



PERFORMANCE

RELAZIONE 2024

*A CURA DELL'UFFICIO
PROGRAMMAZIONE E SVILUPPO
ORGANIZZATIVO*





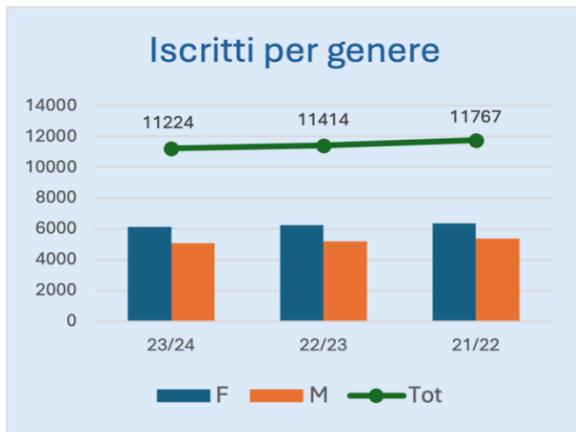
RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

Anno 2024

Redatta ai sensi dell'art.10 D.lgs. 150 del 2009, così come aggiornato dal D.lgs.74 del 2017

Approvata con la deliberazione del Consiglio di Amministrazione del 24 giugno 2025
Validata dal Nucleo di Valutazione (OIV) in data 29 giugno 2025

Sintesi grafica



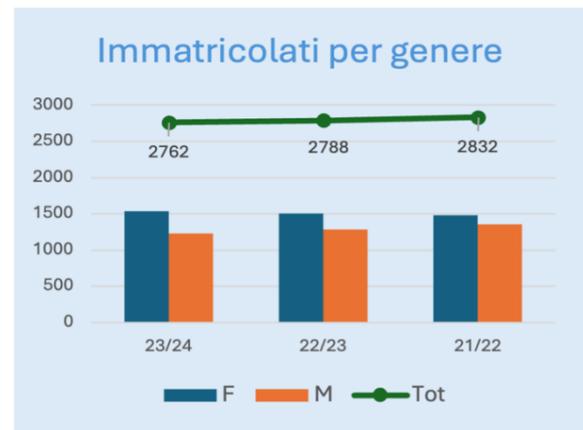
Pag. 18



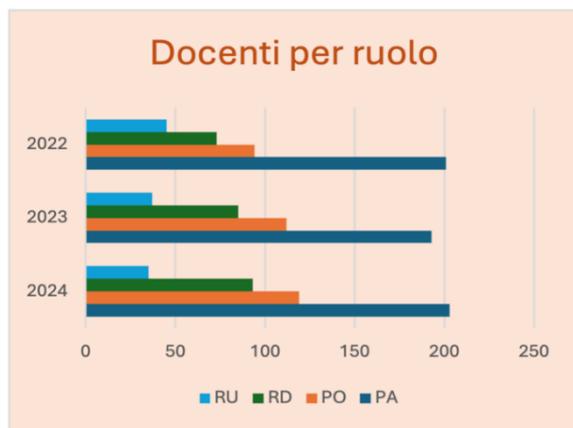
Pag. 18



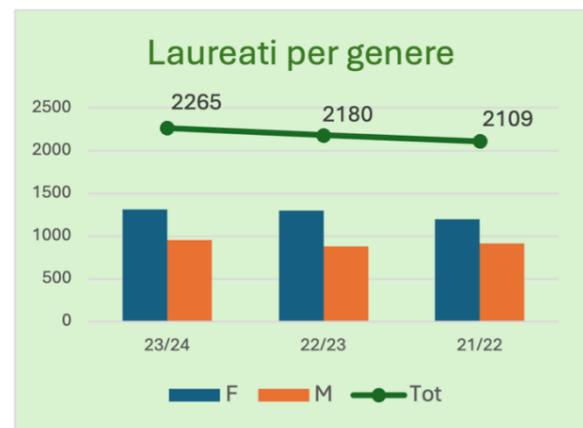
Pag. 22



Pag. 17



Pag. 21



Pag. 20

INDICE

1. PRESENTAZIONE	4
2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHOLDER INTERNI ED ESTERNI.....	7
2.1 Il contesto esterno di riferimento.....	7
2.2 L'Ateneo in cifre.....	14
3. PERFORMANCE: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI	26
3.1 L'integrazione della Pianificazione strategica di Ateneo.....	26
3.2 Performance istituzionale.....	26
3.3 Performance organizzativa	33
3.4 Performance individuale.....	36
3.5 Scheda di performance complessiva	42
3.6 La performance del Direttore Generale.....	47
4. INDAGINI DI CUSTOMER SATISFACTION, RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ.....	48
4.1 Performance economico-finanziaria.....	48
4.2 Coinvolgimento degli stakeholders.....	51
4.3 Benessere organizzativo	53
4.4 Welfare	55
5. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE.....	56
5.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità del ciclo della performance	57
5.2 Punti di forza e di debolezza del ciclo della performance.....	57

1. PRESENTAZIONE

L'articolo 6 del Decreto-Legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla Legge 6 agosto 2021, n. 113 ha previsto che le Pubbliche Amministrazioni con più di cinquanta dipendenti, con esclusione delle scuole di ogni ordine e grado e delle istituzioni educative, adottino, entro il 31 gennaio di ogni anno, il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO).

Il Piano ha l'obiettivo di assorbire, razionalizzandone la disciplina in un'ottica di massima semplificazione, molti degli atti di pianificazione cui sono tenute le Amministrazioni.

Con il D.P.R. 24 giugno 2022, n. 81 sono stati individuati gli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano Integrato di Attività e Organizzazione.

Il PIAO sostituisce i seguenti strumenti di programmazione:

- Piano dei fabbisogni e Piano delle azioni concrete (articolo 6, commi 1, 4 e 6, e articoli 60 -bis e 60-ter del Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n. 165);
- Piano per razionalizzare l'utilizzo delle dotazioni strumentali, anche informatiche, che corredano le stazioni di lavoro nell'automazione d'ufficio (articolo 2, comma 594, lettera a), della Legge 24 dicembre 2007, n. 244);
- Piano della performance (articolo 10, commi 1, lettera a), e 1-ter, del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150);
- Piano di prevenzione della corruzione (articolo 1, commi 5, lettera a) e 60, lettera a), della Legge 6 novembre 2012, n. 190);
- Piano organizzativo del lavoro agile (articolo 14, comma 1, della Legge 7 agosto 2015, n. 124);
- Piani di azioni positive (articolo 48, comma 1, del Decreto Legislativo 11 aprile 2006, n. 198).

Il D.M. 24 giugno 2022 ha definito il contenuto del PIAO e fornito lo schema di Piano-tipo per le Amministrazioni Pubbliche, con la guida alla compilazione allegata al Decreto.

Il PIAO definisce:

- a. gli obiettivi programmatici e strategici della performance;
- b. la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, anche mediante il ricorso al lavoro agile, e gli obiettivi formativi annuali e pluriennali, finalizzati:
 - al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale
 - allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali
 - all'accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale correlati all'ambito d'impiego e alla progressione di carriera del personale;
- c. gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne, prevedendo, oltre alle forme di reclutamento ordinario, la percentuale di posizioni disponibili nei limiti stabiliti dalla legge destinata alle progressioni di carriera del personale;
- d. gli strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza dell'attività e dell'organizzazione amministrativa nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di anticorruzione;
- e. l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno, anche mediante il ricorso alla tecnologia e sulla base della consultazione degli utenti, nonché la pianificazione delle attività;
- f. le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità;
- g. le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere, anche con riguardo alla composizione delle commissioni esaminatrici dei concorsi.

Ogni Ateneo ha il compito di **contribuire alla crescita e alla diffusione delle conoscenze** al servizio dell'uomo. Lo Statuto dell'Università degli Studi dell'Insubria la definisce *“un'istituzione*

pubblica di alta cultura che opera nell'interesse della società mediante lo sviluppo e la trasmissione del sapere critico. Quale sede primaria di istruzione superiore e ricerca, ne afferma il ruolo essenziale per l'avanzamento delle conoscenze e il conseguimento di obiettivi di rilevante interesse scientifico, culturale, economico e sociale? (art. 1 comma 1 dello Statuto).

La Legge n. 113 del 6 agosto 2021 “Conversione in legge, con modificazioni, del DL 9 giugno 2021, n. 80, recante misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all’attuazione del PNRR e per l’efficienza della giustizia” pone particolare rilievo all’integrazione dei processi di pianificazione e mette al centro la definizione delle strategie dell’Ente pubblico per la creazione di **Valore Pubblico**. Le Linee Guida del DFP presentano il Valore Pubblico come livello complessivo di benessere economico, sociale, ambientale e/o sanitario, degli utenti, dei dipendenti, dei cittadini, delle imprese e degli altri stakeholders, creato da un’amministrazione pubblica rispetto ad una baseline, o livello di partenza.

Il Valore Pubblico dell’Ateneo si crea facendo leva sul **miglioramento delle performance** (istituzionale, organizzativa e individuale), si protegge gestendo i rischi corruttivi attraverso **misure di anticorruzione e trasparenza** e si abilita migliorando **la salute delle proprie risorse** (umane, economico-finanziarie, digitali, infrastrutturali).

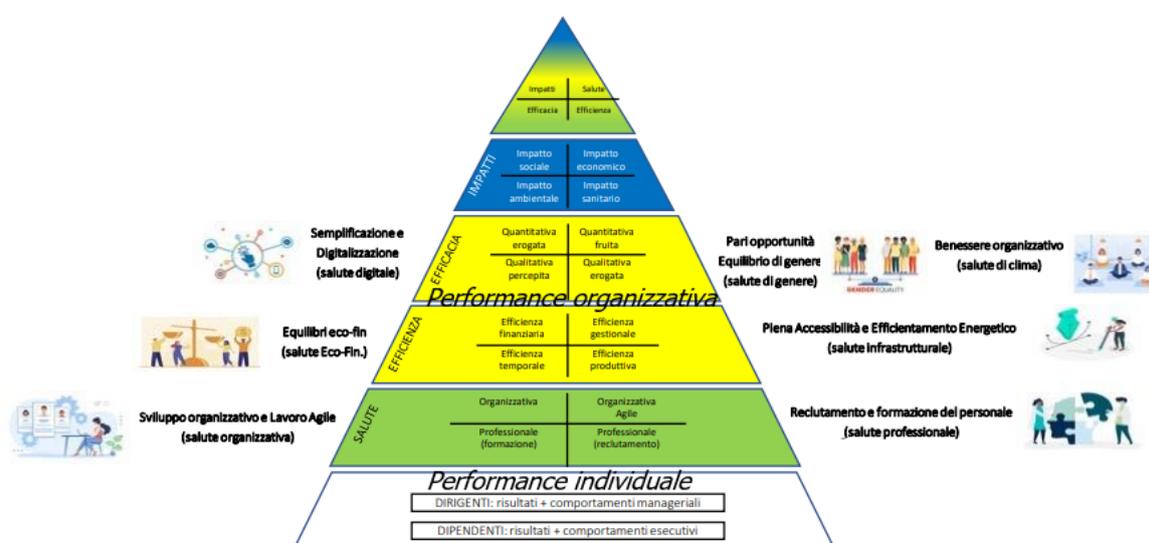


Figura 1 - La Piramide di Valore Pubblico – Fonte CERVAP

Il processo di misurazione e valutazione della performance è volto al “miglioramento della qualità dei servizi offerti dalle amministrazioni pubbliche, nonché alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati delle amministrazioni pubbliche e delle risorse impiegate per il loro perseguimento” (art.3 D.lgs. n.150/2009). Il ciclo della performance risulta quindi strettamente connesso alla creazione di valore pubblico raggiungibile con **l'erogazione di servizi di qualità nel rispetto dei principi di imparzialità, efficienza ed efficacia.**

Attraverso l'attribuzione degli obiettivi e delle risorse e la valutazione della performance organizzativa e individuale, l'Ateneo monitora costantemente il raggiungimento degli scopi istituzionali.

Il ciclo di gestione della performance è un processo circolare articolato in 4 fasi: **programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione**, che si basa sul Sistema di

misurazione e valutazione della performance (SMVP), redatto ai sensi dell'art.7 c.1 D.lgs. n.150 del 2009 così come aggiornato dal D.lgs. n.74 del 2017, il cui aggiornamento è stato approvato con la delibera del Consiglio di Amministrazione n.311 del 20 dicembre 2023, ottenuto il parere favorevole del Nucleo di Valutazione (OIV) in data 24 novembre 2023.

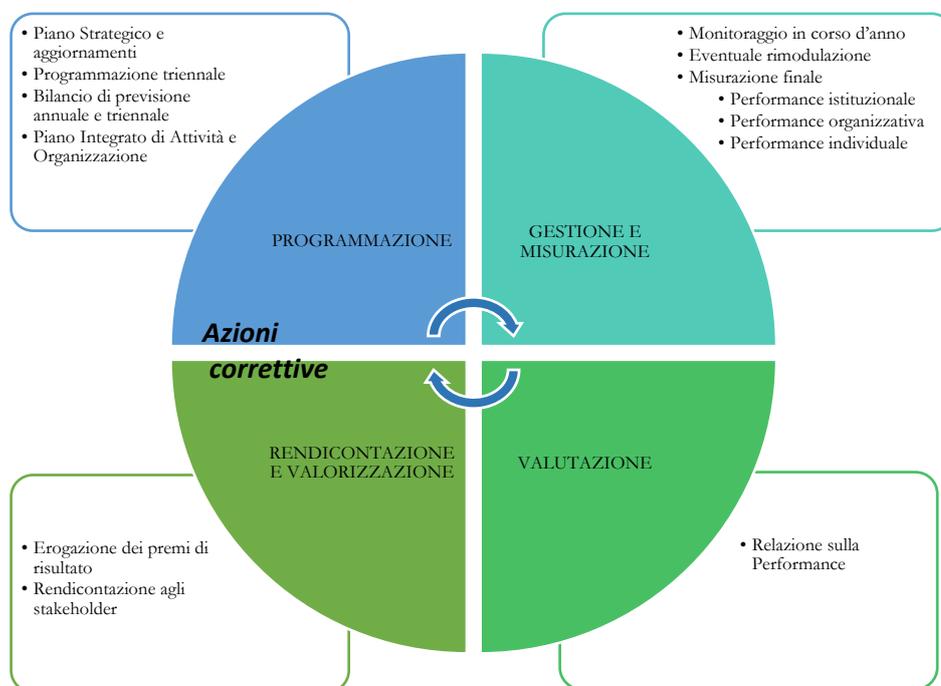


Figura 2 – Il ciclo della performance

Attraverso il ciclo della performance, la pianificazione strategica dell'Ateneo viene declinata nella *pianificazione operativa*, in applicazione delle previsioni contenute nel D. Lgs 150/2009 e successive modifiche ed integrazioni e delle linee guida dell'ANVUR.

Con la presente relazione, l'Ateneo evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno 2024, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi e agli indicatori programmati e alle risorse utilizzate, con rilevazione degli eventuali scostamenti.

La Relazione ha anche la finalità di illustrare, ai cittadini e a tutti gli stakeholders interni ed esterni, i risultati ottenuti nel corso dell'anno precedente, a conclusione del ciclo di gestione della performance. Per assicurare la piena accessibilità al documento, la Relazione sulla performance è pubblicata sul sito di Ateneo nella sezione "Amministrazione trasparente", accessibile al seguente link: <https://archivio.uninsubria.it/amministrazione-trasparente/performance/relazione-sulla-performance>.

Al fine di garantire chiarezza espositiva e fluidità della lettura, nel presente documento si è scelto di utilizzare il genere grammaticale maschile con valore neutro e inclusivo, intendendolo come riferito a tutte le persone, indipendentemente dal genere. Tale scelta non implica in alcun modo la volontà di escludere o discriminare, ma è una convenzione adottata per rispondere a criteri di sintesi e leggibilità.

2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHOLDER INTERNI ED ESTERNI

2.1 Il contesto esterno di riferimento

Nell'a.a. 2023/2024 si contano in Italia 98 istituzioni universitarie attive, di cui 58 università statali e 20 non statali, 11 università telematiche, 3 politecnici e 6 Scuole superiori ad ordinamento speciale. (Fonte dati: USTAT MIUR “Elenco degli atenei italiani con le loro principali caratteristiche”)



Figura 3 – Istituzioni universitarie per tipologia a.a. 2023/2024

Dal punto di vista geografico il 38% degli atenei statali è collocato nel Mezzogiorno, il 34% nel Nord e il 28% nel Centro. Le università non statali, invece, sono collocate in prevalenza al Centro 14 su 31, di cui il 50% sono le università telematiche. Al Nord sono presenti 10 atenei non statali, di cui 1 telematico. Al Nord ovest si registra inoltre la presenza di due politecnici ed il terzo politecnico è collocato al Sud.

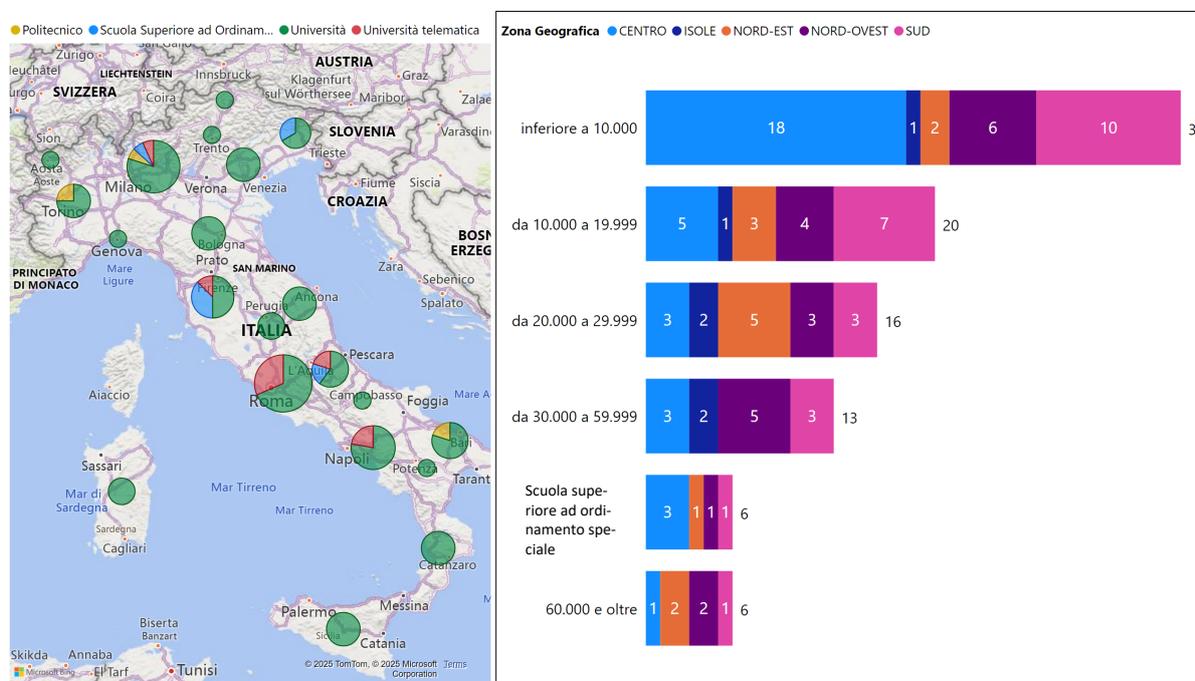


Figura 4 – Atenei italiani per provincia e tipologia, zona geografica e dimensione a.a. 2023/2024

Con riferimento all'evoluzione delle immatricolazioni, dopo diversi anni di trend positivo, a partire dall'anno accademico 2021/2022 si registra un calo di studenti immatricolati nelle università

italiane. La figura seguente, riporta il numero degli immatricolati per la prima volta al sistema universitario a partire dall'a.a. 2013/2014 (Fonte dei dati: [MUR - Organizzazioni - Open Data dell'istruzione superiore \(miur.it\)](https://www.miur.it) “Immatricolati”, maggio 2025). Non si rilevano modifiche importanti sulla composizione degli immatricolati per genere e nell'anno accademico 2023/2024 il 56% degli immatricolati è di genere femminile.

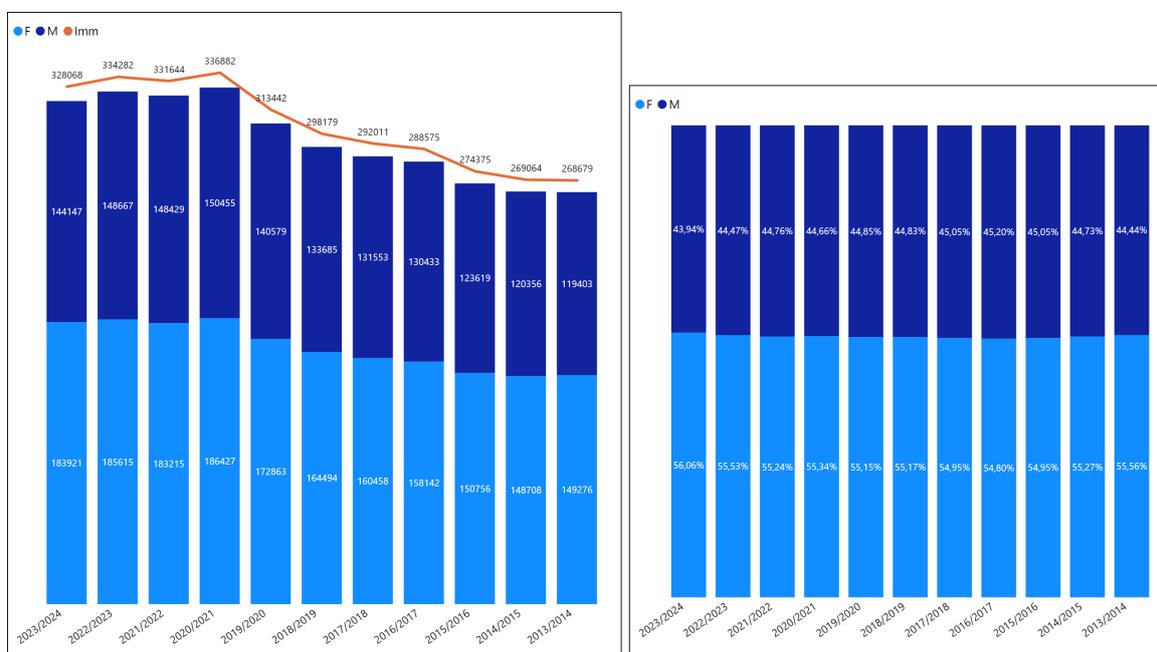


Figura 5 – Andamento delle immatricolazioni al sistema universitario dall'a.a. 2013/2014 all'a.a. 2023/2024

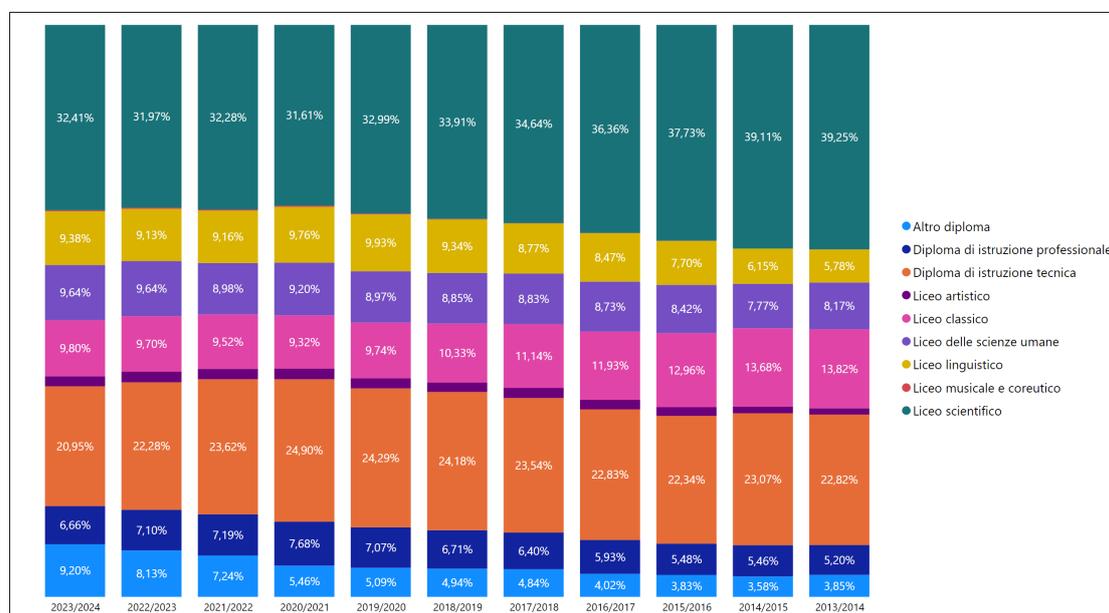


Figura 6 – Andamento delle immatricolazioni per diploma di provenienza dall'a.a. 2013/2014 all'a.a. 2023/2024



Figura 7 – Andamento delle immatricolazioni per gruppo disciplinare

La ripartizione in percentuale degli immatricolati per gruppo disciplinare non presenta significative differenze nel tempo. Da sempre, ci sono dei gruppi disciplinari con prevalenza maschile, come per esempio Informatica, Ingegneria, Scienze motorie e gruppi con prevalenza femminile, per esempio Educazione, Linguistico e Psicologico. La figura seguente, riporta il dettaglio dell'anno accademico 2023/2024

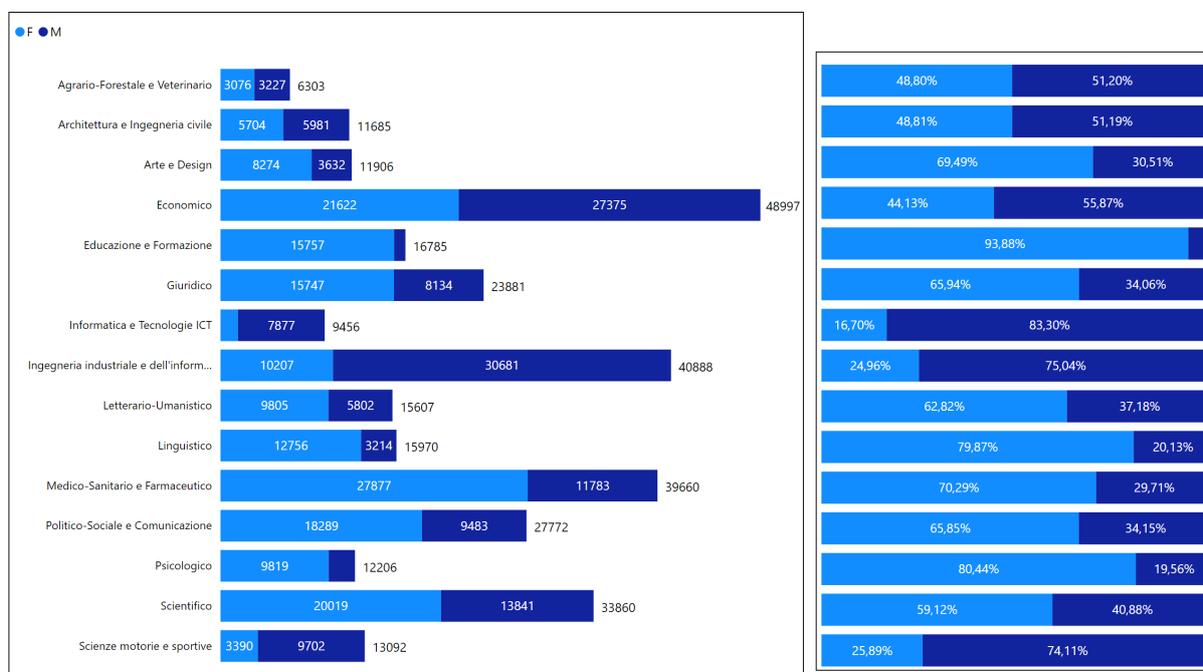


Figura 8 – Immatricolazioni per genere e gruppo disciplinare a.a. 2023/2024

Le iscrizioni al sistema universitario registrano il trend in aumento rispetto all'anno precedente, complessivamente e per entrambi i generi, con prevalenza di genere femminile (57%) (Fonte dei dati: [MUR - Organizzazioni - Open Data dell'istruzione superiore \(miur.it\)](https://www.miur.it) "Iscritti", maggio 2025).

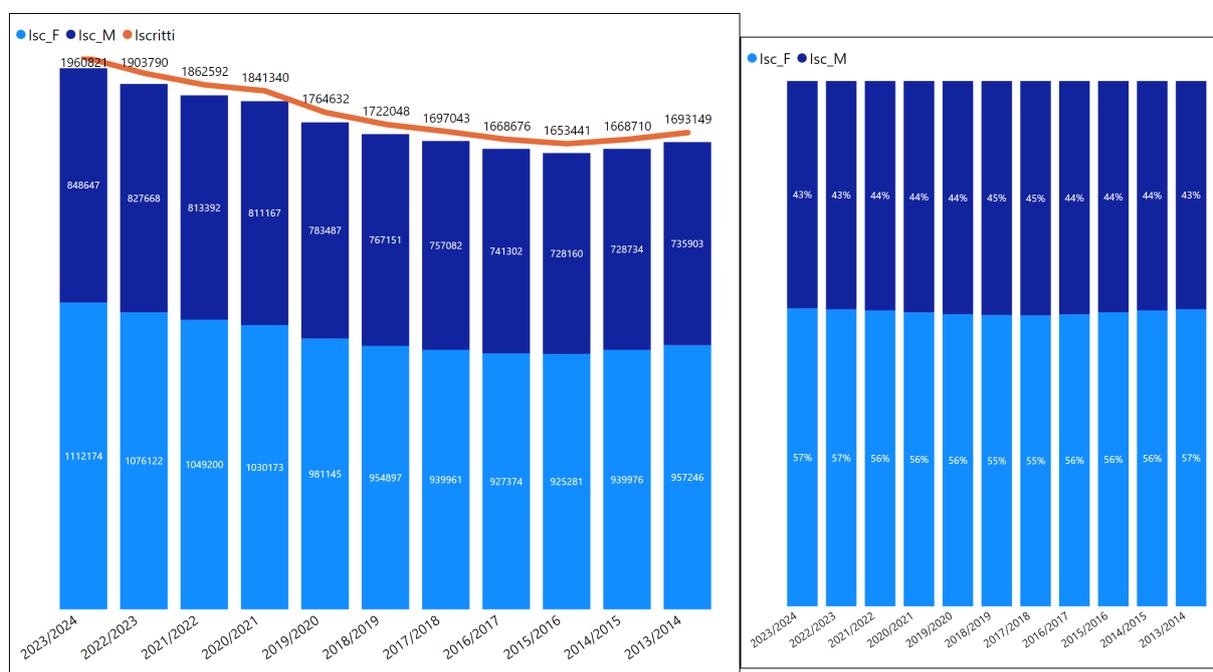


Figura 9 – Andamento delle iscrizioni al sistema universitario dall'a.a. 2013/2014 all'a.a. 2023/2024

La ripartizione degli iscritti per tipo corso di laurea non subisce cambiamenti nel tempo, nella figura sottostante si riporta il dettaglio dell'a.a. 2023/2024. Complessivamente, nei corsi di laurea triennale e magistrale non si osservano significative disparità di genere, mentre nei corsi di laurea magistrale a ciclo unico prevalgono le iscritte di genere femminile.

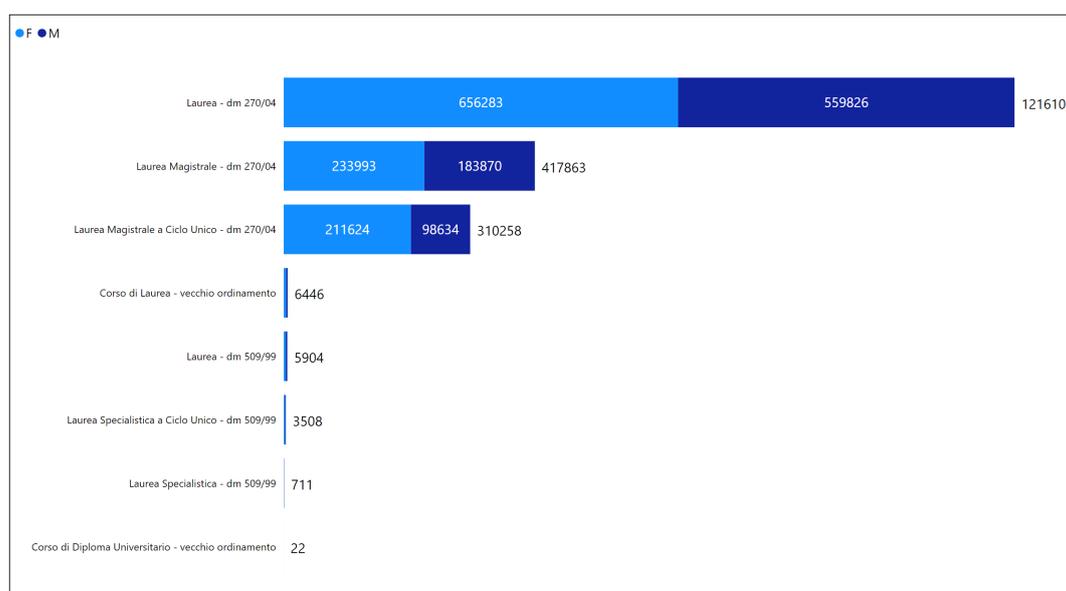


Figura 10 – Iscrizioni per tipo corso di laurea dell'a.a. 2023/2024

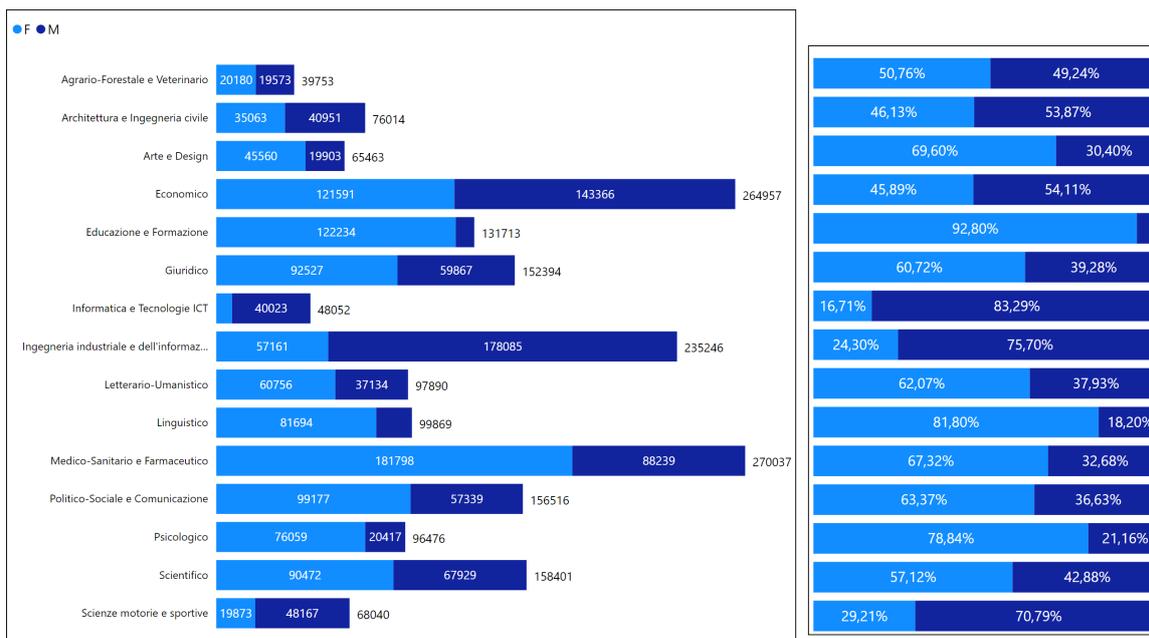


Figura 11 – Iscrizioni per genere e gruppo disciplinare a.a. 2023/2024

Sempre più spesso gli atenei italiani si confrontano con le realtà internazionali e attuano diverse politiche per attrarre studenti internazionali. A livello di sistema, la percentuale degli studenti iscritti con la cittadinanza straniera è in costante crescita e nell'a.a.2023/2024 rappresenta il 6,79%. Nel dettaglio, nell'a.a. 2023/2024 il 38% degli iscritti stranieri proviene dall'Europa, il 37% dall'Asia, il 16% dall'Africa, il 9% dall'America e lo 0,10% dall'Oceania.

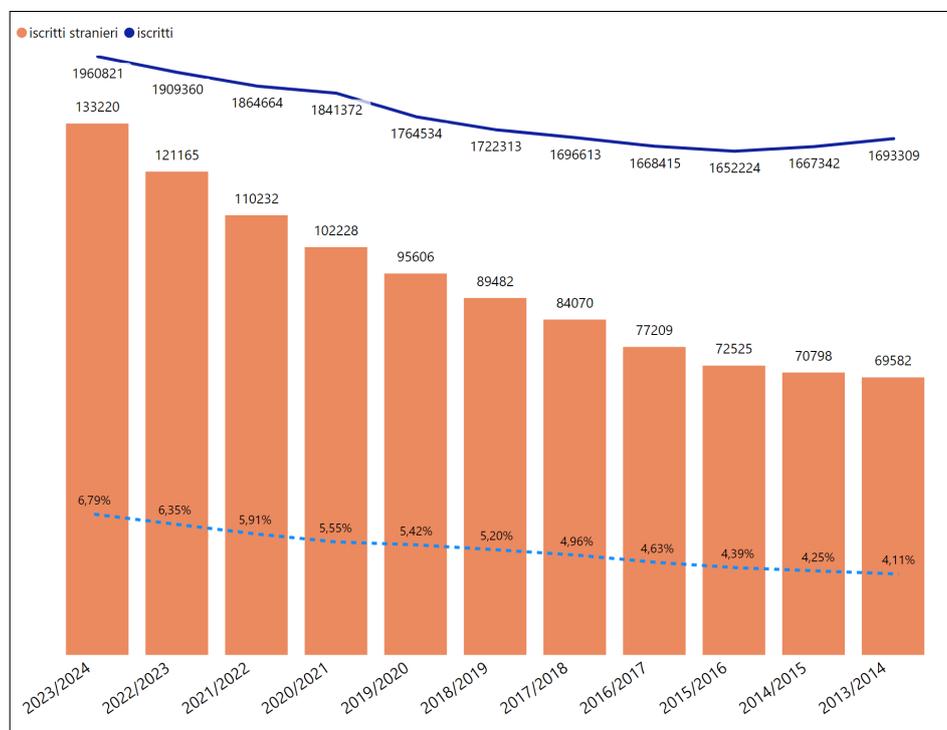


Figura 12 – Andamento degli iscritti e gli iscritti con la cittadinanza estera dall'a.a. 2013/2014 all'a.a. 2023/2024

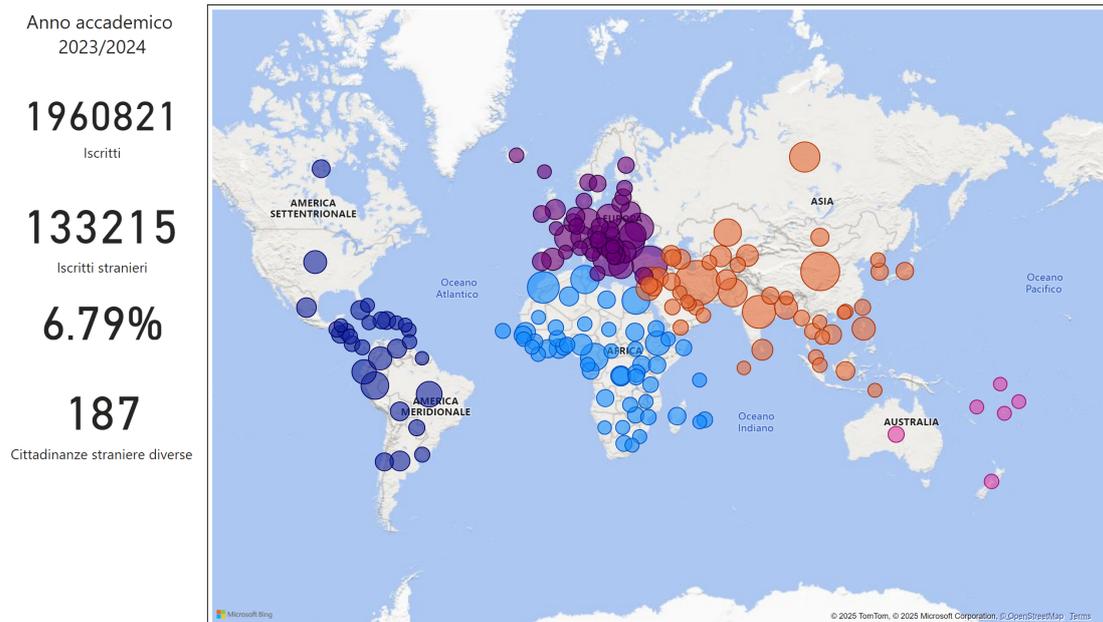


Figura 13 – Iscritte/i straniere/i per paese estero di cittadinanza a.a. 2023/2024

Si osserva un aumento dei laureati. La maggioranza dei laureati è di genere femminile e rispecchia la composizione degli iscritti. (Fonte dei dati: [MUR - Organizzazioni - Open Data dell'istruzione superiore \(miur.it\)](https://www.miur.it) "Laureati", maggio 2025). Nell'anno 2024 la componente femminile rappresenta il 58% dei laureati.

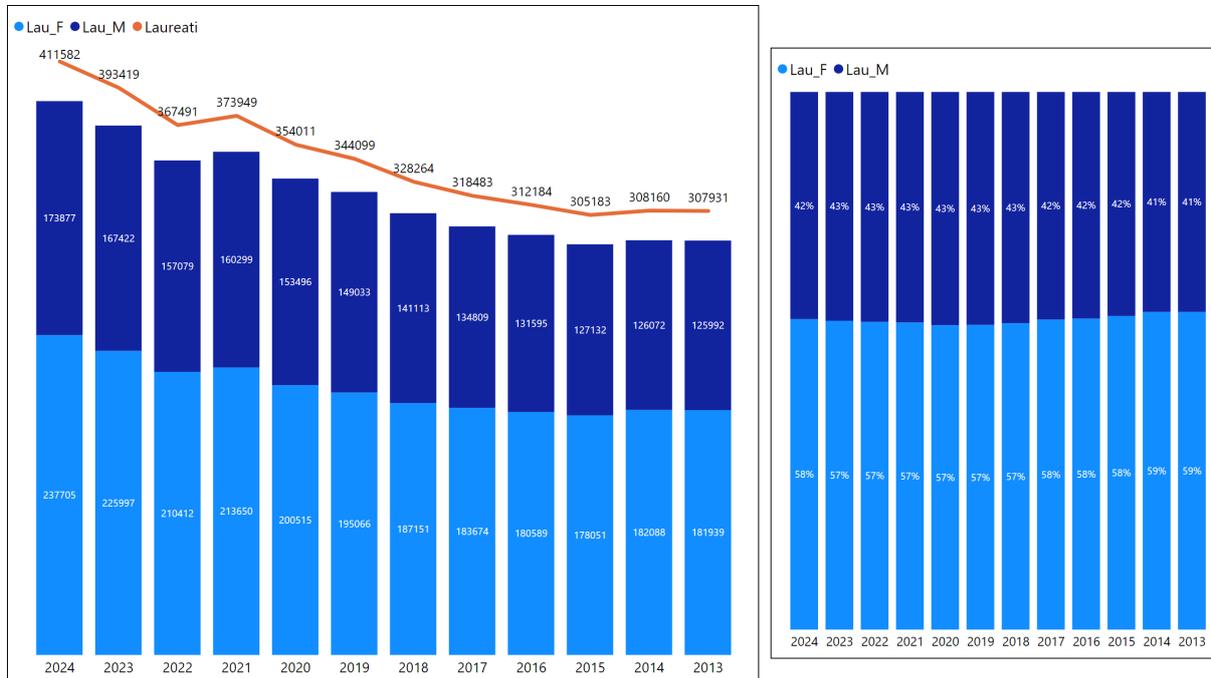


Figura 14 – Andamento delle laureate e dei laureati dal 2013 al 2024

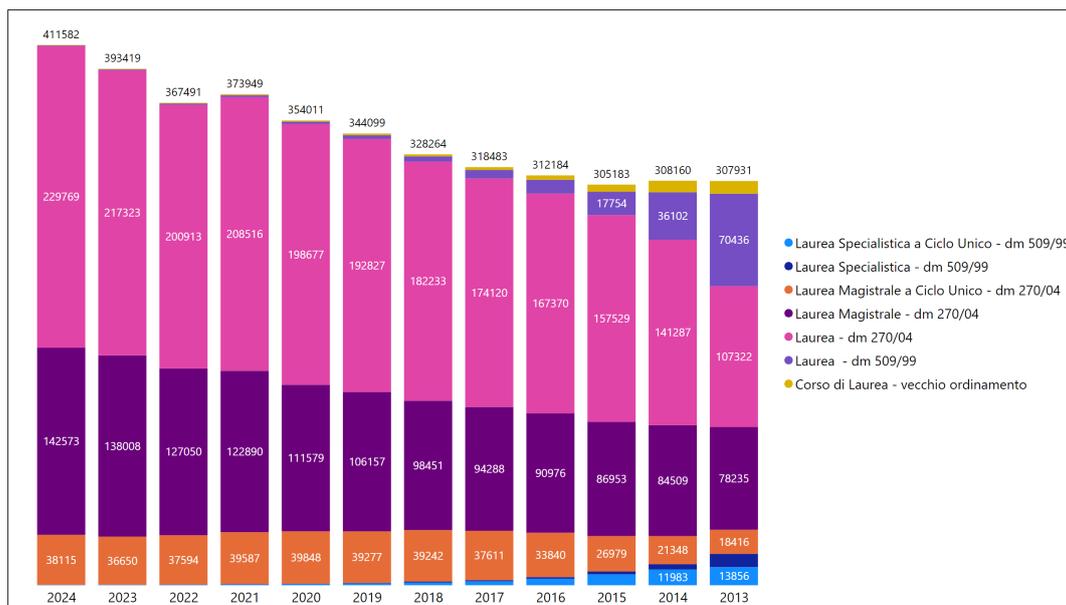


Figura 15 – Laureate e laureati per tipo corso di laurea dal 2013 al 2024

Con il Decreto Ministeriale n.1170 del 7 agosto 2024 il MUR ha stanziato per il finanziamento ordinario (FFO) delle Università Statali e dei Consorzi interuniversitari **9 Mld €** per l'anno 2024, in diminuzione rispetto al 2023 (9,2 Mld). Circa il 50% delle risorse è destinato a Interventi quota base FFO (€ 4.014.631.565) mentre € 2.400.000.000, pari a circa il 30% del totale delle risorse disponibili, sono destinati a finalità premiali secondo i criteri definiti dal MUR e € 136.000.000 sono assegnati alle Università a fini perequativi.



Figura 16 – FFO anni 2018-2024

Per i dettagli si rimanda al DM n.1170 del 7 agosto 2024 reperibile al link <https://www.mur.gov.it/it/atti-e-normativa/decreto-ministeriale-n-1170-del-07-08-2024>

2.2 L'Ateneo in cifre

L'Università degli Studi dell'Insubria nasce il 14 luglio 1998. Oggi è un Ateneo di **medie dimensioni** (da 10.000 a 20.000 iscritti), **pubblico, giovane, moderno e dinamico** con sede a Como, Varese e Busto Arsizio.



L'Università è un luogo in cui si **crece**, si cerca di **rispondere a domande e risolvere problemi**. Ma soprattutto è il luogo in cui **si progetta il futuro**, in cui si formano le donne e gli uomini di domani.

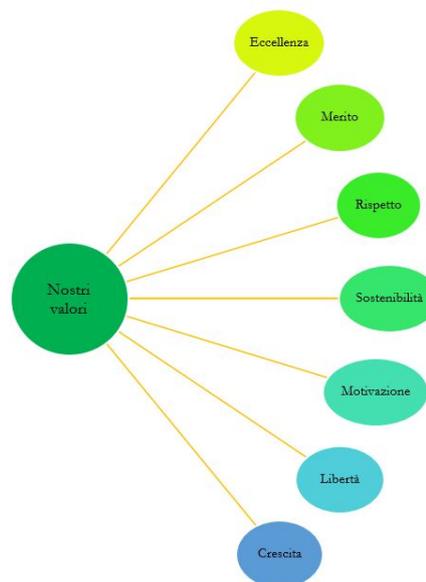
Il nostro Ateneo è un Ateneo che **valorizza le competenze e la progettualità di chi ne fa parte**, che aiuta gli studenti di oggi a scoprire i propri talenti e a realizzare i propri sogni.

L'entusiasmo e la passione delle persone che fanno parte dell'Ateneo rappresentano la **nostra forza**: grazie a loro, siamo diventati punto di riferimento sul **territorio** per la **società**, le **scuole** e le **famiglie**; raggiungiamo risultati eccellenti nella **ricerca**; affrontiamo la sfida di disegnare il futuro guardando oltre sull'orizzonte.

L'Università intende essere il luogo in cui ogni componente della comunità accademica trova le condizioni ottimali per svolgere i propri compiti istituzionali. I **processi decisionali** sono imperniati su **integrità, trasparenza, responsabilità e assenza di conflitti di interesse**. L'Università opera come un **sistema complesso ed integrato** in tutte le sue componenti e riflette al proprio interno la distinzione fra attività di indirizzo, di gestione, di controllo e di garanzia.

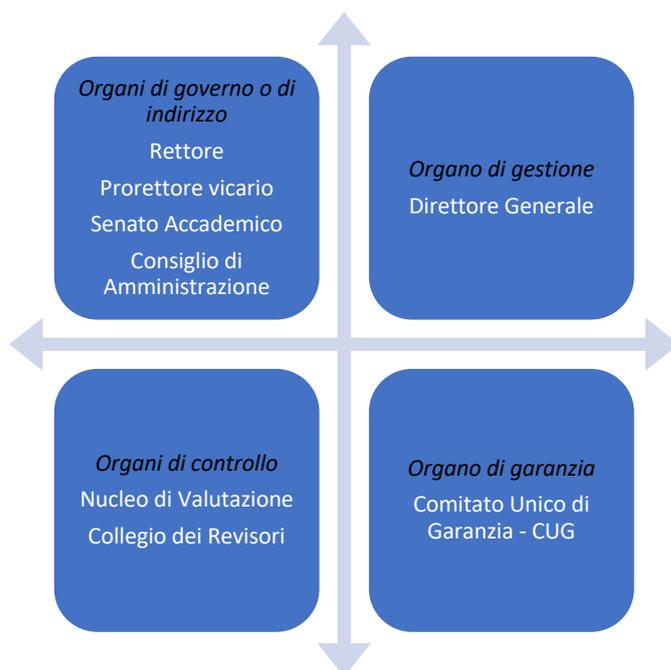
Nel video Insubria #Yourplacetobe alla pagina

<https://www.uninsubria.it/ateneo/chi-siamo> una breve presentazione dell'Ateneo.



L'Università opera come un **sistema complesso ed integrato** in tutte le sue componenti e riflette al proprio interno la distinzione fra attività di indirizzo, di gestione, di controllo e di garanzia.

Ai sensi degli artt. 8 e seguenti dello Statuto di Ateneo, sono previsti i seguenti **organi di Ateneo**:



Sono, inoltre, previsti:

- Presidio della Qualità
- Consulta Ateneo-Territorio
- Consiglio Generale degli Studenti
- Collegio di Disciplina
- Comitato Sportivo Universitario (CSU)
- Comitato Etico per la ricerca
- Organismo Preposto al Benessere Animale
- Comitati
- Commissioni

Le **strutture didattiche e di ricerca** sono costituite da seguenti otto Dipartimenti:

<ol style="list-style-type: none"> 1. Dipartimento di Biotecnologie e Scienze della Vita (DBSV) 2. Dipartimento di Diritto, Economia e Culture (DiDEC) 3. Dipartimento di Economia (DiECO) 4. Dipartimento di Medicina e Chirurgia (DMC) 5. Dipartimento di Medicina e Innovazione Tecnologica (DiMIT) 6. Dipartimento di Scienza e Alta Tecnologia (DiSAT) 7. Dipartimento di Scienze Teoriche e Applicate (DiSTA) 8. Dipartimento di Scienze Umane e dell'Innovazione per il Territorio (DiSUIT) 	<p>Area scientifica tecnologica</p> <p>Area scienze umane e sociali</p>	
<p>Area giuridico-economica</p>	<p>Area sportiva</p>	<p>Area sanitaria</p>

Alle strutture dipartimentali si affiancano numerosi [Centri di Ricerca](#), [Centri Speciali](#), [Centri Interuniversitari](#), la Scuola di Medicina, a cui fa capo l'attività didattica in Area Medica, Sanitaria e Odontoiatrica, e la Scuola di Dottorato, a cui compete il coordinamento di 8 corsi di Dottorato di Ricerca attivati dall'Ateneo.

Completano la struttura organizzativa i **Servizi dell'Amministrazione centrale**, preposti all'erogazione dei servizi di supporto e coordinati dal Direttore Generale.



Tali Servizi sono riconducibili alle seguenti aree dirigenziali:

- Unità organizzative in Staff al Direttore Generale
- Area Formazione, Ricerca e Trasferimento Tecnologico (AFRTT)
- Area Risorse Immobiliari e Strumentali (ARIS)
- Area Risorse Finanziarie (ARF)
- Area Servizi Bibliotecari e Documentali (ASBD)
- Area Sistemi Informativi (ASI)

L'attuale **assetto organizzativo** e l'articolazione degli uffici sono consultabili sul portale web di Ateneo <https://www.uninsubria.it/ateneo/ci-presentiamo/organigramma> oltre che nella sezione "Amministrazione trasparente/Organizzazione/articolazione degli uffici".

L'Ateneo è dotato anche di alcune **strutture di servizio** quali:

- 4 biblioteche
- 3 collegi universitari
- 2 impianti sportivi



L'offerta formativa complessiva è composta nell'A.A. 2024/25 da 43 Corsi di Laurea che attono alle aree giuridica, economica, scientifica e tecnologica, sanitaria, sportiva, delle scienze umane e sociali.



L'offerta formativa è in continuo aggiornamento e progressivo ampliamento, mostrandosi innovativa sia dal punto di vista delle metodologie didattiche, sia sul piano dei contenuti per rispondere in modo sempre più efficace alle dinamiche e alle esigenze del mondo del lavoro ed alla evoluzione di contesto.

Completano la ricca offerta formativa i Master di I e II livello, *Summer* e *Winter School*, Corsi di aggiornamento e corsi di perfezionamento.

2.2.1 Studentesse e studenti

Le immatricolazioni registrano un leggero calo rispetto all'anno precedente, come osservato anche a livello nazionale. Gli immatricolati sono in prevalenza di genere femminile e la maggioranza degli immatricolati è iscritta ad un corso di laurea triennale.

In Figura 16 si riporta l'andamento delle immatricolazioni dall'a.a. 2013/2014 all'a.a. 2023/2024. (Fonte dati MUR open data USTAT "Immatricolati per ateneo" - Numero di studenti che si sono immatricolati per la prima volta all'università per ateneo, maggio 2025).

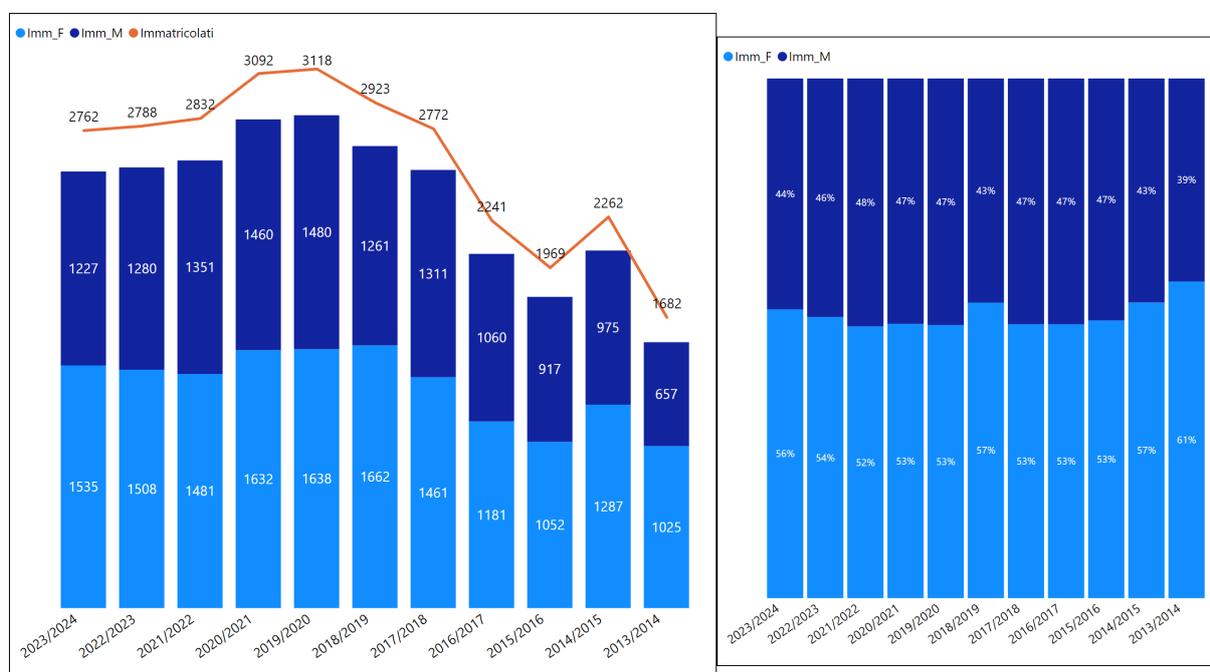


Figura 17 – Andamento immatricolazioni dall'a.a.2013/2014 all'a.a. 2023/2024

Anche per gli studenti iscritti, si registra un leggero calo dopo anni di trend positivo e prevale il genere femminile. (Fonte dati MUR open data USTAT "Iscritti per ateneo", maggio 2025).

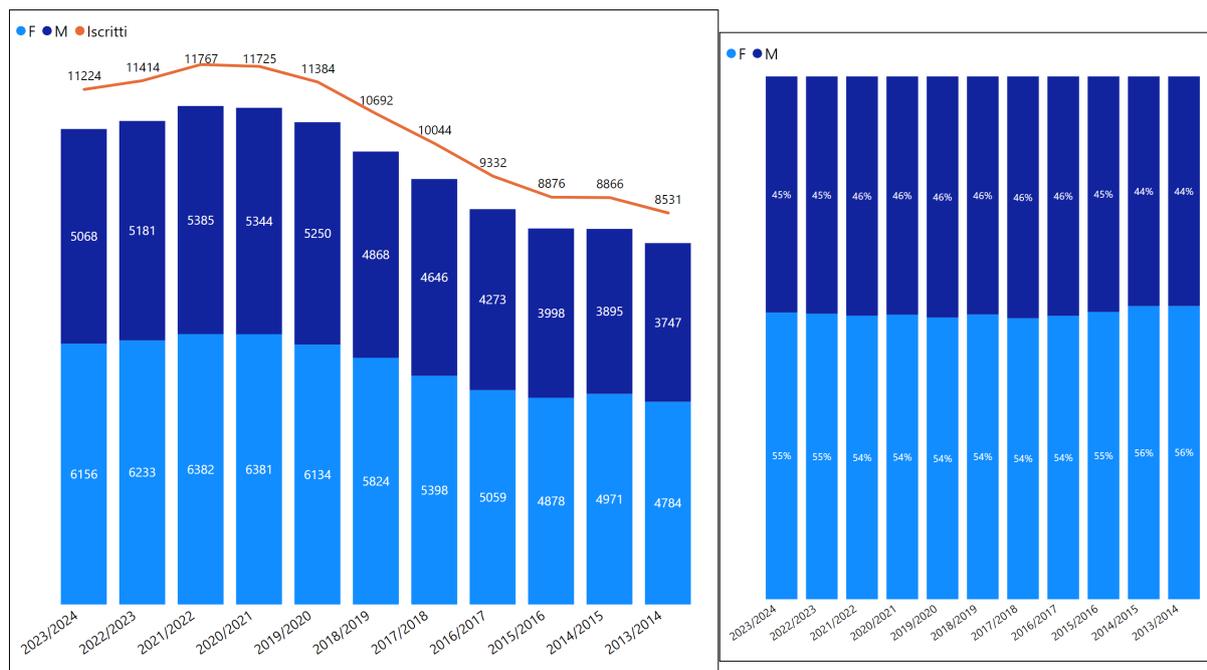


Figura 18 – Iscritti/e dall'a.a.2013/2014 all'a.a. 2023/2024

In linea con gli anni precedenti, oltre il 70% degli studenti è iscritto ad un corso di laurea triennale, circa il 20% al corso magistrale a ciclo unico ed il quasi 10% ad un corso di laurea magistrale.

L'Insubria è un ateneo del territorio e per il territorio, infatti, la percentuale degli iscritti provenienti dalla regione Lombardia è superiore al 90% e non si osservano cambiamenti nel tempo.

Continua ad aumentare la presenza degli studenti stranieri presso il nostro ateneo. In linea con quanto osservato a livello nazionale, gli iscritti con la cittadinanza estera rappresentano il 6,5% degli iscritti totali. La maggior parte degli studenti stranieri proviene dall'Europa e prevale il genere femminile.

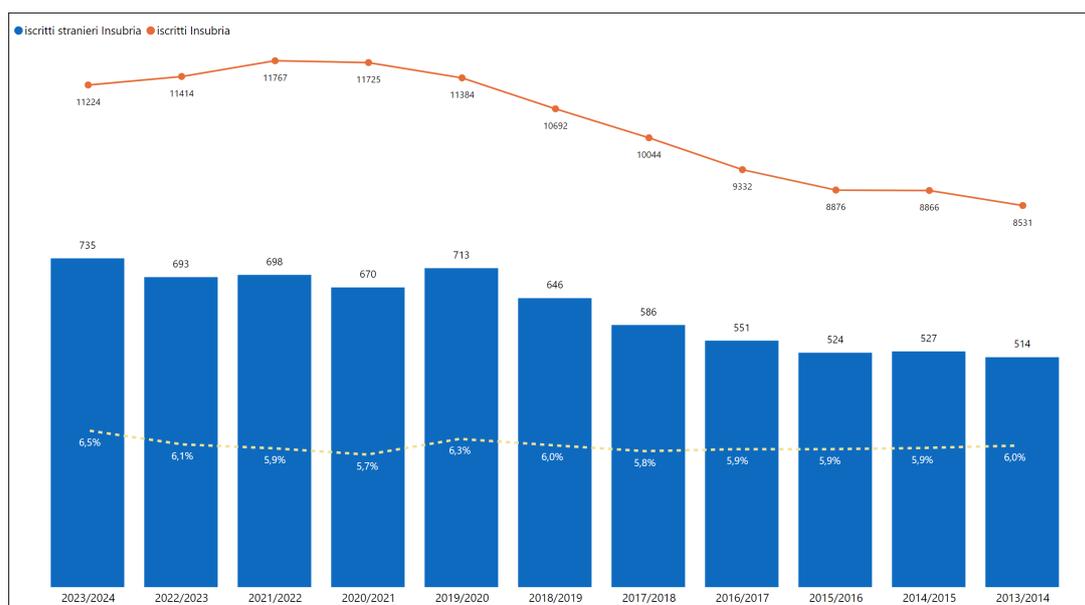


Figura 19 – Studenti e studentesse con la cittadinanza estera dall'a.a. 2013/2014 all'a.a. 2023/2024

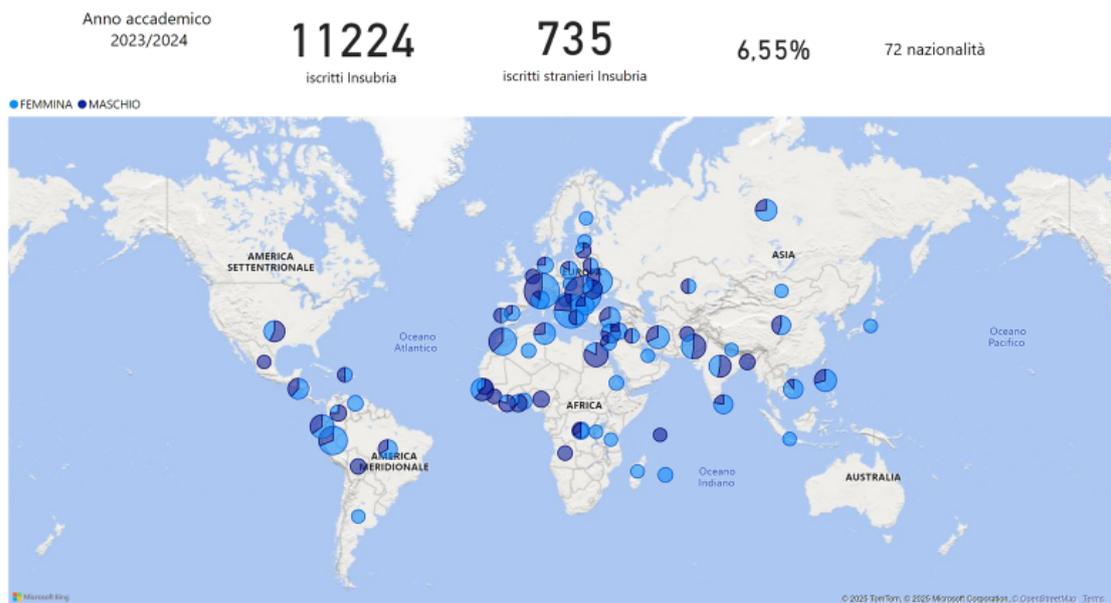


Figura 20 – Studenti e studentesse iscritti/e per paese estero di cittadinanza nell’a.a. 2023/2024

Nel grafico che segue, l’andamento di iscrizioni con il diploma estero.

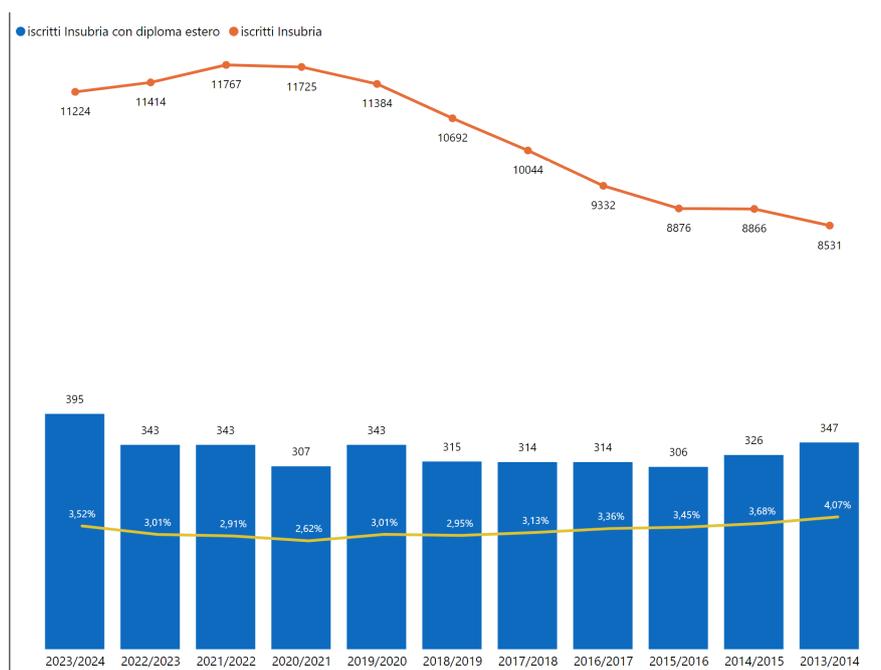


Figura 21 – Iscritti e iscritte con il diploma estero dall’a.a. 2013/2014 all’a.a. 2023/2024

Per l’estrazione di dati sugli iscritti, immatricolati, iscritti stranieri e laureati è stata utilizzata la banca dati Ustat di MUR. (<https://ustat.mur.gov.it/opendata/>)

2.2.2 Laureate e laureati



Nel 2024 si sono laureati presso il nostro ateneo 2.260 studenti. Il 75 % dei laureati ha conseguito il titolo di laurea di primo livello e il 25% ha conseguito la laurea magistrale o laurea magistrale a ciclo unico. Come già osservato per gli iscritti, la maggioranza dei laureati è di genere femminile.

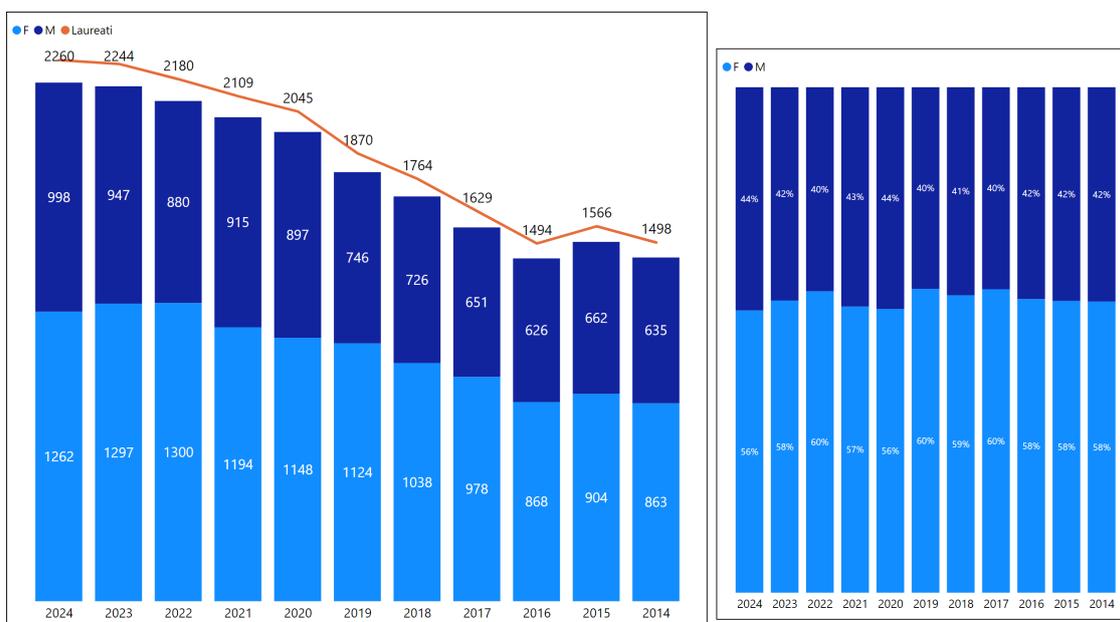


Figura 22 – Laureate e laureati nel periodo 2014-2024

Rispecchiando la composizione delle immatricolazioni nel corso degli anni, circa il 70% dei laureati ha conseguito una laurea triennale, il 17% la laurea magistrale ed il 13% la laurea magistrale a ciclo unico.

Il 10 giugno 2025 è stato presentato da Almalaurea l'ultimo [Rapporto sul Profilo e sulla Condizione occupazionale dei Laureati \(XXVII edizione\)](#). Il Rapporto 2025 sul *Profilo dei Laureati* di 80 atenei si basa su una rilevazione che coinvolge oltre 305mila laureati del 2024 e restituisce un'approfondita fotografia delle loro principali caratteristiche. Il Rapporto 2025 sulla *Condizione occupazionale dei Laureati* di 81 atenei ha coinvolto 690mila laureati, analizzando i risultati raggiunti nel 2024 nel mercato del lavoro da chi si è laureato da uno, tre e cinque anni.

Ogni anno conseguono la **laurea** presso l'Università degli Studi dell'Insubria oltre 2000 laureandi. [L'ultimo rapporto di Almalaurea](#) conferma la preparazione e la competitività nel mercato



del lavoro di laureati e laureate dell'Insubria. L'indagine si basa su 2.261 dottori intervistati per il dossier sul profilo dei laureati (1.585 triennali, 390 magistrali biennali e 286 a ciclo unico) e 3.266 laureati per il dossier sulla condizione occupazionale a un anno e a cinque anni dal conseguimento titolo.

L'Università di Varese e Como ha risultati superiori alla media nazionale e regionale nell'occupazione. L'83,9% dei laureati triennali che non si sono iscritti a un corso di secondo livello a un anno dal conseguimento del titolo ha un impiego. Ancora più netti i risultati tra i laureati magistrali: a un anno dal conseguimento del titolo lavora l'87,9%, con uno stacco netto rispetto alla media nazionale del 78,6% e uno stipendio medio di 1.600 euro, rispetto ai 1.543 euro. A cinque anni dal conseguimento del titolo, il livello di occupazione è ancora più alto: è del 95,5%, con una retribuzione media mensile netta di 2.108 euro, entrambi superiori ai valori lombardi. Per i dettagli è possibile consultare la pagina web dedicata [Rapporto AlmaLaurea 2025 | Università degli studi dell'Insubria](#).

2.2.3 Risorse umane

Il personale di ruolo dell'Ateneo, in organico al 31 dicembre 2024, è composto da 845 unità, di cui 457 docenti e ricercatori e 388 personale tecnico amministrativo, bibliotecario e dirigenti.

Nei grafici che seguono non è stato considerato il personale in organico ma non in servizio al 31 dicembre 2024 (assente per congedo, anno sabatico, aspettativa ecc.). Le rappresentazioni si basano su personale effettivamente in servizio, per un totale complessivo di 450 docenti e ricercatori e 382 personale dirigente, tecnico amministrativo e bibliotecario.

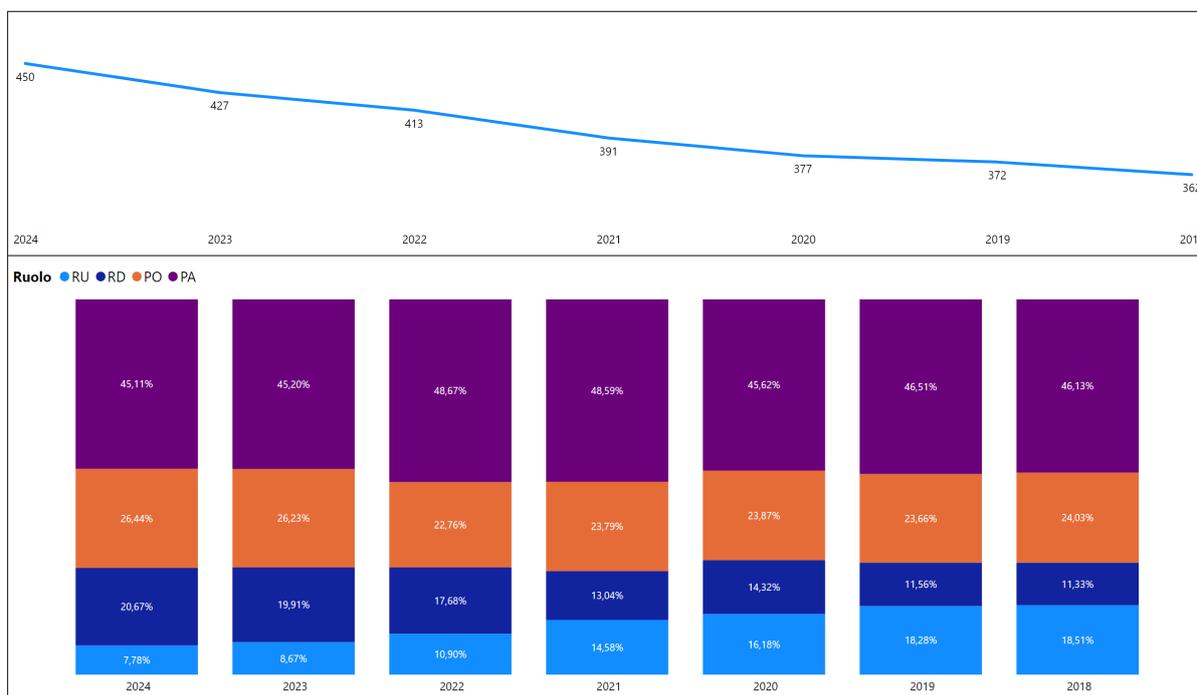


Figura 23 – Personale docente e ricercatore in servizio al 31 dicembre

Per il personale docente di ruolo si osserva una tendenza in crescita negli ultimi anni. Per la componente tecnico-amministrativa invece, la tendenza è altalenante con un aumento negli ultimi tre anni.

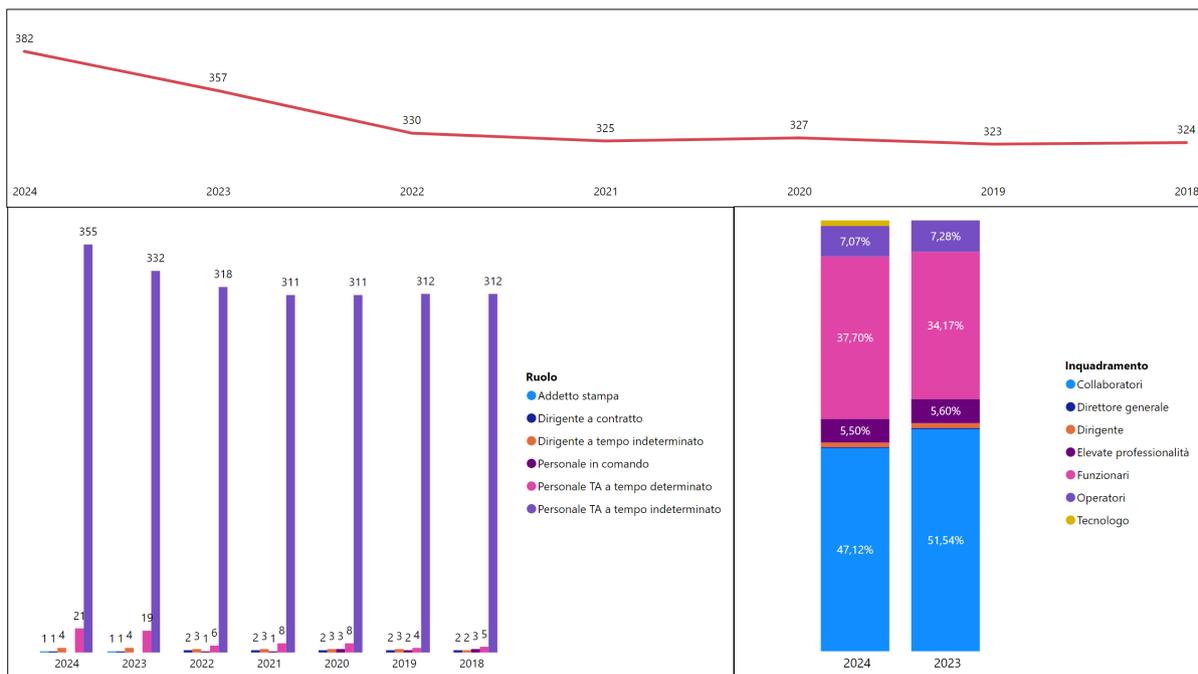


Figura 24 – Personale tecnico amministrativo e bibliotecario in servizio al 31 dicembre

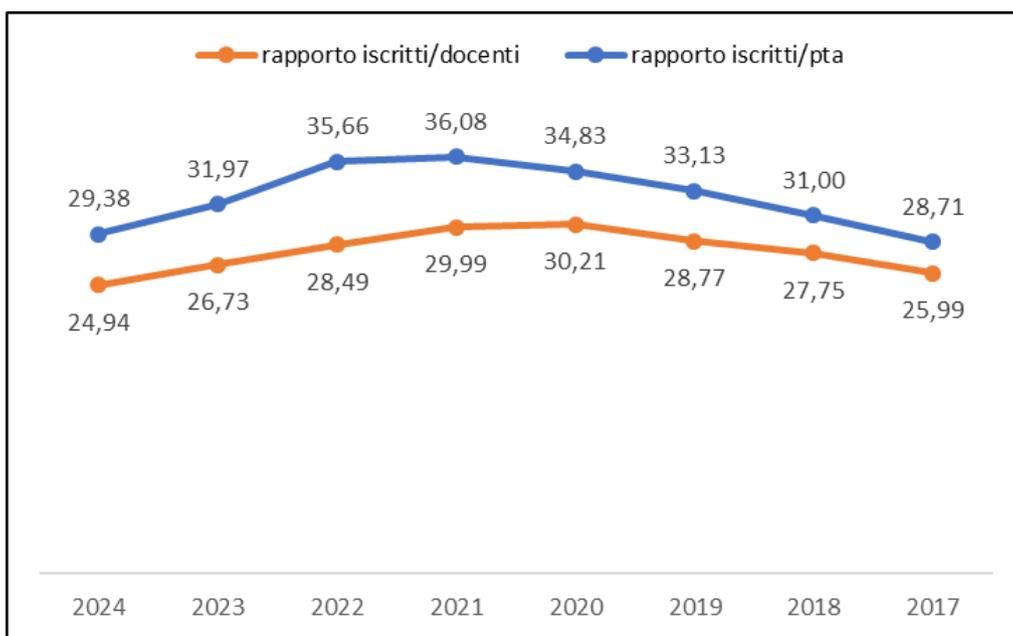


Figura 25 – Rapporto studenti iscritti/docenti e studenti iscritti/pta negli ultimi 8 anni

2.2.4 Risorse economiche

Le risorse economiche dell'Ateneo sono costituite principalmente dai finanziamenti percepiti, oltre ai ricavi derivanti dalla contribuzione studentesca, annualmente per varie finalità.



Il Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) rappresenta il principale trasferimento del Ministero dell'Università e della Ricerca agli atenei per il finanziamento delle spese correnti. Con il decreto ministeriale 7 agosto 2024, n. 1170 sono stati stanziati al nostro ateneo € 57.881.971, compreso il piano straordinario. In crescita la parte premiale del finanziamento, che si basa sulla valutazione delle politiche di reclutamento, della qualità della ricerca e degli

indicatori di risultato, mentre diminuisce il finanziamento collegato al costo standard per studente e alla quota storica.

Il peso FFO dell'Insubria sul sistema continua a crescere, passando dallo 0,63% del 2018 allo 0,73% del 2024, grazie soprattutto all'aumento della quota premiale e dell'intervento perequativo.

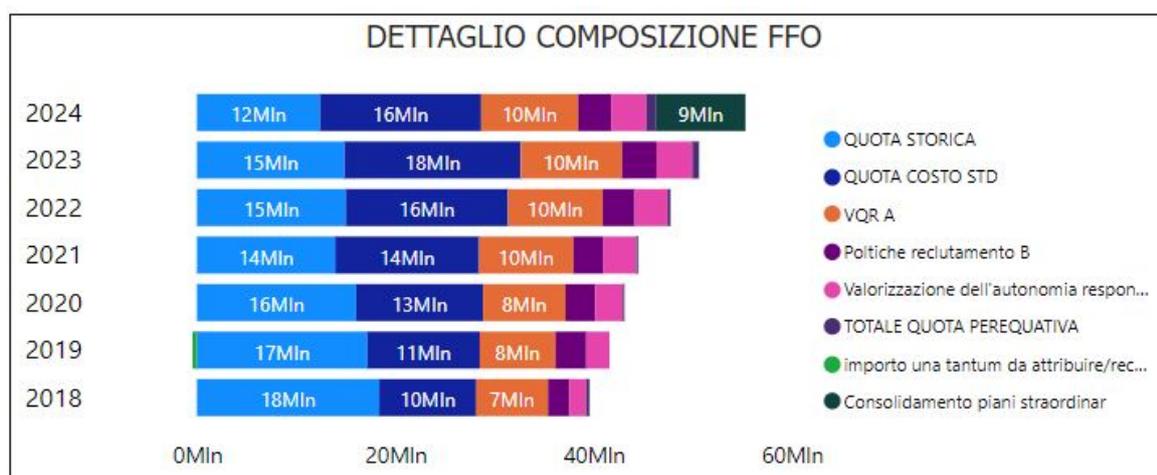


Figura 26 – Dettaglio composizione FFO 2018-2024

(Fonte dati: Ufficio Budgeting e Controllo di Gestione)

Inoltre, nell'anno 2023 per la prima volta un dipartimento del nostro ateneo, il Dipartimento di Economia, è stato selezionato dal MUR tra i **Dipartimenti di Eccellenza**, con un'assegnazione totale quinquennale 2023-2027 di € 5.253.070 di cui 1.050.614 € di risorse annuali.

Alle assegnazioni del MUR si aggiungono, a titolo esemplificativo, i fondi del PNR, PNRR, fondi per i progetti di ricerca nazionali e internazionali, i contributi da enti pubblici e privati ecc. Per i dettagli sulla situazione economico-finanziaria si rimanda al [bilancio consuntivo](#) reperibile sul sito dell'ateneo.

2.2.5 Ranking nazionali e internazionali

L'Università degli Studi dell'Insubria continua la sua presenza nei ranking nazionali e internazionali.

I ranking sono graduatorie costruite da società, enti o centri di ricerca che mettono a confronto un ristretto gruppo di università del mondo. Ogni ranking considera una serie specifica di parametri nella valutazione pesati in modo differente e attribuisce agli atenei un punteggio sintetico che ne determina la posizione nelle graduatorie finali, fornite globalmente a livello mondiale, per continente e per nazione di appartenenza dell'università.



Tabella 1 - Indicazioni metodologiche relative ad alcuni ranking internazionali

	<p>QS Europe Region University Ranking confronta le istituzioni che si trovano nei paesi membri del Consiglio d'Europa. La classifica QS Europe University redatta dall'istituto di ricerca Quacquarelli Symonds valuta le università in 5 aree: la ricerca, l'insegnamento, l'occupazione, l'internazionalizzazione e la sostenibilità, sulla base di 12 indicatori di performance con il peso diverso. Inoltre, per predisporre la classifica, l'istituto utilizza due Reputation Survey somministrate ad accademici cui viene attribuito un peso molto importante (30%) e datori di lavoro (15%), dati relativi alla produzione scientifica presenti nel database Scopus e dati sulla dimensione e internazionalizzazione degli atenei forniti dagli atenei essi.</p> <p>https://www.topuniversities.com/europe-university-rankings</p>
	<p>Il QS WUR Sustainability Ranking è il più recente ranking sui temi ambientali e politiche sostenibili. Pubblicato per la prima volta nel 2022, fornisce alla collettività un focus sulle istituzioni che stanno dimostrando un impegno per un'esistenza più sostenibile e soprattutto l'impatto della ricerca condotta sui <i>17 obiettivi di sviluppo sostenibile</i> dell'ONU. Il ranking valuta l'impatto sociale e ambientale delle università come centro di didattica e ricerca, nonché come datore di lavoro, rispetto alle sfide di sostenibilità operativa di un'organizzazione.</p> <p>https://www.topuniversities.com/university-rankings/sustainability-rankings/</p>
	<p>Il Times Higher Education World Ranking (The WUR – UK) è una delle classifiche più ampie e diversificate, che include più di 1.600 università di 99 paesi del mondo. La classifica si basa su 13 indicatori di performance suddivisi in cinque aree: insegnamento, ricerca, citazioni, trasferimento di conoscenze e prospettive internazionali.</p> <p>https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2024/world-ranking</p>
	<p>THE Impact Ranking è una classifica elaborata da Times Higher Education che valuta l'impatto degli atenei sul tessuto sociale e il loro impegno per lo sviluppo sostenibile. Il ranking, con oltre 1400 atenei partecipanti, valuta le azioni intraprese e le risorse investite per raggiungere i <i>17 obiettivi di sviluppo sostenibile</i> (SDG) proposti nell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite. Il ranking intende valutare il contributo al benessere e al trasferimento di conoscenza della società.</p> <p>https://www.timeshighereducation.com/impactrankings</p>
	<p>Il Center for World University Rankings, che ha sede negli Emirati Arabi Uniti, valuta 2.000 Atenei a livello mondiale su circa 20.000 monitorati. Le classifiche vengono pubblicate prendendo in considerazione la qualità della didattica, l'occupazione dei laureati, il livello dei docenti, la <i>performance</i> nella ricerca.</p> <p>https://cwur.org/</p>
	<p>US NEWS Best Global Universities Ranking è un ranking statunitense curato dalla rivista "U.S. News & World Report Education", che si concentra specificamente sulla produzione scientifica e sulla reputazione tramite Academic Reputation Survey di Clarivate. Per l'elaborazione dei dati collabora con Clavirate Analytics e utilizza il data base Web of Science. Per stilare la classifica vengono utilizzati 13 indicatori e pesi che US News ha scelto per misurare le prestazioni della ricerca globale.</p> <p>https://www.usnews.com/education/best-global-universities/articles/methodology</p>

	<p>L'UI GreenMetric è una classifica internazionale elaborata dall'Università dell'Indonesia che si focalizza sulla sostenibilità: ambientale, sociale ed economica. Per la partecipazione gli atenei compilano un questionario molto dettagliato e caricano le evidenze a supporto dei dati indicati. Il questionario è suddiviso in sei ambiti di indicatori, con pesi diversi, collegati agli obiettivi dell'Agenda 2030 per valutare le politiche, investimenti e azioni adottate dagli atenei. https://greenmetric.ui.ac.id/</p>
---	---

Collocarsi nelle graduatorie dei ranking internazionali è un'opportunità per estendere la notorietà dell'Ateneo all'estero. Il posizionamento nei ranking è uno degli elementi che rientra sempre più spesso nella valutazione dei partner e rappresenta un elemento di attrattività per giovani talenti o scienziati di alto profilo.

Ormai da diversi anni il nostro ateneo è presente nelle classifiche di alcuni dei principali ranking nazionali e internazionali, tra cui per esempio: Censis, THE Ranking, Shanghai Ranking, US News, URAP WUR, NTU WUR, U-Multirank, CWUR, ScimagoIR ecc. Negli ultimi anni sono aumentati i ranking che valutano e confrontano gli atenei anche sui temi della sostenibilità e sull'impatto sociale. Nel 2024 il nostro ateneo ha partecipato per la prima volta al [GreenMetric World Ranking](#). Si tratta di una delle classifiche più importanti al mondo che misura l'impegno delle università sui temi della sostenibilità e dell'impatto ambientale, collegati ai [17SDG dell'Agenda 2030](#) delle Nazioni Unite.

Tabella 2 – Posizionamento del nostro ateneo nei principali ranking internazionali nel periodo 2019-2024

INSUBRIA NEI RANKING INTERNAZIONALI						
Ranking	2024	2023	2022	2021	2020	2019
ARWU WUR (CHINA)			901-1000	901-1000	901-1000	901-1000
CWTS Leiden (NL) World – scientific impact	1162	1150	1137	1107	1051	
CWUR - Research Performance Rank	828	844	840	831	818	782
CWUR WUR (Emirati Arabi)	871	884	882	877	863	826
GREENMETRIC	1222					
MoslUR (Russia)	1751-2000	1751-2000	1651-1800	1501-1650	1301-1400	
Nature Index Academic institutions - Table Europe	373	265	343	289	339	
NTU WUR (TAIWAN)	701-750	601-650	551-600	601-650	651-700	701-750
QS Sustainability	941-950	751-760				
QS WUR Europe (UK)	465	474				
RUR WUR (Russia)	670	897				
SCIMAGO Innovation Rankings (SPAIN) universities	2080	2715	244	245	248	245
SCIMAGO Institutions Rankings (SPAIN) universities	1046	1113	443	461	467	454
SCIMAGO Research Rankings (SPAIN) universities	717	748	306	317	320	314
SCIMAGO Societal Rankings (SPAIN) universities	1287	908	197	200	190	198
StudyAbroadAide (Corea del Sud) - Best Value Ranking	527	391				
StudyAbroadAide (Corea del Sud) - World Ranking	939	799				
THE Impact Rankings (UK)	601-800	401-600	401-600			
THE WUR (UK)	601-800	601-800	501-600	401-500	501-600	501-600
THE YUR (UK)	144	101-150	82	119	101-150	
U-Multirank (EU)			8 indicatori con giudizio A, 19 indicatori su 38 con giudizio tra buono e ottimo	9 indicatori con giudizio A, 18 indicatori su 35 con il giudizio buono e ottimo		
UniRank (Australia)	1961					
URAP WUR (TURKEY)	878	878	821	814	828	818
US News - Best Global university ranking (USA)	1060		966	954	840	774
WEBOMETRICS (SPAIN)	1020	1028	1034	975		1092

3. PERFORMANCE: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

3.1 L'integrazione della Pianificazione strategica di Ateneo

L'Ateneo ha adottato, a partire da giugno 2019 il Piano Strategico 2019-2024, che costituisce il riferimento per lo sviluppo della propria strategia, ed è pubblicato sul portale di Ateneo, alla pagina [Il nostro Piano strategico 2019-2024 | Università degli studi dell'Insubria \(uninsubria.it\)](#), ad accesso aperto. Alla stessa pagina sono pubblicate le Relazioni sullo stato di attuazione del Piano Strategico (aggiornate a giugno di ogni anno), a cui si rimanda per una lettura esaustiva dei risultati.

L'Ateneo ha sviluppato l'integrazione tra strategia, performance e bilancio in maniera sempre più efficace, in coerenza con le Linee guida per la "Gestione Integrata dei Cicli della Performance e del Bilancio delle Università Statali Italiane" emanate da ANVUR. Ha rivisto il processo di programmazione economico-finanziaria, ancorandolo al Piano Strategico di riferimento. All'interno e nel rispetto della tempistica e dei ruoli assegnati dalla regolamentazione di Ateneo, il nuovo processo di budgeting risponde alle esigenze di integrazione tra documenti di programmazione e pianificazione e al contenimento di costi soggetti a limiti di spesa.

Attraverso il ciclo della performance la pianificazione strategica dell'Ateneo viene declinata nella pianificazione operativa, in applicazione delle previsioni contenute nel D. Lgs 150/2009 e successive modifiche ed integrazioni e delle linee guida dell'ANVUR. Nel corso del 2022 l'uso del nuovo modulo di CINECA denominato SPRINT ha permesso di gestire i diversi piani dell'ateneo, tra cui il Piano Strategico e gli obiettivi strategici, il Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) e gli obiettivi organizzativi e operativi. Il processo di integrazione tra i diversi documenti di programmazione è tuttora in fase di sviluppo e prevede di collegare gli obiettivi strategici e operativi alle previsioni di budget e all'utilizzo di budget in corso d'anno.

3.2 Performance istituzionale

La valutazione della **performance istituzionale**, come descritto nel PIAO 2024-2026 è volta a misurare la capacità dell'Ateneo di promuovere e realizzare le politiche strategiche di Ateneo (ricerca, didattica, terza missione, sostenibilità) che sono state definite nel Piano Strategico di Ateneo e il suo posizionamento rispetto ai principali indicatori forniti da MUR e/o ANVUR. Tenendo in considerazione le [linee guida sulla valutazione partecipativa](#) nelle pubbliche amministrazioni (Linee guida n.4/2019 del Dipartimento della Funzione Pubblica), sono inclusi gli esiti delle valutazioni dei servizi da parte degli stakeholder.

La performance dell'Ateneo viene misurata tramite alcuni indicatori di sistema, definiti a livello ministeriale e utilizzati dal MUR per l'assegnazione di fondi e punti organico.

Nell'individuazione degli indicatori per la misurazione della performance istituzionale, viene dettagliato il collegamento con la priorità strategica e l'ambito, la descrizione dell'obiettivo, l'indicatore, la baseline se disponibile, il target, il peso, la fonte e la misurazione del 2024.

3.2.1 La misurazione finale della performance istituzionale

Il set di **indicatori** scelti per misurare la performance istituzionale per il triennio 2024-2026 è dettagliato nell'[allegato 1 del PIAO 2024-2026](#) ed è riportato nella tabella seguente con i valori misurati a fine 2024.

Tabella 3 - Obiettivi di Ateneo: Indicatori di performance istituzionale PIAO 2024-2026

N	Codice SPRINT	AMBITO	PRIORITA' STRATEGICA	DESCRIZIONE OBIETTIVO	INDICATORE	PESO	VALORE INIZIALE (se disponibile)	TARGET 2024	FONTE	Misurazione finale 2024
1	OA-1-2024	DIDATTICA, RICERCA, TERZA MISSIONE	IDENTITA' DISTINTIVA	Diversificazione delle fonti di approvvigionamento delle risorse finanziarie	Andamento delle fonti di finanziamento diverse dal FFO (contribuzione studentesca, finanziamenti alla ricerca, conto terzi)	10	€ 23.706.641 (consuntivo 2020)	aumento	bilancio	€ 25.125.520 (consuntivo 2024)
2	OA-2-2024	DIDATTICA, RICERCA, TERZA MISSIONE, PERSONALE	IDENTITA' DISTINTIVA	Posizionamento dell'Ateneo nel sistema nazionale: andamento costo standard	Percentuale peso costo standard Insubria su sistema	5	FFO 2020: 0,78% (€ 12.786.921)	Mantenimento/miglioramento	MUR	FFO 2024: 0,74% (€ 16.242.532) Decreto ministeriale n.1166/2024 tabella 1
3	OA-3-2024	DIDATTICA, RICERCA, TERZA MISSIONE, PERSONALE	IDENTITA' DISTINTIVA	Posizionamento dell'Ateneo nel sistema nazionale: andamento FFO	Percentuale peso FFO Insubria su sistema	5	FFO 2020: 0,68% (€ 41.117.642)	Mantenimento/miglioramento	MUR	FFO 2024: 0,73% Decreto ministeriale n.1166/2024 tabella 1 (€ 48.905.864 esclusi piani straordinari; € 57.881.971 inclusi piani straordinari)
4	OA-4-2024	DIDATTICA	INTERNAZIONALIZZAZIONE	Corsi di laurea erogati in lingua inglese	Corsi di laurea erogati in lingua inglese nell'a. a / Totale corsi di laurea erogati nell'a.a.	10	6/38 (a.a. 2021/2022)	mantenimento/miglioramento del rapporto	PS-Censis, sito	8/41, 43 se considerati corsi su più sedi (a.a. 2024/2025)
5	OA-5-2024	DIDATTICA	QUALITA'	Coinvolgimento degli stakeholder - rilevazione del livello di soddisfazione: CS studenti - Efficacia percepita	AVA_iA18 Domanda "ti iscriveresti di nuovo all'università?" – risposte decisamente sì e più sì che no	15	70,4% (dato 2020)	aumento	AVA, Almalaurea	67,7% scheda di indicatori ANVUR, ultimo dato disponibile anno 2023 (*)
6	OA-6-2024	DIDATTICA	QUALITA'	Innovare i servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze	Rapporto tra studenti regolari / docenti di ruolo (professori a tempo indeterminato, ricercatori a tempo indeterminato, ricercatori di tipo a e tipo b)	10	19,11 (a.a. 2021/2022 e 31/12/2021)	variazione contenuta entro il 10%	Cruscotto ANVUR	17,4 iC27 – anno 2023
7	OA-7-2024	DIDATTICA	QUALITA'	Qualità della didattica e dei servizi agli studenti (DM_AVA_3.0)	Percentuale di studenti che proseguono la carriera nel sistema universitario al II anno nello stesso ateneo (AVA_iA21bis)	20	78,9% (dato 2020)	aumento	AVA_3.0	84,50% (dato 2023)

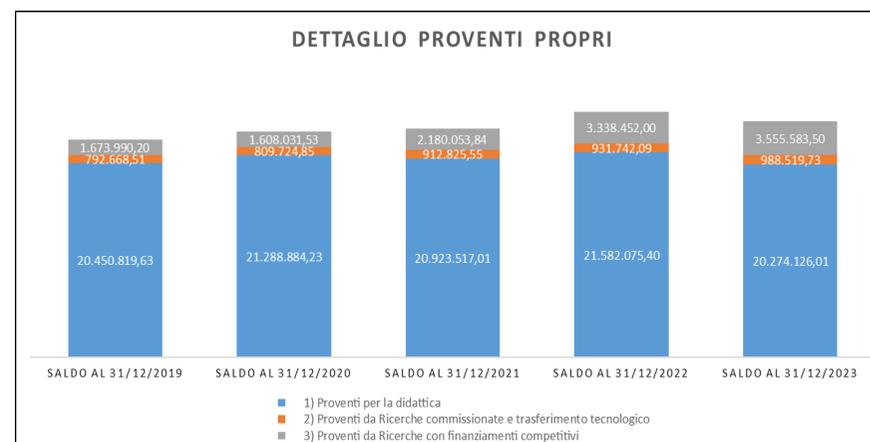
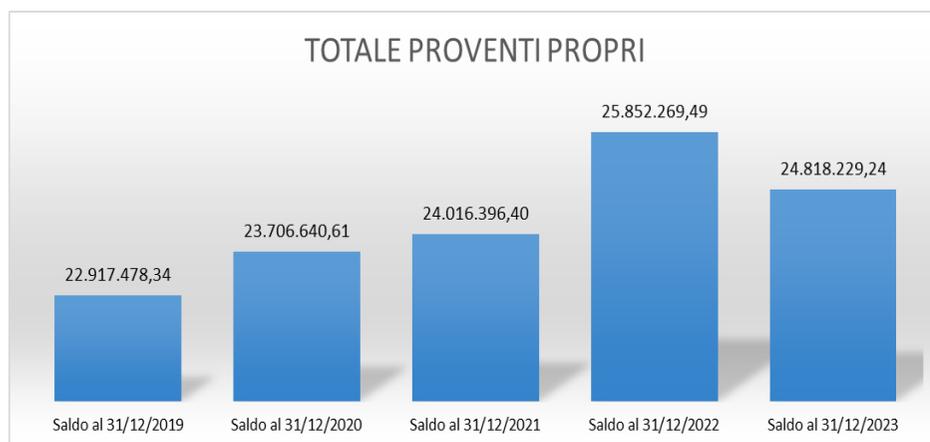
N	Codice SPRINT	AMBITO	PRIORITA' STRATEGICA	DESCRIZIONE OBIETTIVO	INDICATORE	PESO	VALORE INIZIALE (se disponibile)	TARGET 2024	FONTE	Misurazione finale 2024
					Tasso di occupazione a un anno dalla laurea (L, LM, LMCU Alma-laurea)		48% (rapporto AlmaLaurea 2021, anno di indagine 2020)	variazione contenuta entro il 10%	AVA_3.0	62,2% rapporto Almalaurea 2024, anno di indagine 2023
					Tasso di occupazione a tre anni dalla laurea (LM, LMCU Almalaurea)		88% (rapporto Almalaurea 2021, anno di indagine 2020)	variazione contenuta entro il 10%	AVA_3.0	89% rapporto Almalaurea 2024, anno di indagine 2023
					Tasso di occupazione a cinque anni dalla laurea (LM, LMCU Almalaurea)		88% (rapporto Almalaurea 2021, anno di indagine 2020)	variazione contenuta entro il 10%	AVA_3.0	91,7% rapporto Almalaurea 2024, anno di indagine 2023
8	OA-8-2024	DIDATTICA	QUALITA'	Qualità della didattica e dei servizi agli studenti (DM_AVA_3.0) Obiettivo C – Innovare i servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze	Indicatore iA25 C_a Percentuale dei Laureandi complessivamente soddisfatti del corso di studio	10	2020: 92,1%	mantenimento	AVA_3.0	91,2% indicatori di ateneo iA25 (anno 2023) – ultimo dato disponibile
9	OA-9-2024	DIDATTICA	QUALITA'	Qualità della didattica e dei servizi agli studenti (DM_AVA_3.0) Scheda indicatori di Ateneo - Gruppo A	Scheda indicatori di Ateneo - Gruppo A_iA2 Percentuale di laureati (L, LM, LMCU) entro la durata normale del corso	5	2020: 64,7%	mantenimento/miglioramento	AVA_3.0	67,4% iC02 Indicatori di ateneo anno 2023 – ultimo dato disponibile
10	OA-10-2024	RICERCA	QUALITA'	Obiettivo E - “Investire sul futuro dei giovani ricercatori e del personale delle Università” e specifica Azione “Politiche di reclutamento”	E_b Proporzione di ricercatori di cui all'art. 24, c. 3, lett. a) e lett. b) sul totale dei docenti di ruolo	10	0,146	Programmazione dei posti da ricercatore di tipo A finanziati con i fondi della programmazione, bandire i relativi concorsi, prime assunzioni	PROG.TRIENNALE	0,2 (anno 2023)
					E_h Rapporto tra risorse per la formazione del personale TA e numero di TA di ruolo		198,5 Numeratore: 62.526 Denominatore: 315	aumento	PROG.TRIENNALE	418,81 (2023) Num 145.747 Den 348 Ultimo dato disponibile

(*) Il valore è stato aggiornato rispetto a quanto indicato nella relazione predisposta dal Direttore Generale.

Commento sintetico agli esiti dei vari indicatori

- *Diversificazione delle fonti di approvvigionamento delle risorse finanziarie (obiettivo 1)*

L'indicatore misura la capacità dell'Ateneo di attrarre risorse diverse dal FFO ed è dato dal totale proventi propri (contribuzione studentesca, finanziamenti alla ricerca, conto terzi) del conto consuntivo. Il target fissato era di un aumento nel corso del tempo, la figura mostra l'andamento dal 2019 al 2023. Il dato definitivo dell'anno 2024 da Bilancio approvato dal CdA in data 29 aprile 2025 è pari a € 25.125.520

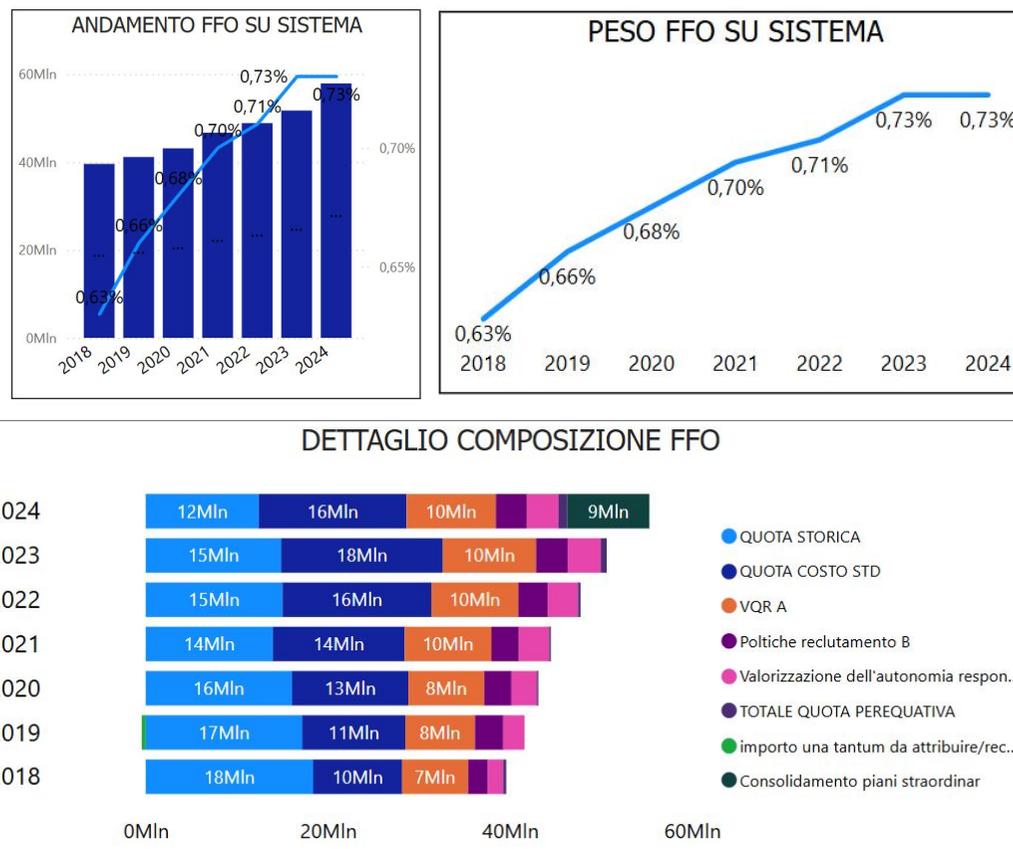


- *Posizionamento dell'Ateneo nel sistema nazionale: andamento costo standard e andamento FFO (obiettivi 2 e 3)*

Il posizionamento dell'Ateneo nel sistema nazionale è misurato con due indicatori:

- l'andamento del peso percentuale del costo standard
- l'andamento del peso percentuale del FFO complessivo

è stato scelto il peso percentuale dell'Insubria sul totale degli atenei perché permette un confronto negli anni anche al variare del FFO, che dipende dalle risorse complessive assegnate. Le due figure seguenti mostrano l'andamento dei due indicatori.



- *Corsi di laurea erogati in lingua inglese (obiettivo 4)*

L'indicatore misura il numero dei corsi erogati in lingua inglese sul totale dei corsi erogati. Il valore dell'a.a. 2021/2022 era pari a 6 sul totale di 38, quello dell'a.a. 2024/2025 è di 8 (7 + 1 inglese -italiano) sul totale di 41 (43 se considerati corsi attivi su due sedi).

<https://www.uninsubria.it/formazione/offerta-formativa/corsi-di-laurea>

- *Coinvolgimento degli stakeholder - rilevazione del livello di soddisfazione: CS studenti - Efficacia percepita (obiettivo 5)*

L'indicatore misura l'andamento dell'indicatore di Ateneo iA18, domanda "ti iscriveresti di nuovo all'università?" – risposte decisamente sì e più sì che no, che è presente nella Scheda Indicatori di Ateneo (aggiornata trimestralmente da ANVUR, ultimo aggiornamento disponibile si riferisce all'anno 2023). La percentuale diminuisce leggermente nell'ultimo anno e passa dal 70,4% nel 2020 al 67,7% nel 2023.

- *Obiettivo C – Innovare i servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze (obiettivo 6)*

L'indicatore è uno di quelli ministeriali della Programmazione triennale 2021-2023. Misura il rapporto tra il numero degli studenti regolari e il numero dei docenti di ruolo. Si osserva un miglioramento continuo dell'indicatore negli ultimi anni, in quanto passa da 20,4 (2020) a 17,4 (indicatore iC27 – ultimo dato disponibile anno 2023).

- *Qualità della didattica e dei servizi agli studenti (obiettivi 7-8-9)*

Il raggiungimento dell'obiettivo del miglioramento della qualità della didattica e dei servizi agli studenti è misurato mediante alcuni indicatori presenti nella Scheda Indicatori di Ateneo e nel rapporto Almalaurea. Gli indicatori scelti sono:

- iA21bis, la percentuale di studenti che proseguono la carriera nel sistema universitario al II anno nello stesso corso, per il quale si passa da 74,3 nel 2020 a 74,6 nel 2021, scende a 71,9 nel 2022 e risale nel 2023 a 84,5%
- continua l'andamento positivo dei tassi di occupazione a un anno dalla laurea, a tre anni dalla laurea, a cinque anni dalla laurea; i rispettivi tassi di occupazione: 62,2% - 89% - 91,7% (Rapporto Almalaurea 2024, anno di indagine 2023)
- iA25, la percentuale di laureandi complessivamente soddisfatti del corso di studi, si mantiene superiore al 90%
- iA2, percentuale di laureati entro la durata normale del corso, passa da 64,7% del 2020 a 67,4% nel 2023

- *Obiettivo E - "Investire sul futuro dei giovani ricercatori e del personale delle Università" e specifica Azione "Politiche di reclutamento" (obiettivo 10)*

L'obiettivo è misurato tramite l'andamento dei due indicatori scelti per la programmazione triennale 2021-2023:

- E_b proporzione tra ricercatori e docenti di ruolo, che aumenta significativamente da 0,146 del 2021 a 0,2 del 2023
- E_h Rapporto tra risorse per la formazione del PTA e numero PTA di ruolo, che passa da 198 (2021) a 418,81 (2023), raggiungendo il target prefissato nella programmazione triennale 2021/2023. Le risorse impiegate per l'acquisto di corsi di formazione per il PTA ammontano a circa € 145.746,57 nel 2023, ossia ad un importo pari al 105% dell'obiettivo da raggiungere (€ 138.800,00). Il dato del 2024 non è ancora disponibile.

Tabella 4 – Risultato performance istituzionale anno 2024

Obiettivi di Ateneo - Indicatori di performance istituzionale				
Codice Obiettivo	Obiettivo	Peso	Raggiungimento al 31/12/2024	Risultato ponderato
OA-1-2024	Diversificazione delle fonti di approvvigionamento delle risorse finanziarie	10	100	10
OA-2-2024	Posizionamento dell'Ateneo nel sistema nazionale: andamento costo standard	5	85	4,25
OA-3-2024	Posizionamento dell'Ateneo nel sistema nazionale: andamento FFO	5	100	5
OA-4-2024	Corsi di laurea erogati in lingua inglese	10	100	10
OA-5-2024	Coinvolgimento degli stakeholder - rilevazione del livello di soddisfazione: CS studenti - Efficacia percepita	15	85	12,75
OA-6-2024	Innovare i servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze	10	100	10
OA-7-2024	Qualità della didattica e dei servizi agli studenti (DM_AVA_3.0)	20	100	20
OA-8-2024	Qualità della didattica e dei servizi agli studenti (DM_AVA_3.0) Obiettivo C – Innovare i servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze	10	100	10
OA-9-2024	Qualità della didattica e dei servizi agli studenti (DM_AVA_3.0) Scheda indicatori di Ateneo - Gruppo A	5	100	5
OA-10-2024	Obiettivo E - "Investire sul futuro dei giovani ricercatori e del personale delle Università" e specifica Azione "Politiche di reclutamento"	10	100	10
Risultato performance istituzionale				97

3.3 Performance organizzativa

La Performance organizzativa comprende tutte le attività istituzionali dell'Ateneo ed è riferita sia a quelle accademiche (Dipartimenti), sia a quelle amministrative (Aree dell'Amministrazione Centrale). Il collegamento tra gli obiettivi strategici di Ateneo e gli obiettivi di performance organizzativa è uno dei principi cardine della gestione della performance.

La misurazione della performance organizzativa di ogni struttura organizzativa, come descritto nel PIAO 2024-2026, avviene attraverso gli indicatori associati agli obiettivi strategici propri della struttura organizzativa (Piano Strategico di Dipartimento) o dell'Ateneo per le aree dell'Amministrazione Centrale. Sono, inoltre, considerati gli esiti della soddisfazione degli stakeholder, attraverso la somministrazione di questionari di customer satisfaction.

3.3.1 La misurazione finale della performance organizzativa

Il set di indicatori scelti per misurare la performance organizzativa dei Dipartimenti e dell'Amministrazione centrale per il triennio 2024-2026 è dettagliato nell'allegato 2 del PIAO 2024-2026. Nel seguito si riporta la percentuale di raggiungimento di ciascun indicatore per le varie strutture, che coincide con il punteggio assegnato secondo la tabella risultato-punti del SMVP.

Tabella 5 - Indicatori di performance organizzativa dell'Amministrazione Centrale e dei Dipartimenti PIAO 2024-2026

Indicatori di performance organizzativa - Amministrazione Centrale				
Codice Obiettivo	Obiettivo	Peso	Raggiungimento al 31/12/2024	Risultato ponderato
OST-1-2024	Rispetto delle tempistiche di pagamento delle fatture	30	100	30
OST-2-2024	Sostenibilità economica: Indicatori ministeriali (DM_AVA_3.0): rispetto dei limiti previsti per gli indicatori D.Lgs. 49/2012	30	100	30
OST-3-2024	Coinvolgimento degli stakeholders: rilevazione livello di soddisfazione	40	100	40
Risultato performance organizzativa Amministrazione Centrale				100

Indicatori di performance organizzativa - Dipartimenti				
Codice Obiettivo	Obiettivo	Peso	Raggiungimento al 31/12/2024	Risultato ponderato
OST-4-2024	Qualità della didattica e dei servizi agli studenti (DM_AVA_3.0) DBSV	40	100	40
OST-5-2024	Qualità della didattica e dei servizi agli studenti DBSV CS - Efficacia percepita	10	100	10
OST-7-2024	Rispetto delle tempistiche di pagamento delle fatture DBSV	50	100	50
DBSV - DIPARTIMENTO BIOTECNOLOGIE E SCIENZE DELLA VITA				100
OST-79-2024	Qualità della didattica e dei servizi agli studenti (DM_AVA_3.0) DECO	40	100	40
OST-85-2024	Qualità della didattica e dei servizi agli studenti DECO CS - Efficacia percepita	10	100	10
OST-97-2024	Rispetto delle tempistiche di pagamento delle fatture DECO	50	100	50
DIECO - DIPARTIMENTO DI ECONOMIA				100
OST-78-2024	Qualità della didattica e dei servizi agli studenti (DM_AVA_3.0) DDEC	40	100	40
OST-84-2024	Qualità della didattica e dei servizi agli studenti DDEC CS - Efficacia percepita	10	100	10
OST-96-2024	Rispetto delle tempistiche di pagamento delle fatture DDEC	50	100	50
DIDEC - DIPARTIMENTO DI DIRITTO, ECONOMIA E CULTURE				100
OST-80-2024	Qualità della didattica e dei servizi agli studenti (DM_AVA_3.0) DISAT	40	100	40
OST-86-2024	Qualità della didattica e dei servizi agli studenti DISAT CS - Efficacia percepita	10	100	10
OST-98-2024	Rispetto delle tempistiche di pagamento delle fatture DISAT	50	100	50
DISAT - DIPARTIMENTO DI SCIENZA E ALTA TECNOLOGIA				100
OST-81-2024	Qualità della didattica e dei servizi agli studenti (DM_AVA_3.0) DISTA	40	100	40
OST-87-2024	Qualità della didattica e dei servizi agli studenti DISTA CS - Efficacia percepita	10	100	10
OST-99-2024	Rispetto delle tempistiche di pagamento delle fatture DISTA	50	100	50
DISTA - DIPARTIMENTO DI SCIENZE TEORICHE E APPLICATE				100
OST-101-2024	Rispetto delle tempistiche di pagamento delle fatture DMC	50	100	50
OST-268-2024	Qualità della didattica e dei servizi agli studenti (DM_AVA_3.0) DMC	40	100	40
OST-269-2024	Qualità della didattica e dei servizi agli studenti DMC CS - Efficacia percepita	10	100	10
DMC - DIPARTIMENTO DI MEDICINA E CHIRURGIA				100
OST-270-2024	Qualità della didattica e dei servizi agli studenti DIMIT CS - Efficacia percepita	10	100	10
OST-271-2024	Qualità della didattica e dei servizi agli studenti (DM_AVA_3.0) DIMIT	40	100	40
OST-272-2024	Rispetto delle tempistiche di pagamento delle fatture DIMIT	50	100	50
DIMIT - DIPARTIMENTO DI MEDICINA E INNOVAZIONE TECNOLOGICA				100
OST-100-2024	Rispetto delle tempistiche di pagamento delle fatture DISUIT	50	100	50
OST-82-2024	Qualità della didattica e dei servizi agli studenti (DM_AVA_3.0) DISUIT	40	100	40
OST-88-2024	Qualità della didattica e dei servizi agli studenti DISUIT CS - Efficacia percepita	10	100	10
DISUIT - DIPARTIMENTO DI SCIENZE UMANE E DELL'INNOVAZIONE PER IL TERRITORIO				100

Commento sintetico agli esiti dei vari indicatori

- Livello di soddisfazione degli stakeholders*

L'indicatore è misurato con gli esiti delle rilevazioni del Good Practice anno 2024 con riferimento ai questionari somministrati ai docenti (DDA), al personale tecnico amministrativo (PTA) e agli studenti del primo anno (STUD_1ANNO) e ad anni successivi (STU_ANNI_SUCC) e alle valutazioni dei seguenti servizi:

 - Questionario DDA - n.7 aree (approvvigionamento e servizi generali, biblioteche, comunicazione, didattica (segreterie), personale, ricerca, sistemi informativi)
 - Questionario PTA - n.6 aree (approvvigionamento e servizi generali, comunicazione, contabilità, personale, sistemi informativi)
 - Questionario STUD_1ANNO - n.7 aree (approvvigionamento e servizi generali, biblioteche, comunicazione, didattica (segreterie), diritto allo studio, orientamento, sistemi informativi)
 - Questionario STUD_ANNI_SUCC - n.8 aree (approvvigionamento e servizi generali, biblioteche, comunicazione, didattica (segreterie), diritto allo studio, internazionalizzazione, job placement, sistemi informativi)

Il target fissato è di almeno il 50% delle valutazioni migliorate rispetto all'anno precedente. Il risultato raggiunto è pari al 100%, in quanto 18 aree su 28 sono migliorate rispetto alla rilevazione precedente (64%).

- *Sostenibilità economica*

La sostenibilità economica è misurata attraverso il rispetto dei limiti previsti per gli indicatori ministeriali di sostenibilità economica:

- Indicatore di spese di personale (art. 5 D. Lgs. 49/2012), limite <80%, risultato 60,58%; raggiungimento 100%
- Indicatore di sostenibilità economico-finanziaria ISEF (art. 7 D. Lgs. 49/2012), limite >1, risultato 1,35; raggiungimento 100%
- Indicatore di indebitamento (art. 6 D. Lgs. 49/2012), limite <15%, risultato 0,71%; raggiungimento 100%.

- *Qualità della didattica e dei servizi agli studenti (DM_AVA_3.0)*

La qualità della didattica è misurata a livello dei Dipartimenti, facendo la media di alcuni indicatori calcolati a livello di corso di studio previsti nel sistema AVA 3.

Gli indicatori utilizzati sono:

- Tasso di occupazione a un anno dalla laurea (L, LM)
- Tasso di occupazione a tre anni dalla laurea (L, LM)
- iC14_Percentuale di studenti (L, LM) che proseguono nel II anno nello stesso corso di studio
- iC02_Percentuale di laureati (L; LM) entro la durata normale del corso

Tutti dipartimenti hanno raggiunto l'obiettivo al 100%.

- *Qualità della didattica e dei servizi agli studenti CS - Efficacia percepita*

L'indicatore scelto per misurare l'efficacia percepita è ricavato dagli esiti della valutazione dei laureandi alla Domanda "Sei complessivamente soddisfatto del corso di studio?". Il target prevede che la percentuale di "risposte decisamente sì e più sì che no" sul totale sia costante considerato che il dato iniziale varia tra i dipartimenti tra l'87% al 96%. Tutti dipartimenti hanno raggiunto il target.

- *Rispetto delle tempistiche di pagamento delle fatture*

L'indicatore scelto verifica il rispetto del limite previsto pari a <30 giorni per l'indicatore di tempestività dei pagamenti, calcolato secondo quanto previsto nella Circolare MEF n.3/2015. Sia in Amministrazione Centrale sia in Dipartimenti il limite è stato rispettato, quindi, il target raggiunto.

3.4 Performance individuale

Il sistema di valutazione della Performance individuale, descritto nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, rappresenta la modalità con cui, a partire dalla performance delle strutture si passa alla valutazione della performance del singolo individuo:

Le dimensioni che compongono la performance individuale sono:

- **i risultati**, riferiti agli obiettivi annuali, assegnati con decreto del direttore generale, a loro volta distinguibili in:
 - risultati raggiunti attraverso attività e progetti di competenza dell'unità organizzativa di diretta responsabilità o appartenenza
 - risultati dell'amministrazione nel suo complesso o dell'unità organizzativa sovraordinata cui il valutato contribuisce
 - risultati legati ad eventuali obiettivi individuali specificamente assegnati
- **i comportamenti**, riferiti al "come" ciascuno svolge le proprie attività all'interno dell'organizzazione.

3.4.1 La misurazione degli obiettivi

Con la delibera del Consiglio di Amministrazione n.30 del 26 gennaio 2024 è stato approvato il Piano integrato di attività e organizzazione 2024-2026 (PIAO), contenente, tra l'altro, gli indicatori di Performance istituzionale e organizzativa, gli obiettivi di Direttore generale e dei dirigenti, gli obiettivi individuali e operativi, rispettivamente allegati n.1-2-3 del piano.

Gli obiettivi istituzionali, organizzativi, individuali e operativi, con i relativi indicatori quantitativi e qualitativi e target, sono stati raccolti ed approvati utilizzando l'applicativo SPRINT di Cineca.

Misurazione intermedia

Il sistema di misurazione e valutazione della performance prevede un monitoraggio sullo stato di raggiungimento degli obiettivi in corso d'anno.

Nell'anno 2024 la fase di monitoraggio intermedio è stata svolta dal 1° al 10 ottobre 2024, con riferimento al 30 settembre.

Gli obiettivi di performance istituzionale e organizzativa non sono stati oggetti di monitoraggio intermedio. Sono stati oggetti di monitoraggio n.183 obiettivi, di cui **72 referenti gestionali** e 111 coinvolti e quindi duplicati.

Il monitoraggio degli obiettivi (in totale 72) è stato inserito dai rispettivi referenti gestionali, mentre i coinvolti hanno potuto aggiungere eventuali ulteriori commenti. Il Servizio Programmazione, Sviluppo organizzativo e Qualità ha elaborato il manuale per gli utenti con le istruzioni utili per agire in applicativo SPRINT.

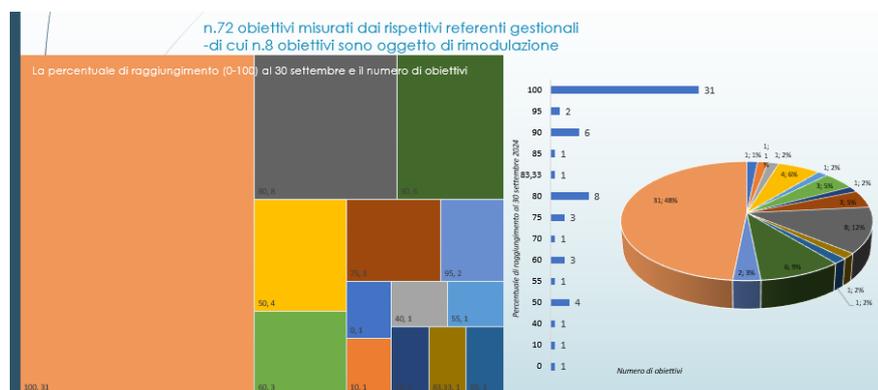


Figura 27 - Monitoraggio intermedio degli obiettivi dell'anno 2024

Il 78% degli obiettivi monitorati sono stati raggiunti ad almeno il 60% al 30 settembre 2024.

Rimodulazioni

Durante la fase di monitoraggio intermedio, sono pervenute n.8 richieste di rimodulazione, successivamente approvate con la deliberazione del Consiglio di Amministrazione.

Le richieste di rimodulazione, di cui:

- n.4 obiettivi: sostituzione dell'obiettivo
- n.3 obiettivi: modifica dell'indicatore (kpi o attività)
- n.1 obiettivo: modifica data obiettivo – slittamento al 2025

Perf Uo Cd Nodo	Perf Uo Nome	Referente	Ob Codice Sprint	Ob Nome	Relazione Monitoraggio	Monit Proposta Tipo	Proposta Descrizione
300564	AREA SISTEMI INFORMATIVI	GIANMARCO GATTI	ODI-43-2024	Revisione del Regolamento per l'accesso e l'utilizzo delle infrastrutture ICT dell'Ateneo	A causa di assenza prolungata, si richiede la rimodulazione dell'obiettivo, in particolare la modifica dell'attività per la misurazione dello stesso	Modifica Attività (nuova associazione)	Predisposizione nuovo indice del Regolamento per l'accesso e l'utilizzo delle infrastrutture ICT dell'Ateneo, in previsione, nel 2025, della emissione di una nuova versione del regolamento stesso
300566	SERVIZIO FRONT E BACKOFFICE E SUPPORTO ALL'UTENZA	LUCA MONDINI	OST-119-2024	Re-ingegnerizzazione sistemi videoconferenza di Ateneo verso soluzioni cloud-only	Il progetto è stato sospeso in attesa di decisioni da concordare con la nuova governance sulla destinazione d'uso degli spazi individuali. Persiste inoltre lo shortage sul mercato europeo delle telecamere a 360 gradi che erano ipotizzate nel progetto.	Modifica Date Obiettivo	Progetto parzialmente in stand-by per valutazione destinazione d'uso di ogni singola aula identificata con la nuova governance e rivalutazione di vincoli (architettonici e tecnologici, soprattutto per lo shortage di telecamere a 360 gradi) e opportunità con evoluzione del mercato (es. array dante Yamaha per sale seminar). Le attrezzature a/v di supporto anche ad attività didattiche verranno invece acquisite entro il 2024. Si chiede di posticipare la data di scadenza dell'obiettivo al 2025. - attività per l'anno 2024: consegna del progetto delle meta aule - attività per l'anno 2025: sottomissione al cda di procedura di acquisto
300531	SERVIZIO RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	LUCA AZIMONTI	OST-215-2024	HRS4R_SiteVisit	In data 8 luglio 2024 il referente di Ateneo del progetto ha ricevuto una mail da EURAXES, gestore per la Commissione Europea del progetto HRS4R, con la quale veniva informato della sospensione – temporanea - della visita in loco. Siccome la maggior parte del lavoro preparatorio, ossia la redazione della Internal Review, è comunque utile già predisporla nel corso del 2024 si rimodula l'obiettivo veicolando alla creazione della suddetta Relazione.	Modifica KPI (nuova associazione)	Predisposizione dell'Internal Review
300239	SERVIZIO PERSONALE DOCENTE	CECILIA PELLICANO	OST-256-2024	Revisione dei Regolamenti interni relativi ai professori e ricercatori	Non è stato possibile prendere in considerazione la revisione dei Regolamenti interni relativi ai professori e ricercatori, in quanto sono intervenute priorità, necessità e altri eventi che oggettivamente non hanno consentito di raggiungere l'obiettivo per cause imprevedibili non imputabili né al soggetto né alla struttura in capo.	Aggiunta nuovo obiettivo in particolare, due obiettivi in sostituzione dell'attuale	Obiettivo n. 1 Monitoraggio Trasparenza anno 2024 – delibera ANAC n. 213 del 23 aprile 2024 integrata e sostituita con Atto del Presidente del 1° giugno 2024 con cui sono state date indicazioni relative alle attestazioni QIV o organismi con funzioni analoghe (NUV) sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione nel sito web istituzione al 31 maggio 2024. Oggetto di verifica, tra gli altri: «Collaboratori e Consulenti esterni (CCE) (art. 15 D. Lgs. n. 33/2013)» 1. Fornire indicazioni agli operatori delle UOR di Ateneo in vista delle attività di controllo e vigilanza che ANAC effettuerà per l'anno 2024, incluso eventuale successivo monitoraggio, anche avvalendosi della Guardia di Finanza per il relativo controllo documentale; 2. Chiarire adempimenti a regime in carico alle UOR relativi a: pubblicazione, completezza contenuto ossia il grado di assolvimento in termini percentuali, completezza rispetto agli Uffici o soggetti tenuti all'assolvimento, aggiornamento, il formato, misure per superare le criticità etc. al fine di responsabilizzare gli inseriti poiché la violazione/inadempimento degli obblighi comporta la sanzione per l'ateneo nel suo complesso. Obiettivo n. 2 Implementare il template della piattaforma PICA per la presentazione delle domande di partecipazione ai bandi per la copertura di insegnamenti vacanti nell'ambito dell'offerta formativa di Ateneo a partire dall'a.a. 2024/2025 (art. 23 Legge n. 240/2010) per le strutture didattiche che gestiscono la fase di selezione dei candidati, partendo dalla sperimentazione avviata dalla Scuola di Medicina per l'a.a. precedente. Fornire per l'a.a. 2024/2025: - linee operative; - template di autocertificazione per i rinnovi degli incarichi nei limiti di legge; - template bandi area medica per didattica ufficiale e integrativa + allegati; - template bandi area non medica per didattica ufficiale e integrativa + allegati; - dichiarazione insussistenza conflitto interessi; - Informativa trattamento dati personali.
300561	SERVIZIO TECNICO	CLEMENTE SESTA	OST-260-2024	Revisione e aggiornamento del patrimonio di Ateneo	Emanato nuovo Testo unico regolamento beni mobili e immobili dell'Università degli Studi dell'Insubria 12/04/2024 (attività 1 su 3 previste per l'anno 2024)	Modifica Nome Obiettivo/Descrizione	Progetto di gara per la L'affidamento del servizio di ricognizione straordinaria del patrimonio mobiliare: revisione e aggiornamento dell'inventario dei beni mobili dell'Università. Progetto del processo ed individuazione delle fasi/responsabilità. Indicatore: stato di avanzamento del progetto del processo ed individuazione delle fasi/responsabilità
300582	SERVIZI INTEGRATI PER GLI STUDENTI	VITO CANNONE	OST-224-2024	Modifica Regolamento per il Servizio di Tutorato	L'attività per la modifica del regolamento di Tutoraggio presenta difficoltà oggettive per cui si rende necessario una rimodulazione dell'obiettivo stesso.	Aggiunta nuovo obiettivo	Nuovo Regolamento Collegi di Ateneo attività: approvazione del nuovo regolamento collegi entro il 31/12

Perf Uo Cd Nodo	Perf Uo Nome	Referente	Ob Codice Sprint	Ob Nome	Relazione Monitoraggio	Monif Proposta Tipo	Proposta Descrizione
300231	UFFICIO ARCHIVIO GENERALE	SILVANA MORESCO	OST-223-2024	Diffusione buone pratiche sulla corretta gestione delle firme digitali in Titulus	Sono stati identificati gli argomenti da trattare per una corretta informazione degli utenti. L'attività di realizzazione di slide e di organizzazione dell'incontro in Teams si è rivelata una strada non praticabile, si opta per una soluzione più snella dal punto di vista organizzativo, sia per gli uffici incaricati dell'obiettivo, ma anche per tutti gli uffici destinatari delle informazioni. Sarà predisposto un documento che costituirà un vademecum per orientarsi nell'uso della firma digitale e che sarà distribuito a mezzo email a tutti gli utenti Titulus.	Modifica Attività (nuova associazione)	Predisposizione di un documento che costituirà un vademecum per orientarsi nell'uso della firma digitale e che sarà distribuito a mezzo email a tutti gli utenti Titulus
300323	UFFICIO SERVIZI GENERALI E LOGISTICI - VARESE	SILVIA CARETTA	OST-254-2024	Proposta di redazione di nuovo regolamento per l'accesso agli edifici e ai parcheggi dell'ateneo con gestione e rilascio delle autorizzazioni.	La redazione di un regolamento per l'accesso agli edifici e ai parcheggi dell'ateneo con gestione e rilascio delle autorizzazioni è un documento necessario per le peculiarità organizzative dell'Ateneo, la dislocazione territoriale delle sedi e le caratteristiche strutturali degli edifici, nell'intento di voler garantire una maggiore attenzione alla tutela e alla sicurezza interna ed esterna agli edifici nonché degli impianti. Inoltre, la regolamentazione degli accessi delle persone e degli automezzi nei diversi spazi in cui si svolgono le attività istituzionali - anche con l'utilizzo di sistemi automatizzati - è necessaria al fine di garantire la sicurezza e l'incolumità del personale universitario, degli studenti e dei frequentatori a vario titolo degli spazi universitari, per salvaguardare i beni mobili ed immobili dell'Ateneo, per prevenire il verificarsi di eventi dolosi e, più in generale, ridurre i rischi derivanti dalla presenza di soggetti non autorizzati all'interno delle aree e degli spazi dell'Ateneo. Nelle fasi propedeutiche alla redazione del documento, è stato riscontrato che negli anni sono state rilasciate a vario titolo e a soggetti diversi, autorizzazioni, badge, chiavi oppure codici di impianti antintrusione degli edifici. Pertanto, si rende necessario identificare e i soggetti legittimati all'accesso che sono in possesso di autorizzazioni di cui sopra. Si sta procedendo - con la collaborazione del collega delle infrastrutture digitali - all'analisi dei badge rilasciati negli anni precedenti, rendendo inutilizzabili quelli di persone (a vario titolo) non più in servizio presso il nostro ateneo.	Modifica Nome Obiettivo/Descrizione Obiettivo	Recupero e analisi delle autorizzazioni rilasciate a vario titolo per l'accesso agli edifici negli anni precedenti, propedeutico alla redazione del regolamento per l'accesso agli edifici e ai parcheggi dell'ateneo. Indicatore: Stato di avanzamento dell'analisi

Figura 28 - Richieste di rimodulazione

In seguito al DDG 21 giugno 2024, n. 652: Organigramma, funzionigramma e afferenze delle unità organizzative responsabili (UOR) e delle Strutture didattiche, di ricerca e di servizio – in vigore dal 1° luglio 2024; è stata necessaria l'assegnazione di obiettivi alle nuove strutture.

Perf Uo Nome	NOMINATIVO	Ob Componente Smpv	Ob Codice Sprint	Ob Nome	Perf Tipo Referente	Perf Peso Referente %	Art Codice Sprint	Perf Attività/ KPI Nome
UFFICIO SUPPORTO INIZIATIVE FORMATIVE	CAPO UFFICIO TROVO' ELISA PAOLA	Obiettivi di servizio ufficio dipartimento	OST-240-2024	Pagine web dell'offerta formativa	Coinvolto	100,00%	TSK-237	Pagine web dei corsi di studio e della scuola di dottorato
SERVIZIO PROGRAMMAZIONE, SVILUPPO ORGANIZZATIVO E QUALITA'	Funzione specialistica BERNOCCHI GABRIELLA	Obiettivo individuale	ODI-40-2024	Piano di sviluppo delle risorse umane	Coinvolto	100,00%	TSK-249	Sistema integrato di gestione delle competenze
UFFICIO SERVIZI DI STAFF AFRIT	CAPO UFFICIO SCARPINO ROSA ALBA ANNA	Obiettivi di servizio ufficio dipartimento		Predisposizione del prospetto di fabbisogno e collaborazione al processo di budgeting dell'Area Formazione e Ricerca e Trasferimento Tecnologico	Gestionale	50,00%		Predisposizione relazione di budget di previsione anno 2025 AREA FRIT
UFFICIO SERVIZI DI STAFF AFRIT	CAPO UFFICIO SCARPINO ROSA ALBA ANNA	Obiettivi di servizio ufficio dipartimento		Affidamenti diretti per le esigenze dell'Area FRIT	Gestionale	50,00%		Percentuale di richieste, pervenute dalle uor dell'area in ordine all'acquisizione di beni e servizi, soddisfatte

Misurazione finale degli obiettivi

La misurazione finale degli obiettivi è stata effettuata tra il 21 gennaio e 31 gennaio 2025, con le successive proroghe fino al 20 febbraio 2025, utilizzando l'applicativo SPRINT di Cineca. L'Ufficio programmazione e Sviluppo Organizzativo ha predisposto il manuale per gli utenti con le istruzioni da seguire per inserire il monitoraggio finale. I referenti gestionali degli obiettivi hanno indicato per ciascuno obiettivo assegnato la percentuale di realizzazione al 31 dicembre 2024 e una relazione finale. Gli uffici coinvolti hanno potuto inserire un eventuale commento sulla realizzazione dell'obiettivo.

Il totale degli obiettivi misurati è pari a 75 (esclusi gli obiettivi di performance istituzionale e organizzativa), di cui il 97% ha raggiunto o superato il target.

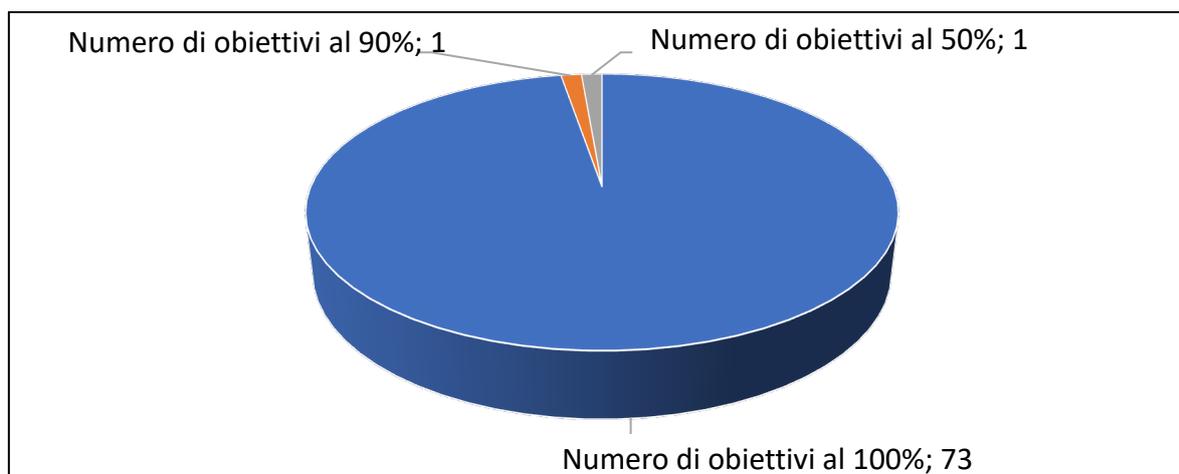


Figura 29 - Misurazione degli obiettivi individuali/di struttura in Sprint

3.4.2 La valutazione dei comportamenti

I **comportamenti** sono riferiti al “come” ciascuno svolge le proprie attività all’interno dell’organizzazione. Nell’ambito della valutazione dei comportamenti viene data rilevanza anche alla capacità di valutazione dei propri collaboratori e all’apporto al raggiungimento degli obiettivi di struttura.

Autovalutazione sulle competenze trasversali

A partire dal ciclo di performance 2022 è stata introdotta l’autovalutazione per tutto il personale dirigente, tecnico amministrativo e bibliotecario. Anche quest’anno, i valutati hanno potuto esprimere l’autovalutazione utilizzando l’applicativo U-WEB VP di Cineca. L’autovalutazione è prevista nel sistema di misurazione e valutazione della performance ed è stata introdotta per dar modo al personale di esprimersi, di identificare e misurare il proprio potenziale, le difficoltà e gli aspetti da migliorare.

La fase di autovalutazione è stata eseguita tra il 18 febbraio ed il 7 marzo 2025. Per esprimere l’autovalutazione i valutati hanno potuto seguire le indicazioni del manuale elaborato da Ufficio Programmazione e Sviluppo organizzativo. Quest’anno ha espresso l’autovalutazione il 61% dei valutati, nettamente in crescita rispetto al ciclo precedente.

Tabella 6 - Autovalutazione competenze trasversali anno 2024

Categorie	Non autovalutabile	Autovalutata	Non effettuata	Totale
DIRIGENTE	0	2	2	4
EP o D titolare di PO - SAD /Scuola	0	5	2	7
Personale di categoria EP titolare di PO afferente all'AC	0	14	4	18
Personale cat. D con PO afferente ai Dipartimenti	0	3	0	3
Personale cat. D con PO afferente all'Amm. Centrale	0	18	16	34
Personale di categoria EP con o senza FS	0	0	1	1
Personale di categoria D o C con FS afferente all'Amm. Centrale	0	1	3	4
C e D con FS afferenti ai Dipartimenti	0	3	1	4
Responsabili Tecnici cat. C o D afferenti al Dipartimento	0	10	2	12
Responsabili Tecnici cat. C o D afferenti all'Amm.	0	3	0	3
OPERATIVI C e D	5	164	109	278
OPERATIVI B	2	17	11	30
TOTALE	7	240	151	398

Valutazione delle competenze trasversali

La valutazione delle competenze trasversali è prevista per tutto il personale in servizio. Il numero di competenze da valutare si differenzia in base al profilo di valutato. Per il dettaglio sulle competenze oggetto di valutazione si rimanda all'allegato 1 del SMVP. Di seguito la tabella di riepilogo:

Tabella 7 – Numero di competenze trasversali da valutare per profilo professionale

Profilo	n. aree comportamentali
Direttore Generale	8
Personale Dirigente	8
Personale di Cat. EP titolari di posizione organizzativa	7
Personale di cat. EP senza posizione organizzativa	5
Personale di cat. C e D titolare di posizione organizzativa amministrativa	5
Personale di cat. C e D titolare di posizione organizzativa tecnica	5
Personale di cat. C e D senza posizione organizzativa	5
Personale di cat B senza posizione organizzativa	4

I Valutatori hanno espresso le loro valutazioni sulle competenze trasversali utilizzando l'applicativo U-WEB-VP di Cineca. La scala di valutazione prevista è compresa tra 1 e 5, dove 1 - il comportamento non soddisfa per nulla le attese e 5 - il comportamento è pienamente soddisfacente e corrisponde o supera le attese. L'Ufficio Programmazione e Sviluppo organizzativo ha predisposto il manuale con le indicazioni da seguire per agire in applicativo.

Il punteggio da utilizzare per la valutazione complessiva, compreso tra 0 e 100, si ottiene a partire dalla valutazione media, arrotondata a una cifra decimale dopo la virgola, secondo la tabella seguente, come previsto nel SMVP:

Tabella 8 - Dalla valutazione media alla valutazione complessiva - sezione competenze trasversali

Valutazione media	Punti per la valutazione complessiva
Da 1 a 2	0
Da 2,1 a 2,4	20
Da 2,5 a 2,9	40
Da 3 a 3,1	70
Da 3,2 a 3,3	80
Da 3,4 a 3,5	90
Da 3,6 a 3,7	95
Da 3,8 a 5	100

La sezione “competenze trasversali” è prevista per tutto il personale in servizio. Sono state valutate 398 schede, con una valutazione media di 4,73.

Di seguito il grafico e la tabella con le valutazioni medie sulle competenze trasversali anno 2024.

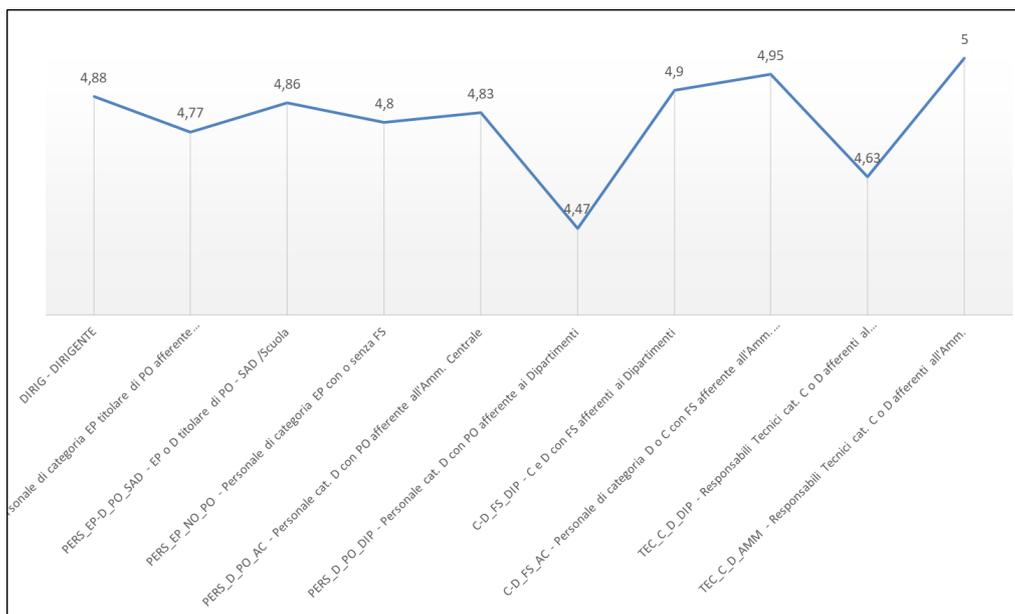


Figura 30 – Valutazione media comportamenti per figura professionale di valutata/o anno 2024

Tabella 9 – Valutazione competenze trasversali anno 2024

Categoria	Numero totale valutazioni	Numero valutazioni non valutabili	Numero valutazioni valutate	Numero competenze valutate	Valore medio valutazioni	Deviazione standard valutazioni	Varianza valutazioni
DIRIG - DIRIGENTE	4	0	4	32	4,88	0,33	0,11
PERS_EP_PO_AC - Personale di categoria EP titolare di PO afferente all'AC	18	0	18	126	4,77	0,44	0,19
PERS_EP-D_PO_SAD - EP o D titolare di PO - SAD /Scuola	7	0	7	49	4,86	0,35	0,12
PERS_EP_NO_PO - Personale di categoria EP con o senza FS	1	0	1	5	4,8	0,4	0,16
PERS_D_PO_AC - Personale cat. D con PO afferente all'Amm. Centrale	34	0	34	170	4,83	0,39	0,15
PERS_D_PO_DIP - Personale cat. D con PO afferente ai Dipartimenti	3	0	3	15	4,47	0,5	0,25
C-D_FS_DIP - C e D con FS affendenti ai Dipartimenti	4	0	4	20	4,9	0,3	0,09
C-D_FS_AC - Personale di categoria D o C con FS affendente all'Amm. Centrale	4	0	4	20	4,95	0,22	0,05
TEC_C_D_DIP - Responsabili Tecnici cat. C o D affendenti al Dipartimento	12	0	12	60	4,63	0,58	0,33
TEC_C_D_AMM - Responsabili Tecnici cat. C o D affendenti all'Amm.	3	0	3	15	5	0	0
OPER_C_D - OPERATIVI C e D	278	5	273	1365	4,66	0,55	0,3
OPER_B - OPERATIVI B	30	2	28	112	4,37	0,57	0,32

3.5 Scheda di performance complessiva

Per l'anno 2024 sono state create 399 schede di valutazione, di cui 1 di Direttore Generale, 7 non valutabili e quindi chiuse. Il totale di schede di performance complete è pari a 391.

Le schede di performance complessiva sono state create utilizzando l'applicativo HR Suite – Valutazione prestazioni di Cineca. Ogni scheda contiene le sezioni previste dal SMVP, di cui si riporta la tabella per comodità di lettura:

Tabella 10 - Le dimensioni e il relativo peso che compongono la valutazione per ciascuna figura professionale

Figura professionale	Dimensioni					
	Performance istituzionale	Performance organizzativa		Obiettivi individuali, di servizio/ufficio/dip.		Performance comportamentale
	Indicatori di performance istituzionale e Soddisfazione degli stakeholder	Indicatori di performance organizzativa Amm. Centrale Soddisfazione degli stakeholder	Indicatori di performance organizzativa Dipartimenti Scuola Soddisfazione degli stakeholder	Obiettivi di servizio/ufficio/dip.	Obiettivi individuali	Competenze trasversali
Direttore Generale	30				50	20
Dirigenti	10	20			50	20
Personale di cat EP titolare di PO afferente all'AC		10		60		30
Personale di cat EP o D titolare di PO - S:AD			10	60		30
Personale di categoria EP con o senza FS					50	50
Personale di categoria D con PO afferente all'AC		20		30		50
Personale di categoria D o C con FS afferente all'AC (esclusi responsabili tecnici rifiuti speciali, sicurezza e autisti)		20			30	50
Personale di categoria D con PO afferente ai dipartimenti (MDQ)			20	30		50
Personale di categoria C o D con FS afferente ai dipartimenti (esclusi responsabili tecnici)			20		30	50
Restante personale						100

Le schede di performance create in HR-Suite sono state trasferite nell'applicativo U-WEB VP, utilizzato per le valutazioni, il calcolo del risultato finale e la presa visione della scheda complessiva.

I valutatori hanno inserito il loro giudizio sul raggiungimento degli obiettivi indicato in Sprint, hanno espresso le valutazioni sulle competenze trasversali, tenendo conto di autovalutazione ove inserita ed infine, hanno completato la scheda di valutazione ed inviata la notifica per la presa visione ad ogni collaboratore.

La valutazione degli obiettivi è stata effettuata tenendo conto di seguente scala, oltre che di percentuale di raggiungimento indicata in SPRINT

Tabella 11 - Dalla misurazione alla valutazione degli obiettivi

Risultato	PUNTI
1 – non raggiunto	0
2 – scarsamente raggiunto	30
3 – parzialmente raggiunto	60
4 – quasi completamente raggiunto	85
5 – totalmente raggiunto	100

Completate tutte le sezioni della scheda, l'applicativo U-Web-VP ha calcolato il punteggio complessivo per ogni sezione della scheda e l'indice complessivo di performance per ogni valutato/a.

In sintesi:

Indice complessivo di performance = Sommatória ((Punti i * (Peso i/100)).

Dove **Punti i** è il punteggio raggiunto nella valutazione i-esima ed il **Peso i** è il valore del peso attribuito alla valutazione i-esima (tenendo conto che la somma dei pesi utilizzati per il calcolo dell'indice complessivo deve essere pari a 100).

In tabella sottostante si riporta il riepilogo con il punteggio complessivo medio per la figura professionale del valutato.

Tabella 12 – Indice di performance medio per categoria di valutato/a

Categoria di valutato/a	Numero di valutati	Punteggio medio
DIRIGENTE	4	99,34
Personale di categoria EP titolare di PO afferente all'AC	18	99,23
EP o D titolare di PO - SAD /Scuola	7	100
Personale di categoria EP con o senza FS	1	100
Personale cat. D con PO afferente ai Dipartimenti	3	100
Personale cat. D con PO afferente all'Amm. Centrale	34	99,97
Personale di categoria D o C con FS afferente all'Amm. Centrale	4	100
C e D con FS afferenti ai Dipartimenti	4	100
Responsabili Tecnici cat. C o D afferenti al Dipartimento	12	99,17
Responsabili Tecnici cat. C o D afferenti all'Amm.	3	100
OPERATIVI C e D	273	99,34
OPERATIVI B	28	99,46
	391	99,43

A partire da quest'anno, oltre al risultato conseguito in termini di punteggio complessivo, l'applicativo U-Web-VP riporta anche la percentuale di incentivo da erogare, come previsto dal SMVP.

Tabella 13 - Dalla performance complessiva alla percentuale di incentivo

Valutazione complessiva	Percentuale di incentivo da erogare
15-50	30%
51-64	50%
65-74	70%
75-79	85%
80 -84	95%
85-100	100%

Nella tabella seguente è riportata la media di percentuale di incentivo collegato alla performance da erogare per categoria di valutato/a.

Tabella 14 – Media percentuale di incentivo per categoria di valutato/a

Categoria di valutato/a	Numero di valutati	Media Percentuale di incentivo
DIRIGENTE	4	100
Personale di categoria EP titolare di PO afferente all'AC	18	100
EP o D titolare di PO - SAD /Scuola	7	100
Personale di categoria EP con o senza FS	1	100
Personale cat. D con PO afferente ai Dipartimenti	3	100
Personale cat. D con PO afferente all'Amm. Centrale	34	100
Personale di categoria D o C con FS afferente all'Amm. Centrale	4	100
C e D con FS afferenti ai Dipartimenti	4	100
Responsabili Tecnici cat. C o D afferenti al Dipartimento	12	100
Responsabili Tecnici cat. C o D afferenti all'Amm.	3	100
OPERATIVI C e D	273	99,51
OPERATIVI B	28	100

Il 99% dei valutati ha ottenuto la valutazione complessiva superiore a 84 punti e quindi la performance complessiva pari a 100%.

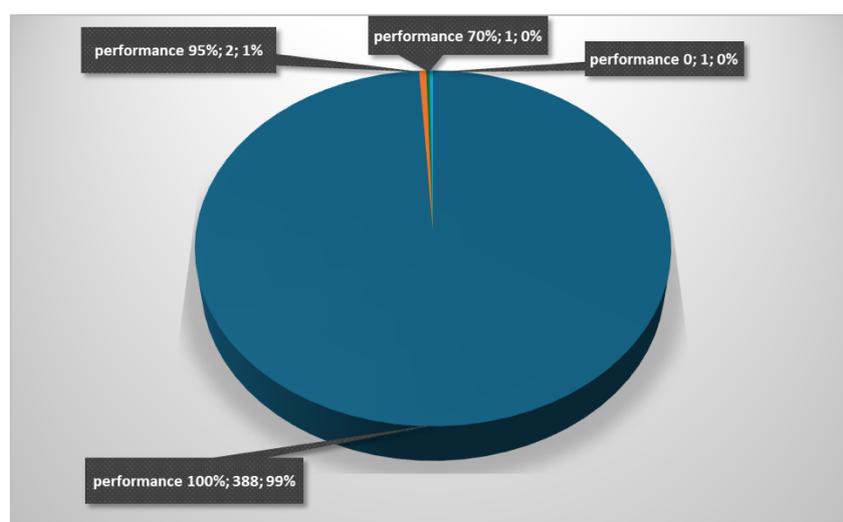
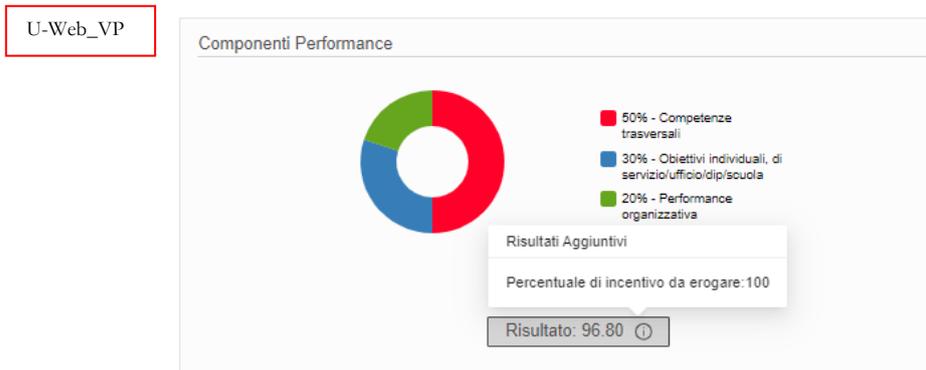


Figura 31 – Risultato performance complessiva anno 2024



Scheda in pdf

Performance Complessiva

Tipi Performance	Peso Dimensione	Contributo	Peso contributo	Valutazione	Valutazione Ponderata
Performance Organizzativa	20 %	Performance organizzativa Amministrazione Centrale	20 %	84	16.8
Performance Individuale	30 %	Obiettivi individuali di servizio/ufficio/dip/scuola	30 %	100	30
Performance Competenziali	50 %	Competenze trasversali	50 %	100	50

Valutazione Complessiva	96.8
Percentuale di incentivo da erogare	100

Figura 32 - Esempio esito valutazione complessiva anno 2024

I valutati hanno potuto prendere visione della propria scheda di valutazione accedendo all'applicativo U-Web-VP, dopo aver ricevuto la notifica di valutazione completata.

Non ci sono state valutazioni negative e quindi non sono state ammesse le richieste di riconciliazione.

Durante la presa visione della scheda di performance, i valutati hanno potuto esprimere la loro approvazione scegliendo l'immagine corrispondente e inserire un eventuale commento.

Approvazione performance

Scegli obbligatoriamente una delle seguenti opzioni:

😊 Approvo la valutazione

😞 Non approvo la valutazione e voglio attivare la procedura di conciliazione.

😐 Non approvo la valutazione ma non voglio attivare la procedura di conciliazione.

Data approvazione:

Figura 33 – Approvazione performance

3.6 La performance del Direttore Generale

La performance individuale del Direttore Generale (Tabella 4 del SMVP), si compone di tre diversi elementi:

1. Indicatori di performance istituzionale e Soddisfazione degli stakeholder (peso 30%)

Il risultato della performance istituzionale, come dettagliato nel paragrafo 3.2.1, è pari a 97 punti.

2. Obiettivi individuali (peso 50%)

Per l'anno 2024 sono stati assegnati al Direttore Generale tre obiettivi individuali con il peso 20% ciascuno. Tutti gli obiettivi assegnati sono stati raggiunti. Per i dettagli si rimanda alla *Relazione del Direttore Generale sull'attività svolta relativamente agli obiettivi individuali dell'anno 2024*. La Relazione è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione nel mese di maggio 2025. Il punteggio corrispondente alla sezione obiettivi individuali è pari a 100.

3. Competenze trasversali (peso 20%)

La valutazione delle competenze trasversali è stata svolta dalla MR Prof.ssa Maria Pierro (novembre-dicembre) e dal Prof. Tagliabue (gennaio-ottobre). Il SMVP prevede per il Direttore Generale la valutazione su otto competenze, dettagliate nell'allegato 1 del SMVP. In applicativo U-Web VP è stata inserita la valutazione media ponderata su ogni competenza. La valutazione media è pari a 4,25, cui corrispondono 100 punti.

L'indice di performance complessiva di Direttore Generale è pari a 99,10 punti, cui corrisponde il 100% di incentivo collegato al ciclo della performance.

Il ciclo della performance 2024 si conclude con la fase di valutazione ed ha come output la presente Relazione sulla performance, che deve essere approvata dal Consiglio di Amministrazione e validata dal Nucleo di Valutazione entro il 30 giugno 2024.

L'incentivazione del personale tecnico amministrativo e bibliotecario è soggetta ai limiti previsti dalla normativa vigente. In accordo con quanto previsto dal CCNL, il trattamento economico accessorio è disciplinato dalla contrattazione collettiva integrativa. Le varie voci accessorie previste per i vari istituti contrattuali (ad es., indennità di risultato, fondi art. artt. 119, 120, 121, 122 indennità mensile accessoria, etc.) dipendono dalla disponibilità dei fondi approvati e dagli esiti della contrattazione. Annualmente sono fissati il minimo e il massimo delle risorse aggiuntive attribuibili (incentivi) per ogni dipendente (tra le voci, ad es., rientrano indennità di risultato, indennità di responsabilità, indennità accessoria mensile, etc.). Per i dirigenti, e i titolari di posizioni organizzative una quota (stabilita in sede di contrattazione integrativa) della retribuzione di risultato è collegata alla performance. Per il restante personale di area di Operatori, Collaboratori e Funzionari la contrattazione integrativa stabilisce la parte di trattamento economico accessorio collegata alla performance. [Contratti integrativi | Università degli studi dell'Insubria \(uninsubria.it\)](#)

4. INDAGINI DI CUSTOMER SATISFACTION, RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ

4.1 Performance economico-finanziaria

FFO

Il Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) rappresenta il principale trasferimento del Ministero dell'Università e della Ricerca agli atenei per il finanziamento delle spese correnti. Con il decreto ministeriale n.1170 del 7 agosto 2024 sono stati stanziati al nostro ateneo € 48.905.864, che superano i 57.9 milioni se si considera anche il piano straordinario per il reclutamento del personale universitario. In crescita la parte premiale del finanziamento (34,86%), rispetto al 28% dell'anno 2018, che si basa sulla valutazione delle politiche di reclutamento, della qualità della ricerca e degli indicatori di risultato.

Il peso FFO dell'Insubria sul sistema continua a crescere, passando dallo 0,63% del 2018 allo 0,73% del 2023 e 2024, grazie soprattutto all'aumento della quota premiale e dell'intervento perequativo.

Inoltre, nell'anno 2023 per la prima volta un dipartimento del nostro ateneo, il Dipartimento di Economia, è stato selezionato dal MUR tra i Dipartimenti di Eccellenza, con un'assegnazione totale quinquennale 2023-2027 di € 5.253.070 di cui 1.050.614 € di risorse annuali.

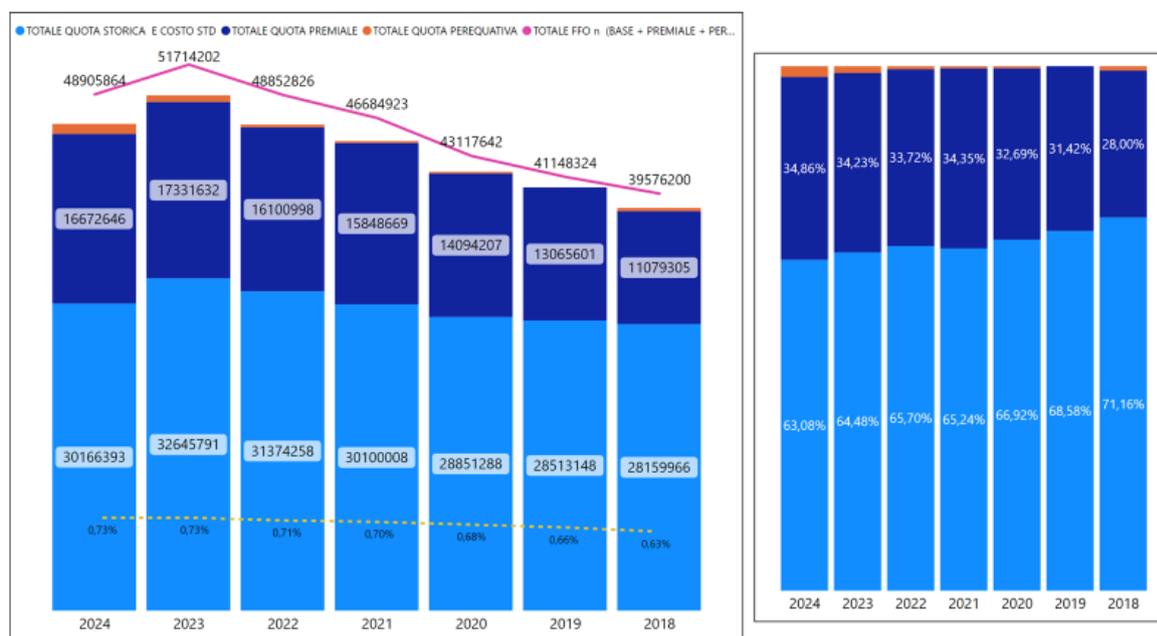


Figura 34 – FFO 2018-2024

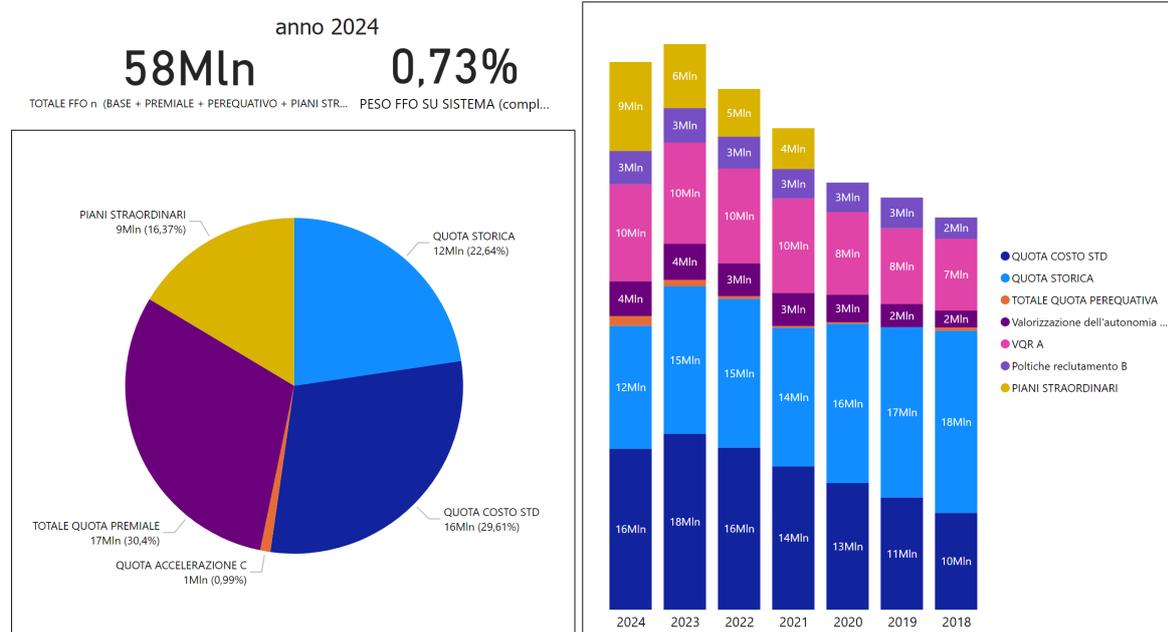


Figura 35 - Dettaglio assegnazione FFO, incluso il piano straordinario

Si segnalano, tra le altre, le seguenti assegnazioni:

- ✓ € 335.231 – Risorse fondo giovani (TABELLA 5 - ASSEGNAZIONE FONDO GIOVANI 2024 (All. 3, DM 773/2024) - Mobilità Internazionale (65%))
- ✓ € 74.222 - Risorse fondo giovani (TABELLA 5 bis - ASSEGNAZIONE FONDO GIOVANI 2024 (All. 3 DM 773/2024) - Tutorato e attività didattiche integrative (15%))
- ✓ € 46.778 - Risorse fondo giovani (TABELLA 5 ter - ASSEGNAZIONE FONDO GIOVANI 2024 (All. 3, DM 773/2024) - Classi di laurea di area STEM (15%))
- ✓ € 359.724 – Fondo no tax area (TABELLA 6A)
- ✓ € 1.300.753 – Dottorato e post lauream
- ✓ € 9.606 – Classi prevalenza genere – (TABELLA 8 - Assegnazione per incentivare nell'offerta formativa i corsi di studio di genere (art. 12, c. 1, lett. h, dm 1170/2024) - a.a. 2022/23)
- ✓ € 323.212 - Potenziamento dei servizi e degli interventi a favore degli studenti - Art. 11, lett. f) dm 1170/2024 FFO 2024 (TABELLA 9)
- ✓ € 1.554.614 – Attuazione DD.MM. 1673 del 29 ottobre 2024 e 1676 del 31 ottobre 2024 (TABELLA 10)
- ✓ € 41.200 – GARR (TABELLA 11)

Alle assegnazioni del MUR si aggiungono, a titolo esemplificativo, i fondi del PNR, PNRR, fondi per i progetti di ricerca nazionali e internazionali ecc.

Bilancio

Per i dettagli sulla situazione economico-finanziaria si rimanda al bilancio consuntivo reperibile sul sito dell'ateneo (<https://www.uninsubria.it/amministrazione-trasparente/bilancio/bilancio-preventivo-e-consuntivo>). Nella tabella sottostante si riporta la sintesi del conto economico dell'esercizio 2024, approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 29 aprile 2025.

Tabella 15 – Sintesi Conto economico esercizio 2024

A) PROVENTI OPERATIVI		
I. PROVENTI PROPRI		
1) Proventi per la didattica	20.814.084,22	20.274.126,01
2) Proventi da Ricerche commissionate e trasferimento tecnologico	950.035,28	988.519,73
3) Proventi da Ricerche con finanziamenti competitivi	3.361.400,32	3.555.583,50
TOTALE I. PROVENTI PROPRI	25.125.519,82	24.818.229,24
II. CONTRIBUTI		
1) Contributi Miur e altre Amministrazioni centrali	88.514.793,09	79.403.638,39
2) Contributi Regioni e Province autonome	852.942,73	1.301.249,66
3) Contributi altre Amministrazioni locali	13.000,08	4.709,79
4) Contributi da Unione Europea e da Resto del Mondo	1.051.168,82	698.529,81
5) Contributi da Università	0,00	0,00
6) Contributi da altri (pubblici)	836.901,46	1.012.520,39
7) Contributi da altri (privati)	788.824,49	962.351,87
TOTALE II. CONTRIBUTI	92.057.630,67	83.382.999,91
III. PROVENTI PER GESTIONE DIRETTA INTERVENTI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO		
	2.576.000,63	2.170.436,81
IV. ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI		
	6.933.609,56	2.624.321,37
V. VARIAZIONE RIMANENZE		
	0,00	0,00
VI. INCREMENTO DELLE IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI		
	0,00	0,00
TOTALE PROVENTI (A)	126.692.760,68	112.995.987,33
B) COSTI OPERATIVI		
VII. COSTI DEL PERSONALE		
1) Costi del personale dedicato alla ricerca e alla didattica:		
a) docenti / ricercatori	39.337.904,55	35.551.302,82
b) collaborazioni scientifiche (collaboratori, assegnisti, ecc)	2.943.212,86	2.353.526,18
c) docenti a contratto	913.052,32	869.523,74
d) esperti linguistici	0,00	0,00
e) altro personale dedicato alla didattica e alla ricerca	400.402,42	335.969,13
TOTALE 1) Costi del personale dedicato alla ricerca e alla didattica:	43.594.572,15	39.110.321,87
2) Costi del personale dirigente e tecnico amministrativo	17.219.523,98	14.617.059,01
TOTALE VII. COSTI DEL PERSONALE	60.814.096,13	53.727.380,88
VIII. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE		
1) Costi per sostegno agli studenti	21.267.610,64	21.185.211,13
2) Costi per il diritto allo studio	1.980.231,83	1.667.043,18
3) Costi per la ricerca e l'attività editoriale	244.107,15	198.657,53
4) Trasferimenti a partner di progetti coordinati	1.433.458,59	1.122.909,83
5) Acquisto materiale consumo per laboratori	1.039.016,26	945.789,42
6) Variazione rimanenze di materiale di consumo per laboratori	0,00	0,00
7) Acquisto di libri, periodici e materiale bibliografico	696.483,79	629.867,77
8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	16.639.361,88	16.716.772,36
9) Acquisto altri materiali	644.673,82	338.173,78
10) Variazione delle rimanenze di materiali	0,00	0,00
11) Costi per godimento beni di terzi	171.821,74	162.250,79
12) Altri costi	900.188,63	808.437,35
TOTALE VIII. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	45.016.954,33	43.775.113,14
IX. AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI		
1) Ammortamenti immobilizzazioni immateriali	1.102.428,39	751.938,87
2) Ammortamenti immobilizzazioni materiali	3.110.808,41	2.948.981,10
3) Svalutazione immobilizzazioni	0,00	0,00
4) Svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante e nelle disponibilità liquide	0,00	0,00
TOTALE IX. AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	4.213.236,80	3.700.919,97
X. ACCANTONAMENTI PER RISCHI E ONERI		
	1.969.069,67	1.644.593,82
XI. ONERI DIVERSI DI GESTIONE		
	7.961.516,28	2.476.483,84
TOTALE COSTI (B)	-119.974.873,21	-105.324.491,65
DIFFERENZA TRA PROVENTI E COSTI OPERATIVI (A - B)	6.717.887,47	7.671.495,68
C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI		
1) Proventi finanziari	331,53	5.392,49
2) Interessi ed altri oneri finanziari	81.892,70	84.932,80
3) Utili e perdite su cambi	-821,19	436,41
TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI (C)	-82.382,36	-79.103,90
D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE		
1) Rivalutazioni	0,00	0,00
2) Svalutazioni	0,00	0,00
TOTALE RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE (D)	0,00	0,00
E) PROVENTI E ONERI STRAORDINARI		
1) Proventi	119.382,67	187.774,29
2) Oneri	117.081,57	206.315,96
PROVENTI E ONERI STRAORDINARI (E)	2.301,10	-18.541,67
F) IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO CORRENTI, DIFFERITE, ANTICIPATE		
	3.675.340,43	3.262.009,00
RISULTATO DELL'ESERCIZIO (UTILE)	2.962.465,78	4.311.841,11

Indicatori di sostenibilità

Tabella 16 – Indicatori di sostenibilità

Indicatore	2023	2022	2021	2020	limite
Indicatore spese di personale (IP)	60,58%	59,81%	59,52%	59,20%	<80%
Indicatore sostenibilità economico-finanziaria (ISEF)	1,35%	1,36%	1,37%	1,38%	>1%
Indicatore indebitamento (IDEB)	0,37%	0,71%	0,74%	0,77%	<15%

Il 23 gennaio 2025 è stato emanato il decreto ministeriale n.36 avente ad oggetto “Contingente assunzionale delle università statali per l’anno 2024”. All’ateneo sono stati assegnati 13,43 punti organico.

4.2 Coinvolgimento degli stakeholders

Il valore pubblico creato dall’ateneo è riconosciuto dagli stakeholder anche attraverso i questionari di *customer satisfaction*. L’Ateneo monitora costantemente la soddisfazione di diversi stakeholder per i servizi erogati. Gli strumenti utilizzati per la valutazione della soddisfazione sono principalmente i questionari, differenziati per ambito di indagine e soggetti intervistati.

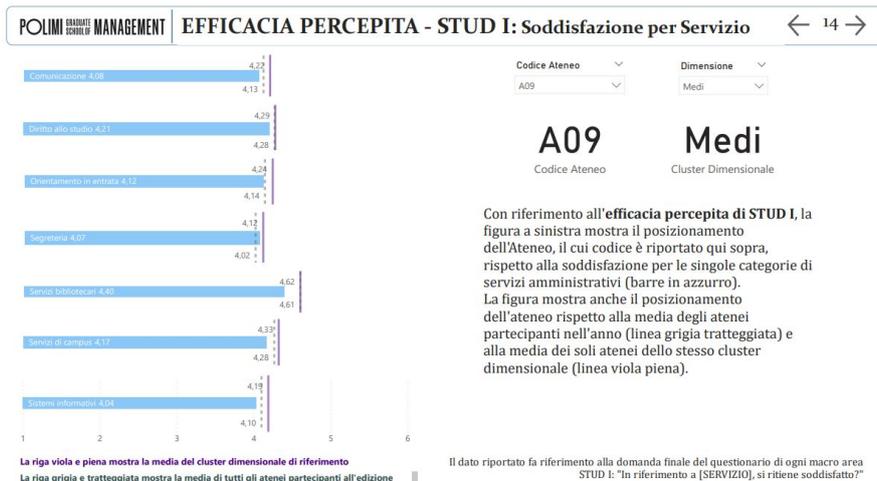
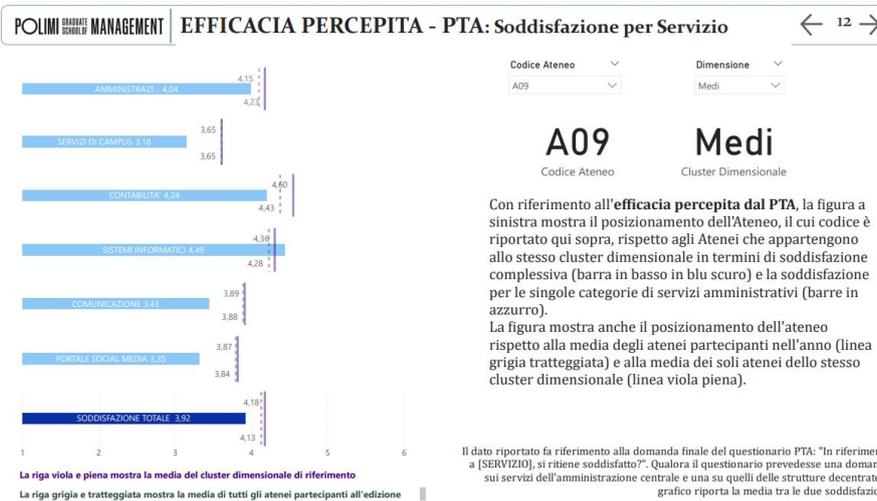
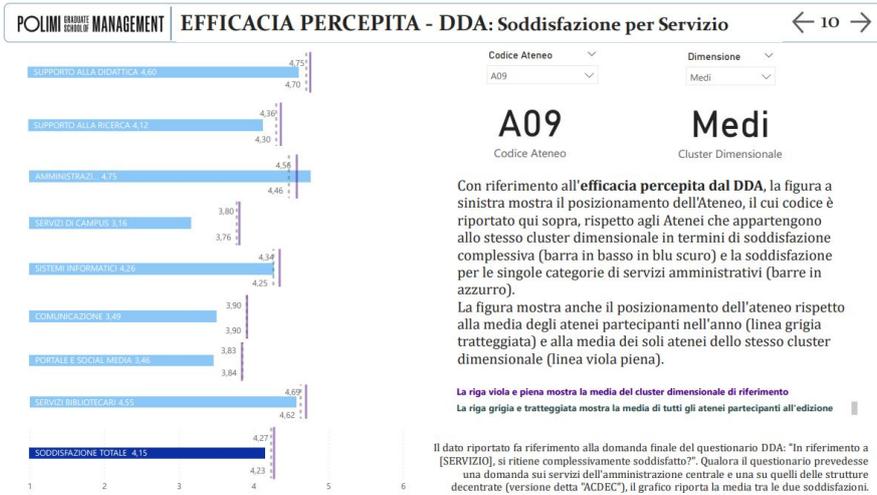
La misurazione dell’efficacia percepita viene analizzata annualmente all’interno del progetto Good Practice, promosso dal Politecnico di Milano che vede la partecipazione di oltre quaranta atenei italiani, e che ha lo scopo di misurare e confrontare le performance gestionali di un gruppo di Atenei che, su base volontaria, partecipano e forniscono i dati necessari per il confronto.

I questionari del Good Practice sono compilati da:

- il personale docente, i dottorandi e gli assegnisti (questionario DDA),
- il personale tecnico-amministrativo (questionario PTA),
- gli studenti (questionario STUD). Il questionario studenti è a sua volta distinto tra studenti del I anno (STUD I) e degli anni successivi (STUD II) in quanto, oltre ai servizi comuni alle due categorie, sono state introdotte domande ad hoc per ciascuna rilevazione. In particolare, gli studenti del primo anno sono chiamati ad esprimere il proprio giudizio in merito al servizio di orientamento in entrata, mentre gli studenti degli anni successivi esprimono il proprio livello di soddisfazione per il servizio di job placement e di internazionalizzazione.

La comparazione sulle performance degli atenei si articola in analisi e approfondimenti. Le analisi prevedono le misurazioni di due dimensioni di prestazione:

- Efficacia percepita, ovvero Customer Satisfaction
- Efficienza



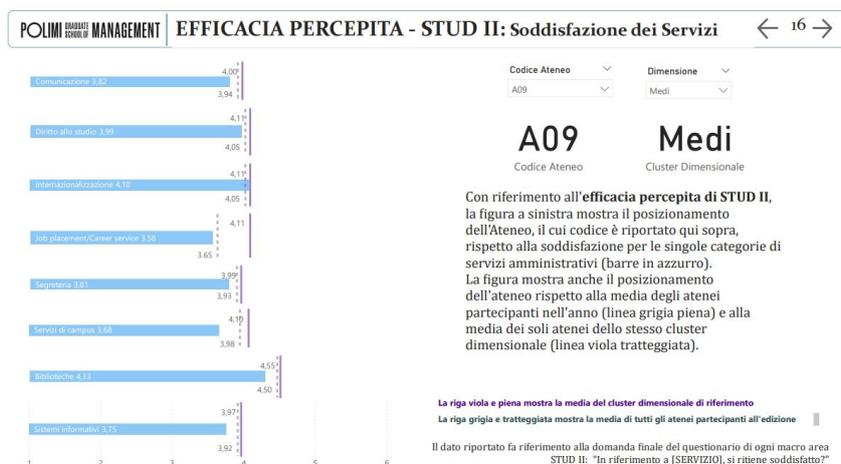


Figura 36 - Coinvolgimento degli stakeholders: rilevazione GP2024, riferita all'anno 2023

La raccolta delle opinioni degli studenti relativamente all'erogazione e all'organizzazione delle attività didattiche è effettuata mediante un questionario on-line, sulla base dello schema definito da ANVUR nelle due versioni "frequentante" e "non frequentante".

In fase di progettazione e revisione dei corsi di studio prevede il coinvolgimento di imprese/laureati/enti locali/aziende per valutare la coerenza del percorso formativo rispetto alle esigenze del mercato. Anche per questo coinvolgimento è utilizzato un questionario ed è somministrato annualmente.

In particolare, la partecipazione di nostro Ateneo al Progetto di Good Practice permettere di misurare, valutare e confrontare la performance di nostro ateneo nell'arco temporale e rispetto agli altri atenei. L'analisi dei risultati è utile per valutare l'efficacia delle azioni attuate, intraprendere eventuali azioni correttive, programmare azioni future.

4.3 Benessere organizzativo

L'Università degli studi dell'Insubria promuove e tutela il benessere organizzativo, le pari opportunità e l'inclusione attraverso i seguenti organismi:

- *Comitato unico di Garanzia per le pari opportunità*, la valorizzazione del benessere di chi lavora, garantendo l'assenza di qualunque forma di violenza morale o psicologica e di discriminazione, diretta e indiretta, relativa al genere, all'età, all'orientamento sessuale, alla razza, all'origine etnica, alla disabilità, alla religione e alla lingua.
- *Consigliere di fiducia* alla quale tutti coloro che lavorano all'interno dell'Ateneo si possono rivolgere per manifestare eventuali segnalazioni su episodi di discriminazione, molestie sessuali e morali o casi di mobbing
- *Ufficio welfare e formazione del personale*
- Dal 19 novembre 2024 la prof.ssa **Paola Biavaschi** è stata nominata delegata all'**Uguaglianza di Genere e alle pari opportunità**. *“Viviamo in un'epoca in cui le conoscenze scientifiche, sociali e culturali ci stanno portando a riconoscere la complessità e la ricchezza dell'identità umana. Il riconoscimento della parità di genere, solido principio costituzionale, rappresenta un elemento fondamentale per il progresso umano, sociale ed economico della società. Tra i miei principali obiettivi: consolidare la rete di collaborazione tra l'ateneo e le istituzioni, gli enti e le associazioni del territorio che si occupano delle politiche di genere, del contrasto alla violenza di genere, della promozione di una cultura di uguaglianza e della concreta applicazione delle pari opportunità; coltivare una profonda sensibilità di genere all'interno del*

Piano Strategico di ateneo; coordinare le attività relative al Bilancio di Genere; favorire la creazione di un Osservatorio di genere avente ad oggetto il territorio insubre”.

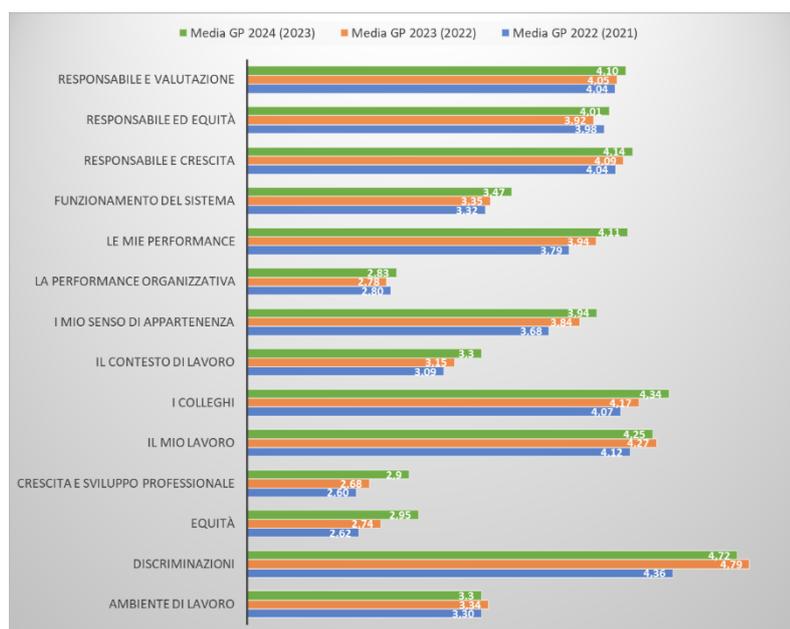
Nei primi mesi del 2025 è stato elaborato e approvato l’aggiornamento del Bilancio di genere e il Piano delle azioni per la parità di genere e le pari opportunità, reperibile sul sito istituzionale

<https://www.uninsubria.it/ateneo/ci-presentiamo/valori/bilancio-di-genere>

Da diversi anni il nostro ateneo partecipa all’indagine sul clima organizzativo, indirizzata al personale dirigente e tecnico-amministrativo-bibliotecario nell’ambito del progetto Good Practice. L’indagine consiste nella somministrazione di un questionario strutturato secondo lo schema di rilevazione definito con 14 sezioni, a loro volta articolate in domande (in totale 82).

Tabella 17 - Benessere organizzativo – rilevazione Good Practice

Gruppo di domande \ Media per gruppo		Media GP 2022 (2021)	Media GP 2023 (2022)	Media GP 2024 (2023)
A.	Ambiente di lavoro	3,30	3,34	3,30
B.	Discriminazioni	4,36	4,79	4,72
C.	Equità	2,62	2,74	2,95
D.	Crescita e sviluppo professionale	2,60	2,68	2,9
E.	Il mio lavoro	4,12	4,27	4,25
F.	I colleghi	4,07	4,17	4,34
G.	Il contesto di lavoro	3,09	3,15	3,3
H.	Il mio senso di appartenenza	3,68	3,84	3,94
L.	La performance organizzativa	2,80	2,78	2,83
M.	Le mie performance	3,79	3,94	4,11
N.	Funzionamento del sistema	3,32	3,35	3,47
O.	Responsabile e crescita	4,04	4,09	4,14
P.	Responsabile ed equità	3,98	3,92	4,01
Q.	Responsabile e valutazione	4,04	4,05	4,10



Gli esiti della rilevazione sono stati elaborati dall'Ufficio Budgeting e Controllo di gestione e presentati al Direttore Generale. L'analisi consente alla Direzione Generale di disporre di dati, quantitativi e qualitativi, utili per effettuare interventi mirati, anche con particolare riferimento alla formazione e alla valorizzazione del personale. Nel seguito un esempio di analisi sulle domande presenti nel questionario:

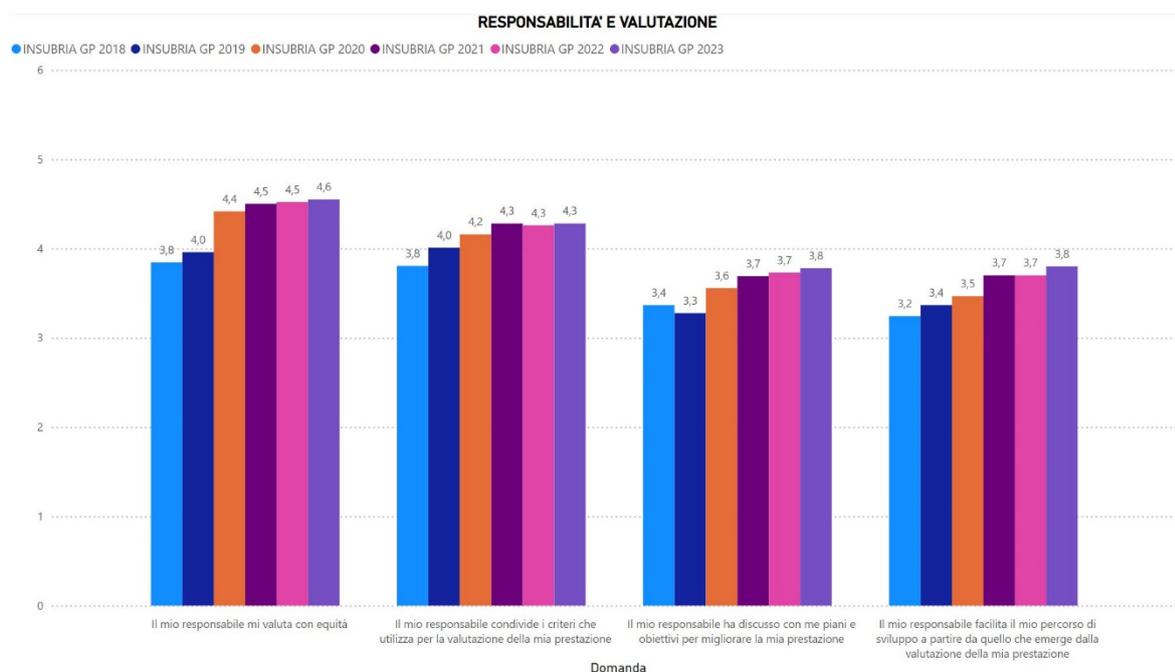


Figura 37 – Esempio Analisi questionario benessere organizzativo

4.4 Welfare

Il welfare integrativo, come previsto dal CCNL vigente Comparto Istruzione e Ricerca, è oggetto di contrattazione integrativa che disciplina la concessione di benefici di natura assistenziale e sociale in favore dei propri dipendenti. Nel nostro ateneo i benefici concessi riguardano:

- *Fringe benefits/ Buoni spesa multiuso*

Nell'anno 2024 sono stati destinati al personale tecnico amministrativo e bibliotecario € 190.400,00 per l'acquisto di buoni spesa multiuso (€ 560,00 per dipendente) di cui: € 89.600,00 derivanti dal Fondo Welfare anno 2022 ed erogati nel mese di settembre ed € 100.800,00 del Fondo Welfare anno 2023 erogati nel mese di ottobre. Il welfare è stato distribuito ai dipendenti attraverso una piattaforma gestionale dedicata che consente la scelta e quindi l'acquisto di servizi di vario genere come quelli alimentari, carburante, e-commerce e altro ancora. I dipendenti, titolari di un portafoglio virtuale, hanno potuto così scegliere liberamente quale servizio acquistare tra quelli presenti sul portale.

- *Polizza sanitaria integrativa delle prestazioni erogate dal SSN*

Per il triennio 2024-2027 il contratto relativo alla polizza sanitaria è stato sottoscritto con MUTUA MBA.

Per tutte le informazioni relative al piano sanitario è possibile consultare la pagina dedicata al seguente link: [Polizza sanitaria | Università degli studi dell'Insubria Intranet \(uninsubria.it\)](#) sul sito web di Ateneo.

- *Iniziative di sostegno al reddito della famiglia (sussidi e rimborsi)*
- *Contributi a favore di attività culturali, ricreative e con finalità sociale*

ARCADIA - L' Associazione Ricreativa e Culturale Attività dopo-lavoro dell'Università degli Studi dell'Insubria si propone di favorire la condivisione di interessi, l'aggregazione e la conoscenza reciproca tra colleghi attraverso l'organizzazione di attività sportive, culturali e ricreative, anche in collaborazione con gli altri Atenei italiani. ARCADIA è affiliata alla Associazione nazionale dei Circoli Universitari - ANCIU e alla Federazione Italiana tempo libero – FITeL.

Per i dettagli si rimanda alla pagina [Contratti integrativi | Università degli studi dell'Insubria \(uninsubria.it\)](#).

5. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

La gestione del ciclo della performance estesa a tutto il personale richiede l'utilizzo di un sistema informativo di supporto nelle varie fasi. A partire dal 2022, come già anticipato, l'Ateneo utilizza i moduli CINECA SPRINT e HR-VP (HRSuite – Uweb-VP). Il modulo SPRINT permette di gestire i diversi piani dell'ateneo, tra cui il Piano Strategico e gli obiettivi strategici, il PIAO e gli obiettivi istituzionali, organizzativi e operativi. Con il modulo HR-VP viene gestita sia la valutazione di comportamenti organizzativi che la misurazione della performance individuale tenendo conto degli obiettivi e indicatori inseriti e rendicontati in SPRINT. In particolare, i due applicativi permettono di:

- Censire gli obiettivi di interesse, caricandoli sull'applicativo
- Monitorare periodicamente il raggiungimento degli obiettivi
- Proporre rimodulazioni
- Misurare il raggiungimento degli obiettivi a fine anno
- Proporre gli obiettivi per l'anno successivo
- Consultare la propria scheda di valutazione delle performance
- Proporre l'autovalutazione dei comportamenti
- Valutare i comportamenti
- Valutare il raggiungimento degli obiettivi
- Valutare le schede di performance
- Prendere visione e approvare la scheda di performance

I due moduli sono integrati con gli altri strumenti già in uso, come per esempio U-Gov Formazione e Sviluppo, U-Gov Organico, Csa, U-Budget ecc.

Il ciclo della performance è finalizzato al raggiungimento degli obiettivi strategici e operativi, al progressivo miglioramento della qualità dei servizi erogati, nonché alla crescita delle competenze del personale e del benessere organizzativo, attraverso il coinvolgimento dei dipendenti, la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative, in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati e delle risorse impiegate per il loro perseguimento.

5.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità del ciclo della performance

La redazione della Relazione sulla Performance prevede il coinvolgimento di tutti uffici/servizi, che forniscono le informazioni necessarie per la rendicontazione degli obiettivi mentre il Servizio Programmazione e Sviluppo Organizzativo (PROGRAM) ha curato e predisposto le diverse parti di questo documento.

In Tabella 19 viene rappresentato il processo seguito nella definizione e adozione della relazione sulla performance dell'anno 2024 specificando i tempi ed i soggetti coinvolti.

Tabella 18 – Fasi del processo di redazione della relazione sulla performance anno 2024

Fase	Soggetti coinvolti	Gennaio/Febbraio	Marzo/Aprile	Maggio	Giugno
Misurazione finale degli obiettivi in SPRINT	Tutte le UOR PROGRAM				
Autovalutazione competenze in UWeb-VP	PROGRAM Tutto il personale dirigente e tecnico amministrativo e bibliotecario				
Valutazione competenze e obiettivi in UWeb-VP	Tutto il personale dirigente e tecnico amministrativo e bibliotecario				
Relazione del Direttore Generale sull'attività svolta relativamente agli obiettivi individuali 2024	PROGRAM Direttore generale				
Proposta di valutazione della performance del Direttore Generale	Nucleo di Valutazione				
Valutazione della performance del Direttore Generale anno 2024	Consiglio di Amministrazione				
Redazione bozza della Relazione sulla performance 2024	PROGRAM Direttore generale				
Approvazione della Relazione	Consiglio di Amministrazione				
Validazione della Relazione	Nucleo di Valutazione				

5.2 Punti di forza e di debolezza del ciclo della performance

Punti di forza

- Buona integrazione tra pianificazione strategica e pianificazione operativa
- Integrazione con le attività finalizzate alla prevenzione alla corruzione e all'assicurazione della qualità con raccordo, per questi aspetti, anche al piano della formazione, in quanto presenti in un unico documento integrato PIAO (Piano integrato di attività e organizzazione)
- Collaborazione con il Nucleo di Valutazione
- Monitoraggio in itinere degli obiettivi e raccolta richieste di rimodulazione gestite con l'applicativo SPRINT di Cineca

- e. Creazione di schede di performance complessive utilizzando l'applicativo HrSuite, raccordo con Sprint, U-Gov organico, CSA
- f. Valutazione estesa a tutto il personale con almeno 30 giorni di servizio
- g. Valutazione dei comportamenti e misurazione della performance complessiva attraverso l'applicativo HR-SUITE (U-Web-VP) di Cineca
- h. Semplificazione nel processo di raccolta, condivisione e approvazione degli obiettivi
- i. Approvazione degli obiettivi in tempi adeguati
- j. Semplificazione della fase di monitoraggio intermedio e di misurazione degli obiettivi
- k. Significativo miglioramento nelle indagini di CS per quanto riguarda le domande sulla valutazione somministrate al personale dirigente, tecnico amministrativo e bibliotecario.

Punti di debolezza

- a. Presenza di obiettivi generici, poco chiari e poco stimolanti
- b. Presenza di pochi indicatori quantitativi
- c. Negli obiettivi operativi manca il chiaro collegamento con gli obiettivi strategici
- d. Negli obiettivi manca l'indicazione di impatto, utile per chiarire il valore pubblico creato
- e. Negli obiettivi manca l'indicazione di stakeholder
- f. Migliorabile la consapevolezza del processo da parte del personale coinvolto nella valutazione, sia come valutato sia come valutatore
- g. Non è possibile monitorare se sono stati svolti i colloqui di valutazione.