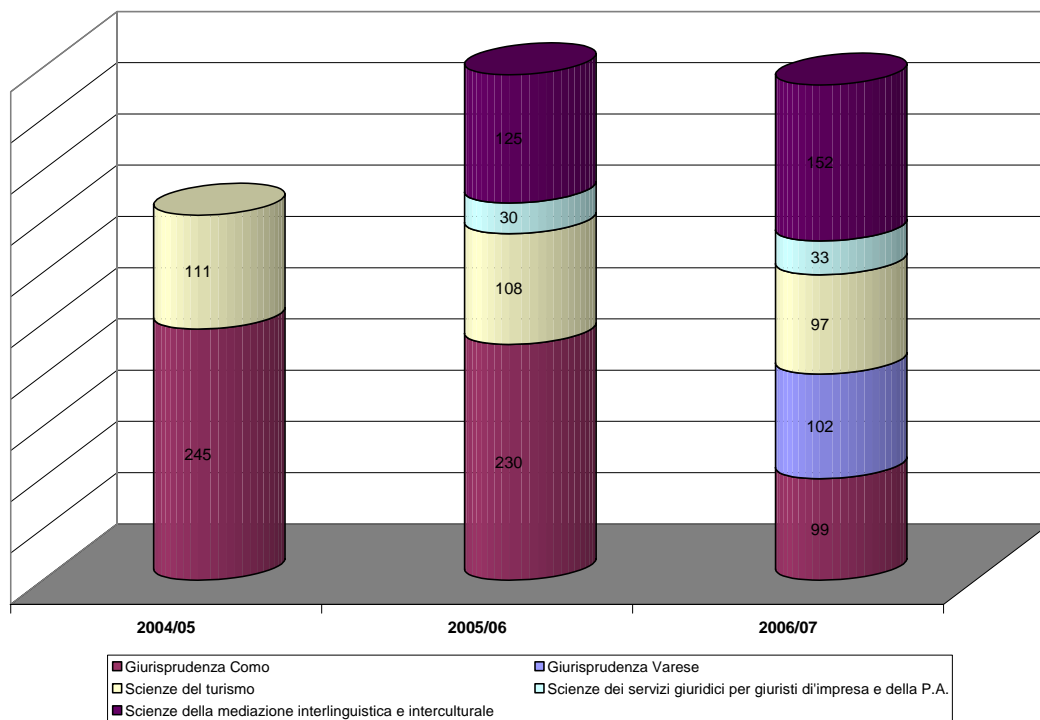


Figura 3.1.4 - Andamento delle immatricolazioni della Facoltà di Medicina e Chirurgia

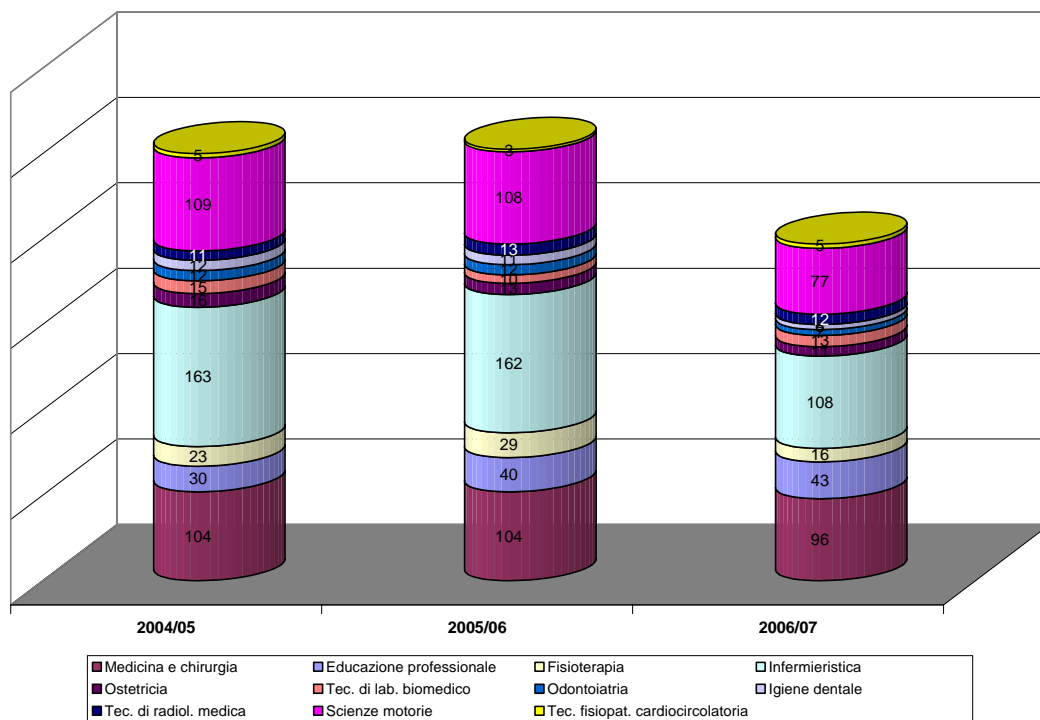


Figura 3.1.5 - Andamento delle immatricolazioni della Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali – Sede di Como

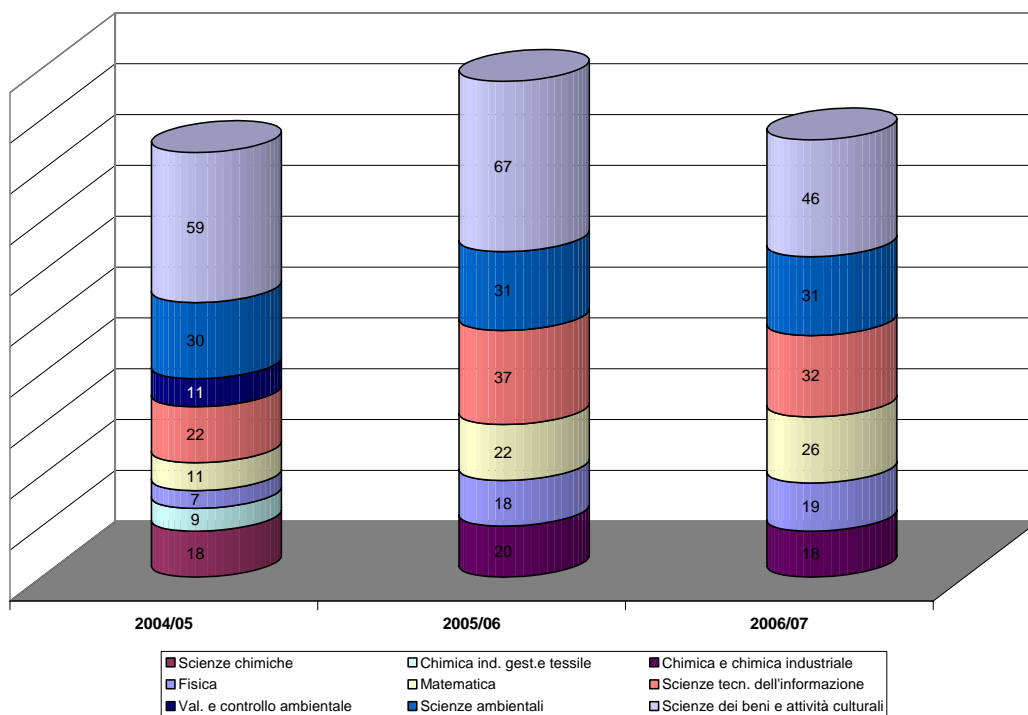
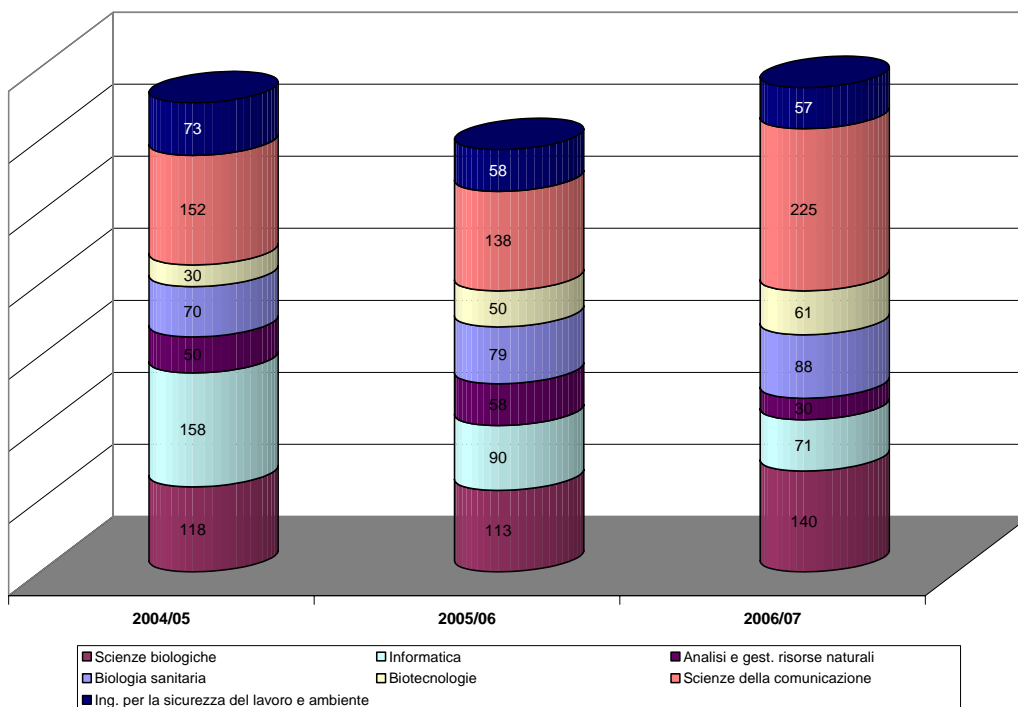


Figura 3.1.6 - Andamento delle immatricolazioni della Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali – Sede di Varese



Dall'analisi delle immatricolazioni a livello di Facoltà emerge:

- per la Facoltà di Economia, l'attivazione del corso di laurea in Economia ed Amministrazione delle Imprese a Como ha determinato un aumento complessivo delle immatricolazioni; è invariato il numero di immatricolati a Varese;
- per la Facoltà di Giurisprudenza, l'attivazione del corso di laurea in Giurisprudenza a Varese ha compensato la perdita di immatricolati allo stesso corso a Como; il numero complessivo di immatricolati è analogo a quello dell'anno precedente;
- per la Facoltà di Medicina e Chirurgia, il calo di immatricolati è dovuto alla diminuzione dei posti disponibili ed alla chiusura di alcune sedi didattiche;
- per la Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali – Sede di Como le immatricolazioni sono analoghe a quelle dell'anno precedente;
- per la Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali – Sede di Varese l'aumento delle immatricolazioni è dovuto all'aumento degli immatricolati al corso in Scienze della Comunicazione, non più a numero chiuso a partire dall'a.a. 2006/07.

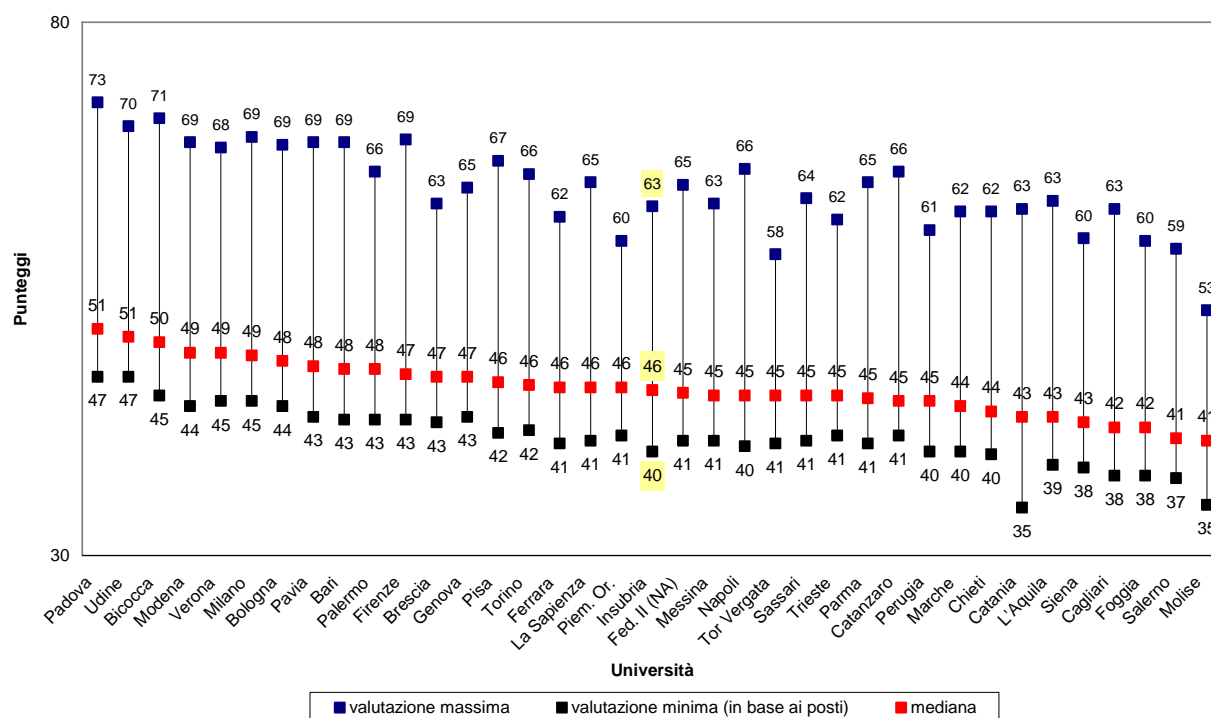
La Tabella 3.1.2 mette a confronto il numero di domande di iscrizione alle prove di ammissione ai corsi ad accesso programmato dell'Ateneo ed il numero di posti disponibili, mentre in Figura 3.1.7 si confronta il punteggio minimo, medio e massimo ottenuto dai partecipanti alle suddette prove di ammissione nell'a.a. 2006/07 (in giallo l'Insubria).

Da questi dati si nota come l'Università dell'Insubria si collochi nella fascia intermedia tra gli atenei italiani, il che suggerisce che ci sono ancora margini per migliorare l'attrattività dei corsi di studio ad accesso programmato nei confronti degli studenti più meritevoli.

Tabella 3.1.2 - Corsi ad accesso programmato dell'Ateneo.

Corsi di laurea	2004/05		2005/06		2006/07	
	Iscritti	Posti	Iscritti	Posti	Iscritti	Posti
Medicina e Chirurgia	647	130	509	130	617	130
Odontoiatria e Protesi Dentaria	239	20	156	20	186	11
Fisioterapia	376	36	392	44	335	32
Infermieristica	204	195	227	180	202	125
Ostetricia	57	18	59	20	53	15
Tec. di Laboratorio Biomedico	9	15	22	15	14	15
Tec. di Radiologia Medica	32	15	47	15	47	15
Igiene Dentale	38	13	34	13	34	13
Educazione Professionale	53	33	48	50	57	50
Tec. Fisiopat. Cardiocircolatoria	5	6	5	5	11	5
Scienze Motorie	120	116	139	120	147	90

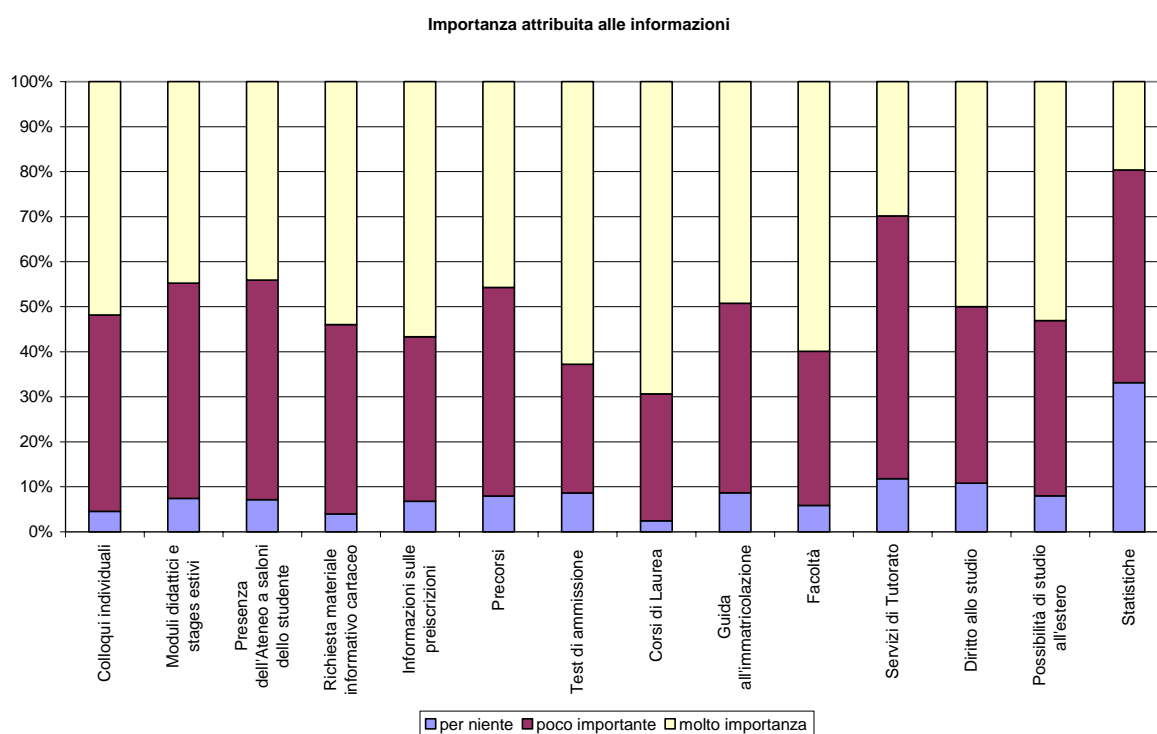
Figura 3.1.7 - Punteggi delle prove di ammissione ai corsi ad accesso programmato per l'a.a. 2006/07



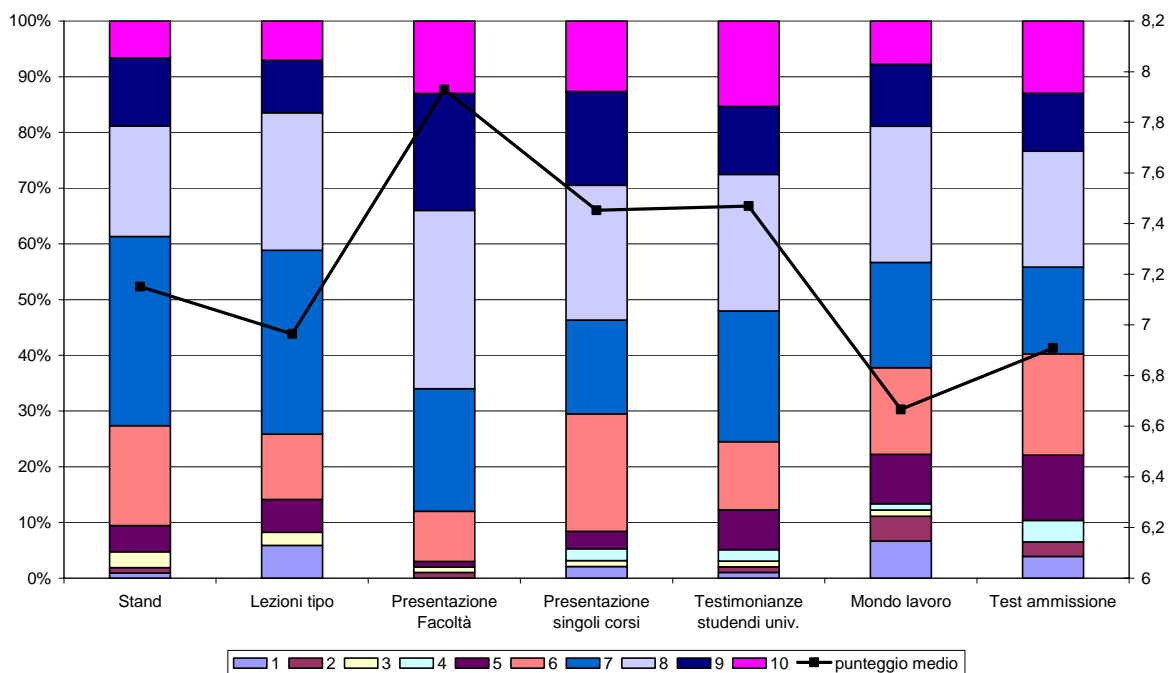
Al fine di aiutare gli studenti ad effettuare una scelta consapevole del Corso di Studi, e di avere studenti sempre più motivati e consapevoli delle proprie scelte, sarebbe utile istituire, in collaborazione con gli istituti superiori del territorio, dei test attitudinali anche per i Corsi di Studio che non hanno accesso programmato.

A questo proposito si riportano alcune valutazioni espresse dagli studenti durante gli Open Day del 2007 (Figura 3.1.8). Sono stati analizzati 357 questionari, di cui 111 a Como e 246 a Varese, compilati dagli studenti di scuola superiore che hanno partecipato a tali iniziative.

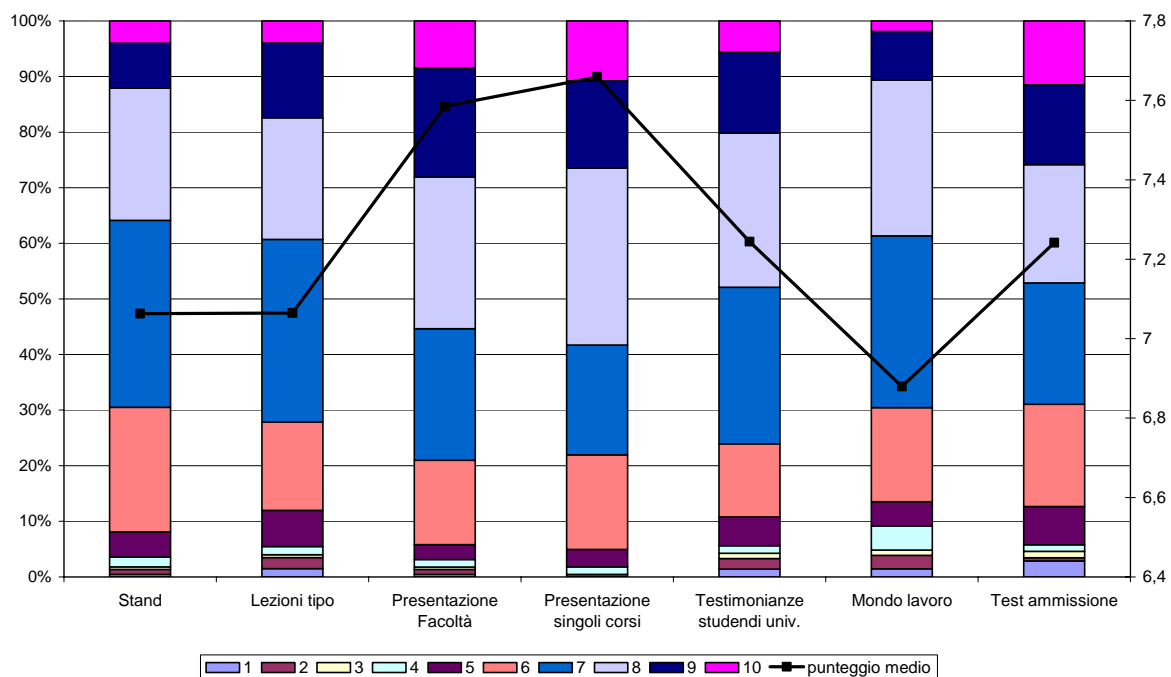
Figura 3.1.8 - Aspetti più rilevanti degli Open Day



Importanza attribuita alle diverse attività proposte COMO



Importanza attribuita alle diverse attività proposte VARESE



La Tabella 3.1.3 riporta alcuni dati sulla provenienza geografica degli immatricolati degli atenei della Regione Lombardia, sia relativi alla totalità degli immatricolati dell'a.a. 2005/06 che ristretti agli immatricolati delle Facoltà significative per l'Ateneo.

Tabella 3.1.3 - Provenienza geografica degli immatricolati a.a. 2005/06 (valori percentuali)

Università	%Immatricolati totali			%Immatricolati Fac. Economia			%Immatricolati Fac. Giurisprudenza			%Immatricolati Fac. Medicina e Chirurgia			%Immatricolati Fac. Scienze MM., FF. e NN.		
	Lombardia	Italia	Esteri	Lombardia	Italia	Esteri	Lombardia	Italia	Esteri	Lombardia	Italia	Esteri	Lombardia	Italia	Esteri
Bergamo	93	4	3	85	12	3	95	2	3						
Brescia	89	6	5	92	1	7	90	3	7	83	12	5			
Castellanza (VA) - L.I.U.C.Cattaneo	72	27	1	77	21	3	74	26	0				90	8	2
Insubria	89	7	4	92	4	4	89	6	5	85	10	5	81	16	2
Milano	84	13	3				86	12	2	69	24	7	90	9	1
Milano - Bicocca	83	14	3	84	9	7	86	10	4	63	34	2			
Milano - Politecnico	72	24	4												
Milano - Univ. Bocconi	35	57	8	35	57	8									
Milano - Univ. Cattolica	65	32	2	71	27	3	60	38	2	3	95	2	95	3	2
Milano - Univ. Vita-Salute S. Raffaele	67	31	2							65	32	3			
Milano Ist. Univ.lingue moderne	59	38	4												
Pavia	67	29	3	67	26	6	68	29	2	61	35	3	63	35	2

L'attrattività dell'Ateneo verso studenti di regioni diverse dalla Lombardia è molto limitata (7%). Tuttavia questa sembra essere una caratteristica condivisa da gran parte degli Atenei lombardi, con la significativa eccezione dell'Università Bocconi. È opinione del NuV che una prospettiva di sviluppo dell'Ateneo non può prescindere dalla proiezione dell'Ateneo fuori dai confini regionali.

Una stima approssimativa del numero atteso di iscrizioni alle lauree di primo livello attivate presso le due sedi dell'Università dell'Insubria è fatta valutando il rapporto tra il numero degli abitanti delle province su cui insiste l'Università dell'Insubria e quello relativo alle province che gravitano sull'Università di Milano. Un numero di riferimento comparativo per le immatricolazioni ai corsi di studio dell'Università dell'Insubria può essere stimato con il 13% degli immatricolati a Milano per i corsi di laurea attivati a Como ed il 20% degli immatricolati a Milano per i Corsi di Studio di Varese. La Tabella 3.1.4 riporta i dati relativi alle immatricolazioni per l'a.a. 2006/07 (dati al 31 gennaio 2007, fonte rilevazione MIUR) per la sede di Milano e per i corsi di laurea della stessa classe dei corsi dell'Insubria. Si è preferito limitarsi alla classe, senza tener conto della denominazione del corso, anche se si deve tenere conto di alcune vistose disomogeneità di contenuti tra i Corsi di Studio attivati presso l'Insubria e alcuni corsi della medesima classe attivati nelle università milanesi come, ad esempio, il corso di Ottica e optometria attivato a Milano Bicocca (classe 25) o il corso di Economia europea attivato dalla Facoltà di Scienze Politiche di Milano (classe 28).

Tabella 3.1.4 - Immatricolati al 31 gennaio 2007; nella colonna Valore atteso, la stima relativa a Como o Varese (13% degli immatricolati per Como e 20% degli immatricolati per Varese)

Corsi di laurea	Milano	Milano Cattolica	IULM	Bocconi	Milano Bicocca	Insubria	Valore atteso (Como 13%, Varese 20%)
Fisica (classe 25)	155				186	19	44
Matematica (classe 32)	143				70	26	28
Chimica (classe 21)	206				133	18	44
Scienze ambientali /Scienze naturali (classe 27)	89				76	31 (Como) 30 (Varese)	21 33
Scienze biologiche (classe 12)	528				288	228	163
Informatica (classe 26)	538				260	32 (Como) 71 (Varese)	104 160
Scienze dei servizi giuridici (classe 02)	238				113	33	46
Scienze del turismo (classe 39)			113		255	97	48
Scienze della mediaz. interlinguistica (classe 03)	489	770	134			152	181
Giurisprudenza (classe LMG/01)	1109	581		268	402	99 102	307 472
Economia e amministr. delle imprese (classe 17)		1280		1684	859	84 (Como) 228 (Varese)	497 765
Economia e commercio (classe 28)	139	222		463	790	108	323
Scienze dei beni e delle attività culturali (classe 13)	607	143				46	97
Scienze della comunicazione (classe 14)	444	410	659		253	225	353
Biotechnologie (classe 01)	464				267	61	147
Ingegneria per l'ambiente (classe 08)	271 (Politecnico)					57	54

I dati mostrati in Tabella 3.1.4 indicano come le iscrizioni presso la maggior parte dei corsi di laurea dell'Ateneo si mantengano sotto il valore atteso sulla base della stima del bacino di utenza, senza differenze sistematiche tra le due sedi. Ciò evidenzia una ancora limitata capacità di attrazione da parte dell'Ateneo e deve stimolare una riflessione critica sulle attività intraprese e un'incisiva azione sul territorio per migliorare l'immagine dell'Università dell'Insubria in entrambe le province.

L'andamento delle iscrizioni ai Corsi di Laurea Specialistica è riportato nella Tabella 3.1.5.

Tabella 3.1.5 - Iscritti ai Corsi di Laurea Specialistica

	2004/05		2005/06		2006/07	
	Totali	I anno in corso	Totali	I anno in corso	Totali	I anno in corso
Economia e Commercio	63	38	116	75	178	79
Economia Banca e Finanza	11	8	21	10	28	10
Facoltà di Economia	74	46	137	85	206	89
Giurisprudenza	32	32	77	41	110	46
Facoltà di Giurisprudenza	32	32	77	41	110	46
Scienze Chimiche	16	7	22	12	25	9
Fisica	11	7	19	7	21	10
Matematica	3	1	3	1	6	4
Chimica Ind. Gest. e Tessile	4	4	12	5	13	5
Scienze Ambientali	38	16	39	13	34	9
Facoltà di Scienze MM.FF.NN. - Como	72	35	95	38	99	37
Scienze Biologiche	20	12	24	9	34	15
Informatica	38	14	41	17	55	14
Analisi e Gest. Risorse Naturali	6	2	6	4	12	6
Biologia Applicata alla Ricerca Biomedica	37	19	37	18	51	29
Biotechnologie Industriali e Biocatalisi	N.A.	N.A.	5	5	12	8
Scienze e Tecniche della Comunicazione	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	46	46
Facoltà di Scienze MM.FF.NN. - Varese	101	47	113	53	210	118
Totale	279	160	422	217	625	290

Nota: N.A. indica che il corso non era attivato nell'anno accademico

Le immatricolazioni ai Corsi di Laurea Specialistica mostrano una chiara tendenza a stabilizzarsi attorno a valori che dobbiamo ritenere fisiologici. L'unica Facoltà che mostra ancora una significativa crescita di iscrizioni è la Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali – Sede di Varese: tale tendenza è in parte attribuibile all'attivazione, nell'a.a. 2006/07, del Corso di Laurea Specialistica in Scienze e tecniche della comunicazione che ha portato un congruo numero di nuovi iscritti.

L'andamento delle iscrizioni dall'a.a. 2003/04 all'a.a. 2005/06 per Facoltà è presentato nella Tabella 3.1.6. I dati si riferiscono agli studenti iscritti alla data del 31 luglio in regola con il pagamento delle tasse: tali dati vengono utilizzati ogni anno come elementi utili al riparto del Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO).

Tabella 3.1.6 - Iscritti regolari ai Corsi di Studio di primo livello e iscritti totali dall'a.a. 2003/04 all'a.a. 2005/06 per Facoltà

Facoltà	Iscritti regolari*			Iscritti totali		
	2003/04	2004/05	2005/06	2003/04	2004/05	2005/06
Economia	870	945	862	1362	1482	1579
Giurisprudenza	916	947	939	1863	1826	1922
Medicina e Chirurgia	1715	1808	1930	2014	2170	2469
Scienze MM.FF.NN. - Como	473	544	425	625	716	753
Scienze MM.FF.NN. - Varese	1289	1469	1326	1564	1863	2031
Totale	5263	5713	5482	7428	8057	8754

*Per iscritti regolari si intendono gli iscritti da un numero di anni minore o uguale alla durata normale del corso, sono esclusi gli iscritti ai Corsi di Laurea Specialistica

I dati e il commento sul rapporto studenti/docenti negli ultimi anni sono riportati nel Capitolo 5 - “Organizzazione e personale”.

La Tabella 3.1.7 mostra l'andamento della mobilità internazionale (Programma Socrates/Erasmus), per Facoltà, dall'a.a. 2003/04 all'a.a. 2005/06.

Tabella 3.1.7 - Andamento della mobilità internazionale per Facoltà

Facoltà	a.a. 2003/04				a.a. 2004/05				a.a. 2005/06			
	Posti disponibili in uscita	Studenti in uscita	Posti disponibili in entrata	Studenti in entrata	Posti disponibili in uscita	Studenti in uscita	Posti disponibili in entrata	Studenti in entrata	Posti disponibili in uscita	Studenti in uscita	Posti disponibili in entrata	Studenti in entrata
Economia	14	11	14	3	14	9	14	2	21	5	21	7
Giurisprudenza	9	5	9	2	12	7	12	2	17	8	17	3
Medicina e Chirurgia	10	3	9	3	10	6	9	0	10	10	10	3
Scienze MM.FF.NN. -Como	27	1	23	1	30	8	26	2	33	3	33	5
Scienze MM.FF.NN. - Varese	13	17(*)	13	1	13	8	13	2	41	2	41	3
Totale	73	37	68	10	84	38	74	8	122	28	122	21

(*) Il numero di studenti in uscita è stato superiore ai posti disponibili in deroga agli accordi bilaterali.

In Tabella 3.1.8 si riportano le percentuali di studenti in uscita negli atenei della Lombardia per gli a.a. 2003/04 ed a.a. 2004/05 (Fonte “Agenzia Nazionale Socrates Italia – Ufficio ERASMUS”)

Tabella 3.1.8 - Andamento della mobilità internazionale negli atenei della regione Lombardia

Ateneo	Studenti in uscita su Iscritti in corso a.a.03/04 (Percentuale)	Studenti in uscita su Iscritti in corso a.a.04/05 (Percentuale)
Università degli Studi di Bergamo	2,1	2,2
Università degli Studi di Brescia	0,7	0,7
Libero Istituto Universitario "C.Cattaneo"	6,5	6,5
Università degli Studi dell'Insubria di Varese	0,7	0,7
Università degli Studi di Milano	1,3	1,3
Università degli Studi Milano-Bicocca	1,4	1,5
Libera Università di Lingue e Comunicazione IULM di Milano	2,7	2,6
Politecnico di Milano	2,3	3,0
Università Commerciale "Luigi Bocconi" di Milano	3,0	3,1
Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano	2,1	1,9
Università degli Studi di Pavia	1,5	1,9
Media atenei italiani	11,9	12,4

In Tabella 3.1.9 si riporta il numero di laureati e diplomati nella durata legale del corso dal 2003 al 2005.

Tabella 3.1.9 - Numero dei laureati e diplomati in corso per Facoltà anni 2003- 2005

Facoltà	Laureati/diplomati nella durata legale del corso per anno solare			Percentuale di Laureati/diplomati nella durata legale sui laureati totali		
	2003	2004	2005	2003	2004	2005
Economia	35	23	48	15,9	10,9	20,2
Giurisprudenza	6	29	34	3,1	9,7	10,3
Medicina e Chirurgia	163	165	212	56,6	54,3	58,2
Scienze MM.FF.NN - Como	34	27	36	31,2	24,1	28,6
Scienze MM.FF.NN - Varese	44	52	65	27,3	30,4	27,8
Totale	282	296	395	29,2	22,3	30,6

In conclusione, i dati qui presentati suggeriscono un sostanziale assestamento dell'offerta formativa e del numero di studenti immatricolati ai Corsi di Studio attivati presso il nostro Ateneo. Ciò indica che sono maturi i tempi per una accurata analisi *ex-post* sui percorsi didattici offerti attraverso:

- un'indagine sulla domanda di formazione degli studenti delle scuole superiori del territorio;
- il monitoraggio sulla collocazione occupazionale dei nostri laureati dopo 1, 2 e 5 anni dal conseguimento del titolo di studio;
- un'attenta riflessione sulle cause della limitata attrattività dell'Ateneo che emerge dai dati sulle immatricolazioni;

- un'analisi critica da parte delle singole Facoltà sull'offerta formativa, che porti alla revisione degli ordinamenti didattici dei corsi di studio, all'eventuale accorpamento o soppressione di CdS, superando la logica dei requisiti minimi ma basandosi su indicatori di qualità. Un incentivo ad operare in questa direzione è offerto dal documento redatto dal CNVSU (DOC 07/07) che sottolinea come la moltiplicazione dei corsi di studio avvenuta nel Paese a seguito dell'adeguamento degli ordinamenti didattici al D.M. 509/99 non abbia sempre rispettato i necessari obiettivi di qualità. Il CNVSU stimola pertanto le Università a ridurre l'offerta formativa garantendo il rigoroso rispetto dei nuovi e più stringenti requisiti minimi previsti dal MiUR, che devono essere intesi come limite inferiore ammissibile di docenza e non certo come valore ottimale. Il CNVSU si propone inoltre di introdurre un vero e proprio *sistema per l'accreditamento dei corsi di studio ai fini del finanziamento pubblico* che opererà nell'ambito dei corsi di laurea riformati in conformità al D.M. 270/2004. In questo contesto il CNVSU raccomanda agli atenei di *non affrettare l'adeguamento alla nuova normativa*, ma di cogliere questa occasione per operare una riorganizzazione dei corsi di studio nell'ottica del *miglioramento della qualità, dell'efficacia e della coerenza dell'offerta formativa*.

A questo proposito è opportuno osservare che, sebbene l'organismo ministeriale preposto (ANVUR) non abbia ancora elaborato degli indicatori quantitativi in grado di valutare la qualità dell'offerta formativa proposta, in sede europea il Processo di Bologna prevede l'istituzione di una **certificazione di qualità** dei singoli corsi di studio sulla base di criteri elaborati dall'ENQA sulla base dei "descrittori di Dublino". Tali linee guida potrebbero fornire il punto di partenza per una rivisitazione critica dell'offerta formativa da parte delle Facoltà.

3.2 I CORSI DI DOTTORATO DI RICERCA

Il Processo di Bologna, al fine di ampliare lo spazio dell'alta formazione includendo anche le attività di ricerca, assegna particolare importanza anche al monitoraggio dei corsi di dottorato.

Il NuV dell'Insubria, in ottemperanza a quanto disposto dal D.M. 30/04/1999 n. 224, redige annualmente una relazione sullo stato dei corsi di dottorato, disponibile sul web³ e a cui si rimanda per i dettagli sulla valutazione dei singoli corsi di dottorato.

A partire dall'anno accademico 2007/08 il Regolamento di Ateneo in materia di dottorati di ricerca è stato modificato al fine di rendere più elastiche le procedure di svolgimento del concorso di ammissione e di eliminare alcuni vincoli sulla composizione e numerosità del collegio dei docenti che erano state più volte segnalate dal NuV.

³ http://www3.uninsubria.it/pls/uninsubria/consultazione.mostra_pagina?id_pagina=3087

Nell'anno accademico 2006/07 sono stati attivati 14 corsi di dottorato. La Tabella 3.2.1 mostra, per ogni corso, il numero di iscritti al concorso e il numero di posti banditi (pari al doppio del numero di borse disponibili), il numero di iscritti al primo anno del XXII ciclo (a.a. 2006/07) ed il numero di rinunce registrate nell'a.a. 2005/06 (4 rinunce a fronte di 127 iscritti). Nell'a.a. 2006/07, per dieci corsi di dottorato, è stato emanato un ulteriore bando di concorso al fine di coprire un numero sufficiente di posti.

Tabella 3.2.1 - Riepilogo delle rinunce e dei concorsi ribanditi per coprire tutti i posti a.a. 2006/07

Area scientifica	Dottorato	Iscritti al concorso /posti banditi	Iscritti /Posti ribanditi	Iscritti al primo anno XXII ciclo	N.ro rinunce a.a. 2005/06
1	Informatica	3/4	1/2	3	
2	Astronomia e Astrofisica	12/6		6	
2	Fisica	16/12		6	
3	Scienze chimiche	10/8	2/3	6	
5	Analisi, protezione e gestione delle biodiversità	11/6		6	1
5	Biologia cellulare e molecolare (ex Biologia evolutivista e dello sviluppo)	6/4	4/1	4	
5	Biotechnologie	6/4		4	1
5	Neurobiologia	7/4	1/1	4	
5	Scienze ambientali	8/4	2/2	4	1
6	Chirurgia e biotechnologie chirurgiche	4/4	2/1	4	
6	Farmacologia clinica e sperimentale	7/6	0/1	5	
6	Medicina sperimentale e oncologica (ex Patologie degenerative congenite ed acquisite ed Immunopatologia)	5/4	0/1	3	1
12	Storia e dottrina delle istituzioni	7/4	1/1	4	
13	Economia della produzione e dello sviluppo	3/4	3/3	4	
14	Filosofia delle scienze sociali e comunicazione simbolica	16/6		6	
	TOTALE	121/80	16	69	4

Il NuV rileva l'esiguità del numero di domande di partecipazione all'esame di dottorato ed invita ad intraprendere tutte le possibili iniziative per migliorare la pubblicità dei corsi di dottorato. Un'efficiente gestione delle risorse disponibili impone anche un ripensamento critico relativamente alle modalità di attivazione dei corsi di dottorato. Il NuV ritiene che i corsi di dottorato che sistematicamente mostrino una scarsa attrattività, dovrebbero essere sospesi, liberando risorse da destinare ai dottorati più virtuosi, anche attraverso un sostanziale incremento dei fondi di funzionamento, attualmente assai limitati.

3.3 DIRITTO ALLO STUDIO

In Tabella 3.3.1 viene riportato il numero degli studenti esonerati dal pagamento parziale o totale delle tasse universitarie (fonte rilevazione MiUR sulla contribuzione studentesca anno 2004).

Per quanto riguarda i “beneficiari di borse dell’Università non comprese nelle voci precedenti”, per l’a.a. 2004/05 sono state erogate 10 borse di incentivazione ex Art. 17 Legge 390/91, 4 in più rispetto all’a.a. 2003/04. Le 49 borse indicate per l’a.a. 2002/03 sono comprensive di 44 borse destinate al pagamento della borsa ISU agli studenti idonei ma non beneficiari per carenza di fondi stanziati dalla Regione. È opinione del NuV che un ateneo giovane come l’Università dell’Insubria debba caratterizzarsi per una maggior attenzione nei confronti degli studenti sotto il profilo del diritto allo studio, aumentando la capacità attrattiva nei confronti degli studenti più meritevoli attraverso la disponibilità di un congruo numero di borse di studio. Una proiezione dell’Ateneo al di fuori dei confini regionali necessita altresì di un significativo investimento in residenze studentesche, di concerto con gli Organi di Governo del territorio.

Tabella 3.3.1 - Contribuzione studentesca dell’Università dell’Insubria - esoneri totali e parziali

	2002/03	2003/04	2004/05	2005/06
Esoneri totali				
idonei borsa ISU	274	236	230	218
handicap con invalidità pari o superiore al 66%	19	27	26	33
studenti che concludono gli studi entro i termini legali senza iscrizioni fuori corso o ripetenze	180	135	164	n.d.
beneficiari borse dell’Università non comprese nelle precedenti voci	49	6	10	0
altre tipologie non comprese nelle precedenti voci	42	42	55	66
Esoneri parziali	395	452	497	439

3.4 VALUTAZIONE DELLA DIDATTICA DA PARTE DEGLI STUDENTI

Lo scopo dell’indagine è il miglioramento della qualità della didattica. In questi anni gli obiettivi che il NuV ha cercato di raggiungere sono:

- a) **monitoraggio** di un numero sempre crescente di insegnamenti attivati;
- b) **velocità di elaborazione e comunicazione** dei risultati della valutazione ai soggetti coinvolti;
- c) diffusione dei risultati conseguiti e sollecitazione ad intraprendere **azioni di miglioramento**.

L'attività di **monitoraggio** svolta è soddisfacente sia in termini di questionari raccolti che di corsi rilevati.

La **velocità di trasmissione** delle elaborazioni ai soggetti coinvolti è migliorata da quando le elaborazioni ai docenti, i primi a ricevere le valutazioni, vengono mandate via e-mail al termine di ogni periodo didattico.

Per quanto riguarda la diffusione dei dati, al termine dell'anno accademico, i risultati delle valutazioni sono inviati ai Presidenti di Corso di Studio, ai Presidi di Facoltà e al Rettore; le elaborazioni a livello di Facoltà sono pubblicate sul sito web del NuV. Lo scopo di questa attività di comunicazione, prima diretta e poi diffusa, è quello di sollecitare una valutazione critica delle performance della didattica a più livelli (CdS, Facoltà, Ateneo) che sia funzionale alla messa a punto di un *piano di interventi* volto a rimuovere, laddove esistono, le criticità rilevate nel corso della valutazione.

Il NuV non è fino ad ora venuto a conoscenza di particolari provvedimenti presi a livello locale per risolvere le criticità riscontrate. Il fatto che gli interventi di miglioramento della didattica siano riconducibili solo ed esclusivamente a comportamenti “virtuosi” dei docenti non è sufficiente per garantire il miglioramento del sistema. Pur riconoscendo che i più efficaci e proficui interventi di miglioramento possono essere attuati solo sulla base della volontà dei singoli docenti, il NuV ritiene che ci siano numerosi spazi di intervento realisticamente perseguibili.

Il fatto di non adottare e/o di non divulgare le azioni correttive agli studenti comporta almeno due conseguenze negative:

1. gli studenti tendono a non attribuire più valore alla rilevazione e a compilare i questionari in modo approssimativo;
2. la rilevazione perde di efficacia facendo venir meno l'obiettivo prioritario di tale processo, vale a dire il miglioramento dei servizi connessi alla didattica.

La somministrazione del questionario è stata fatta in aula durante le lezioni nel periodo compreso tra la terz'ultima e l'ultima settimana di corso. I docenti hanno svolto una parte attiva nella rilevazione in quanto hanno distribuito e raccolto i questionari compilati dagli studenti.

Il coinvolgimento del docente, seppur limitato, in questa fase di rilevazione, è stato giudicato “inopportuno” dal NuV e dal CNVSU. A partire dall'a.a. 2006/07, il NuV ha promosso una diversa organizzazione della distribuzione e raccolta dei questionari, al fine di escludere totalmente il docente dal processo. Nella maggior parte dei casi, il docente è stato sostituito dagli addetti ai servizi logistici, che hanno provveduto a distribuire i questionari agli studenti in aula e hanno ritirato le buste contenenti i questionari compilati. Questa organizzazione si è rivelata efficace e verrà adottata anche per il futuro ed estesa a tutti i corsi.

I RISULTATI DELL'INDAGINE

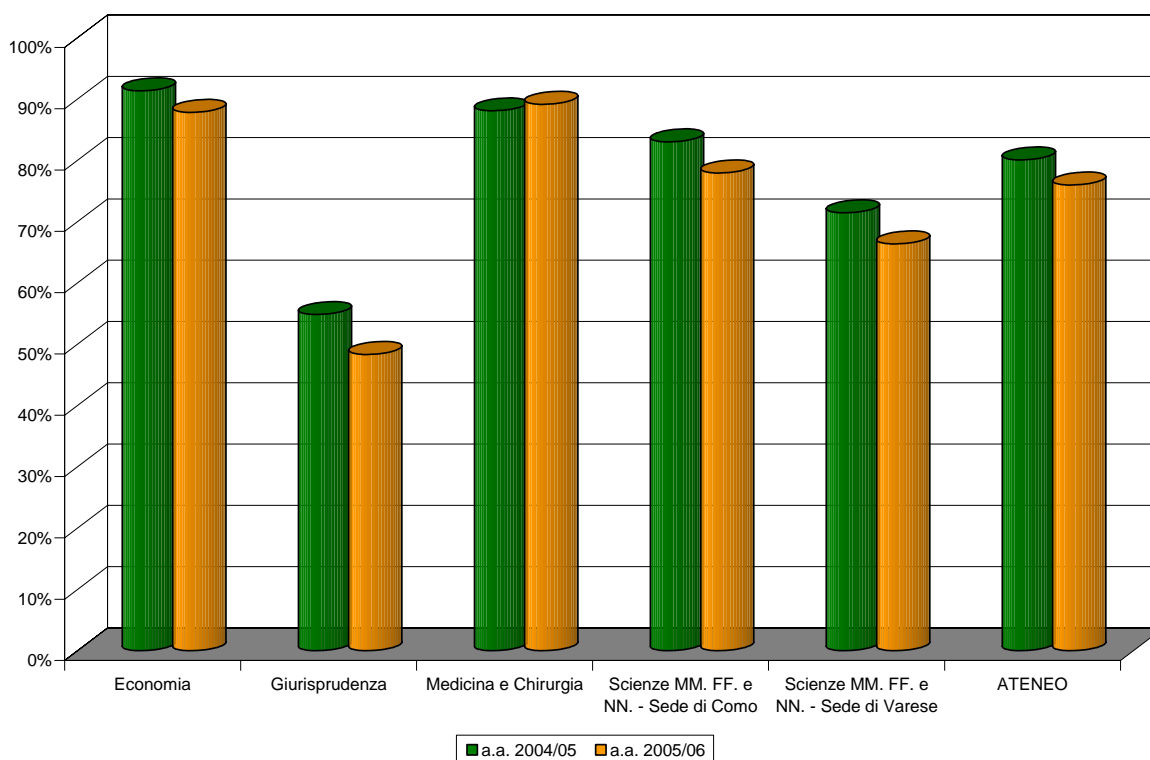
La Tabella 3.4.1 riporta il numero degli insegnamenti rilevati e il totale degli insegnamenti attivati (il criterio adottato per il conteggio del numero degli insegnamenti rilevati tiene conto delle eventuali mutuaioni tra CdS).

Tabella 3.4.1 - Numero di insegnamenti rilevati e totale degli insegnamenti attivati

Facoltà	a.a. 2005/06	
	Corsi rilevati	Corsi da rilevare
Economia	101	115
Giurisprudenza	58	120
Medicina e Chirurgia	304	341
Scienze MM.FF.NN. - Como	212	272
Scienze MM.FF.NN. - Varese	213	321
ATENEO	888	1169

La Figura 3.4.1 rappresenta la percentuale di insegnamenti valutati sul totale degli insegnamenti da rilevare per gli a.a. 2004/05 e 2005/06.

Figura 3.4.1 - Confronto tra le percentuali di insegnamenti rilevati nell'a.a. 2004/05 e nell'a.a. 2005/06



La percentuale di copertura per l'Ateneo è intorno all'80%. Essa è di poco inferiore a quella dell'a.a. 2004/05. Anche a livello di facoltà le percentuali di copertura raggiunte sono analoghe a quelle dell'a.a. 2004/05. La Facoltà di Giurisprudenza ha la percentuale di copertura più bassa (circa il 50%) seguita dalla Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali – Sede di Varese (intorno al 70%). Una delle ragioni per la percentuale così bassa della Facoltà di Giurisprudenza è legata allo scarso numero di studenti frequentanti (in alcuni casi 4-5 studenti) per la maggior parte degli insegnamenti complementari: in questi casi la rilevazione non viene effettuata perché è considerata poco significativa da parte dei docenti.

In Tabella 3.4.2 si riporta il numero di moduli compilati per l'a.a. 2005/06. Il numero di questionari raccolti totale è diminuito in valore assoluto rispetto all'a.a. 2004/05 (53.383 contro 52.369 dell'a.a. 2005/06), in particolare è diminuito il numero di moduli corso compilati (22.063 contro 20.848 dell'a.a. 2005/06) mentre è rimasto costante il numero di moduli docenti (31.320 contro 31.521 dell'a.a. 2005/06).

Tabella 3.4.2 - Numero di questionari raccolti

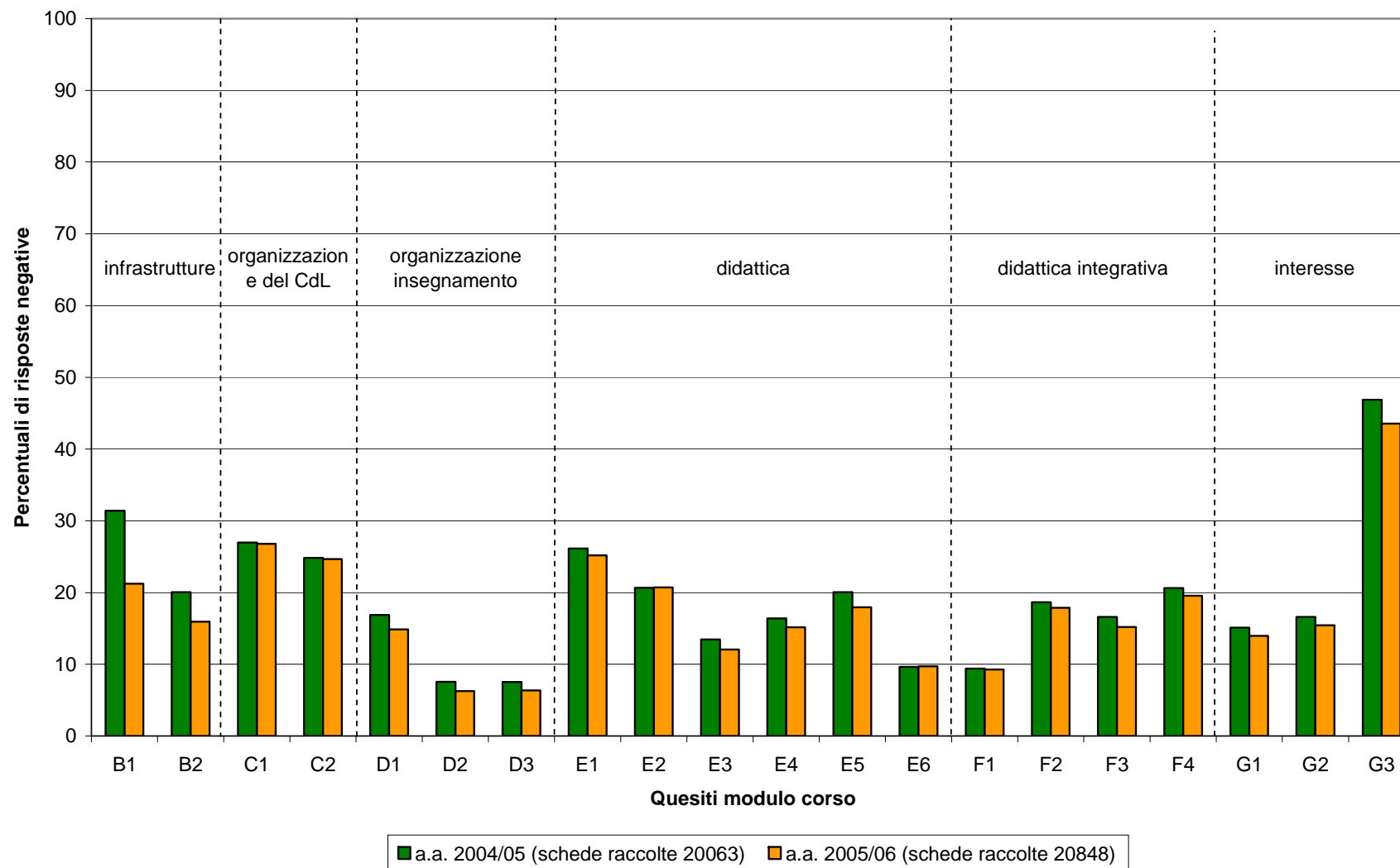
Facoltà	a.a. 2005/06	
	N. quest. corso	N. quest. docenti
Economia	4.376	4.433
Giurisprudenza	2.202	2.389
Medicina e Chirurgia	6.820	15.418
Scienze MM.FF.NN. - Como	2.460	2.657
Scienze MM.FF.NN. - Varese	4.990	6.624
Ateneo	20.848	31.521

* NB: per la Facoltà di Medicina e Chirurgia i questionari docenti sono molto più elevati dei questionari corso perché gli insegnamenti sono organizzati in discipline, ciascuna delle quali è tenuta da docenti diversi.

Si rimanda alla relazione del NuV sulla valutazione della didattica per una più esaustiva analisi statistica sugli studenti frequentanti. In Figura 3.4.2 si riportano, a livello di Ateneo, per gli ultimi due anni accademici, le percentuali di risposte negative ai quesiti del modulo corso relativi a infrastrutture (B), organizzazione del CdS (C), organizzazione dell'insegnamento (D), didattica (E), didattica integrativa (F) e interesse (G). Sull'asse delle ascisse è riportata la codifica dei quesiti, mentre le linee tratteggiate evidenziano i settori del questionario.

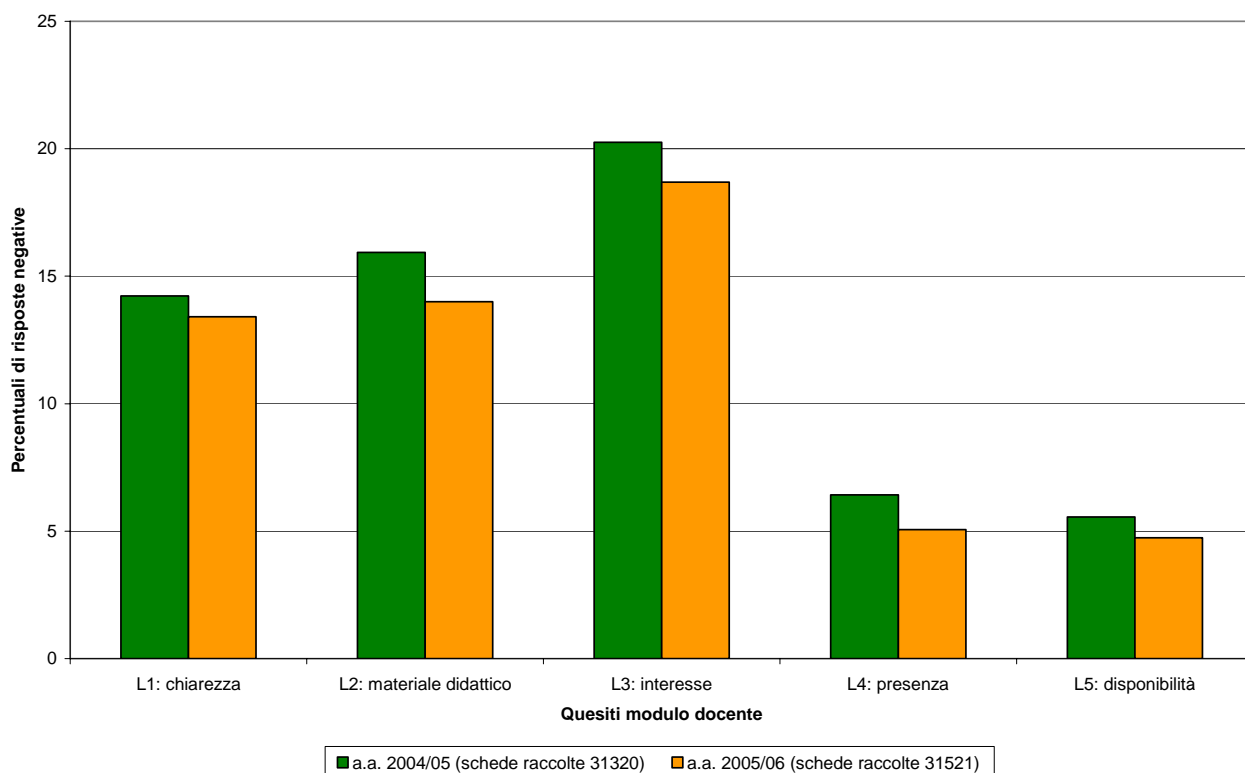
Il confronto a livello di Ateneo tra i due anni accademici di riferimento è positivo perché sono minori le percentuali di valutazioni negative.

Figura 3.4.2 - Percentuali di risposte negative alle domande del modulo corso: confronto tra l'a.a. 2004/05 e l'a.a. 2005/06 (Ateneo)



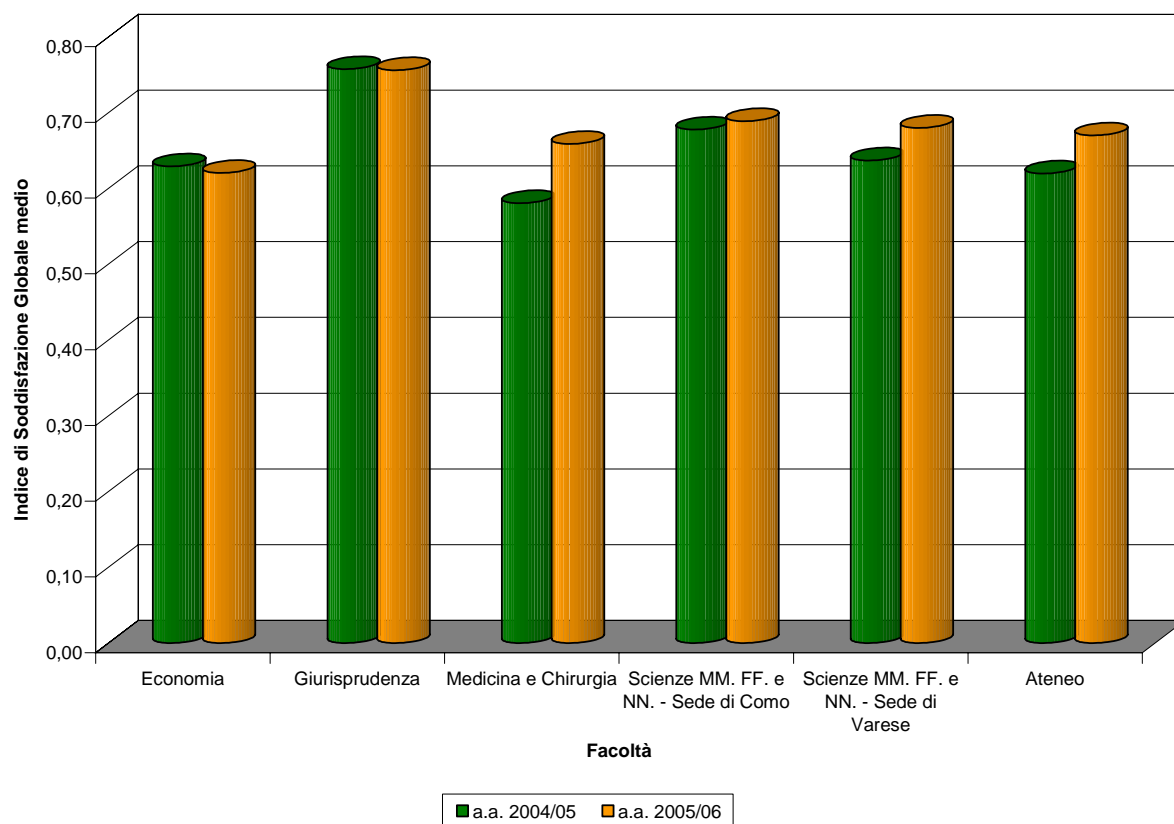
Il modulo docente propone quesiti strettamente legati alla didattica. In Figura 3.4.3 si riportano, a livello di Ateneo, le percentuali negative ai quesiti del modulo corso nei due anni accademici; le valutazioni dell'a.a. 2005/06 sono migliori rispetto a quelle dell'anno accademico precedente.

Figura 3.4.3 - Percentuali di risposte negative alle domande del modulo docente: confronto tra l'a.a. 2004/05 e l'a.a. 2005/06 (Ateneo)



Come già fatto nei precedenti anni accademici, a partire dalle risposte al modulo docente, è stato calcolato un indicatore sintetico che esprime una valutazione complessiva della soddisfazione in merito all'efficienza ed efficacia delle lezioni. L'indicatore costruito, denominato Indice di Soddifazione Globale (IS), è basato sulle frequenze osservate e varia da -1 ad 1. Il confronto degli indici di soddisfazione globale per Facoltà è riportato in Figura 3.4.4.

Figura 3.4.4 - Confronto degli indici di soddisfazione globale delle Facoltà



In conclusione, il NuV rileva un buon livello di copertura dei corsi e un più che soddisfacente gradimento da parte degli studenti. L'esame dettagliato delle risposte ai questionari relativi ai singoli insegnamenti mostra tuttavia alcune criticità. A fronte di questi problemi, le Facoltà e i Corsi di Studio non sembra abbiano adottato procedure per individuare le cause e rimuovere i problemi segnalati dagli studenti. Pertanto, il NuV richiama le Facoltà a svolgere una seria attività di autovalutazione critica che la disponibilità delle informazioni in loro possesso rende possibile, coinvolgendo i Presidenti dei CdS e i singoli docenti in un processo di miglioramento che deve essere necessariamente reso visibile agli studenti.

3.5 CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE: PRINCIPALI PUNTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA

L'analisi dei dati relativi alla didattica presentati in questo capitolo suggeriscono alcune considerazioni che vengono di seguito riportate:

PUNTI DI FORZA

- L'Università dell'Insubria mantiene ancora un favorevole rapporto tra iscritti e docenti, che le consente di accedere agli incentivi ministeriali, e mostra una buona gestione globale delle risorse umane dell'Ateneo. Una più dettagliata analisi di questo punto è presentata nel Capitolo 5 – “Organizzazione e Personale”.
- L'Ateneo ha affrontato positivamente alcune criticità evidenziate nelle precedenti relazioni del NuV, come la riforma del regolamento di dottorato e la modifica delle modalità di distribuzione e raccolta dei questionari sulla didattica.
- I questionari sulla didattica sono stati compilati da una elevata percentuale di studenti e mostrano un buon livello di soddisfazione. Si nota anche un sostanziale miglioramento nel giudizio studentesco relativamente all'adeguatezza delle strutture didattiche, dovuto all'investimento recentemente operato dall'Ateneo. Si mantiene soddisfacente il gradimento della didattica frontale offerta da tutte le Facoltà.

PUNTI DI DEBOLEZZA

- I dati sulle immatricolazioni dei Corsi di Studio qui presentati indicano che l'Ateneo si sta avviando a una fase di stabilizzazione dopo le diversificazioni e l'incremento di personale docente che ha caratterizzato i suoi primi anni di attività. Ciò suggerisce che non è prevedibile un significativo aumento di immatricolazioni nell'immediato futuro a parità di Corsi di Studio attivati. Tuttavia l'esame più approfondito delle potenzialità del bacino di utenza, dell'andamento delle immatricolazioni ai corsi a numero programmato e alle domande di partecipazione ai concorsi di dottorato indica una limitata attrattività dell'Ateneo nel territorio. Alcune possibili cause di questo fenomeno sono già state indicate nelle precedenti relazioni del NuV: la delocalizzazione delle strutture didattiche e dell'offerta formativa su un territorio che presenta oggettive difficoltà logistiche rendono difficoltosa la mobilità di docenti e di studenti; le frequenti difficoltà nelle relazioni tra Università e territorio non contribuiscono a quel radicamento che l'Ateneo necessita per poter rappresentare un punto di riferimento nella regione.

- Le Facoltà, i Corsi di Studio e di dottorato non hanno ancora intrapreso un serio processo di revisione dei percorsi attivati sulla base dei dati quantitativi a loro disposizione, come la risposta studentesca alle varie iniziative, l'analisi dei questionari di valutazione compilati dagli studenti e il confronto con le realtà produttive del territorio.
- Le risposte ai questionari sulla valutazione della didattica non sono rese pubbliche agli studenti se non in forma estremamente aggregata. Questa prassi rischia di togliere la fiducia degli studenti nella effettiva utilità di questo strumento.

Sulla base di queste considerazioni, il NuV invita gli Organi di Governo dell'Ateneo ad alcune azioni che possano attenuare le criticità esposte:

- Migliorare le relazioni con le amministrazioni locali e la visibilità dell'Ateneo nel territorio, stimolando anche il potenziamento delle infrastrutture (mezzi di trasporto, punti di ristorazione e socializzazione) che possono influire positivamente sulla capacità attrattiva dei luoghi in cui opera l'Ateneo.
- Attivarsi per un più concreto sostegno al diritto allo studio creando le condizioni per un allargamento del bacino di utenza dell'Ateneo oltre i confini delle singole province e della regione Lombardia e incentivando l'ingresso di studenti meritevoli attraverso l'assegnazione di borse di studio e la disponibilità di residenze.
- Intensificare i rapporti con le forze produttive del territorio in modo da formare laureati in grado di inserirsi rapidamente nel mondo del lavoro. Il monitoraggio delle scelte occupazionali dei laureati dell'Ateneo è uno strumento molto utile a questo scopo.
- Razionalizzare l'offerta formativa dell'Ateneo, a tutti i livelli, in modo da venire incontro alle esigenze del territorio e aumentare la visibilità dell'Ateneo. In vista dell'adeguamento del sistema universitario italiano al Processo di Bologna, le Facoltà devono aprirsi alla valutazione dei Corsi di Studio da parte di agenzie esterne sulla base di indicatori oggettivi (come i "descrittori di Dublino").

4. LA RICERCA

4.1 PREMESSA

La Ricerca, congiuntamente all'attività didattica, costituisce un elemento fondamentale di ogni Ateneo, contribuendo in modo sostanziale a definirne le caratteristiche nel quadro nazionale. I risultati dell'attività di ricerca rappresentano elemento fondamentale per la valutazione complessiva degli Atenei da parte di tutti gli enti ed i soggetti potenzialmente interessati a definire sinergie con l'Università ovvero a supportarne l'attività e lo sviluppo. Il Ministero, in particolare, è orientato ad attribuire un peso sempre maggiore, nell'erogazione del suo supporto finanziario, agli esiti della Ricerca. Come recentemente sottolineato dal Patto per l'Università e la Ricerca sottoscritto dai Ministri Mussi e Padoa Schioppa, ci sarà *“una più rigorosa applicazione delle regole per la promozione della qualità didattica e scientifica attraverso il meccanismo delle incentivazioni”*.

Ne deriva che un'organica raccolta dei dati relativi ai risultati della ricerca in termini di pubblicazioni, di risorse finanziarie acquisite nonché di correlazione tra spese per la ricerca e prodotti ottenuti, accompagnata da un'attenta analisi critica di tali elementi, costituisce un aspetto fondamentale della complessiva valutazione dell'Ateneo.

4.2 ANAGRAFE DELLE PUBBLICAZIONI (CATALOGO DI ATENEO)

La creazione, nel 2000, e il costante aggiornamento del Catalogo di Ateneo (Catalogo), banca dati delle pubblicazioni prodotte dal personale docente e non docente dell'Ateneo, basata sul sistema CINECA, consente una caratterizzazione della produzione scientifica ed una sua valutazione comparativa sia in termini di produttività complessiva dell'Ateneo che delle sue componenti.

In Tabella 4.2.1 si riporta il numero di docenti coinvolti nella produzione scientifica ed il numero di quelli che hanno inserito le proprie pubblicazioni nel Catalogo per gli anni 2004, 2005 e 2006. Bisogna precisare che i dati relativi al 2006 non sono definitivi perché la rilevazione effettuata nel gennaio 2007 si riferiva al 2005, con la possibilità di inserire ciò che risultava già pubblicato o *in press* nel 2006. Pur con questa limitazione il trend è positivo per tutti i Dipartimenti, la cui produzione scientifica al momento dell'inserimento risulta pari o addirittura in crescita rispetto al 2005. La colonna delle pubblicazioni distinte fa riferimento al numero di pubblicazioni, al netto di eventuali ripetizioni dovute alla condivisione delle stesse da parte di più docenti dello stesso Dipartimento. Nelle ultime colonne della tabella è riportato il numero di pubblicazioni per le tipologie previste dal “sito docente” del MiUR gestito da CINECA. Le tipologie previste dal CIVR erano solo: “articolo”, “capitolo di libro”, “monografia” e “brevetto”.

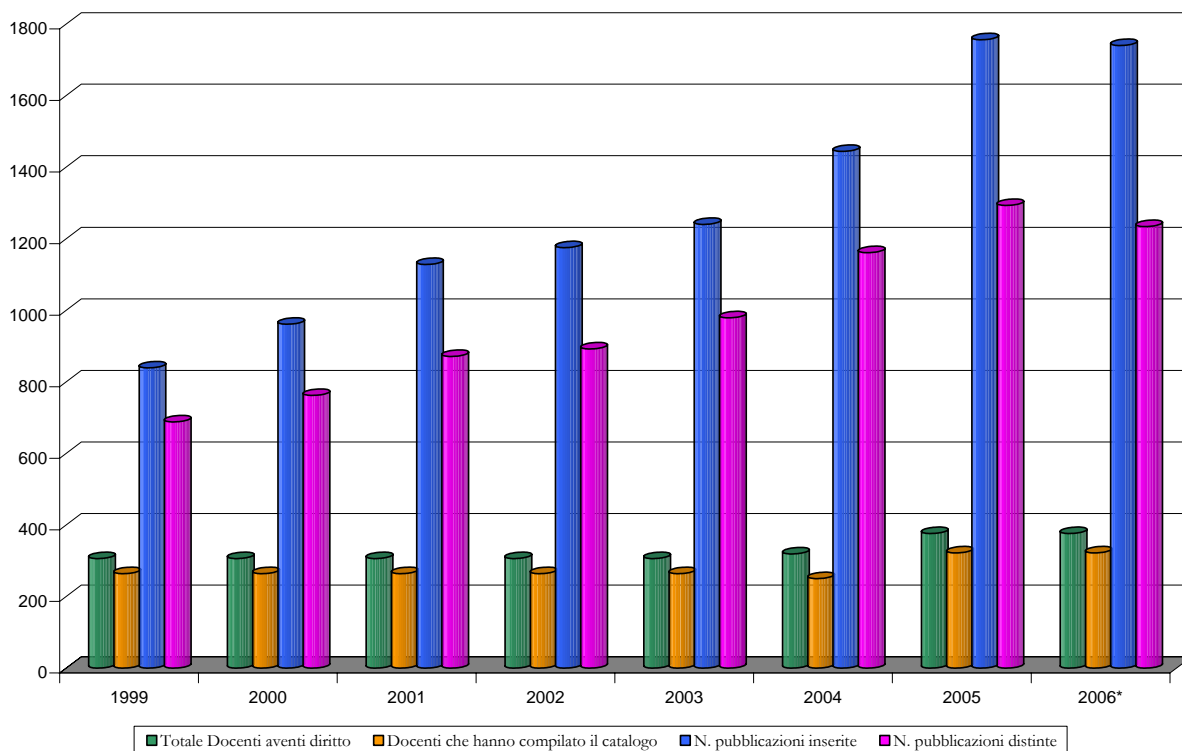
Tabella 4.2.1 - Pubblicazioni del personale docente inserite nel Catalogo di Ateneo per gli anni 2004, 2005 e 2006*

Dipartimento	Totale Docenti al 31/12/2006	Docenti che hanno compilato il catalogo			N. pubblicazioni inserite			N. pubblicazioni distinte			di cui articolo			di cui capitolo di libro			di cui monografia			di cui proceedings			di cui altro			di cui brevetto			di cui curatele		
		2004	2005	2006*	2004	2005	2006*	2004	2005	2006*	2004	2005	2006*	2004	2005	2006*	2004	2005	2006*	2004	2005	2006*	2004	2005	2006*	2004	2005	2006*			
		2004	2005	2006*	2004	2005	2006*	2004	2005	2006*	2004	2005	2006*	2004	2005	2006*	2004	2005	2006*	2004	2005	2006*	2004	2005	2006*	2004	2005	2006*			
Dip. Ambiente-salute-sicurezza	17	6	11	27	42	37	25	34	31	14	26	18	-	1	-	1	-	1	10	6	11	-	-	1	-	-	-	1	-		
Dip. Biologia strutturale e funzionale	31	27	28	180	151	145	131	115	101	54	58	54	4	4	2	-	-	1	70	53	43	3	-	-	-	-	-	-	1		
Dip. Biotecnologie e scienze molecolari	16	13	16	75	105	124	52	53	65	22	21	35	1	5	2	-	-	-	27	26	28	1	-	-	1	1	-	-	-		
Dip. Diritto ed economia delle persone e delle imprese	17	7	14	14	23	35	14	23	33	4	9	13	6	8	12	1	-	-	2	1	2	-	3	2	-	-	-	1	2	4	
Dip. Diritto pubblico ed internazionale	20	9	14	22	34	44	22	34	44	4	16	15	11	15	21	5	3	3	-	-	1	-	-	4	-	-	-	2	-	-	
Dip. Diritto romano, storia e filosofia del diritto	15	5	9	9	12	12	9	12	12	2	2	3	5	6	6	1	3	-	-	1	1	1	-	1	-	-	-	-	1		
Dip. Economia	41	22	29	63	82	76	61	69	71	21	31	37	16	17	15	3	5	2	10	10	5	9	6	11	-	-	-	2	-	1	
Dip. Fisica e matematica	32	25	31	118	118	114	94	101	89	86	93	79	2	1	1	1	1	1	3	6	7	2	-	-	-	-	-	-	1		
Dip. Informatica e comunicazione	23	19	22	71	81	77	66	78	72	18	23	22	20	21	21	4	7	4	17	23	20	2	-	1	-	-	-	5	4	4	
Dip. Medicina clinica	23	16	21	130	265	270	98	142	149	45	68	68	6	9	5	2	1	1	45	39	68	-	3	7	-	-	-	-	2	-	
Dip. Medicina e sanità pubblica	9	5	6	30	62	29	29	60	29	11	11	9	12	36	9	-	7	3	4	3	7	-	-	-	-	-	-	2	3	1	
Dip. Morfologia umana	14	14	13	105	101	118	91	81	99	18	23	32	11	3	7	-	-	-	62	55	60	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Dip. Scienze biomediche sperimentali e cliniche	14	12	13	86	128	88	49	75	42	18	17	17	-	2	-	-	-	31	56	25	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Dip. Scienze chimiche e ambientali	37	32	35	174	185	145	129	134	101	60	78	57	3	6	6	2	3	3	59	42	33	5	3	1	-	1	1	-	1	-	
Dip. Scienze chirurgiche	22	9	18	77	104	228	68	61	129	29	54	79	2	1	35	-	-	3	30	6	11	7	-	1	-	-	-	-	-	-	
Dip. Scienze cliniche e biologiche	26	15	25	164	188	140	139	152	112	72	84	62	16	15	10	3	1	-	46	49	39	1	2	-	-	1	1	1	-	-	
Dip. Scienze della cultura, politiche e dell'informazione	11	8	10	50	32	25	40	29	25	20	5	6	3	4	5	1	-	1	14	19	13	2	1	-	-	-	-	-	-	-	
Dip. Scienze ortopediche e traumatologiche	8	6	7	49	43	33	44	40	30	6	26	14	2	-	4	1	-	1	35	14	11	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Totale	376	250	322	1.444	1.756	1.740	1.161	1.293	1.234	504	645	620	120	154	161	25	31	24	465	429	385	33	18	29	1	3	2	13	13	13	

* La rilevazione, svoltasi dal 15 al 31 gennaio 2007, è relativa alla produzione scientifica dell'anno 2005 dei docenti, degli assegnisti attivi al 31 dicembre 2006 e dei dottorandi dell'a.a. 2005/06 e comprende anche la produzione scientifica parziale dell'anno 2006 ed i prodotti "in press".

Si può rilevare che, per l'Ateneo nel suo complesso, il numero di docenti che ha introdotto le pubblicazioni nel Catalogo rispetto al totale dei docenti presenti nell'area, risulta in aumento e ha raggiunto un livello soddisfacente (85,64%), pur con qualche carenza da parte di alcuni dipartimenti. Si auspica, in tal senso, una sempre maggior sensibilità verso questa rilevazione, vista la sua importanza come parametro per l'assegnazione dei fondi.

Figura 4.2.2 - Pubblicazioni del personale docente inserite nel Catalogo di Ateneo dal 1999 al 2006*



* La rilevazione, svoltasi dal 15 al 31 gennaio 2007, è relativa alla produzione scientifica dell'anno 2005 dei docenti, degli assegnisti attivi al 31 dicembre 2006 e dei dottorandi dell'a.a. 2005/06 e comprende anche la produzione scientifica parziale dell'anno 2006 ed i prodotti "in press".

Le pubblicazioni del personale non docente (assegnisti di ricerca e dottorandi) impegnato nella ricerca, genericamente denominato "altro personale", per gli anni 2004, 2005 e 2006 sono di seguito riportate nella Tabella 4.2.3. Si sottolinea la ridotta percentuale di dottorandi ed assegnisti che ha inserito le rispettive pubblicazioni nel Catalogo d'Ateneo. *Il NuV invita le strutture di riferimento del suddetto personale ad esercitare pressione affinché questa prassi venga diffusa e rispettata.*

Tabella 4.2.3 - Pubblicazioni degli assegnisti di ricerca e dei dottorandi inserite nel Catalogo di Ateneo per gli anni 2004, 2005 e 2006*

Qualifica	Personale coinvolto nella rilevazione	Personale che ha compilato il catalogo		N. pubblicazioni inserite			N. pubblicazioni distinte			di cui articolo			di cui capitolo di libro			di cui monografia			di cui proceedings			di cui altro			di cui brevetto			di cui curatele			
		2004	2005 - 2006	2004	2005	2006*	2004	2005	2006*	2004	2005	2006*	2004	2005	2006*	2004	2005	2006*	2004	2005	2006*	2004	2005	2006*	2004	2005	2006*	2004	2005	2006*	
Dottorandi	197	14	43	58	140	126	26	73	59	14	24	27	2	4	11	-	2	1	9	40	20	2	2	-	-	-	-	-	-	-	
Assegnisti di ricerca	83	11	9	52	29	28	30	14	16	16	2	3	2	-	3	-	-	-	9	12	10	2	-	-	-	-	-	-	1	-	-
Totale	280	25	52	110	169	154	56	87	75	30	26	30	4	4	14	-	2	1	18	52	30	4	2	-	-	-	-	-	1	-	-

* La rilevazione, svoltasi dal 15 al 31 gennaio 2007, è relativa alla produzione scientifica dell'anno 2005 dei docenti, degli assegnisti attivi al 31 dicembre 2006 e dei dottorandi dell'a.a. 2005/06 e comprende anche la produzione scientifica parziale dell'anno 2006 ed i prodotti "in press".

4.3 CAPACITÀ DI ATTRARRE/IMPEGNARE/ACCEDERE A RISORSE FINANZIARIE E STRUMENTALI, FINALIZZATE ALL'ATTIVITÀ DI RICERCA

La capacità di accedere a risorse finanziarie, sia di enti pubblici che di privati, rappresenta sempre più un *indice della qualità della produzione scientifica* nonché della capacità dell'Ateneo di fornire un continuo contributo sia alla ricerca di base sia a quella applicata.

La Tabella 4.3.1 riporta le entrate per ricerca dei Dipartimenti per gli anni 2005 e 2006 e il personale afferente a ciascun dipartimento al 31/12 di ogni anno. Come considerazione generale si deve sottolineare la *diminuzione consistente di finanziamenti per la ricerca nell'anno 2006 rispetto al 2005*. Specificamente non tutti i Dipartimenti hanno mantenuto o incrementato i finanziamenti rispetto al 2005. Si sottolinea il notevole reperimento di fondi, in particolare a livello europeo, da parte dei Dipartimenti di Fisica e Matematica e di Scienze Chimiche e ambientali, sintomo, questo, di una competitività internazionale elevata dei ricercatori afferenti a tali strutture.

È da segnalare che il dato relativo ai docenti, assegnisti di ricerca e dottorandi riportato in Tabella 4.3.1 non coincide con quello riportato nelle tabelle estratte per la produzione scientifica. Dove, in particolare, per gli assegnisti di ricerca e i dottorandi si è tenuto conto anche di quelli con carriera conclusa nell'anno 2006 perché interessanti per l'indagine sulla produzione scientifica. In questo caso, invece, vengono considerati solo quelli attivi alla data del 31/12. I docenti differiscono per qualche unità, poiché in questa tabella sono considerati solo quelli attivi al 31/12 mentre nelle tabelle relative alla produzione scientifica si sono considerati di tutti i docenti attivi al momento dell'avvio della rilevazione, vale a dire il 15 gennaio 2007.

Tabella 4.3.1 - Entrate per ricerca per gli anni 2005 e 2006 (Valori in migliaia di euro. Fonte Rilevazione Nuclei 2006 e Nuclei 2007)

Dipartimenti	E.2 - Entrate																E.2.1		E.3 - Uscite												
	Da UE		Da altre istituzioni pubbliche estere (*)		Da MIUR (**)		Da altre amministrazioni pubbliche italiane (centrali e locali)		Enti pubblici di ricerca italiani		Imprese italiane		Soggetti privati italiani non profit		Soggetti privati esteri (imprese e istituzioni non profit)		Da Ateneo (***)		Altre entrate		Totale entrate (al netto partite di giro)		Totale entrate per attività in conto terzi		Totale spese correnti		Totale spese in conto capitale		Totale spese (al netto partite di giro)		
	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005
Dip. Ambiente-salute-sicurezza (DASS)	-	-	-	-	34	28	217	206	-	-	-	60	-	24	-	-	70	137	2	5	323	460	143	120	351	509	12	60	363	563	
Dip. Biologia strutturale e funzionale (DBSF)	-	-	50	-	4	162	150	102	-	40	260	-	-	-	-	206	206	56	-	726	734	-	147	964	1.420	126	197	1.090	1.617		
Dip. Biotecnologie e scienze molecolari (DESM)	11	-	41	-	-	80	189	51	-	-	-	-	32	-	224	-	-	138	173	3	24	382	383	-	54	541	487	29	37	570	524
Dip. Diritto ed economia delle persone e delle imprese (DDEPI)	-	-	-	-	21	5	-	-	-	-	-	-	-	-	3	-	-	58	18	-	2	79	28	-	-	186	27	5	5	191	32
Dip. Diritto pubblico ed internazionale	-	-	-	-	6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	32	21	-	2	38	23	-	-	65	25	7	4	72	29
Dip. Diritto romano, storia e filosofia del diritto	-	-	-	-	10	19	-	1	-	-	-	-	5	-	-	-	-	20	21	27	40	57	86	-	-	87	34	19	27	106	61
Dip. Economia	-	-	8	-	82	1	12	29	-	-	5	45	-	-	14	-	-	136	61	-	3	257	139	34	110	175	177	10	21	185	198
Dip. Fisica e matematica	465	931	-	-	384	238	-	-	27	78	-	-	8	14	-	-	332	75	-	142	1.216	1.478	-	7	832	1.380	390	174	1.222	1.554	
Dip. Informatica e Comunicazione (DICO)	-	-	11	8	23	-	95	29	15	-	-	-	7	2	-	-	111	115	2	3	264	157	15	24	287	177	21	16	308	193	
Dip. Medicina clinica	-	-	4	43	36	134	75	15	25	-	43	29	31	-	-	-	201	209	1	3	416	433	115	142	375	311	41	47	416	358	
Dip. Medicina e sanità pubblica (DMSP)	-	-	-	-	42	-	-	-	-	-	9	2	-	4	-	-	64	38	-	14	115	58	15	11	95	100	23	11	118	111	
Dip. Morfologia umana (DMU)	-	-	-	-	33	-	-	-	62	-	-	-	-	20	-	-	25	22	41	4	99	108	-	-	73	66	37	89	110	153	
Dip. Scienze biomediche sperimentali e cliniche (DSESC)	96	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	18	14	-	-	102	137	-	3	216	154	-	-	295	146	41	99	336	243	
Dip. Scienze chimiche e ambientali (DSCA)	755	-	-	-	184	97	22	24	-	-	15	8	-	-	-	-	253	267	132	169	1.361	565	215	279	909	743	266	179	1.175	922	
Dip. Scienze chirurgiche	-	-	-	-	59	-	-	10	-	-	3	12	-	42	-	-	199	128	-	11	261	203	7	9	64	126	66	91	130	217	
Dip. Scienze cliniche e biologiche (DSCB)	4	-	-	-	38	-	132	31	-	93	99	48	-	43	-	-	170	179	-	30	443	424	103	14	150	380	126	117	276	497	
Dip. Scienze della cultura, politiche e dell'informazione (DSCPI)	16	-	-	6	13	-	-	10	-	-	-	-	-	-	-	-	50	23	27	36	106	75	-	-	61	69	5	31	66	100	
Dip. Scienze ortopediche e traumatologiche	-	-	-	-	-	-	-	15	-	-	-	-	-	-	-	-	37	33	1	1	38	49	-	5	54	37	8	14	62	51	
Totale	1.347	931	114	57	969	764	892	585	67	211	434	241	64	413	14	-	2.204	1.863	292	492	6.397	5.557	647	922	5.564	6.214	1.232	1.219	8.801	7.433	

Queste note sono quelle riportate nel sito relativamente alla tabella:

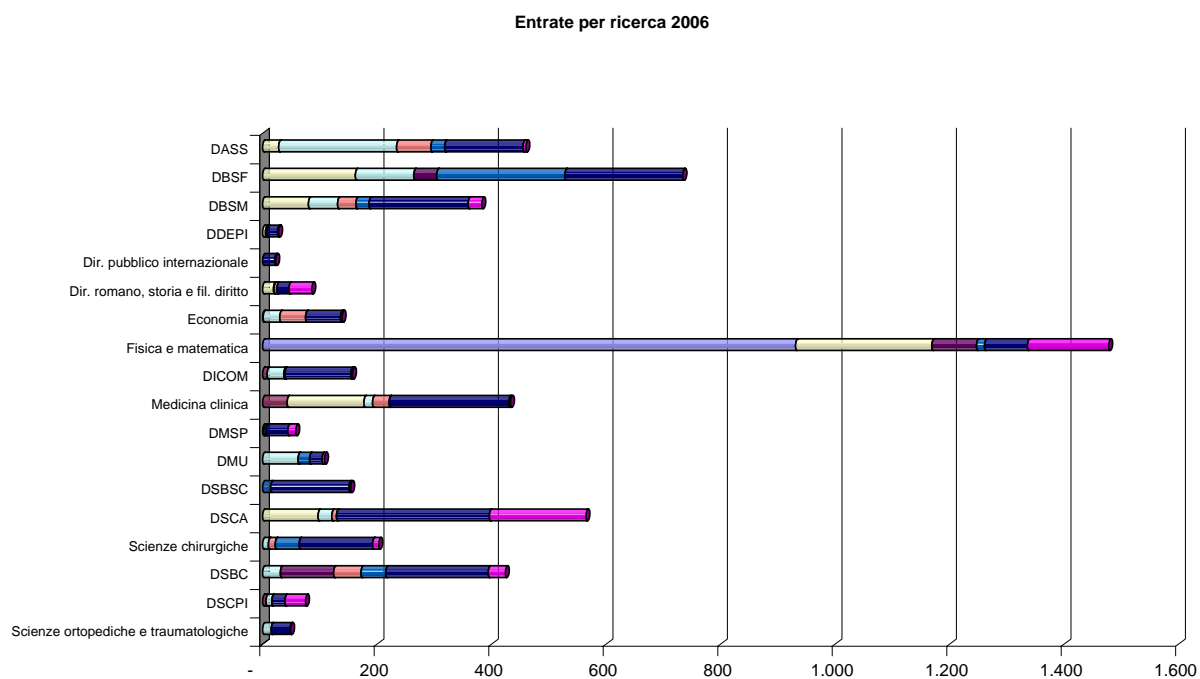
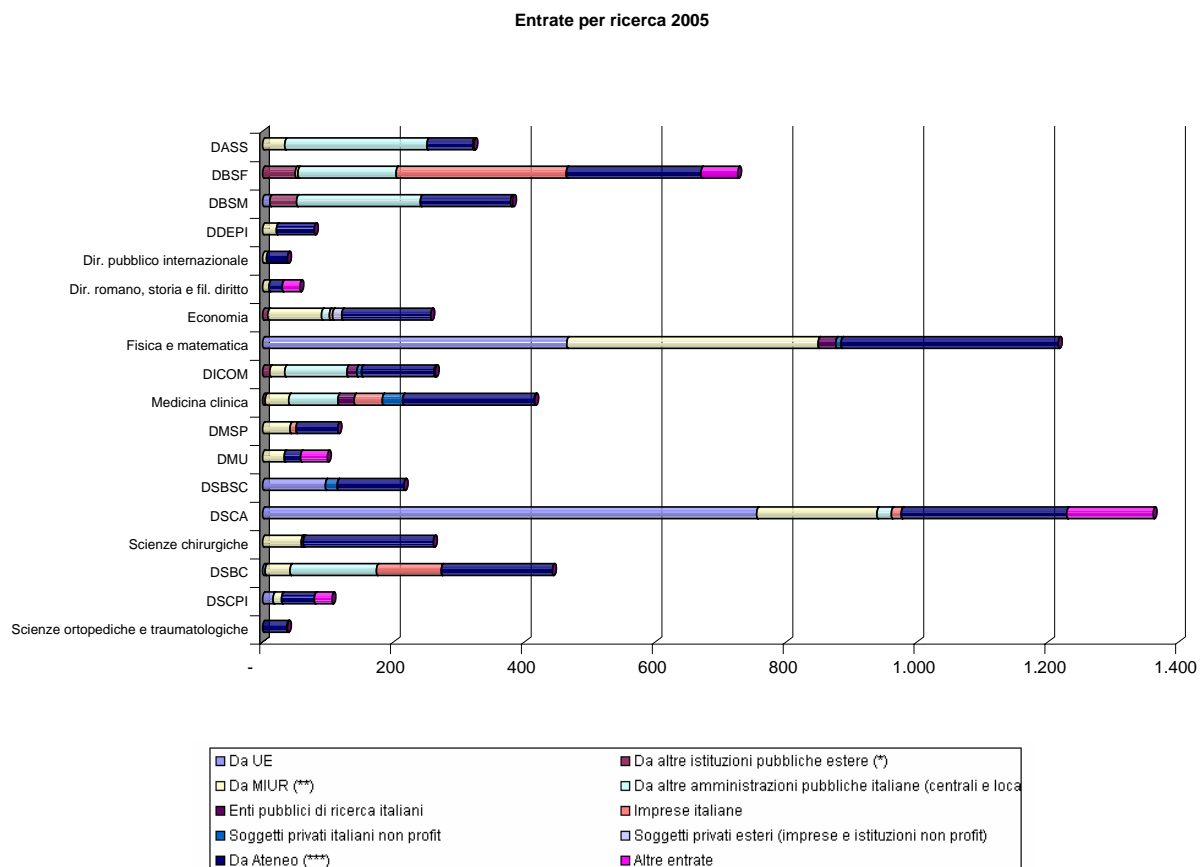
(*) Comprese università straniere e istituzioni internazionali (esclusa la UE).

(**) Le assegnazioni di provenienza MIUR comprendono anche quelle per i Programmi di interesse nazionale (PRIN), per il Fondo per gli investimenti della ricerca di base (FIRB) e per il Fondo speciale integrativo ricerca (FISR).

(***) Università di appartenenza o altra università italiana.

La Figura 4.3.2 evidenzia, per Dipartimento, la ripartizione percentuale delle varie voci di entrata, considerando congiuntamente i dati relativi al 2005-2006.

Figura 4.3.2 - Ripartizione percentuale delle principali fonti di finanziamento per ricerca (2005-06)



Le Tabelle 4.3.3, 4.3.4 e 4.3.5 forniscono un quadro relativo ai finanziamenti ottenuti attraverso i Progetti di Ricerca di Interesse Nazionale (PRIN) per il triennio 2004-2006. Nelle Tabelle 4.3.3 e 4.3.4 i dati si riferiscono alle aree scientifico-disciplinari e non ai Dipartimenti. Dopo un incoraggiante incremento registrato nel 2005, nel 2006 i fondi assegnati globalmente al nostro Ateneo sono consistentemente diminuiti, con l'eccezione dell'area delle Scienze Chimiche e di quella dell'Ingegneria civile ed Architettura. Ciò è in relazione con la riduzione delle percentuali dei progetti finanziati rispetto a quelli presentati (Tabella 4.3.4). Questo andamento è comune sia ai progetti con coordinatore nazionale dell'Insubria che a quelli con Unità locali coordinate da personale Insubrico.

Tabella 4.3.3 - Finanziamenti PRIN nel triennio 2004 – 2006 (Valori in migliaia di euro)

Area	Cofin ass. MiUR			Cofin ass. Ateneo			Cofin ass. Totale		
	2004	2005	2006	2004	2005	2006	2004	2005	2006
Scienze matematiche e informatiche	-	12,6	22,7	-	9,0	22,0	-	21,6	44,7
Scienze fisiche	264,1	258,1	79,6	161,3	141,2	57,8	425,4	399,3	137,4
Scienze chimiche	54,0	66,0	96,8	35,2	32,3	61,6	89,2	98,3	158,4
Scienze della Terra	6,0	58,0	-	4,0	52,0	-	10,0	110,0	-
Scienze biologiche	234,1	196,6	111,8	145,4	121,0	81,5	379,5	317,6	193,3
Scienze mediche	155,0	226,1	119,0	103,0	267,1	72,6	258,0	493,2	191,6
Scienze agrarie e veterinarie	-	38,5	-	-	40,0	-	-	78,5	-
Ingegneria civile ed Architettura	23,3	-	36,9	22,0	-	25,1	45,3	-	62,0
Scienze dell'antichità, filologico-letterarie e storico-artistiche	15,5	-	-	10,0	-	-	25,5	-	-
Scienze giuridiche	-	35,0	-	-	43,0	-	-	78,0	-
Scienze economiche e statistiche	17,8	43,3	23,6	15,0	74,0	15,0	32,8	117,3	38,6
Scienze politiche e sociali	11,4	-	-	7,6	-	-	19,0	-	-
Totale	781,2	934,1	490,3	503,5	779,6	335,6	1.284,7	1.713,7	825,9

Tabella 4.3.4 - Partecipazioni ai PRIN riferite al triennio 2004-2006

Area	Unità locali presentate			Unità loc. pres. /unità loc. inanz.			Partecipanti			Partecipanti/ partecipanti finanziati		
	2004	2005	2006	2004	2005	2006	2004	2005	2006	2004	2005	2006
Scienze matematiche	2	2	2	0%	50%	50%	16	15	9	25%	73%	22%
Scienze fisiche	7	9	8	57%	67%	25%	15	13	13	60%	69%	15%
Scienze chimiche	4	7	8	50%	14%	38%	18	21	26	72%	14%	42%
Scienze della terra	2	3	1	50%	67%	0%	3	5	2	33%	80%	0%
Scienze biologiche	22	22	26	32%	27%	19%	47	44	43	45%	32%	16%
Scienze mediche	22	24	14	14%	50%	29%	37	40	28	19%	50%	25%
Scienze agrarie e veterinarie	0	1	0		100%		0	3	0			
Ingegneria civile ed Architettura	1	1	2	100%	0%	50%	2	2	3		50%	33%
Ingegneria industriale e dell'informazione	0	0	1			0%	3	1	4	0%	0%	0%
Scienze dell'antichità, filologico-letterarie e storico-artistiche	1	0	1	100%		0%	2	0	2			0%
Scienze storiche, filosofiche, pedagogiche e psicologiche	2	1	1	0%	0%	0%	3	1	2	0%	0%	0%
Scienze giuridiche	2	5	2	0%	60%	0%	6	13	12	0%	77%	42%
Scienze economiche e statistiche	3	3	4	33%	67%	25%	17	11	15	41%	64%	33%
Scienze politiche e sociali	1	0	1	100%		0%	1	0	4			0%
Totale	69	78	71	30%	44%	24%	170	169	163	39%	48%	25%

Tabella 4.3.5 - Indicatori PRIN riferiti al quinquennio 2003-2006

Anno	Programmi nazionali presentati	Programmi nazionali cofinanziati	% di progetti (programmi nazionali) ammessi al Cofin	Programmi locali presentati	Programmi locali cofinanziati	% di progetti (programmi locali) ammessi al Cofin	Cofin richiesto (valore riferito ai progetti locali poi approvati)	Cofin assegnato (valore riferito ai progetti locali poi approvati)	% di Cofin assegnato (valore riferito ai progetti locali poi approvati)
2003	16	5	31,25	72	31	43,06	€ 1.390.600	€ 1.003.600	72,17
2004	16	6	37,50	69	21	30,43	€ 1.125.500	€ 781.200	69,41
2005	18	7	38,89	78	34	43,59	€ 1.617.300	€ 934.096	57,76
2006	18	4	22,22	71	17	23,94	€ 783.700	€ 490.280	62,56

Per quanto invece concerne i Fondi per l'investimento nella ricerca di base (FIRB), introdotti con la Legge Finanziaria 2001 in settori ritenuti strategici, l'Ateneo, dopo aver ottenuto un finanziamento per l'anno 2001, non ha ricevuto finanziamenti per gli anni 2003 2005 e 2006.

Fondo per gli Investimenti della Ricerca di Base (FIRB)		Presentati			Finanziati		
		2003	2005	2006	2003	2005	2006
Ricerca di Base - PROGRAMMI STRATEGICI	Modello A	1	1	1	-	-	-
	Modello B	5	1	-	-	-	-
Ricerca di Base - LABORATORI	Modello A	-	-	-	-	-	-
	Modello B	-	-	-	-	-	-

La Tabella 4.3.6 riporta i finanziamenti FAR per gli anni 2005 e 2006 con l'indicazione del numero di progetti presentati, dei docenti afferenti all'Area e del finanziamento pro-capite. Il finanziamento pro-capite, calcolato dividendo l'importo totale per il numero di docenti in servizio, è quantificabile intorno ai 2.000 €. Non ha subito oscillazioni significative nel biennio considerato.

Tabella 4.3.6 - Finanziamenti FAR per area (Valori in euro)

Area	2005				2006			
	Progetti presentati	Docenti afferenti all'area	Importo assegnato	Finanziamento medio pro-capite	Progetti presentati	Docenti afferenti all'area	Importo assegnato	Finanziamento medio pro-capite
Area Biologica	62	77	195.964,00	2.545,00	66	80	186.353,00	2.329,41
Area Chimica, Fisica e Geologica	24	58	147.609,00	2.545,00	33	63	146.753,00	2.329,41
Area Economica, Informatica, Matematica	25	59	110.283,00	1.869,00	32	66	112.588,00	1.705,88
Area Giuridica e Scienza della Comunicazione	24	46	60.231,00	1.309,00	35	64	74.541,00	1.164,70
Area Medica	42	78	145.905,00	1.871,00	50	82	139.765,00	1.704,45
Totale	177	318	659.992,00	2.075,00	216	355	660.000,00	1.859,15

4.4 CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE: PRINCIPALI PUNTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA

L'entità dei finanziamenti pubblici in Italia appare, storicamente, sempre più insufficiente. Nonostante ciò alcune caratteristiche del nostro Ateneo sono da mettere in evidenza in senso positivo. Ciò riguarda, in particolare, il numero e la qualità delle pubblicazioni e dei prodotti scientifici, che sono aumentati negli anni, anche se non supportati da paralleli incrementi nei fondi. Nel 2006, i gruppi di ricerca del nostro Ateneo globalmente hanno ottenuto finanziamenti inferiori rispetto al 2005. Ciò va inserito nel contesto sopradetto di esiguità di fonti di finanziamento pubblici e privati, ma va comunque ribadito come, in futuro, un maggior sforzo quantitativo, inteso come coinvolgimento di un numero maggiore di ricercatori, debba essere portato avanti per aumentare l'impatto e le possibilità di successo nell'ottenimento dei fondi. Esistono tuttavia piacevoli eccezioni, che riguardano i Dipartimenti di Fisica e Matematica e di Scienze Chimiche ed Ambientali, rivelatesi molto virtuosi, in particolare a livello internazionale (vedi fondi Unione Europea). Poiché a questo livello ci si espone ad una competitività internazionale appare ancor più rilevante l'eccellenza dei ricercatori afferenti a tali strutture.

La visibilità delle pubblicazioni è aumentata grazie anche all'opera di sensibilizzazione per l'inserimento dei prodotti della ricerca nel Catalogo d'Ateneo, che ha fatto aumentare all'85% il numero dei docenti che hanno aderito all'iniziativa.

Il numero complessivo e la qualità dei corsi di dottorato del nostro Ateneo sono aumentati (con situazioni molto diverse da Area ad Area). Ciò è sintomo di una vivace ed importante attività di formazione scientifico-professionale dei nostri studenti. Anche se non si dispone di dati definitivi sull'inserimento nel mondo del lavoro dei nostri dottori di ricerca, ufficiosamente la grande maggioranza di essi ha attualmente posizioni di assegnista o di ricercatore in ambito accademico o posizioni nel settore privato. In questa ottica è importante quindi che sempre più venga evidenziata la produttività dei nostri dottorandi e/o assegnisti, sollecitandoli ad inserire periodicamente le loro pubblicazioni e/o prodotti della ricerca nel Catalogo d'Ateneo.

Il livello di produttività dei singoli dipartimenti, nonostante le limitazioni economiche sopradette, si è mantenuto di buon livello. In questo ambito si auspica, come anche suggerito dal CIVR, che vengano comunque definiti ulteriori criteri di valutazione, quali l'*impact factor*, il grado di proprietà e il numero di citazioni, per valutare meglio l'eccellenza della ricerca delle singole strutture. Questo contribuirà ad aumentare la cultura dell'"autovalutazione" il cui scopo finale è di aiutare l'Ateneo e gli Organi ministeriali a prendere delle decisioni sull'entità dei finanziamenti da attribuire (vedi documento "Misure per il risanamento finanziario e l'incentivazione dell'efficacia e dell'efficienza del sistema universitario" 31 luglio 2007, Ministero dell'Economia e delle Finanze, Commissione tecnica per la Finanza Pubblica).

Per quanto riguarda lo stanziamento per la ricerca dell'Ateneo (fondi FAR), si nota un progressivo miglioramento della qualità dei progetti scientifici presentati che necessiterebbero una maggiore incentivazione da parte dell'Ateneo in termini di finanziamento.

Come sottolineato nel precedente rapporto del Nucleo di Valutazione, si rileva la costituzione e lo sviluppo di numerosi Centri di ricerca, elencati nella Tabella 4.5.2, che rappresentano un interessante valore aggiunto per l'attività scientifica del nostro Ateneo. È comunque importante che tali Centri siano *adeguatamente organizzati al loro interno*, che siano chiare le relazioni con i Dipartimenti di afferenza e che sia visibile l'output del loro lavoro all'interno e all'esterno dell'Ateneo. Si suggerisce, infine, ai responsabili dei Centri, la stesura di relazioni annuali sulle attività da essi svolte e una puntuale citazione dei Centri nelle relative pubblicazioni.

Tabella 4.5.2 – Centri di ricerca dell'Ateneo

Denominazione del Centro di ricerca	Dipartimento di afferenza	Anno di istituzione
Centro di ricerca per i sistemi non lineari e complessi	Fisica e Matematica	1992 (Univ. di Milano)
Centro di ricerca sul lago di Varese e sulle risorse ambientali locali	Biologia strutturale e funzionale	2001
Centro di ricerca sull'internazionalizzazione delle economie locali	Economia	1998
Centro di ricerca Informatica interattiva	Informatica e Comunicazione	2000
Centro di ricerca interdisciplinare di patologia e chirurgia del rachide	Scienze cliniche e biologiche	2003
Centro di ricerca in chirurgia toracica	Scienze cliniche e biologiche	2003
Centro di ricerca in neuroscienze	Biologia strutturale e funzionale	2003
Centro di ricerche per lo studio e l'applicazione di nuove tecnologie in chirurgia vascolare	Scienze chirurgiche	2004
Centro di ricerca in etica negli affari e responsabilità sociale	Economia	2004
Centro di ricerca in analisi di immagini ed informatica medica	Informatica e Comunicazione	2004
Centro di ricerca in economia, sanità, innovazione e territorio	Economia	2005
Centro di ricerca "Centro di calcolo scientifico"	Scienze chimiche e ambientali	2005
Centro ricerche storie locali		

5. ORGANIZZAZIONE E PERSONALE

5.1 PREMESSA

Nelle precedenti relazioni, relative agli anni 2003 e 2004, il NuV aveva attribuito un ruolo fondamentale all'analisi dei problemi del personale, nei vari aspetti della struttura organizzativa, dei meccanismi di gestione, delle politiche di reclutamento e di formazione. Gli investimenti nella valorizzazione del capitale umano rappresentano il fattore chiave dello sviluppo di ogni azienda e istituzione. Questo riconoscimento vale a maggior ragione per gli Atenei, che hanno compiti di alta formazione e ricerca ad elevata intensità di lavoro qualificato, e vale, in particolare, per l'Università dell'Insubria che, dopo il periodo di avvio, è entrata nella delicata *fase di consolidamento delle strutture e di sviluppo quantitativo e qualitativo*.

Nei successivi paragrafi di questo capitolo si renderà conto dell'*evoluzione in atto*. I dati di riferimento sono aggiornati all'anno 2006. I confronti temporali riguardano in prevalenza l'ultimo triennio. I commenti e le valutazioni sono limitati a mettere in evidenza gli aspetti innovativi e i problemi ancora aperti.

5.2 STRUTTURA ORGANIZZATIVA DI BASE

Il punto di riferimento è l'organigramma di funzione rappresentato nella Figura 5.2.1, ricavato dalla ordinanza n. 9556 del 30 marzo 2006 del Direttore Amministrativo, che definisce la ripartizione dei compiti e delle responsabilità del personale afferente all'Amministrazione Centrale.

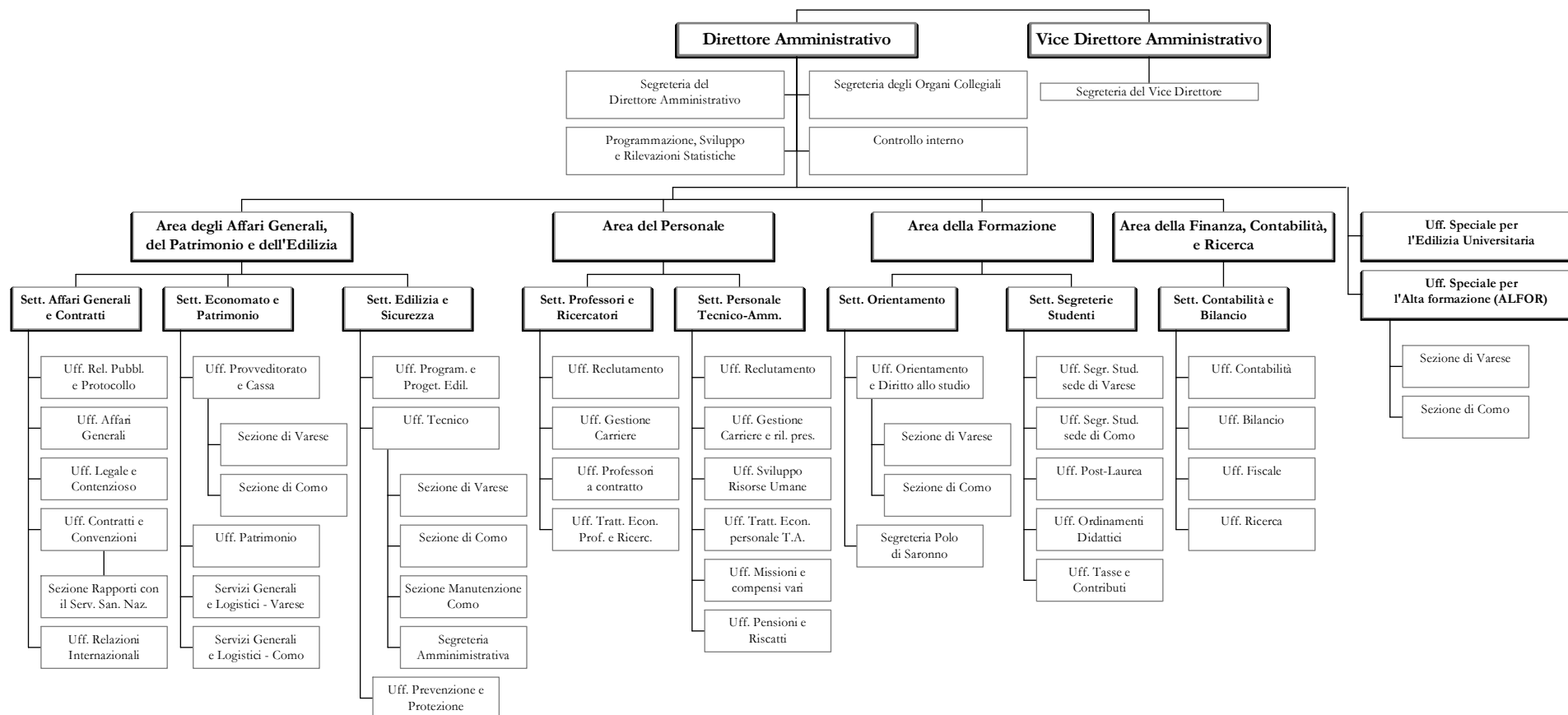
Un problema ancora aperto, già segnalato nella precedente relazione, è la necessità di predisporre un organigramma generale di Ateneo comprendente anche le strutture relative a Dipartimenti, Facoltà, Centri di ricerca e di servizi, quali il SIBA e il SIC e tutti gli altri servizi centralizzati. Ciò significa stendere adeguati organigrammi per le strutture decentrate e centrali, al fine di chiarire le relazioni con l'Amministrazione Centrale, assegnare responsabilità gestionali per ciò che concerne l'uso delle risorse a disposizione, stabilire obiettivi e valutare risultati, nell'ambito della ricerca, della didattica, della qualità e quantità dei servizi erogati, in stretta aderenza agli orientamenti di fondo predisposti dagli Organi di Governo dell'Ateneo, nell'ambito dello Statuto e dei Regolamenti. In questo quadro evolutivo della struttura organizzativa di base di Ateneo, il NuV suggerisce, inoltre, di prendere in considerazione l'opportunità di **centralizzare alcuni servizi** al fine di migliorare l'efficienza e l'efficacia degli stessi. Le dimensioni attuali dell'Ateneo giustificherebbero, infatti, di accentrare alcune strutture al momento presenti a livello di singola facoltà. Si fa specifico riferimento ai **laboratori linguistici e informatici**, connessi ad insegnamenti non caratterizzanti il singolo corso di laurea, facilmente uniformabili in quanto funzionali all'apprendimento di competenze trasversali che, indipendentemente dal livello di accesso degli studenti, richiedono di essere continuamente coltivate e migliorate. L'istituzione di

laboratori accentrati (ma duplicati su Varese e Como per ovvi motivi logistici), consentirebbe all'Ateneo di realizzare economie di scale, di assorbimento dei costi fissi ed economie di scopo nell'ipotesi in cui si aprissero le porte degli stessi ad utenti non istituzionali (non solo studenti e personale Tecnico-Amministrativo che necessita di formazione/aggiornamento, ma anche utenti esterni all'Ateneo). L'Ateneo potrebbe pertanto investire in strutture tecnologicamente e professionalmente all'avanguardia potendo contare su un numero elevato di potenziali utenti.

In questa prospettiva, il NuV rinnova le proposte di:

1. portare a termine il processo appena avviato di articolazione della struttura organizzativa e amministrativa centrale dell'Ateneo con l'attribuzione delle funzioni e delle responsabilità gestionali delle Aree, nonché dei Settori e degli Uffici che ne fanno parte, entro ambiti definiti di autonomia rispetto alla Direzione Amministrativa;
2. estendere la definizione dei compiti e delle responsabilità anche ai Dipartimenti, Facoltà, Centri di ricerca, anche al fine di formalizzare le responsabilità operative e i compiti esecutivi del personale Tecnico-Amministrativo assegnato alle singole strutture periferiche;
3. valutare l'opportunità di accentrare alcuni servizi agli studenti (potenzialmente estendibili anche al personale Tecnico-Amministrativo e ad utenti non istituzionali), tra cui quelli connessi alle lingue straniere e all'informatica di base, al fine di trarre vantaggi economici e migliorare la qualità di erogazione.

Figura 5.2.1 - Struttura organizzativa dell'Amministrazione Centrale dell'Ateneo (ordinanza D.A. n. 9556 del 30.03.2006)



In deroga transitoria, le unità operative Ufficio Segreteria Organi collegiali ed Ufficio Prevenzione e Protezione sono assegnate al Settore Affari generali e contratti (art.1, comma c dell'ordinanza).

5.3 PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO

La Tabella 5.3.1 mostra la ripartizione del Personale Tecnico-Amministrativo (PTA) nel periodo 2004-2006, presente alla fine di ciascun anno. Si nota un significativo incremento di 54 dipendenti (+ 22,5% nel triennio), dei quali 20 assegnati all'Amministrazione Centrale, 12 ai Centri di Servizio e 12 a Facoltà e Dipartimenti. A livello complessivo, si riscontra un leggero calo della quota di PTA che opera presso l'Amministrazione Centrale (dal 45,4% nel 2004 al 43,9% nel 2006), mentre è cresciuta la quota del personale assegnato ai Centri (dal 13,3% nel 2004 al 14,9% nel 2006). Resta sostanzialmente invariata la percentuale di PTA operante nelle strutture decentrate delle Facoltà e dei Dipartimenti.

L'incremento relativo maggiore (+24,5%) si è registrato nella categoria D. Questo aumento conferma una linea di inquadramento già avviata nel 2002, che ha portato ad un riequilibrio progressivo rispetto alle categorie inferiori B e C, che nel 2006 pesano poco più del 70% (vedi Figura 5.3.1), con una riduzione di 10 punti percentuali rispetto al 2002 (si rinvia alla Figura 5.3.2 della Relazione precedente del NuV).

Un'altra significativa variazione riguarda l'aumento del personale a tempo indeterminato, come risulta dalla Tabella 5.3.2, reso possibile dalla fine del blocco delle assunzioni nel 2005. Il blocco stabilito nel 2002 aveva reso necessaria la crescita del PTA a tempo determinato e delle collaborazioni a contratto: la somma di queste due forme di impiego aveva superato nel 2004 il 37% del personale complessivamente utilizzato nell'Università dell'Insubria (vedi Tab. 5.3.2). A questa anomalia si è potuto porre rimedio con la drastica riduzione ad una sola unità del PTA a tempo determinato nell'ultimo biennio e con la flessione del numero dei contratti nel 2006, dopo un ulteriore aumento nel 2005.

Tabella 5.3.1 – Personale a tempo determinato e a tempo indeterminato (al 31/12/2006)

Struttura	Area, Settore, Ufficio	2004	2005	2006
Amministrazione Centrale	Settore affari generali e contratti	14	14	17
	Settore contabilità e bilancio	9	9	8
	Settore economato e patrimonio	21	24	25
	Settore edilizia e sicurezza	8	8	10
	Settore orientamento	3	3	4
	Settore personale tecnico-amministrativo	6	6	15
	Settore professori e ricercatori	5	9	14
	Settore segreterie studenti	20	22	21
	Settore stipendi e pensioni	11	10	-
	Ufficio speciale per l'Alta Formazione	-	-	2
	Unità organizzative di staff	12	12	13
Facoltà	Economia	6	8	8
	Giurisprudenza	9	9	9
	Medicina e Chirurgia	5	6	6
	Scienze MM. FF. NN. Como	3	3	5
	Scienze MM. FF. NN. Varese	7	9	9
Dipartimento	Dip. Ambiente - Salute - Sicurezza	1	2	2
	Dip. Biologia Strutturale e Funzionale	16	12	14
	Dip. Biotecnologie e Scienze Molecolari	-	5	6
	Dip. Diritto ed Economia delle Persone e delle Imprese	-	1	1
	Dip. Diritto Pubblico ed Internazionale	1	1	1
	Dip. Diritto Romano, Storia e Filosofia del Diritto	2	1	1
	Dip. Economia	4	3	4
	Dip. Fisica e Matematica	5	4	5
	Dip. Informatica e Comunicazione	5	5	6
	Dip. Medicina Clinica	4	4	4
	Dip. Medicina e Sanità Pubblica	2	2	3
	Dip. Morfologia Umana	3	4	5
	Dip. Scienze Biomediche, Sperimentali e Cliniche	4	4	4
	Dip. Scienze Chimiche e Ambientali	9	8	11
	Dip. Scienze Chirurgiche	2	3	3
	Dip. Scienze Cliniche e Biologiche	6	6	8
	Dip. Scienze della Cultura, Politiche e dell'Informazione	3	3	4
Dip. Scienze Ortopediche e Traumatologiche "M. Boni"	2	2	2	
Centri di servizio e specialità	Centro di Servizi "Sistemi di Supporto alla Ricerca, Innovazione e Trasferimento Tecnologico - SisRI	-	1	1
	Centro di Servizi Sistema Bibliotecario di Ateneo (SIBA)	19	22	21
	Centro di Servizi Sistemi Informativi e Comunicazione (SIC)	12	15	19
	Centro Speciale di Alta Formazione e Ricerca "Insubria International Summer School"	-	-	1
	Centro Speciale di Ricerche "International Research Center for Local Histories and Cultural Diversities"	1	2	2
Totale complessivo		240	262	294

Figura 5.3.1 – Inquadramento del personale Tecnico-Amministrativo a tempo determinato e a tempo indeterminato nella categorie professionali previste dal CCNL negli anni 2004, 2005 e 2006 (al 31/12 di ciascun anno).

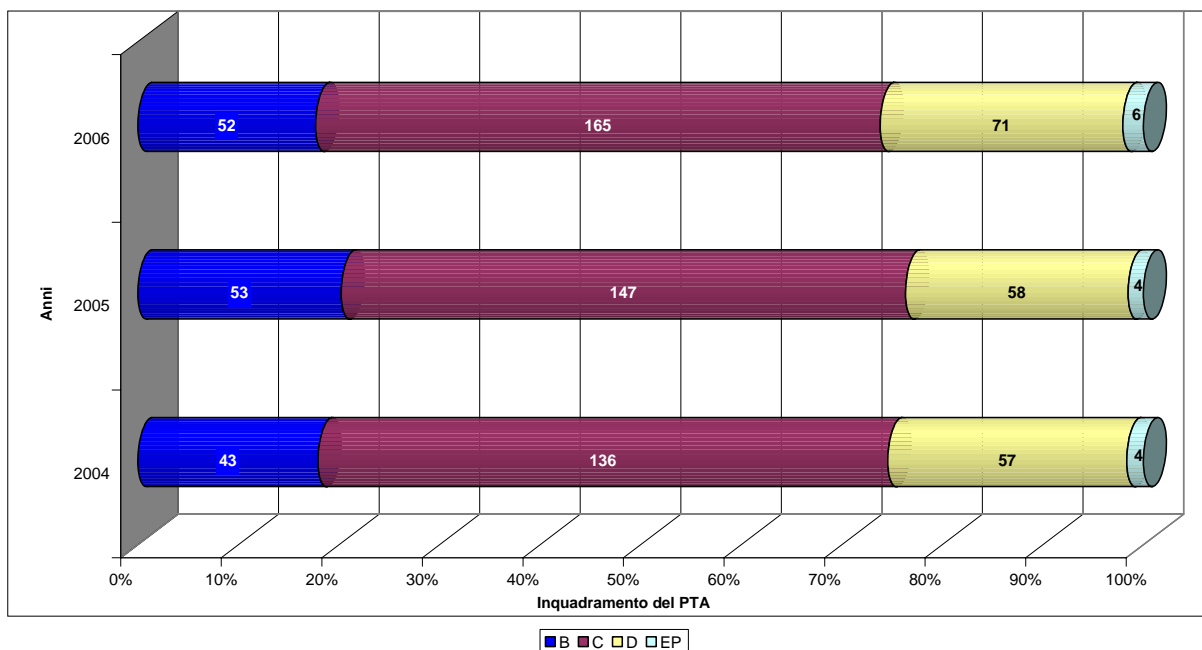


Tabella 5.3.2 – PTA per sesso e tipo di contratto (al 31/12 di ciascun anno)

	Tempo indeterminato			Tempo determinato			Collaborazioni			Dirigenza a contratto		
	F	M	%	F	M	%	F	M	%	F	M	%
2004	139	64	60,2	21	16	11,0	41	52	27,6	1	3	1,2
2005	172	86	69,9	2	2	1,1	55	49	28,2	0	3	0,8
2006	193	100	82,8	0	1	0,3	30	28	16,4	0	2	0,6

Tabella 5.3.3 – Confronto con l'Università del Piemonte Orientale del PTA negli a. a. 2003/04, 2004/05 e 2005/06 (Fonte Rilevazione MIUR “Dati del Personale Docente a Contratto e Tecnico Amministrativo”)

Area Funzionale	Insubria											
	2003/04				2004/05				2005/06			
	Tempo det.		Collaborazioni		Tempo det.		Collaborazioni		Tempo det.		Collaborazioni	
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F
Dirigenza amministrativa	3	1	0	0	3	1	0	0	3	0	0	0
Amministrativa	11	20	9	21	0	3	16	28	0	0	13	27
Biblioteche	0	2	0	0	0	0	0	1	0	0	0	2
Servizi generali e tecnici	0	0	20	9	0	0	20	11	0	0	26	18
Tecnica	7	4	3	1	1	0	0	0	1	0	2	3
Area non individuata	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7
Totale	21	27	32	31	4	4	36	40	4	0	41	57

Area Funzionale	Piemonte Orientale											
	2003/04				2004/05				2005/06			
	Tempo det.		Collaborazioni		Tempo det.		Collaborazioni		Tempo det.		Collaborazioni	
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F
Dirigenza amministrativa	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Amministrativa	8	30	0	2	2	11	3	3	8	25	1	3
Biblioteche	1	3	0	0	0	1	0	0	0	2	0	0
Servizi generali e tecnici	0	1	3	0	0	1	0	0	0	1	1	0
Tecnica	9	6	0	0	8	1	0	0	10	2	1	0
Area non individuata	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Totale	20	41	6	2	10	14	3	3	18	30	3	3

Il confronto con l'Università del Piemonte Orientale proposto nella Tabella 5.3.3 è stato fatto utilizzando dati ministeriali per anno accademico, che non sono omogenei con quelli di fine anno solare presentati nelle due precedenti tabelle. Va rilevata una significativa differenza nella scelta delle collaborazioni a contratto, cui ricorre ampiamente l'Ateneo, mentre nell'Università del Piemonte Orientale viene praticata in modo marginale.

Tabella 5.3.4 – PTA a tempo indeterminato full time e part-time (al 31/12 di ciascun anno)

	Tempo indeterminato		Di cui Part time		
	F	M	F	M	%
2004	139	64	23	2	12,3
2005	172	86	38	1	15,1
2006	193	100	56	3	20,1

Il personale in part-time è in crescita ed in prevalenza di genere femminile, come evidenziato nei dati riportati in Tabella 5.3.4.

Il Comitato Pari Opportunità ha predisposto, a fine luglio 2006, un'analisi di fattibilità di un progetto di telelavoro presso l'Insubria da sottoporre agli Organi di Ateneo affinché potessero valutare l'opportunità di testare questa particolare modalità di organizzazione del lavoro con piena consapevolezza delle sue reali implicazioni di tipo economico, organizzativo, sociale e quale possibile azione positiva da promuovere in un contesto

istituzionale sensibile alle pari opportunità. Il telelavoro potrebbe rappresentare, per quelle/i lavoratrici/tori che ne abbiano i requisiti in termini di mansioni e/o posizioni organizzative, e che lo desiderino, una proposta interessante da prendere in considerazione in alternativa ad altre forme di flessibilità degli orari di lavoro potenzialmente in grado di allineare esigenze del lavoratore con quelle dell'Istituzione.

Nella seduta di luglio 2007 il Senato Accademico e il Consiglio di Amministrazione hanno approvato l'avvio della sperimentazione del telelavoro per due unità di personale dell'Amministrazione Centrale per la durata di un anno. Sarà necessario attendere gli esiti di questa esperienza per valutare l'estendibilità del telelavoro anche ad altre figure in Ateneo.

Alla luce di questi rilievi, il NuV ritiene importante sollecitare gli Organi di governo a prendere in considerazione le seguenti **ipotesi di potenziamento** dimensionale e **adeguamento** della composizione e del profilo professionale **del personale TA**:

1. come già rilevato nella scorsa relazione, una gestione efficace degli organici del nostro Ateneo imporrebbe la presenza di un **direttore del personale** cui assegnare responsabilità connesse alla definizione di adeguate **politiche di reclutamento, di sviluppo, di formazione, di valutazione e incentivazione del personale in oggetto**. La carenza di una programmazione di medio periodo degli organici, sia dal punto di vista di un corretto dimensionamento numerico, sia dal punto di vista delle competenze necessarie, se non colmata in tempi brevi potrebbe portare ad un gap difficilmente sanabile in modo indolore per l'Ateneo;
2. molte delle attività svolte dal personale Tecnico-Amministrativo, sia quelle centralizzate sia quelle decentrate, si rivolgono direttamente agli studenti: dai servizi di segreteria centrali a quelli di singole Facoltà, dai servizi bibliotecari a quelli connessi alla logistica. Il NuV, al fine di avviare un processo di monitoraggio volto a misurare il **grado di apprezzamento dello studente dei suddetti servizi**, ha predisposto un ampliamento dell'indagine rivolta ai laureandi mediante un questionario on-line gestito attraverso la banca dati "V.U.L.C.A.N.O." di CILEA che sarà attivato a partire dal prossimo anno;
3. le strutture decentrate, **Facoltà e Dipartimenti** principalmente, ma anche **Centri di Servizi e Biblioteche** locali, si avvalgono di personale dedicato. I responsabili di queste unità sono invitati dal NuV ad attuare una seria riflessione sulle *modalità di formalizzazione dei compiti e delle responsabilità organizzative nonché sulle politiche di gestione del personale che ad esse afferiscono* (v. ancora sopra par. 5.2). Nel rispetto delle politiche di Ateneo il NuV auspica che i Presidi, i Direttori di Dipartimento e i responsabili dei Centri di Servizi, in un dialogo continuo con l'Amministrazione Centrale, formulino in modo esplicito le modalità secondo le quali intendono organizzare le attività interne e gestire il personale. Lo scopo è di individuare quali ruoli critici debbano essere coperti con adeguate professionalità da costruire all'interno, sostenendo e promuovendo

iniziative di formazione per coloro che già vi operano ma che abbisognano di aggiornamento, oppure da reperire all'esterno;

4. inoltre, al fine di individuare nuove aree di miglioramento nelle procedure amministrative, il NuV suggerisce di estendere il Progetto QUATAM (realizzato in via sperimentale sulle strutture dell'Amministrazione Centrale, cfr. appendice), alle strutture didattiche.

5.4 PERSONALE DOCENTE

La consistenza del personale docente afferente all'Ateneo negli ultimi due bienni, distinta per Facoltà e per ruolo di appartenenza, è rappresentata nella Tabella 5.4.1.

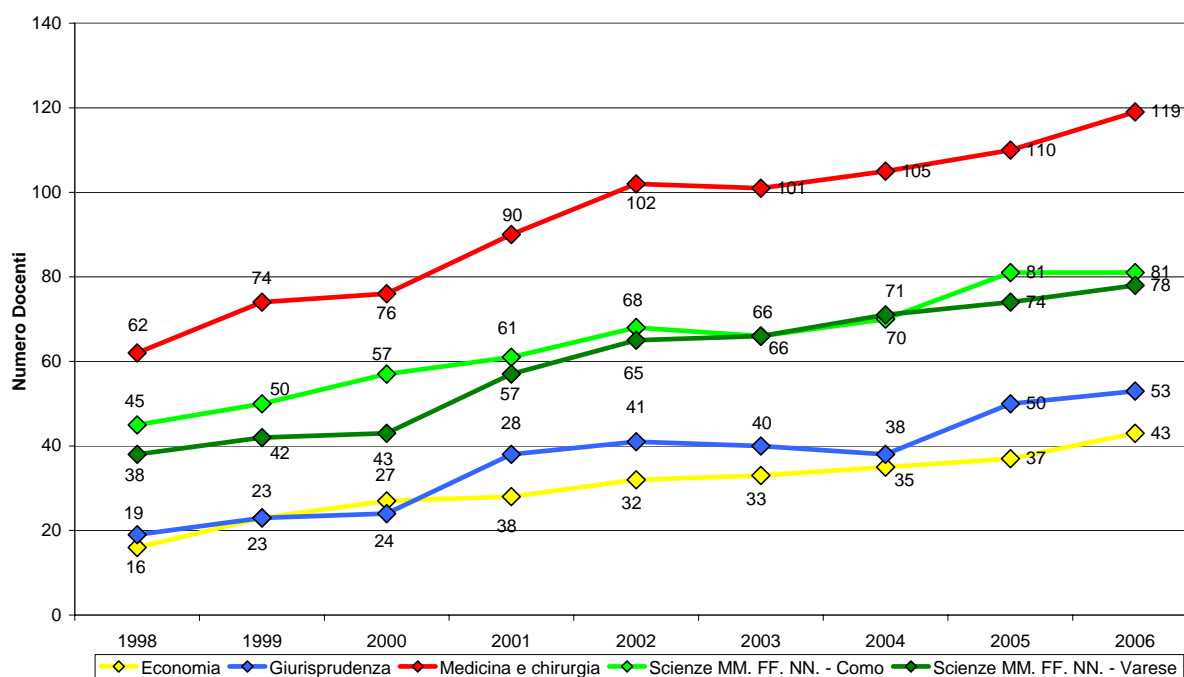
Tabella 5.4.1 - Personale docente negli anni 2002, 2004, 2005 e 2006

	31.12.2002	31.12.2004	31.12.2005	31.12.2006	Δ 2002 - 2006	Δ 2004 - 2006
<i>Economia</i>	32	35	37	43	34%	23%
di cui Professori Ordinari	10	10	10	13	30%	30%
di cui Professori Associati	9	8	12	12	33%	50%
di cui Ricercatori	13	17	15	18	38%	6%
<i>Giurisprudenza</i>	41	38	50	53	29%	39%
di cui Professori Ordinari	14	14	16	18	29%	29%
di cui Professori Associati	14	13	15	13	-7%	0%
di cui Ricercatori	13	11	19	22	69%	100%
<i>Medicina e chirurgia</i>	102	105	110	119	17%	13%
di cui Professori Ordinari	37	37	41	43	16%	16%
di cui Professori Associati	28	29	27	28	0%	-3%
di cui Ricercatori	37	39	42	48	30%	23%
<i>Scienze MM. FF. NN. - Como</i>	68	70	81	81	19%	16%
di cui Professori Ordinari	21	21	23	24	14%	14%
di cui Professori Associati	31	29	31	30	-3%	3%
di cui Ricercatori	16	20	27	27	69%	35%
<i>Scienze MM. FF. NN. - Varese</i>	65	71	74	78	20%	10%
di cui Professori Ordinari	16	15	17	20	25%	33%
di cui Professori Associati	24	29	28	26	8%	-10%
di cui Ricercatori	25	27	29	32	28%	19%
<i>Totale</i>	308	319	352	374	21%	17%
di cui Professori Ordinari	98	97	107	118	20%	22%
di cui Professori Associati	106	108	113	109	3%	1%
di cui Ricercatori	104	114	132	147	41%	29%

Dalla Tabella 5.4.1 risulta che, nel biennio 2005-2006, il numero dei docenti in servizio presso l'Ateneo è aumentato complessivamente del 17%. In termini assoluti l'aumento di docenti è stato di 55 unità di cui: 8 unità (2 nel 2005 e 6 nel 2006) per la Facoltà di Economia, 15 unità (12 nel 2005 e 3 nel 2006) per la Facoltà di Giurisprudenza, 14 unità (5 nel 2005 e 9 nel 2006) per la Facoltà di Medicina e Chirurgia, 11 unità (tutte nel 2005) per la Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali di Como e 7 unità (3 nel 2005 e 4 nel 2006) per la Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali di Varese (per i dettagli relativi ai singoli anni si veda la Figura 5.4.1). L'Ateneo, nel biennio 2005-2006, ha nel complesso incrementato il proprio personale docente di 21 professori ordinari, 1 professore associato e 33 ricercatori. Nel biennio 2003-2004 si può invece osservare un trend molto inferiore nella variazione del numero di docenti, pari soltanto al 4%.

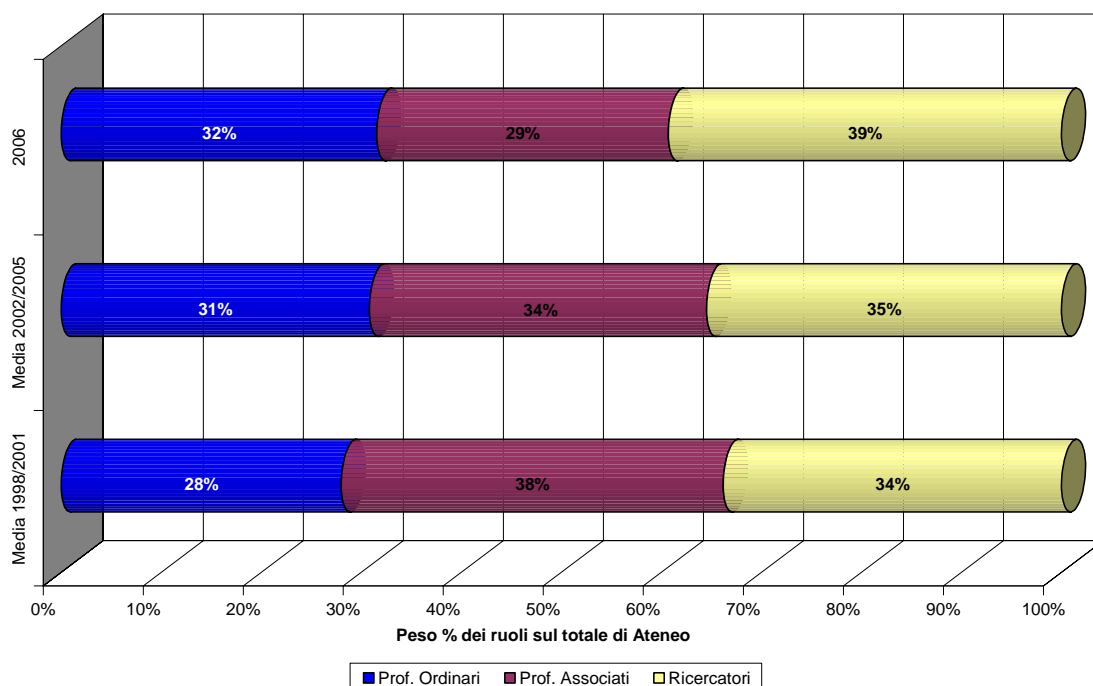
Nella Figura 5.4.1 si può inoltre osservare, in una prospettiva più ampia, l'andamento del numero dei docenti nelle varie Facoltà dal 1998 sino al 2006.

Figura 5.4.1 - Andamento del numero dei docenti nelle varie Facoltà dal 1998 al 2006



Nella Figura 5.4.2 si evidenzia la composizione percentuale del personale docente all'interno dei diversi ruoli. Nell'ultimo anno il peso dei professori associati (PA), già sceso di molto in passato a favore della percentuale dei professori ordinari (PO), si è ulteriormente ridotto dal 34% al 29%, quello dei PO è aumentato di un solo punto percentuale, dal 31% al 32%, mentre quello dei ricercatori universitari (RU) è salito dal 35% al 39%.

Figura 5.4.2 - Composizione del personale docente nei tre ruoli dal 1998 al 2006



I dati esposti sono facilmente spiegabili in ragione di due fenomeni. Innanzitutto, com'è noto, a partire dal mese di gennaio del 2005 si è avuto a livello nazionale lo *sblocco delle assunzioni* che ha determinato nel nostro Ateneo, come in molti altri, un numero notevole di prese di servizio: *nel biennio 2005-2006 si sono verificate 55 nuove assunzioni di personale docente, a compensazione della staticità del biennio 2003-2004.*

In secondo luogo, a partire dall'estate del 2005, i bandi dei concorsi per l'assunzione di professori ordinari e associati sono divenuti a *una sola idoneità*, mentre a partire dall'estate del 2006 si è avuto addirittura il *blocco dei bandi per il reclutamento di professori ordinari e associati* ancora in corso, nell'attesa di una nuova normativa sul reclutamento.

È quindi intervenuta una contrazione a livello nazionale nell'assunzione di professori, a vantaggio dell'assunzione di ricercatori, che ha avuto e sta continuando ad avere ricadute anche nel nostro Ateneo, dove, peraltro si sta perseguendo una *politica di contrazione delle risorse economiche destinate alle assunzioni, i cui effetti si sono già parzialmente manifestati nel 2006.* Nel corso del 2006, infatti, i bandi per il reclutamento di personale docente sono scesi da 20 (del 2005) a 12 – e saranno ancor più evidenti nel corso del 2007.

Nel 2005 erano stati banditi concorsi per un numero complessivo di 36 docenti, di cui 5 a Economia (2 PA e 3 RU), 5 a Giurisprudenza (5 RU), 15 a Medicina e Chirurgia (2 PO, 3 PA e 10 RU), 6 a Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali di Como (6 RU) e 5 a Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali di Varese (1 PO, 1 PA e 3 RU).

Nel 2006, invece, sono stati banditi concorsi per un numero complessivo di 12 docenti, di cui 2 a Economia (2 RU), 1 a Giurisprudenza (1 RU), 5 a Medicina e Chirurgia (3 PA e 2 RU), 1 a Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali di Como (1 RU) e 3 a Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali di Varese (3 RU).

È interessante mettere in relazione questi dati con la variazione degli immatricolati dall'a.a. 2005/06 all'a.a. 2006/07 ed il numero di corsi di laurea erogati dalle diverse facoltà (si veda la Tabella 3.1.1 del capitolo sulla Didattica). La Facoltà di Economia, che ha avuto il tasso di incremento degli immatricolati più consistente (24%) e ha incrementato il numero dei suoi Cds (con l'apertura di un corso nella sede di Como), è quella che ha bandito solo 2 concorsi a differenza di Medicina e Chirurgia dove, in presenza di una contrazione del numero di iscritti molto importante (22%), ha bandito ben 5 posti. La Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali di Varese ha bandito tre posti a fronte di un aumento di immatricolati del 15% e di una carenza di organico in relazione al numero di corsi attivati. Le altre due Facoltà non hanno avuto un consistente aumento di immatricolati.

Negli ultimi sei anni, inoltre, il MiUR ha destinato una quota del FFO per incentivare la mobilità dei docenti. L'intervento è riservato a chiamate di idonei in valutazioni comparative e a trasferimenti da altri atenei, per coloro che non hanno prestato servizio di ruolo negli ultimi sette anni nell'Ateneo chiamante e non provengono da ruoli di università site nella stessa regione in cui si trova il medesimo ateneo.

Poiché l'incentivo non viene assegnato quando nella Facoltà chiamante il valore del rapporto studenti/docenti è inferiore al valore mediano nazionale rilevato nello stesso tipo di Facoltà¹, nella Tabella 5.4.2 si confrontano, per ciascuno degli anni 2004, 2005 e 2006, il rapporto studenti/docenti delle varie Facoltà dell'Ateneo e il rispettivo valore soglia al di sotto del quale non viene erogato l'incentivo. Nel 2004, ai fini del calcolo dei valori di riferimento, le due Facoltà di Scienze sono state considerate separatamente. Negli anni successivi, per la distribuzione di questo incentivo il MiUR ha accorpato le due Facoltà di Scienze.

Con riferimento sia al 2005 che al 2006 sono solo tre le Facoltà dell'Ateneo (Economia, Medicina e Chirurgia e Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali di Varese) risultate al di sopra del valore mediano nazionale del rapporto studenti/docenti e, pertanto, beneficiarie (almeno potenzialmente) dell'incentivo per la mobilità. Le Facoltà di Giurisprudenza e di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali di Como, invece, sono caratterizzate da un rapporto studenti/docenti inferiore al valore mediano di riferimento e, pertanto, escluse per certo dall'incentivo.

¹ Per la determinazione del rapporto il MiUR utilizza il numero di studenti in corso (cioè iscritti da un numero di anni non superiore alla durata legale del corso di studi) e il numero di docenti equivalenti (calcolati sommando il numero di ordinari, associati e ricercatori, ai quali è attribuito un peso rispettivamente pari a 1, 0,72 e 0,44).

Tabella 5.4.2 - Rapporto studenti/docenti e valore di soglia al di sotto del quale non viene erogato l'incentivo

	FFO 2004			FFO 2005			FFO 2006		
	Rapporto studenti/docenti Insubria	Valore soglia	Docenti chiamati	Rapporto studenti/docenti Insubria	Valore soglia	Docenti chiamati	Rapporto studenti/docenti Insubria	Valore soglia	Docenti chiamati
Economia	23,8	25,8	0	24,1	23,1	1	30,8	28,81	0
Giurisprudenza	19,6	26,7	0	17,8	22,8	0	22,3	31,05	0
Medicina e chirurgia	21,5	9,1	3	20,6	9,3	0	22,2	12,95	0
Scienze MM. FF. NN. – Como	6,2	7,4	0	7,2	7,1	0	8,0	9,08	0
Scienze MM. FF. NN. - Varese	19,3	7,4	3	19,2	7,1	1	22,5	9,08	1
Scienze MM. FF. NN.		7,4	3	13,0	7,1	1	15,0	9,08	1

Il NuV, nella relazione del 2004, segnalava l'importanza che, pur nel rispetto dell'autonomia di ogni Facoltà nella definizione delle politiche di reclutamento del proprio personale docente, gli Organi di Governo dell'Ateneo ponessero una particolare attenzione al **rapporto docenti/studenti**, tenendo conto di alcune esigenze fondamentali. Tra queste, in particolare, la necessità che dette politiche fossero coerenti con una visibile strategia di sviluppo dell'Ateneo, posta alla base di meccanismi predeterminati e trasparenti di allocazione delle risorse tra le diverse strutture periferiche, e l'esigenza che tali politiche fossero a loro volta strettamente correlate alle scelte di sviluppo delle Facoltà e dei Dipartimenti, con riferimento tanto alla composizione dell'offerta formativa quanto agli orientamenti dell'attività di ricerca.

Va sottolineato, inoltre, come l'incremento numerico del personale docente nell'ultimo biennio sia avvenuto in una fase di ambizioso ampliamento dell'offerta formativa dell'Ateneo. Ogni valutazione sull'adeguatezza numerica del personale docente può essere dunque fatta solo considerando la complessità dell'offerta formativa e il carico didattico che ne consegue. Si invitano pertanto le Facoltà a ragionare in questa direzione per orientare gli interventi di razionalizzazione di cui sopra. Ne consegue che, una eventuale contrazione del reclutamento non può non portare, quantomeno nel medio periodo, alla necessità di **razionalizzare l'offerta formativa**, finanche accorpando corsi di studio, eliminando o tagliando indirizzi o insegnamenti.

Infine, nell'ultimo biennio osservato (2005-2006), caratterizzato, come si è già detto, da un incremento significativo del **numero dei docenti in servizio presso l'Ateneo** (18%), risulta difficile giustificare l'elevato numero delle supplenze e contratti attivati presso le varie Facoltà. In assenza di ulteriori dati in grado di giustificare questa tendenza, il NuV si limita a rilevare che, per avviare un serio processo di razionalizzazione delle attività e degli organici,

sarebbe necessario arrivare ad avere una chiara distribuzione e formalizzazione dei carichi e delle responsabilità di ciascun docente sul fronte delle attività didattiche, della ricerca e degli incarichi istituzionali favorendo la diffusione anche tra il personale docente di una cultura della qualità nella didattica, nella ricerca e nell'organizzazione, fondamentale per la realizzazione degli obiettivi del Processo di Bologna.

5.5 CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE: PRINCIPALI PUNTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA

L'analisi dei dati relativi alla didattica presentati in questo capitolo suggeriscono alcune considerazioni che vengono di seguito riportate:

PUNTI DI FORZA

- Dopo lo sblocco delle assunzioni nel 2005 il personale Tecnico-Amministrativo a tempo indeterminato è significativamente aumentato, soprattutto nella categoria D, determinandosi così un ulteriore riequilibrio, in confronto al passato, rispetto alle categorie B e C. Si vengono così a creare le condizioni per elevare le professionalità presenti all'interno dell'Ateneo.
- Analogamente, dopo lo sblocco delle assunzioni è aumentata in modo significativo anche la consistenza numerica del personale docente di ruolo.
- L'Ateneo, comunque, mantiene ancora un elevato rapporto tra studenti iscritti e docenti di ruolo, che le consente di accedere agli incentivi ministeriali.
- La struttura dell'Ateneo si è arricchita di unità organizzative volte a rendere servizi interni sempre più funzionali ai bisogni di un'utenza particolarmente esigente (vedi appendice relazione ALFOR).
- È stato portato a termine il Progetto QUATAM (cfr. appendice).

PUNTI DI DEBOLEZZA

- Nonostante le sollecitazioni già effettuate dal NuV in passato, non è stato ancora predisposto un organigramma generale di Ateneo comprendente le strutture relative anche ai Dipartimenti, alle Facoltà e ai Centri di Servizi, oltre che a tutti i servizi centralizzati, al fine di assegnare razionalmente ed efficientemente le responsabilità gestionali per quanto concerne l'uso delle risorse a disposizione.
- Il massiccio reclutamento del personale TA e docente ha innalzato in modo preoccupante l'entità dei costi del personale.

- Non si hanno elementi per valutare se il reclutamento del personale TA è avvenuto in modo coerente rispetto agli effettivi bisogni organizzativi in quanto manca una chiara politica di crescita degli organici.
- Non si hanno elementi per valutare se il reclutamento dei docenti è avvenuto in modo equo tra le diverse Facoltà in ragione di un teorico FFO di loro competenza e in modo coerente a precise ipotesi di crescita dimensionale dell'Ateneo non ancora esplicitate.
- Nonostante l'incremento del numero dei docenti in servizio presso l'Ateneo sia stato particolarmente significativo nel 2006 (18%), risulta ancora molto elevato il numero delle supplenze e dei contratti attivati presso le varie Facoltà.

Sulla base di queste considerazioni, il NuV invita gli Organi di Governo dell'Ateneo ad alcune azioni che possano attenuare le criticità esposte. In particolare si suggerisce di:

- a. portare a termine il processo di articolazione della struttura organizzativa e amministrativa centrale dell'Ateneo, con l'attribuzione delle funzioni e delle responsabilità gestionali delle Aree, nonché dei Settori e degli Uffici che ne fanno parte, entro ambiti definiti di autonomia rispetto alla Direzione Amministrativa;
- b. estendere la definizione dei compiti e delle responsabilità ai Dipartimenti, alle Facoltà e ai Centri di Servizi, anche al fine di formalizzare le responsabilità operative e i compiti esecutivi del personale Tecnico-Amministrativo assegnato alle singole strutture periferiche;
- c. istituire formalmente il ruolo del Direttore del personale cui assegnare le responsabilità connesse alla definizione di adeguate e trasparenti politiche di reclutamento, di sviluppo, di formazione, di valutazione e incentivazione del personale;
- d. valutare l'opportunità di accentrare alcuni servizi, tra cui quelli connessi alle lingue straniere e all'informatica di base, al fine di trarre vantaggi economici e migliorare la qualità di erogazione;
- e. avviare, a livello di singole facoltà, un processo serio e trasparente di razionalizzazione e di programmazione delle attività e degli organici, sia TA sia di docenza. In particolare per questi ultimi, sarebbe interessante rendere trasparente la distribuzione dei carichi e delle responsabilità sul fronte delle attività didattiche, della ricerca e degli impegni istituzionali.

6. CONCLUSIONI

6.1 PREMESSA

L'analisi aggregata dei dati del conto consuntivo ha mostrato alcune *linee di tendenza* della gestione finanziaria 2006 che è stato possibile interpretare alla luce delle dinamiche che hanno caratterizzato lo svolgimento della *didattica* e della *ricerca*, e le *modalità di organizzazione dell'Ateneo* e di *gestione del suo personale*.

Partendo dal rilievo che l'esercizio del 2006 si è chiuso, per la prima volta dall'anno di costituzione dell'Ateneo (1998), con un *disavanzo di competenza*, il NuV ha incentrato la sua attenzione sulle possibili cause di questo squilibrio. La chiusura in pareggio ha richiesto, quindi, l'utilizzo dell'avanzo di amministrazione accumulato negli anni passati che subisce per l'anno in corso una contrazione. È inoltre evidente che tale tendenza, se non costituisce un problema per l'oggi, deve essere comunque compresa nelle sue determinanti per evitare il ripetersi di situazioni analoghe che nel corso del tempo potrebbero divenire insostenibili.

Poiché le **entrate proprie** sono complessivamente aumentate, mentre le **entrate di competenza** sono **complessivamente diminuite** e, contemporaneamente, le **uscite di competenza**, pur in presenza di alcuni interventi di contenimento delle spese, sono **complessivamente aumentate**, il NuV si è soffermato ad analizzare le ragioni di questi andamenti che, complessivamente considerati hanno creato contabilmente un *disavanzo di competenza*. Le principali motivazioni sono le seguenti:

- A. Le **entrate proprie** (contributi studenti) **sono aumentate** in ragione della strategia di diversificazione dell'offerta formativa messa in atto anche con l'obiettivo di duplicare CdS sui due poli operativi dell'Ateneo (Economia a Como e Giurisprudenza a Varese). Tale incremento è, comunque, per il momento modesto in rapporto allo sforzo richiesto alle Facoltà per attuare la duplicazione dei CdS. L'andamento delle **entrate proprie** suggerisce dunque ulteriori riflessioni sull'offerta formativa dell'Ateneo che verranno successivamente dettagliate.
- B. Le **entrate di competenza** sono **complessivamente diminuite** in relazione alla contrazione a livello nazionale del FFO; al Decreto Bersani – Visco, che ha trasferito al Tesoro risorse già destinate dall'Ateneo ai consumi intermedi, alla riduzione delle entrate per finanziamenti alla ricerca sia ministeriali che extra-ministeriali. La dinamica delle *entrate di competenza* sposta l'attenzione sulla capacità dell'Ateneo di acquisire con continuità e in misura adeguata finanziamenti sia di natura ministeriale sia extra-ministeriali. Per quanto riguarda il FFO, il NuV richiama gli Organi di Ateneo a considerare le variabili che influiscono sul suo dimensionamento (attualmente esse sono: *il numero di studenti full time equivalent iscritti; i CFU acquisiti/CFU richiesti; il numero dei laureati pesati in funzione del ritardo con cui hanno conseguito il titolo; il numero dei ricercatori; il tasso di successo nei PRIN; l'entità delle entrate per ricerca; il numero di studenti e docenti dall'estero;*

la distanza % tra spese fisse per personale di ruolo e FFO; i finanziamenti destinati ad interventi per disabili).

C. Le **uscite di competenza** sono **complessivamente aumentate** in ragione dell'esternalizzazione di alcuni servizi e soprattutto dell'incremento delle spese del personale. Quanto alla politica di esternalizzazione al NuV preme sottolineare che essa si giustifica solo in presenza di concrete opportunità di contenimento dei costi e/o di innalzamento della qualità dei servizi che verranno erogati dai nuovi fornitori esterni. Il NuV non ha elementi per confermare che queste condizioni si siano effettivamente verificate.

Poiché l'obiettivo che l'Ateneo si deve prefiggere non è la *sopravvivenza*, bensì lo *sviluppo*, occorre sollecitare gli Organi di Governo ad elaborare, sia a livello centrale, sia a livello decentrato (Facoltà e Dipartimenti) una *strategia* volta a:

- creare le condizioni per un nuovo incremento del FFO;
- ricercare nuove fonti di entrata extra-ministeriali;
- tenere sotto stretto controllo l'incremento della spesa di personale;
- eliminare gli sprechi e migliorare l'efficienza nell'utilizzo delle risorse umane e materiali impegnate nella didattica, nella ricerca e nelle attività di servizio.

Alla luce di questi orientamenti di fondo, i **punti di forza** sui quali far leva e i **punti di debolezza** da rimuovere per realizzare un'efficace strategia nelle diverse aree caratterizzanti l'attività dell'Ateneo (didattica, ricerca e amministrazione in senso lato) sono quelli qui di seguito sintetizzati. Queste riflessioni vengono fatte dal NuV in un momento in cui (ottobre 2007) gli organi nazionali preposti alla salvaguardia del sistema universitario (Ministero dell'Università e della Ricerca, CNVSU, ANVUR, etc.) e quelli europei (Processo di Bologna) stanno formulando precise linee guida alle quali i singoli atenei dovranno attenersi nei processi di revisione della loro offerta formativa che saranno chiamati ad attuare con lo scopo di migliorare la qualità dei Corsi di Studio nella prospettiva dell'accreditamento.

6.2 DIDATTICA

Il rilievo fatto con specifico riferimento all'andamento positivo delle entrate proprie, richiama immediatamente l'attenzione alla numerosità degli studenti e, più in generale, alla qualità dei processi didattici messi in atto nell'Ateneo. Come già detto in precedenza, si tratta certamente di un incremento, ma di un incremento che andrebbe valutato in rapporto allo sforzo richiesto alle singole Facoltà per realizzarlo.

All'interno di un quadro complessivamente rassicurante (il *numero degli immatricolati dell'Ateneo è complessivamente stabile*), ma variabile al suo interno (andamenti diversi da Facoltà a Facoltà e da CdS a CdS), il NuV suggerisce agli Organi di Governo di:

- *definire un obiettivo di crescita dimensionale dell'Ateneo per i prossimi anni partendo da una valutazione del **potenziale di crescita delle singole Facoltà**, al fine di incrementare il numero degli iscritti, e quindi, l'entità delle **entrate proprie**. A questo proposito, dai dati elaborati dal NuV, e sintetizzati nella Tabella 3.1.4 della presente relazione, emerge che le iscrizioni presso molti Corsi di Studio dell'Ateneo si mantengono sotto il **valore atteso** sulla base della *stima del bacino di utenza*, senza differenze di rilievo tra le due sedi. Ciò evidenzia l'esistenza di una capacità di attrazione da parte dell'Ateneo non pienamente sfruttata che deve stimolare una riflessione critica sulle attività didattiche fino ad oggi intraprese e sollecitare un'azione incisiva sul territorio per migliorare l'immagine che l'Università dell'Insubria ha in entrambe le Province. L'attrattività dell'Ateneo verso studenti di regioni diverse dalla Lombardia, ad esempio, è molto limitata (7%). Questa sembra essere una caratteristica condivisa da gran parte degli atenei lombardi, con la significativa eccezione dell'Università Bocconi. Purtroppo, è opinione del NuV che una prospettiva di sviluppo dell'Ateneo non può prescindere dalla proiezione dell'Ateneo al di fuori dai confini regionali;*
- *parallelamente, si suggerisce di avviare presso le singole Facoltà, un processo di **analisi critica dell'offerta formativa**, con *obiettivi di revisione degli ordinamenti didattici dei Corsi di Studio* e di contestuale *razionalizzazione* degli stessi creando i presupposti per un miglioramento della qualità dell'offerta formativa. Ciò significa intraprendere *azioni di accorpamento o soppressione di Corsi di Studio* che, nonostante il possesso dei requisiti minimi, non garantiscono performance di *qualità* e il rispetto del principio di *economicità* nell'uso delle risorse. Da più parti, in sede europea e a livello di organismi nazionali (normativa concernente l'adeguamento dei corsi di laurea, *Cfr. Legge 270; documento CNVSU 7/07-settembre 2007, "Requisiti necessari per l'attivazione di nuovi Corsi di Studio universitari: percorso verso l'obiettivo di accreditamento"*) si sta lavorando nella direzione di formulare *linee guida e indicatori* per una valutazione della *qualità dell'offerta formativa* (indicatori di trasparenza, di efficienza e di efficacia) ai fini della *certificazione di qualità* dei corsi di studio sulla base di criteri elaborati dall'ENQA e dei "Descrittori di Dublino" (cfr. Processo di Bologna). Tali linee guida dovrebbero essere prese a riferimenti per una rivisitazione critica dell'offerta formativa (da realizzare nell'arco del prossimo triennio, a partire dall'a.a. 2008/2009 ed entro l'a.a. 2010/2011) da parte delle nostre Facoltà al fine di migliorare la qualità dell'offerta formativa e ottimizzare l'uso di risorse per definizione scarse (*correzione di alcune tendenze negative: proliferazione e frammentazione di insegnamenti e CdS*). A questo proposito il NuV rileva che nessun Corso di Studio attivo presso il nostro Ateneo è stato sottoposto, per il momento, alle procedure di certificazione della qualità (a differenza di altri atenei italiani);*

- *definire, a livello di singola Facoltà, obiettivi di miglioramento della qualità degli studenti* che frequentano l'Ateneo. La capacità di incidere su questa variabile consentirebbe, teoricamente e nel medio periodo, di migliorare il valore di parametri rilevanti per l'assegnazione di FFO, quali *il numero di studenti full time equivalent iscritti; i CFU acquisiti/CFU richiesti; il numero dei laureati pesati in funzione del ritardo con cui hanno conseguito il titolo*. Si suggerisce anche di introdurre *modalità di verifica delle competenze degli studenti in ingresso*, anche nei CdS a numero non programmato, e soprattutto per i CdS magistrale;
- il conseguimento del precedente obiettivo, presupporrebbe, però, di porsi contemporaneamente un *obiettivo di miglioramento dell'attrattività dei Corsi di Studio* attualmente attivi, sia per quelli ad accesso programmato, sia per quelli non calmierati. Oltre a migliorare il **servizio core** della didattica in quanto tale (qualità dei docenti e delle strutture di supporto) l'Ateneo e le singole Facoltà sono chiamate a valutare anche l'opportunità di investire risorse per l'erogazione di *servizi peripherals*, tra cui efficaci *attività di orientamento* e di *placement, stage in aziende e soggiorni all'estero*. Una maggior attenzione agli studenti, anche di coloro che sono portatori di disabilità, oltre a rientrare in una sana politica di "responsabilità sociale" di Ateneo, sarebbe altresì funzionale all'incremento del FFO.

Per facilitare il raggiungimento dei suddetti obiettivi è fondamentale che l'Ateneo, a parere del NuV, si attivi per:

- migliorare le relazioni con le amministrazioni locali e la visibilità dell'Ateneo nel territorio, stimolando anche il potenziamento delle infrastrutture (mezzi di trasporto, punti di ristorazione e socializzazione) che possono influire positivamente sulla *capacità attrattiva* dei luoghi in cui opera l'Ateneo;
- realizzare un più concreto sostegno al diritto allo studio creando le condizioni per un allargamento del bacino di utenza dell'Ateneo oltre i confini delle singole province e della regione Lombardia e incentivando l'ingresso *di studenti meritevoli* attraverso l'assegnazione di borse di studio e la disponibilità di residenze;
- intensificare i rapporti con le forze produttive del territorio in modo da formare laureati in grado di inserirsi rapidamente nel mondo del lavoro. Il monitoraggio delle scelte occupazionali dei laureati dell'Ateneo, sulle quali impatta indirettamente la *qualità del loro corso di studi*, è uno strumento molto utile a questo scopo.

6.3 RICERCA E DOTTORATI

L'attenzione sulla dinamica delle *entrate di competenza*, per quanto riguarda in modo particolare le *entrate per finanziamenti alla ricerca*, ci impone di fare qualche riflessione sui *prodotti dell'attività di ricerca* del nostro Ateneo e *sulla qualità dei nostri dottorati*, al fine di individuare *obiettivi di miglioramento* da conseguire nei prossimi anni anche in questa delicata area.

La situazione attuale si caratterizza per i seguenti aspetti:

- nel 2006 non tutti i Dipartimenti hanno mantenuto o incrementato i finanziamenti rispetto al 2005, globalmente i gruppi di ricerca del nostro Ateneo, infatti, hanno ottenuto *finanziamenti per un ammontare complessivo inferiore al 2005*;
- *il numero e la qualità delle pubblicazioni e dei prodotti scientifici* sono aumentati nel corso degli ultimi anni pur in assenza di paralleli incrementi nei fondi;
- nonostante il livello di produttività dei singoli dipartimenti si sia mantenuto di buon livello, è comunque necessario alimentare, a livello di singolo centro di ricerca/dipartimento, una sana *cultura dell' "autovalutazione"*, poiché è dalla qualità dei prodotti di ricerca che dipende l'entità dei finanziamenti ministeriali ed extra-ministeriali che vengono riconosciuti all'Ateneo;
- *il numero e la qualità dei corsi di dottorato* del nostro Ateneo (con situazioni molto diverse da Area ad Area) è in crescita ma non ha ancora raggiunto livelli soddisfacenti;
- *non sempre è evidente* la produttività dei nostri dottorandi e/o assegnisti di ricerca che vanno sollecitati ad inserire periodicamente le loro pubblicazioni e/o prodotti della ricerca nel Catalogo d'Ateneo;
- non si dispone di dati definitivi sull'*inserimento nel mondo del lavoro dei nostri dottori di ricerca*. Ufficiosamente è noto che la grande maggioranza di essi ha attualmente posizioni di assegnista o ricercatore in ambito accademico o posizioni analoghe nel settore privato;
- *le strutture di accoglienza* dei nostri dottorandi/dottorati non sono sempre adeguate, pregiudicando l'attrattività dell'Ateneo anche a livello logistico;
- l'Ateneo si caratterizza, inoltre, per la presenza di numerosi *Centri di Ricerca* (come risulta dall'elenco riportato nella Tabella 4.5.2), che rappresentano un interessante valore aggiunto per l'attività scientifica del nostro Ateneo, che operano però ancora con un certo livello di destrutturazione.

A valle di queste considerazioni il NuV suggerisce di prendere in considerazione le seguenti proposte d'intervento:

- **incrementare la qualità e la quantità di ricercatori** al fine di aumentare l'impatto e le possibilità di successo nell'ottenimento dei fondi (incremento FFO per la *numero di ricercatori e tasso di successo nei PRIN*). Ciò significa che le *politiche di reclutamento del personale docente* dovranno essere attentamente definite anche alla luce di tali esigenze, e non solo rispetto al carico didattico imposto dalle Facoltà;
- indurre i Direttori delle Unità di Ricerca (*Dipartimenti e Centri di Ricerca*) a formulare vere e proprie **politiche di ricerca**, sollecitando i responsabili di specifiche aree scientifiche a definire *filoni di studio* cui aggregare giovani ricercatori per non disperdere energie e *know how*, aprendosi alla collaborazione di imprese presenti sul territorio e interessate ad intraprendere progetti in *joint venture* con l'Università. Ciò presupporrebbe un diverso orientamento delle attività di ricerca che non ricadrebbero più solo sull'iniziativa del singolo ricercatore, ma, pur salvaguardando gli interessi dei singoli, verrebbero incanalate in *progetti capaci di attrarre fondi*. Il NuV ritiene che la definizione di una chiara politica di ricerca, a livello di singoli Dipartimenti e Centri di Ricerca, incrementerebbe la capacità degli stessi di attrarre fondi, facilitando la tanto faticosa e complessa attività di *found raising* presso aziende e istituzioni di varia natura. Inoltre, essa consentirebbe di incidere in modo indiretto su alcuni fattori che influiscono sull'ammontare del FFO (*tasso di successo nei PRIN, entità delle entrate per ricerca*) e le entrate extra-ministeriali;
- indurre i Direttori delle Unità di Ricerca ad alimentare la **cultura dell'autovalutazione**, sollecitando i propri ricercatori a prendere coscienza dell'esistenza di criteri universalmente riconosciuti (ad esempio *impact factor, grado di proprietà e numero di citazioni*) per valutare l'eccellenza della ricerca. Il miglioramento della qualità della ricerca sarebbe funzionale anche all'incremento della *mobilità di ricercatori e studenti verso l'estero* (altro fattore che attualmente incide sulla definizione del FFO);
- *estendere l'obiettivo di miglioramento dell'attrattività dei Corsi di Studio* (triennale e magistrale) ai **corsi di dottorato** del nostro Ateneo, riformulando un'offerta strettamente connessa alle peculiarità della ricerca condotta in Ateneo;
- *investire nella creazione di strutture idonee e nell'offerta di borse di studio* per attrarre i migliori dottorandi;
- *rendere visibile l'output del lavoro svolto all'interno dei Centri di Ricerca*, oramai numerosi, ma ancora non omogenei dal punto di vista delle relazioni che hanno instaurato con i Dipartimenti di afferenza e con le istituzioni esterne dell'Ateneo. A tal fine sarebbe opportuno che i singoli responsabili elaborino delle relazioni annuali sull'attività svolta con una puntuale citazione delle pubblicazioni prodotte.

6.4 ORGANIZZAZIONE E PERSONALE

Da ultimo, qualche considerazione connessa all'*andamento delle spese del 2006*.

In modo particolare ci soffermeremo ad analizzare la dinamica delle spese per il personale, in relazione al fatto che questo stesso fattore influisce, insieme ad altri già commentati, sull'entità del FFO (*distanza % tra spese fisse per personale di ruolo e FFO*). Non possiamo permetterci, pertanto, di non occuparci della capacità dell'Ateneo di tenere sotto controllo la spesa per il personale e, indirettamente, la qualità della sua politica di reclutamento. Questo tema rinvia l'attenzione ad alcune considerazioni che il NuV ritiene di dover fare, nel prosieguo, con riguardo alle *scelte di organizzazione e di gestione del personale Docente e Tecnico-Amministrativo*.

Gli obiettivi di miglioramento che il NuV suggerisce di prendere in considerazione riguardano sia la *struttura organizzativa di base*, sia i *meccanismi di gestione* attualmente in funzione presso l'Ateneo.

Più analiticamente, gli *interventi strutturali* che il NuV auspica di vedere realizzati nel breve termine (prossimi due anni) riguardano:

- il completamento del processo di articolazione della struttura organizzativa già avviato a livello di Amministrazione Centrale dell'Ateneo con l'attribuzione delle funzioni e delle responsabilità gestionali alle Aree, nonché ai Settori e agli Uffici che ne fanno parte, definendo chiaramente gli ambiti di autonomia rispetto alla Direzione Amministrativa;
- l'estensione dello stesso processo ai Dipartimenti, alle Facoltà, ai Centri di Servizi, e ad ogni unità decentrata anche al fine di formalizzare le responsabilità economiche dei loro diretti responsabili (Presidi e Direttori), nonché le responsabilità operative e i compiti esecutivi del personale Tecnico-Amministrativo assegnato alle singole strutture periferiche. In altri termini si tratta di indurre, Presidi, Direttori di Dipartimento e Responsabili dei Centri di Servizi ad *esplicitare le modalità* secondo le quali essi intendono *organizzare le attività interne* alle loro aree di responsabilità nel rispetto degli indirizzi forniti dall'Amministrazione Centrale;
- l'avvio di un processo di *accentramento di alcuni servizi agli studenti*, ora presenti a livello di strutture decentrate, tra cui quelli connessi all'insegnamento delle *lingue straniere e dell'informatica di base*. L'obiettivo è di avere strutture in grado di erogare servizi qualitativamente migliori e a costi inferiori. L'accentramento, infatti, comporta di per sé una serie di *vantaggi economici* connessi alle maggiori dimensioni delle strutture ad esse preposte (*economie di scala*), all'elevato numero di studenti che ne potrebbero beneficiare (*economie di assorbimento dei costi fissi*), e alla possibilità di estendere l'erogazione degli stessi al personale Tecnico-Amministrativo e a utenti non istituzionali paganti (*economie di scopo*);

- l'istituzione del ruolo del *Direttore del personale*, cui assegnare responsabilità connesse alla definizione di adeguate *politiche di reclutamento, sviluppo, formazione, valutazione e incentivazione del personale Tecnico-Amministrativo*.

A livello di meccanismi di gestione il NuV auspica:

- l'estensione del Progetto QUATAM (realizzato in via sperimentale all'interno delle strutture dell'Amministrazione Centrale, cfr. appendice), alle strutture didattiche e di ricerca al fine di individuare nuove aree di miglioramento delle procedure amministrative;
- il completamento del Progetto di Contabilità Integrata di Ateneo (CIA) in quanto, per il 2006, il sistema di contabilità ha continuato a gestire solamente la *contabilità finanziaria* (con un piano dei conti unico tra Ateneo e Strutture Autonome) *senza attivare i moduli di controllo di gestione inizialmente previsti dal Progetto CIA*, di cui si è ampiamente parlato nel corso delle precedenti relazioni, moduli indispensabili per redigere un *bilancio economico*, per la tenuta della *contabilità analitica per centri di spesa* e l'adozione di un *sistema di budget e reporting articolato per centro di responsabilità*;
- la formulazione di una chiara *politica di gestione del personale Tecnico-Amministrativo di Ateneo* per quanto attiene gli aspetti del *reclutamento*, dello *sviluppo delle carriere*, della *formazione*, dei *processi di valutazione e incentivazione* (da rinviare alle competenze di un Direttore del personale, carica svolta attualmente *ad interim* dal Direttore Amministrativo). L'assenza di una *programmazione formalizzata di medio periodo degli organici*, per quanto attiene al loro dimensionamento numerico e alle competenze richieste dall'organizzazione, se non colmata in tempi brevi potrebbe portare ad un *gap organizzativo* difficilmente sanabile in modo indolore per l'Ateneo;
- la formulazione esplicita, in un dialogo continuo con l'Amministrazione Centrale, delle *modalità secondo le quali* Presidi, Direttori di Dipartimento e Responsabili dei Centri di Servizi, intendono *programmare lo sviluppo e la gestione del personale Tecnico-Amministrativo di afferenza*. Lo scopo è di individuare quali ruoli critici debbano essere coperti con adeguate professionalità da reperire all'esterno, oppure, da costruire all'interno, sostenendo e promuovendo *iniziative di formazione* per coloro che già vi operano ma che abbisognano di aggiornamento;
- una seria riflessione, a livello di singola Facoltà, sulle *politiche di reclutamento* del proprio *personale Docente* nel medio periodo. Nel biennio 2005-2006 il numero dei docenti in servizio presso l'Ateneo è aumentato complessivamente del 18% (per i dettagli relativi ai singoli anni si veda la Figura 5.4.1). Non tutte le Facoltà, però, con riferimento sia al 2005 che al 2006, risultano al di sopra del valore mediano nazionale del *rapporto studenti/docenti* (solo 3 Facoltà su 5) e, pertanto, beneficiarie (almeno potenzialmente) dell'*incentivo per la mobilità dei docenti*. A questo si aggiunga il rilievo dell'elevato numero di supplenze e contratti attivati presso le varie Facoltà nello stesso periodo;

- al fine di valutare, inoltre, se le risorse di Ateneo sono state utilizzate in modo equo dalle diverse Facoltà per remunerare il proprio personale, oppure alcune di esse ne hanno beneficiato in misura maggiore a scapito di altre, il NuV suggerisce di quantificare la quota parte del FFO di Ateneo che sarebbe teoricamente riferibile alle singole Facoltà secondo l'applicazione dei criteri ministeriali e di calcolare quanta parte della stessa è stata destinata a remunerare le spese per il personale da parte delle diverse Facoltà. Attraverso il calcolo di questo nuovo rapporto il NuV intenderebbe sollecitare le Facoltà ad una *valutazione critica dei processi di sviluppo intrapresi nel passato* al fine di meglio orientare quelli futuri, fermo restando che ogni valutazione sull'adeguatezza numerica del personale, docente e non docente, può essere fatta solo considerando la complessità dell'offerta formativa e il carico didattico e amministrativo che ne consegue. Ciò significa che, un'eventuale contrazione degli organici non potrà non portare, quantomeno nel medio periodo, ad una *razionalizzazione dell'offerta formativa (accorpamento di alcuni corsi di laurea, loro eliminazione o taglio di alcuni indirizzi o insegnamenti)* già peraltro sollecitata da motivazioni di altra natura, che ci riportano a considerazioni fatte all'inizio di queste conclusioni, quasi a naturale chiusura di un cerchio che idealmente racchiude al suo interno alcuni percorsi di ripensamento della strategia attualmente perseguita dall'Università dell'Insubria.

7. APPENDICE

7.1 PREMESSA

Il NuV completa la relazione di accompagnamento al Conto Consuntivo 2006 con un aggiornamento sullo stato di avanzamento di alcuni progetti/attività rilevanti per l'Ateneo.

Quest'anno il NuV ha scelto di focalizzarsi sui seguenti temi:

- A. *Edilizia*: Commissione Edilizia;
- B. *Organizzazione e personale*: Progetto QUATAM; istituzione ufficio ALFOR;
- C. *Ricerca*: attività svolta dal Centro di Servizi "Sistema di Supporto alla Ricerca, Innovazione e Trasferimento Tecnologico – SiSRIT".

Il NuV ha chiesto a ciascun responsabile di stendere una relazione che mettesse in luce l'attività svolta fino ad oggi e gli sviluppi futuri. In base alle informazioni raccolte il NuV esprime le seguenti considerazioni di sintesi:

- per quanto riguarda *l'edilizia*, l'Ateneo è impegnato da diverso tempo in molteplici opere volte a consolidare il patrimonio immobiliare. L'adozione di un piano triennale ha consentito di definire chiaramente alcune priorità. Ciononostante, i tempi di realizzazione degli interventi non sempre sono tenuti sotto stretto controllo. Questo aspetto assume criticità in relazione all'entità dei fondi congelati nel "residuo non disponibile" e per le disfunzioni organizzative che l'indisponibilità degli spazi inevitabilmente comporta. *La rimozione degli ostacoli che stanno allungando i tempi di esecuzione dei vari interventi, pertanto, sono l'aspetto su cui occorre maggiormente concentrare gli sforzi per portare a compimento le opere ancora in corso di esecuzione;*
- la decisione di coinvolgere esperti "esterni" nella realizzazione del *Progetto QUATAM*, ha consentito di portare a compimento la prima fase del programma concernente l'analisi dei carichi di lavoro e dei tempi dedicati alle varie attività. Rimangono da realizzare le fasi di individuazione e riprogettazione delle attività che richiedono interventi di miglioramento. *Si suggerisce di estendere il Progetto ad altre Unità Organizzative;*
- la scelta di concentrare tutte le attività relative all'alta formazione in un unico ufficio, *ALFOR*, si è rivelata particolarmente efficace. Lo sviluppo dell'alta formazione potrà dunque avvenire all'interno di un quadro unitario di indirizzi e linee guida funzionali alle scelte di governo e nei limiti delle risorse assegnate. *Si suggerisce la stesura di un piano pluriennale per rendere più efficace ed incisiva l'attività svolta da questo ufficio;*
- nel suo primo biennio di attività il SiSRIT si è occupato prevalentemente di progetti finanziati dalla Commissione Europea, dei Programmi Quadro ed INTERREG. In fase di rinnovo del Centro, in Senato Accademico e Consiglio di Amministrazione sono stati fatti alcuni rilievi sull'adeguatezza del supporto amministrativo e contabile fornito ai docenti e sul fatto che siano stati principalmente seguiti progetti di interesse dei

Dipartimenti di Como, mentre sarebbe opportuna una maggiore interazione con la sede di Varese. *Il NuV auspica che l'esperienza acquisita nei due anni di attività metta in condizioni il centro di migliorare la qualità dei servizi offerti e di ampliare la gamma delle iniziative da proporre ad un numero sempre crescente di potenziali utenti.*

Le relazioni prodotte dai responsabili¹ delle attività/progetti sopra elencati sono state sintetizzate a cura del NuV nei paragrafi seguenti.

7.2 EDILIZIA

PREMESSA

In questi ultimi anni, l'Ateneo ha avuto un'attività edilizia molto intensa caratterizzata dal supporto di:

- un piano triennale delle opere pubbliche di Ateneo;
- un Ufficio Speciale per l'Edilizia Universitaria (dal luglio 2002) che segue la progettazione e la realizzazione degli interventi edilizi di maggiore rilievo;
- un progetto unitario di sviluppo dell'area di Bizzozero in Varese, per la realizzazione del campus universitario.

Il **piano triennale** delle opere pubbliche di Ateneo individua i lavori necessari al soddisfacimento dei bisogni più urgenti dell'Ateneo, valutando e quantificando le esigenze strutturali delle diverse Facoltà e dell'Amministrazione; indica le caratteristiche funzionali, tecniche ed economico-finanziarie di ogni intervento; contiene l'analisi dello stato di fatto di ogni intervento.

La predisposizione del piano costituisce un importante risultato e rappresenta il momento attuativo degli studi di fattibilità e di identificazione e quantificazione dei bisogni dell'Ateneo.

La scelta di redigerlo e di adottarlo è giustificata da tre ordini di ragioni:

- esiste un vincolo di ordine normativo, l'Art. 128 del D.Lgs. 163/2006 (ex Art. 14, Legge n. 109/1994), che impone alle Amministrazioni Pubbliche di dotarsi del piano triennale;
- il vincolo di conformarsi a questa norma permette al nostro Ateneo di passare dalla sua prima strutturazione alla fase in cui diventa necessario ricondurre ad unità tutte le diverse iniziative e proposte. In quest'ottica, il piano triennale dei lavori pubblici costituisce lo strumento nel quale convergono le diverse iniziative edilizie, consentendone una maggiore comprensione ed evitando quelle prive di coordinamento;

¹ Si ringraziano, in particolare, il Prof. Giancarlo De Luca per la relazione sull'edilizia, la Dr.ssa Mara Postiglioni e l'Ufficio Controllo di Gestione per la relazione sul Progetto QUATAM, il Dr. Marco Cerini per la relazione sulle attività dell'Ufficio ALFOR e il Prof. Massimo Caccia per la relazione sulle attività del Centro di Servizi SiSRIT.

- l'approvazione del piano triennale consente di dare maggior vigore al rapporto con le città di Varese e di Como e con le Associazioni ed i Gruppi che guardano con interesse all'Università. La sintesi delle iniziative future e della loro collocazione, che sono contenute nel piano, permette di conoscere il volto che l'Ateneo andrà ad assumere nel futuro prossimo e di orientare le scelte che presuppongono la presenza di una importante realtà universitaria sul territorio. In questo senso, il rapporto con le Amministrazioni Comunali, titolari del potere di pianificazione territoriale, può assumere maggiore linearità ed i processi di pianificazione urbanistica possono tenere conto dei bisogni insediativi dell'Università.

La Provincia di Varese ha concesso in uso gratuito per 50 anni all'Università dell'Insubria un'ampia fascia di terreni adiacenti all'ex Ospedale Neuropsichiatrico, che il Piano Regolatore del Comune destina ad insediamenti universitari. In questa area della zona Bizzozero, di circa 160.000 mq, sono già presenti gli edifici di alcuni Dipartimenti universitari e quello dell'ex Colonia Agricola; in aree limitrofe sono localizzati i Padiglioni Morselli e Antonini e le Aule Seppilli, utilizzati dall'Ateneo per fini didattici ed amministrativi.

Sulle superfici ancora disponibili possono essere realizzate ulteriori opere di interesse universitario e l'Ateneo ha ritenuto quindi di potervi localizzare il futuro campus, concentrando in un'unica area della città l'insediamento universitario biomedico.

Nel proporre questo progetto, l'Amministrazione universitaria si è resa perfettamente conto della grande responsabilità che comporta la trasformazione di una parte significativa del territorio urbano, con interventi che costituiranno un episodio significativo nella creazione del nuovo volto urbanistico della città di Varese e ha quindi deciso di dotarsi di un piano di inquadramento spaziale, che pianificasse la destinazione di quest'area, considerando la localizzazione dei volumi, la valorizzazione degli spazi liberi e del verde e l'identificazione dei tipi edilizi, per poter imprimere un'identità unitaria coerente.

Per questo motivo, ha provveduto alla redazione di un disegno unitario dell'area, dove è prevista la realizzazione di: Residenza per studenti (8000 mq), Mensa (2000 mq), Aule (3000 mq), Laboratori didattici (2500 mq), Biblioteca (2000 mq), Sale studio e ritrovo (1000 mq) per un totale di (18500 mq).

La redazione di tale studio, eseguita dal Politecnico di Milano di concerto con l'Ufficio Speciale per l'Edilizia Universitaria ed il Rettore di Ateneo per l'Edilizia, è stata completata nell'aprile 2003 e prevede, oltre ai rapporti volumetrici fra i diversi edifici che verranno realizzati, anche le indicazioni per la viabilità interna ed esterna, gli spazi a verde, i parcheggi ed il trasporto pubblico. Il 26 maggio 2003 il progetto è stato presentato ed illustrato in un Consiglio Comunale aperto, convocato appositamente dal Comune di Varese.

Il 4 giugno 2007 si è tenuta l'ultima Conferenza dei Servizi, convocata dal Comune di Varese, con l'Università e tutti i diversi Enti interessati (fra i quali anche la Regione Lombardia e lo stesso Comune di Varese) per esaminare il Progetto Unitario del Polo Universitario di Bizzozero. Il progetto è stato valutato in modo positivo, con l'indicazione di alcune prescrizioni che dovranno essere recepite negli atti successivi, relativi all'attuazione del Progetto. Il 25 giugno 2007 il Progetto è stato approvato all'unanimità dal Comitato di Circoscrizione n. 6 (di Bizzozero) della città di Varese. Si è in attesa dell'approvazione definitiva da parte del Consiglio Comunale di Varese, previo parere favorevole della competente Commissione Edilizia.

INTERVENTI EDILI IN ATTO

In questo paragrafo vengono prodotte tre tabelle fondamentali per comprendere lo stato d'avanzamento dei lavori edili:

- la *Tabella 7.2.1 - Interventi previsti nei piani edili a partire dal 2005*, con la specificazione dell'ammontare relativo alla copertura finanziaria dei singoli progetti. Alcuni di essi sono in corso di realizzazione, altri conclusi, altri ancora in fase di progettazione iniziale. Il dettaglio è incluso nelle due tabelle successive;
- la *Tabella 7.2.2 - Interventi edili conclusi nel 2006 o in fase di avanzata realizzazione*;
- la *Tabella 7.2.3 - Interventi edili in fase di progettazione/realizzazione*.

➤ Interventi previsti nei piani edili a partire dal 2005

Nel piano triennale vengono riportati gli interventi edilizi previsti dall'Ateneo di importo maggiore di 100.000 € e per i quali è prevista la copertura finanziaria. Ogni anno il piano triennale viene aggiornato con l'indicazione delle opere previste per il primo anno (ad esempio il piano triennale 2005-07 prevede 16 interventi di cui 9 inseriti nell'elenco delle opere previste per il 2005). Al fine di meglio comprendere l'andamento della programmazione si sintetizzano nella Tabella 7.2.1 gli interventi coinvolti nei piani triennali degli anni 2005-2007, 2006-2008 e 2007-2009. Le celle in grigio indicano che l'intervento non è incluso nella programmazione di quel triennio (ove possibile è stato indicato se concluso o rinviato).

Tabella 7.2.1 - Interventi previsti nei piani edili a partire dal 2005

Descrizione Lavori		Totale costo stimato	Program. 2005-2007	Program. 2006-2008	Program. 2007-2009
Varese	Edificio di via Ravasi n. 2 - IV piano - Allestimento nuovi uffici amministrativi	€ 882.913	2005	2006	2007
	Edificio di via Ravasi n. 2 - II e III piano - Allestimento nuovi uffici amministrativi	€ 100.000	2005-2007	2006	Confluito nel primo intervento
	Edificio di via Ravasi n. 2 - Rinforzo strutturale	€ 925.144		2006	In corso
	Edificio di via Ravasi n. 2 - Ristrutturazione degli spazi della Facoltà di Economia	€ 15.241.000	2005	2006-2008	2007-2009
	Edificio di via Piave - Allestimento centro documentazione storica	€ 200.000	2005	2006	Concluso
	Realizzazione di nuovo Collegio Universitario in località Bizzozero	€ 10.410.451	2005	2006	2007
	Realizzazione di un Palazzetto Sportivo coperto in località Bizzozero	€ 1.637.251	2005	2006	2007
	Complesso edificio ex Colonia Agricola - via Monte Generoso - Riutilizzo di manufatto esistente per locale ristoro	€ 431.000		2006	2007
	Realizzazione Complesso Sportivo in località Bizzozero	€ 981.475	2005-2007	2006-2008	Rimandato
	Padiglione Morselli - via O. Rossi n. 9 - Ristrutturazione per la realizzazione di un nuovo settore didattico	€ 2.342.202	2005	2006	Concluso
	Padiglione Biffi - via O. Rossi n. 9 - Allestimento nuovi laboratori	€ 133.490	2005	2006	Concluso
	Padiglione Seppilli - via O. Rossi n. 9 - Realizzazione di una nuova biblioteca di Ateneo	€ 1.239.496	2005-2007	2006-2008	2007-2009
	Padiglione Antonini - via O. Rossi n. 9 - Ristrutturazione aule ed uffici per le esigenze della Facoltà di Medicina e Chirurgia	€ 1.751.600	2005-2007	2006-2008	2007-2009
	Edificio di via Dunant n. 3 - Realizzazione di un ampliamento denominato "seconda stecca" da adibire a studi e laboratori di ricerca	€ 7.746.853	2005-2007	2006-2008	2007-2009
Como	Edificio di via Regina da destinarsi a studi ed uffici per la Facoltà di Giurisprudenza	€ 3.250.000		2006-2008	2007-2009
	Edificio di via Castelnuovo - Implementazione impianto elettrico	€ 172.000	2005	2006	Concluso
	Costruzione di un nuovo edificio per le esigenze dei Corsi di Studio di recente istituzione	€ 3.000.000	2005-2007	2006-2008	2007-2009

➤ **Interventi edili conclusi nel 2006 o in fase di avanzata realizzazione**

In Tabella 7.2.2 sono evidenziati i principali interventi edili conclusi nel 2006 e quelli in atto. Per ciascun edificio si riporta l'estensione, la destinazione, il tipo di intervento richiesto e lo stato di avanzamento dei lavori.

Tabella 7.2.2 - Interventi edili conclusi nel 2006 o in fase di avanzata realizzazione²

	Interventi edili	Dimensione e Destinazione dell'immobile	Interventi e stato di avanzamento dei lavori
Varese	Edificio di via Monte Generoso	5.250 mq per le attività didattiche, di ricerca e amministrative della Facoltà di Economia	Realizzazione di un nuovo edificio, inaugurato nel giugno 2006
	Edificio "Monopiano" di via Dunant n. 3	700 mq di laboratori per la Facoltà di Scienze MM. FF. e NN. di Varese, tra i quali uno stabulario per piccoli animali	Realizzazione della struttura adiacente all'edificio già utilizzata
	Padiglione Biffi	336 mq per il gruppo di ricerca di Patologia Generale	Realizzazione di laboratori, inaugurati a marzo 2007
	Via Piave	400 mq per la catalogazione e la conservazione di materiale bibliografico di particolare pregio	Allestimento deposito, già a disposizione degli utenti
	Padiglione Morselli	4.300 mq per il polo didattico delle Facoltà di Medicina e Chirurgia e di Scienze MM. FF. e NN. di Varese	Sono stati completati i lavori adeguamento e di ristrutturazione dell'edificio. Sono in fase di allestimento gli arredi e le attrezzature didattiche. L'utilizzo è previsto per l'a.a. 2007/08
	Ex Colonia Agricola dell'Ospedale Neuropsichiatrico	2.700 mq per ospitare laboratori, uffici e servizi amministrativi della Facoltà di Medicina e Chirurgia.	I lavori prevedono il recupero dell'edificio. Il termine dei lavori è previsto per la primavera 2008
	Consolidamento strutturale e ristrutturazione parziale dell'ex Collegio S. Ambrogio di via Ravasi	Sono da appaltare i lavori relativi alla ristrutturazione del 2°, 3° e 4° piano del corpo B con un costo stimato di circa 883.000 €.	È in fase di attuazione il rinforzo della struttura del fabbricato mediante la messa in opera di micropali e la realizzazione di carpenteria metallica
	Allestimento di laboratori presso la dependance di Villa Toeplitz.	250 mq per ospitare le attività di ricerca del Dipartimento di Ambiente, Salute e Sicurezza	Lavori di adeguamento edile ed impiantistico e allestimento degli arredi. La struttura è già a disposizione dell'utenza
Como	Palazzo "ex-Poste" di via Oriani	2.000 mq destinati alla Facoltà di Giurisprudenza	Ristrutturazione dell'edificio, inaugurato a dicembre 2006
	Laboratorio di Criogenia presso via Valleggio		Realizzazione del laboratorio di Criogenia, già a disposizione dell'utenza
	Ristrutturazione e restauro conservativo del Chiostro di S. Abbondio	Destinato alla Facoltà di Giurisprudenza. Per la realizzazione di questi lavori è stato siglato un Accordo di Programma. L'intervento finanziario complessivo è di 8.299.951 €	Recupero del manufatto inserito nel complesso monumentale di S. Abbondio. Dopo l'esecuzione di due primi lotti di lavori sono iniziati i lavori dell'ultimo lotto, che comprendono il completamento delle opere edili e la realizzazione degli impianti elettrici e meccanici. L'immobile sarà disponibile con l'inizio dell'a.a. 2007/08
	Completamento dell'edificio di via Valleggio	2000 mq da destinare a laboratori, aule e spazi a disposizione dei Dipartimenti	I lavori relativi sono stati appaltati dall'Amministrazione della Provincia di Como, con fondi destinati all'Università degli Studi dell'Insubria e sono iniziati nel marzo 2004. Attualmente, essi sono temporaneamente sospesi, in attesa dell'espletamento della nuova gara in corso
	Ristrutturazione di Palazzo Natta	600 mq per gli uffici del Pro-Rettorato ed altri uffici amministrativi e di rappresentanza della sede di Como	Il Comune di Como ha provveduto alla messa in sicurezza ed alla manutenzione straordinaria delle facciate e delle coperture, nonché alle opere di conservazione e di adeguamento funzionale ed impiantistico, che sono attualmente in fase di completamento. La disponibilità dell'edificio è prevista entro il 2007

² In giallo sono evidenziati i progetti conclusi, in azzurro quelli in fase di completamento e in rosa quelli temporaneamente sospesi

➤ **Interventi edili in fase di progettazione/realizzazione**

In Tabella 7.2.3 sono riportati gli interventi edili in fase di realizzazione. Per questi si riporta l'impegno finanziario richiesto e lo stato del progetto.

Tabella 7.2.3 - Interventi edili in fase di progettazione/realizzazione

	Interventi edili	Impegno finanziario richiesto	Stato del progetto
Varese	Residenza per studenti	11.000.000 € con finanziamenti MiUR, in materia di alloggi e residenze per studenti universitari, e del bilancio universitario.	Il progetto è stato curato dal SIIT (ex Provveditorato alle Opere Pubbliche della Lombardia) È in fase di completamento l'iter previsto dalla Conferenza dei Servizi per l'ottenimento della concessione edilizia dal Comune di Varese. L'inizio dei lavori è previsto per la primavera 2008
	Impianti sportivi nel futuro campus di Bizzozero	1.637.250 €	È in fase di completamento l'iter previsto dalla Conferenza dei Servizi per l'ottenimento della concessione edilizia dal Comune di Varese. L'inizio dei lavori è previsto per la primavera 2008
	Locale ristoro presso l'ex Colonia Agricola dell'Ospedale Neuropsichiatrico	431.000 € per riutilizzare un manufatto già esistente, con una superficie di circa 300 mq per realizzare un locale ristoro.	Progetto approvato in Consiglio di Amministrazione del settembre 2007
	Ristrutturazione complessiva dell'ex Collegio S. Ambrogio	15.678.177 € per la ristrutturazione complessiva dell'immobile: prevede la razionalizzazione e l'adeguamento degli spazi necessari all'Amministrazione Centrale e alla Facoltà di Economia per un totale di 5.500 mq	Il progetto relativo, che è stato elaborato unitamente al SIIT, è attualmente in fase di revisione da parte dell'Amministrazione dell'Ateneo
Como	Edificio denominato "Manica lunga"	La spesa complessiva della trasformazione dell'edificio è valutata in circa 3.250.000 €	Inizialmente destinato a collegio-foresteria per docenti, ora è destinato a uffici per la Facoltà di Giurisprudenza. Il progetto è in fase di revisione
	Costruzione di un nuovo edificio per le esigenze dei Dipartimenti della sede di Como	Opera prevista nell'accordo di programma sottoscritto dalla Provincia di Como per un importo complessivo di circa 3.500.000 € (l'Ateneo parteciperà alla realizzazione dell'opera con ulteriori 1.500.000 €)	La Provincia di Como si è impegnata a svolgere le funzioni di progettazione e stazione appaltante per la realizzazione di un nuovo fabbricato, di opere accessorie di sistemazione esterna del comparto di Via Valleggio. La gara per la scelta del professionista esterno all'Ateneo a cui affidare la progettazione del fabbricato è già stata espletata e aggiudicata

Ad integrazione di quanto già evidenziato nel dettaglio delle diverse tabelle, fra i diversi interventi completati o in via di completamento, vanno segnalati:

- i miglioramenti degli standard di sicurezza di alcuni laboratori, con la messa a norma degli impianti elettrici e meccanici, con l'ottimizzazione delle reti di distribuzione del gas e dei sistemi di ricambi d'aria;
- la posa delle nuove dorsali di collegamento elettrico fra l'edificio di via Valleggio ed i laboratori di via Castelnuovo;
- il rifacimento di tutti gli impianti elettrici delle strutture di via Castelnuovo;
- la manutenzione straordinaria delle coperture delle strutture di via Castelnuovo.

7.3 PROGETTO QUATAM - QUALITÀ DELLE ATTIVITÀ AMMINISTRATIVE

STATO DI AVANZAMENTO DEL PROGETTO

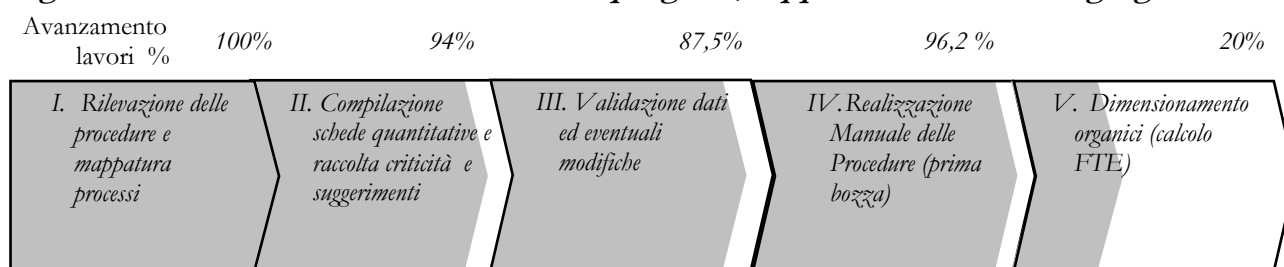
Il progetto QUATAM ha avuto inizio nella primavera del 2005 con la finalità di:

- favorire la migliore gestione delle risorse;
- produrre un documento illustrativo delle procedure amministrative;
- fornire una visione trasversale delle attività agli operatori stessi.

L'analisi è stata limitata inizialmente alle strutture dell'Amministrazione Centrale, in modo sperimentale, con l'intento di estendere successivamente l'esperienza alle strutture didattiche.

Il Progetto è in fase di avanzata realizzazione e la Figura 7.3.1 rappresenta lo stato di attuazione delle varie fasi di progetto.

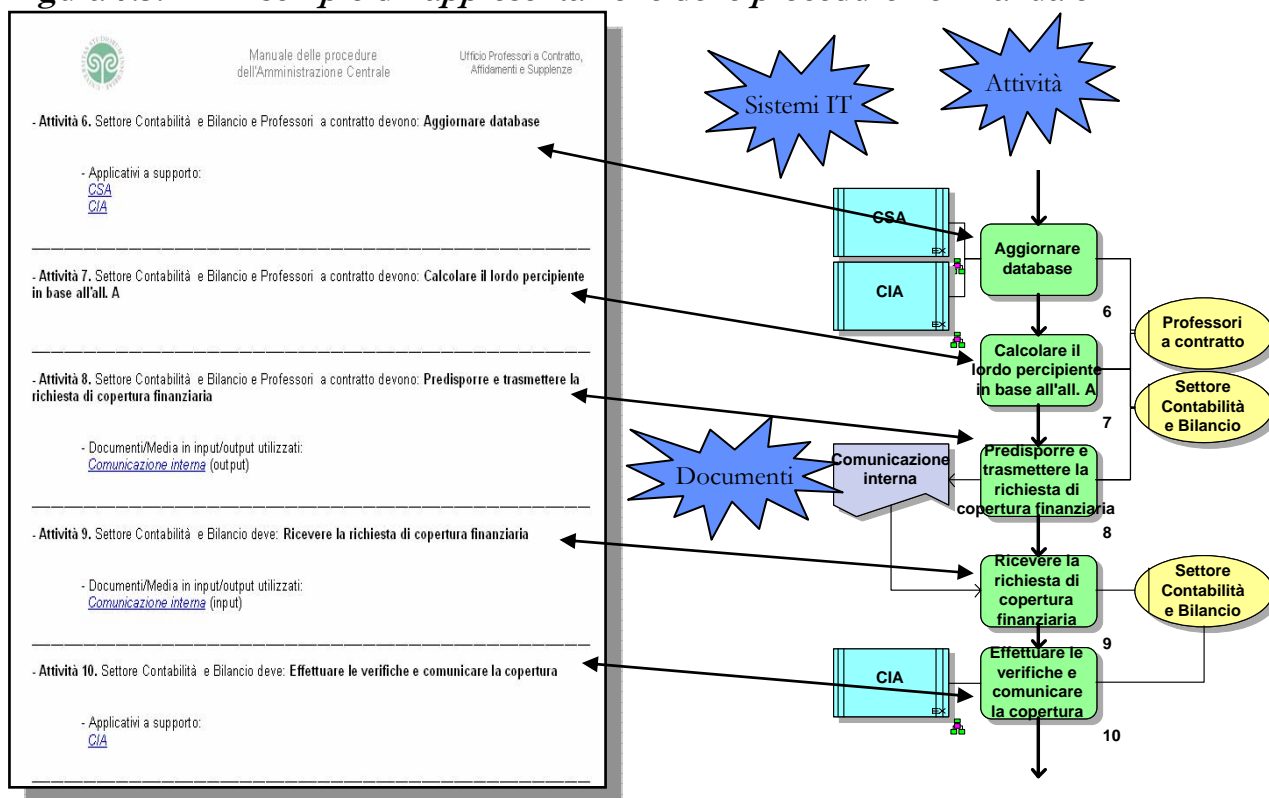
Figura 7.3.1 - Stato di avanzamento del progetto, rappresentazione al 12 giugno



La prima fase del progetto ha richiesto la rilevazione di tutte le procedure svolte all'interno di ogni Settore e Ufficio dell'Amministrazione Centrale. Sono stati descritti circa 370 processi e per ciascun di essi è stato chiesto di compilare una scheda con le informazioni utili alla comprensione della consequenzialità delle attività all'interno della procedura e delle interazioni tra i vari soggetti che svolgono un ruolo al suo interno. La documentazione prodotta dai singoli Settori, in forma di tabella cartacea, è stata tradotta in diagramma di flusso, con l'ausilio del software ARIS, il cui contenuto costituisce la base di conoscenza dell'Amministrazione Centrale.

I risultati della fase I sono confluiti nella fase IV del progetto, con la redazione del documento contenente la rappresentazione "as is" delle procedure amministrative e dei macroprocessi in cui le stesse si inseriscono. Le singole procedure sono state illustrate nel Manuale sia in termini descrittivi, sia in termini di diagramma e la loro rappresentazione è del tipo riportato in Figura 7.3.2.

Figura 7.3.2 - Esempio di rappresentazione delle procedure nel Manuale



In attesa che l'Ateneo si doti della propria Intranet, è prevista la pubblicazione su cartella condivisa dagli utenti autorizzati, di tutto il materiale riguardante il progetto, dai manuali, alla scheda per eventuali aggiornamenti delle procedure, con relative istruzioni per la compilazione e i link di trasmissione via email. Il file per la pubblicazione sarà strutturato in modo da consentire una certa facilità di “navigazione” all'interno delle informazioni disponibili.

Contemporaneamente allo sviluppo della fase IV, sono state effettuate le operazioni inerenti le fasi II e III. Per lo svolgimento di queste due fasi è stato necessario avvalersi di un professionista dedicato, sia per la grossa mole di lavoro, sia, soprattutto, per la necessità di competenze specialistiche non presenti in Ateneo, in particolare nelle delicate fasi dell'analisi e progettazione (sistema di misure e ridisegno). È stato quindi conferito un contratto di collaborazione coordinata e continuativa, della durata di 12 mesi, per la figura di un “*Senior manager*” quale supporto metodologico/operativo all'Ateneo.

La fase II ha richiesto lo svolgimento di interviste con gli operatori per l'analisi e la rilevazione dei tempi e volumi attribuibili ad ogni attività descritta all'interno delle procedure, nonché di eventuali criticità riscontrate dagli operatori e suggerimenti migliorativi delle attività stesse. I dati rilevati durante gli incontri sono stati raccolti in schede, per ogni attività è stato individuato un *driver* e ne sono stati quantificati i volumi e la frequenza.

La scheda risorse ha permesso di individuare l'impegno percentuale del tempo di lavoro di ogni operatore con riferimento ad ogni singola procedura. In questo modo è stato possibile calcolare il costo del personale connesso a ogni procedura mappata e tra queste quella che, all'interno dell'Ufficio, assorbe la maggior parte delle risorse.

SVILUPPO DEL PROGETTO

Queste rilevazioni hanno consentito la predisposizione dell'analisi dei carichi di lavoro che verrà presentata a breve ai vertici dell'Ateneo e l'individuazione dei processi che necessitano maggiormente della riprogettazione.

Il team si accinge, nelle prossime settimane, a dare avvio alla riprogettazione di un processo pilota, già individuato tra quelli trattati.

Le analisi delle criticità e lo studio dei possibili miglioramenti avverrà nell'ambito di incontri che vedranno il coinvolgimento del Responsabile di Settore e/o suoi delegati. La partecipazione al processo da parte di personale con funzioni di responsabilità, consentirà di ottenere un risultato condiviso che possa essere calato direttamente all'interno della realtà dell'Amministrazione Centrale.

A questa riprogettazione sperimentale, seguirà l'estensione ad altri processi che richiedono un'analisi a scopo migliorativo.

7.4 UFFICIO SPECIALE ALTA FORMAZIONE (AL.FOR.)

ATTIVITÀ SVOLTE

L'Ufficio Speciale per l'Alta Formazione è stato istituito nell'aprile 2006 per rispondere alla crescente domanda di formazione post lauream e permanente. Scopo dell'Ateneo è quello di elevare il grado di soddisfazione dei propri "clienti", assicurando al mondo del lavoro un prodotto di qualità di alto livello, sempre più conforme ai bisogni formativi emergenti. Per questo si è deciso di concentrare nell'AL.FOR. tutte le attività, prima frazionate fra diversi uffici, che gravitano intorno alle iniziative di alta formazione, partendo dal momento di contatto con i partner locali ed esterni sino al rilascio del titolo/attestato e successivo monitoraggio di ricaduta nel mondo del lavoro.

L'AL.FOR. ha assorbito le attività degli ex Uffici Progetti Speciali (in capo al Settore Contabilità e Bilancio con compiti di gestione organizzativa in particolare dei Master e dei progetti finanziati dal Fondo Sociale Europeo) e Master (in capo alla Segreteria Studenti con funzione di gestione carriere iscritti e procedure di bando). Il personale afferente all'ufficio è composto dal personale dell'ex Ufficio Progetti Speciali e da un nuovo responsabile. È stata anche resa operativa una sede a Como, con una unità di personale presso le strutture di viale Masia, così da poter essere concretamente presenti in entrambi le sedi dell'Ateneo.

In questo primo anno, l'Ufficio ha consolidato le attività di organizzazione dei Master universitari e progetti FSE ed ha curato lo sviluppo di nuove iniziative formative nell'ambito dei corsi di aggiornamento culturale e di formazione permanente e dei corsi di perfezionamento professionale. Queste ultime rappresentano l'orizzonte più promettente per le attività di alta formazione, verso il quale l'Ufficio intende investire le proprie risorse umane.

È stata avviata una radicale ristrutturazione del supporto web sul sito di Ateneo che oggi è usato come principale forma di informazione all'utenza anche per la raccolta di adesioni alle iniziative. È stata anche predisposta una revisione del Regolamento per la disciplina dei corsi di Master in modo da renderlo adeguato ad un più ampio panorama formativo.

SVILUPPI FUTURI

In futuro si intende acquisire adeguate risorse e competenze al fine di gestire in autonomia anche gli aspetti contabili delle attività. È previsto inoltre un investimento in supporti informatici (in particolare su piattaforma informatica) per sviluppare le forme di apprendimento a distanza e per dare un miglior supporto all'utenza già a partire dalla fase di informazione – adesione alle iniziative proposte.

Ad oggi l'Ufficio collabora con tutte e cinque le Facoltà su progetti specifici. Nel futuro sarà necessario programmare le iniziative, per rendere le più efficaci, rendere efficiente il lavoro stesso dell'Ufficio in risposta alle esigenze del corpo docente e della domanda formativa in genere.

Gli aspetti di pubblicizzazione delle attività formative proposte, oggi carenti soprattutto per le limitate risorse assegnate, rappresentano uno scoglio fondamentale da superare, con un maggior investimento da parte dell'Ateneo sulle attività di alta formazione.

Infine, sarà necessario definire adeguatamente le disponibilità finanziarie e di risorse umane per il potenziamento delle attività nell'ottica di una sempre maggiore autonomia dell'Ufficio, in modo che possa consolidarsi sia nell'Ateneo sia all'esterno, come un punto di riferimento d'eccellenza.

7.5 CENTRO DI SERVIZI “SISTEMA DI SUPPORTO ALLA RICERCA, INNOVAZIONE E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO” (SISRIT)

ATTIVITÀ SVOLTE

Il Centro di Servizi SiSRIT è stato istituito con D.R. n. 7441 del 11.1.2005, in via sperimentale per due anni. Terminato questo periodo l'attività del Centro è stata rinnovata per altri tre anni accademici (2006/2007 - 2008/2009).

Al momento della sua istituzione, è stata definita anche la composizione del Comitato Tecnico Scientifico, costituito da sei docenti dell'Ateneo, ed è stato nominato il Direttore del Centro. Al Centro è stata inoltre attribuita una unità di personale a partire da dicembre 2005 e, a partire dal settembre 2006, è stato attivato un contratto di collaborazione.

Nell'atto istitutivo, sulla base dell'Art. 2 del Regolamento del SiSRIT, al Centro sono state attribuite le seguenti funzioni:

- diffusione di informazioni riguardo le opportunità di finanziamento delle attività di ricerca, di assistenza alla presentazione di progetti ed alla loro corretta gestione amministrativa, finanziaria e contabile;
- *networking* con altri Atenei ed organismi nazionali ed internazionali;
- trasferimento tecnologico.

Le attività citate possono essere raggruppate nelle due categorie generali di assistenza alla ricerca e trasferimento tecnologico. Il SiSRIT si è occupato primariamente di progetti finanziati dalla Commissione Europea, nei Programmi Quadro ed INTERREG, mentre l'assistenza ai progetti del MiUR è stata garantita dall'Ufficio Ricerca.

Per quanto riguarda l'assistenza alla ricerca, le principali attività sono:

- identificazione di bandi pertinenti l'idea progettuale;
- lettura critica delle linee guida fornite dalla Commissione Europea in relazione ai bandi, verifica delle proposte progettuali rispetto alla matrice di valutazione;
- compilazione dei documenti amministrativi e finanziari;
- co-redazione delle proposte progettuali nelle sezioni riguardanti il management, lo sfruttamento dei risultati del progetto, eventuali aspetti etici delle ricerche proposte, rispetto dei canoni di equa opportunità;
- gestione dei rapporti con le segreterie di Dipartimento e con gli uffici dell'Amministrazione Centrale coinvolti;
- assistenza nella rendicontazione finanziaria;

- gestione dei rapporti con gli enti partner del consorzio di ricerca, verifica della correttezza dei dati forniti, redazione di accordi di confidenzialità e di partenariato, partecipazione alla fase di negoziazione finanziaria (nel caso di coordinamento a livello europeo del progetto).

In Tabella 7.5.1 si elencano i progetti presentati con il supporto del SiSRIT, ordinati in base ai programmi di finanziamento in cui sono stati presentati, e per ciascuno di essi si fornisce un quadro riassuntivo dello stato del progetto e delle modalità di assistenza.

Tabella 7.5.1 - Elenco dei progetti presentati e attività svolta dal SISRIT

DATI IDENTIFICATIVI DEI PROGETTI PRESENTATI NEL BIENNIO 2005 - 2006									ATTIVITÀ SISRIT			
Proponente	Titolo	Anno	Durata (anni)	Programma	Tipo progetto	Coordinamento	Approvato	Assistenza redazione	Assistenza negoziaz,	Assistenza report	Assistenza rendicontazione	
Piarulli	Design, synthesis, structural characterization and biological evaluation of new peptidomimetics with a defined secondary	2006	3	FP6 - MOBILITY	EST	SI	SI	SI	SI			
Di Trapani	Non linear Conical Waves Network for Modern Optical	2005	3	FP6 - MOBILITY	RTN	SI	NO	SI				
Di Trapani	Center for Studies and training in experiments with lasers and laser applications	2005	3	FP6 - MOBILITY	CHAIR	NO	SI	SI	SI	SI	SI	
Caccia	European Cyclotron Research Infrastructures (Cycleur)	2005	5	FP6 - I3	I3	NO	NO	SI				
Giuliani	Integrated Large Infrastructures for Astroparticle Science	2004	5	FP6 - I3	I3	NO	SI	SI				
Caccia	Detector R&D towards the International Linear Collider	2006	4	FP6 - I3	I3	NO	SI			SI		
Porta	Bio-engineering of leather: structure design, biosynthesis Towards zero emission production (Dermagenesis)	2005	3	FP6 - CRAFT	STREP	NO	SI			SI	SI	
Caccia	Real-time unit for monitoring beam applications	2005	2	FP6 - CRAFT	STREP	SI	NO	SI				
Caccia	Radiation protection with Silicon optoelectronic devices and	2005	2	FP6 - CRAFT	STREP	SI	SI	SI	SI	SI	SI	
Morasca	Quality Platform for open source software (QualiPSo)	2006	4	FP6 - IST	IP	NO	SI		SI			
Di Trapani	Dispositivi ottici nanostrutturati in materia soffice	2005	3	FIRB – COOP ITALIA -		SI	NO	SI				
Casati	Trasporto coerente e caos quantico con atomi freddi e ultrafreddi	2005	3	FIRB – COOP ITALIA -		SI	NO	SI				
Andreoni	Stati non-classici di campi ottici per lo studio di interazioni luce-materia coerenti ed incoerenti	2005	3	FIRB – COOP ITALIA - ISRAELE		SI	NO	SI				
Caccia	Silicon innovative monitors for biological applications	2006	11	INTERREG IIIC		SI	SI	SI	SI	SI	SI	
Martin	Origine delle pietre della Basilica di Sant'Abbondio	2006	1	FONDAZIONE COMASCA		SI	SI	SI	SI			
Martin	Studio per la valorizzazione delle antiche miniere di ferro di	2006	1	FONDAZIONE COMASCA		SI	SI	SI	SI			
Dossi	Un'indagine interdisciplinare sull'impatto ambientale delle ex-miniere di Uranio in Novazza (BG) e Vedello(SO) a 20 anni dalla	2006	2	FONDAZIONE LOMBARDIA PER		SI	?					

Le attività relative al trasferimento tecnologico realizzate dal Centro nel periodo di riferimento hanno riguardato principalmente le richieste di assistenza provenienti dal personale docente. Sporadicamente sono tuttavia state portate a termine autonome iniziative di promozione, con il coinvolgimento di alcuni docenti.

Qui di seguito si elencano le iniziative più rilevanti in termini d'impegno per il personale e/o di visibilità dei Dipartimenti coinvolti.

- Gestione della procedura di accreditamento e successivo mantenimento presso il portale QUESTIO della Regione Lombardia (<http://www.questio.it/>) dei Dipartimenti che ne fanno richiesta. Fino ad oggi il servizio è stato svolto per il Dipartimento di Fisica e Matematica e per il Dipartimento di Scienze Chimiche e Ambientali.
- Organizzazione della partecipazione del Dipartimento di Fisica e Matematica all'EXPO del Capitale umano e dell'innovazione, svoltosi presso la Fiera di Milano nel periodo 14 – 16 marzo 2006.
- Diffusione di informazioni riguardanti i bandi della Sovvenzione Globale Ingenio (www.ingenio-lombardia.it), iniziativa della Regione Lombardia a sostegno del capitale umano nell'ambito della ricerca, della creazione di impresa e del trasferimento tecnologico. ed assistenza alla presentazione di progetti. A partire dall'apertura del programma di finanziamento (agosto 2006) il SiSRIT ha coadiuvato la presentazione di sei progetti individuali.
- Redazione del progetto Bio and Technological Innovation Park (B&TIP), presentato il 3 ottobre 2005 al Ministero delle Attività Produttive in risposta al bando per la selezione di progetti concernenti interventi di promozione e assistenza tecnica per l'avvio di imprese innovative, di cui al D.M. 18 luglio 2005.
- Attività di informazione e assistenza alla presentazione e mantenimento di domande di brevetto internazionali (secondo la procedura del Patent Cooperation Treaty) e regionali presso l'US Patent and Trademark Office, l'European Patent Office e l'Ufficio Brevetti Italiano.
- Assistenza alla conclusione di contratti di ricerca collaborativa. In questo ambito si segnalano come particolarmente interessanti il contratto di collaborazione concluso tra il Dipartimento di Fisica e Matematica e ST Microelectronics per lo sviluppo di un algoritmo, e la negoziazione, attualmente in corso, di un accordo di ricerca e sviluppo tra i partner del progetto SUCIMA, l'Istituto Nazionale di Fisica Nucleare e la società Hamamatsu per lo sviluppo di un sensore in tecnologia SOI.

Per poter svolgere le attività illustrate nelle sezioni precedenti il personale ha ricevuto della formazione specifica nei due ambiti di lavoro del Centro ed in particolare:

- i corsi organizzati da Euresearch (giugno – luglio 2005 e maggio 2006), il network informativo della Confederazione elvetica sulle possibilità di cooperazione nel campo della ricerca a livello europeo e sulle procedure da seguire;
- l'iniziativa organizzata dall'Università degli Studi di Milano per la presentazione del 7° programma quadro (22 -23 novembre 2006);
- un corso per la creazione e gestione di uffici di trasferimento tecnologico organizzato da Proton Europe il network di uffici di trasferimento tecnologico della Commissione Europea (11 - 12 maggio 2006);
- un corso della World Intellectual Property Organization (WIPO) sulla risoluzione dei conflitti tra partner di collaborazioni scientifiche (25 – 26 aprile 2005).

SVILUPPI FUTURI

Per ciò che riguarda l'assistenza alla ricerca, le attività saranno certamente focalizzate sui programmi comunitari:

- VII Programma Quadro, della durata di 6 anni, a partire dal 2007;
- European Research Council, complementare al Programma Quadro nelle aree di competenza e nelle modalità di intervento.

In concomitanza con la partenza dei programmi comunitari, il 7 marzo 2007 è stato organizzato un seminario informativo generale rivolto ai ricercatori delle sedi di Varese e Como al fine di indirizzare le aree di intervento, le modalità di intervento, le tipologie progettuali, la ripartizione del bilancio, lo sviluppo temporale previsto. Si intende perseguire un'attività informativa in itinere, sulla base di liste di distribuzione generali e specifiche.

In generale, le modalità di assistenza ricalcheranno lo schema finora perseguito. Sarà anche importante, in accordo con gli organi di governo, definire uno schema per la co-partecipazione ai costi del SiSRIT da parte dei responsabili di progetti approvati, sulla base del riconoscimento da parte della EC dei costi indiretti, in modo forfettario, e dei costi diretti di coordinamento.

Per ciò che riguarda il trasferimento di tecnologia e conoscenza, certamente l'azione intrapresa sulla base delle richieste dei singoli ricercatori verrà garantita e rafforzata sulla base delle competenze acquisite. Inoltre, si intende contribuire alla definizione di una strategia di Ateneo, con l'obiettivo minimale di rafforzare i contatti con le aziende del territorio in risposta alle esigenze manifestate e l'obiettivo massimale di giungere alla creazione di un incubatore di impresa. Compito primario del Comitato Tecnico-Scientifico sarà la definizione del modus operandi per il raggiungimento di questo fine.