



RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

Anno 2022

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 28/06/2023
Validata dal Nucleo di Valutazione (OIV) in data 30/06/2023



INDICE

1. PRESENTAZIONE	4
2. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE	6
3. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHOLDER INTERNI ED ESTERNI.....	7
3.1 Il contesto esterno di riferimento	7
3.2 L'Ateneo.....	13
4. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI.....	22
4.1 La Pianificazione strategica in Ateneo.....	22
4.2 Performance istituzionale.....	22
4.3 Performance organizzativa.....	31
4.4 Performance individuale.....	33
4.5 Punti di forza e di debolezza del ciclo della performance.....	37

Elenco delle figure

1.	Figura 1	Il ciclo della performance
2.	Figura 2	Istituzioni universitarie per tipologia a.a. 2021/2022
3.	Figura 3	Atenei italiani per zona geografica e tipologia a.a. 2021/2022
4.	Figura 4	Atenei italiani per provincia, zona geografica e dimensione a.a. 2021/2022
5.	Figura 5	Andamento delle immatricolazioni al sistema universitario dall'a.a. 2010/2011 all'a.a. 2021/2022
6.	Figura 6	Andamento delle immatricolazioni per corso di laurea dall'a.a. 2010/2011 all'a.a. 2021/2022
7.	Figura 7	Andamento delle iscrizioni al sistema universitario dall'a.a. 2010/2011 all'a.a. 2021/2022
8.	Figura 8	Studenti iscritti per tipo corso di laurea dell'a.a. 2021/2022
9.	Figura 9	Andamento degli iscritti e iscritti stranieri dall'a.a. 2010/2011 all'a.a. 2021/2022
10.	Figura 10	Iscritti stranieri per cittadinanza e continente di provenienza a.a. 2021/2022
11.	Figura 11	Andamento dei laureati dal 2010 al 2022
12.	Figura 12	FFO anni 2018-2022
13.	Figura 13	Andamento immatricolazioni dall'a.a. 2010/2011 all'a.a. 2021/2022
14.	Figura 14	Iscritti/e dall'a.a.2010/2011 all'a.a. 2021/2022
15.	Figura 15	Studenti stranieri iscritti negli ultimi quattro anni
16.	Figura 16	Laureati dal 2010 al 2022
17.	Figura 17	Rapporto studenti iscritti/docenti e studenti iscritti/pta negli ultimi 6 anni
18.	Figura 18	Sintesi Conto economico esercizio 2022

Elenco delle tabelle

1.	Tabella 1	Fasi del processo di redazione della relazione sulla performance anno 2022
2.	Tabella 2	Corsi di studio a.a. 2021/2022
3.	Tabella 3	Personale docente e ricercatore in servizio al 31 dicembre
4.	Tabella 4	Personale tecnico amministrativo in servizio al 31 dicembre
5.	Tabella 5	Posizionamento del nostro ateneo nei principali ranking internazionali nel triennio 2020-2022
6.	Tabella 6	Indicatori di performance istituzionale PIAO 2022-2024
7.	Tabella 7	Riepilogo valutazioni obiettivi 2022 per ruolo
8.	Tabella 8	Rimodulazioni 2022

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:

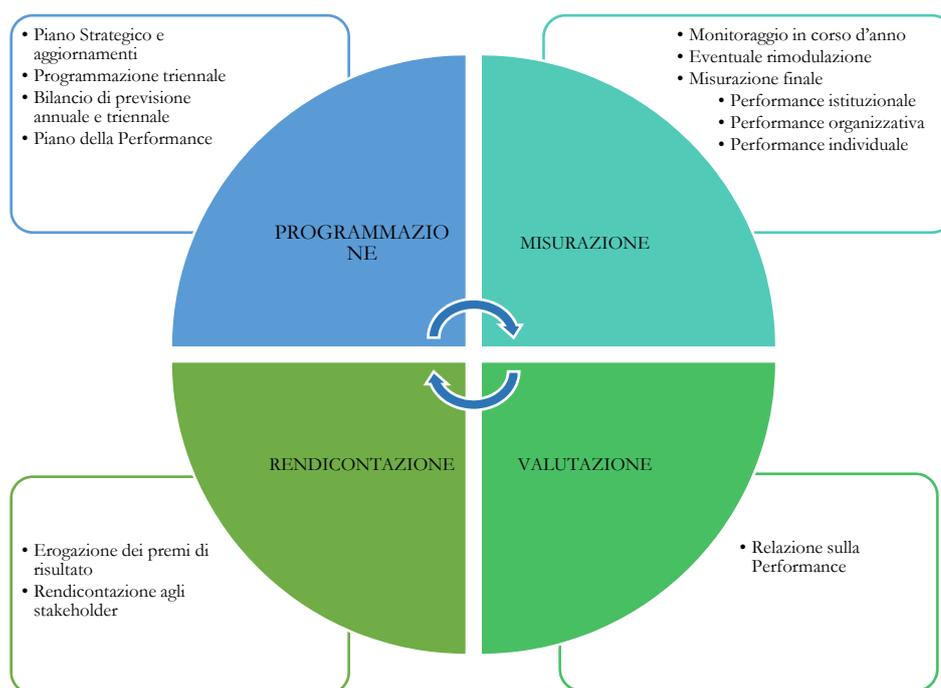
- a. gli obiettivi programmatici e strategici della performance;
- b. la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, anche mediante il ricorso al lavoro agile, e gli obiettivi formativi annuali e pluriennali, finalizzati:
 - al raggiungimento della completa alfabetizzazione 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.

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, approvato con la delibera del Consiglio di Amministrazione del 25 marzo 2022 ottenuto il parere favorevole del Nucleo di Valutazione (OIV) il 16 marzo 2022.

Figura 1 – 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 2022, 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 denominata “Amministrazione trasparente”.

2. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA 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 Pianificazione e controllo (PIANIFICA) ha curato e predisposto le diverse parti di questo documento.

In Tabella 1 viene rappresentato il processo seguito nella definizione e adozione della relazione sulla performance dell'anno 2022 specificando i tempi ed i soggetti coinvolti.

Tabella 1 – Fasi del processo di redazione della relazione sulla performance anno 2022

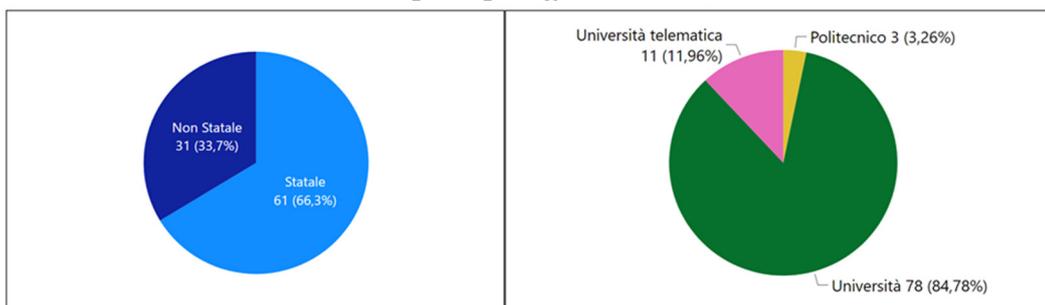
Fase	Soggetti coinvolti	Gennaio/Febbraio	Marzo/Aprile	Maggio	Giugno
Misurazione finale degli obiettivi in SPRINT	Tutte le UOR PIANIFICA				
Autovalutazione competenze in UWeb	Tutte le UOR PIANIFICA				
Valutazione competenze e obiettivi in UWeb	Tutto il personale dirigente e tecnico amministrativo				
Relazione del Direttore Generale sull'attività svolta relativamente agli obiettivi individuali 2022	PIANIFICA Direttore generale				
Proposta di valutazione della performance del Direttore Generale	NdV				
Valutazione della performance del direttore generale anno 2022	Consiglio di Amministrazione				
Redazione bozza della relazione	PIANIFICA Direttore generale Rettore				
Approvazione della Relazione	Consiglio di Amministrazione				
Validazione della Relazione	NdV				

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

3.1 Il contesto esterno di riferimento

Nell'a.a. 2021/2022 si contano in Italia 92 istituzioni universitarie, di cui 61 università statali e 31 non statali, di cui 20 università private e 11 telematiche. (Fonte dati: USTAT MIUR “Elenco degli atenei italiani con le loro principali caratteristiche”)

Figura 2 – Istituzioni universitarie per tipologia a.a. 2021/2022



Dal punto di vista geografico il 32,61% degli atenei statali è collocato nel Mezzogiorno, il 34,78% nel Nord e il 32,61% nel Centro. Le università non statali, invece, sono collocate in prevalenza al Centro 14 su 31 e di cui il 50% le università telematiche. Al Sud sono presenti 24 enti di cui 1 politecnico statale, 17 atenei statali e 6 università non statali di cui il 50% telematiche.

Figura 3 – Atenei italiani per zona geografica e tipologia a.a. 2021/2022

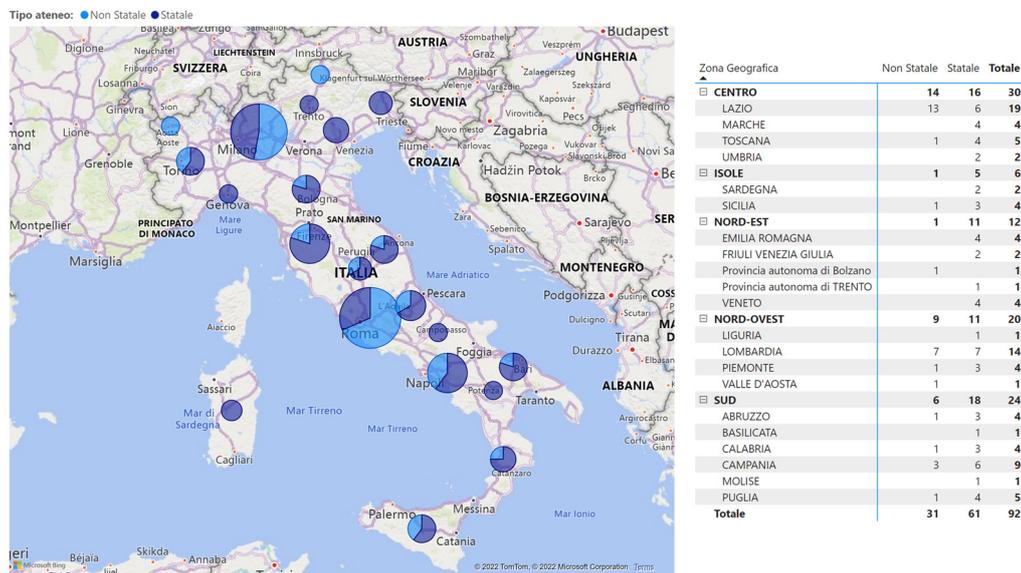
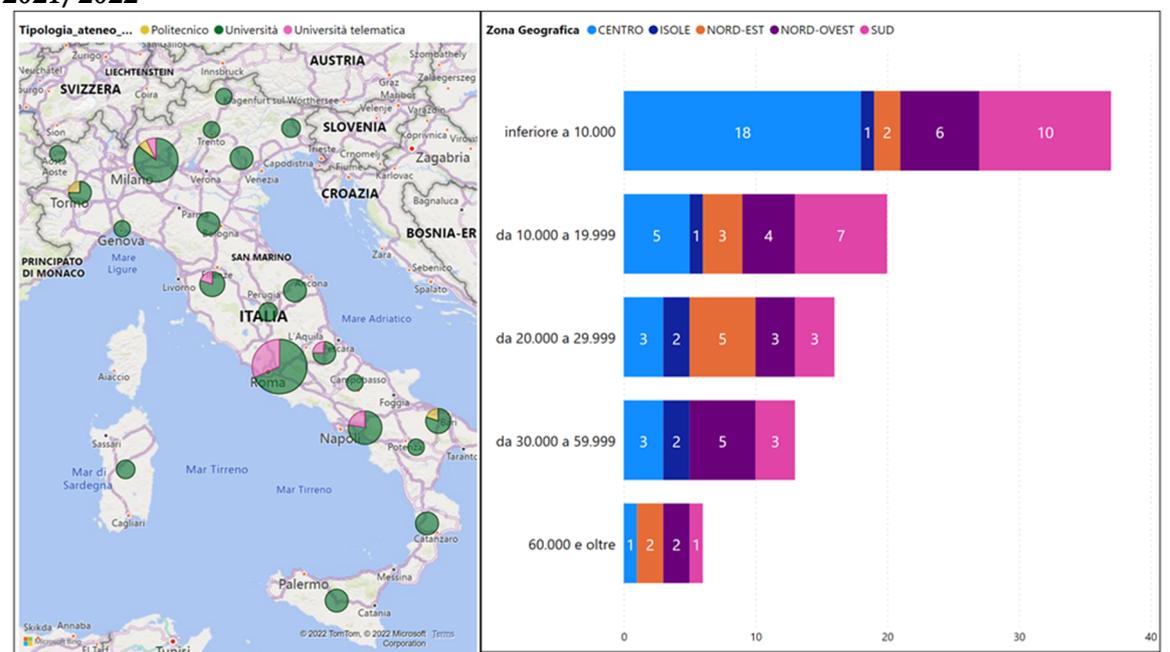


Figura 4 – Atenei italiani per provincia e tipologia, zona geografica e dimensione a.a. 2021/2022



Nell'a.a.2021/2022, nella Banca dati Miur Offerta formativa, sono presenti 5.432 corsi di studio, in aumento rispetto all'anno accademico precedente, erogati prevalentemente da atenei statali, come da seguente tabella.

Tabella 2 – Corsi di studio a.a. 2021/2022

	Corso di laurea a ciclo unico	Corso di laurea magistrale	Corso di laurea triennale	Totale complessivo
Non telematico	226	2.476	2.437	5.139
Telematico	9	135	149	293
Totale complessivo	235	2.611	2.586	5.432

Con riferimento all'evoluzione delle immatricolazioni, dopo 8 anni in aumento, 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. 2010/2011 (Fonte dei dati: [MUR - Organizzazioni - Open Data dell'istruzione superiore \(miur.it\)](https://www.miur.it) "Immatricolati", giugno 2023). Continua ad essere costante la composizione degli immatricolati per genere, in cui il 55% degli immatricolati è di genere femminile.

Figura 5 – Andamento delle immatricolazioni al sistema universitario dall'a.a. 2010/2011 all'a.a. 2021/2022

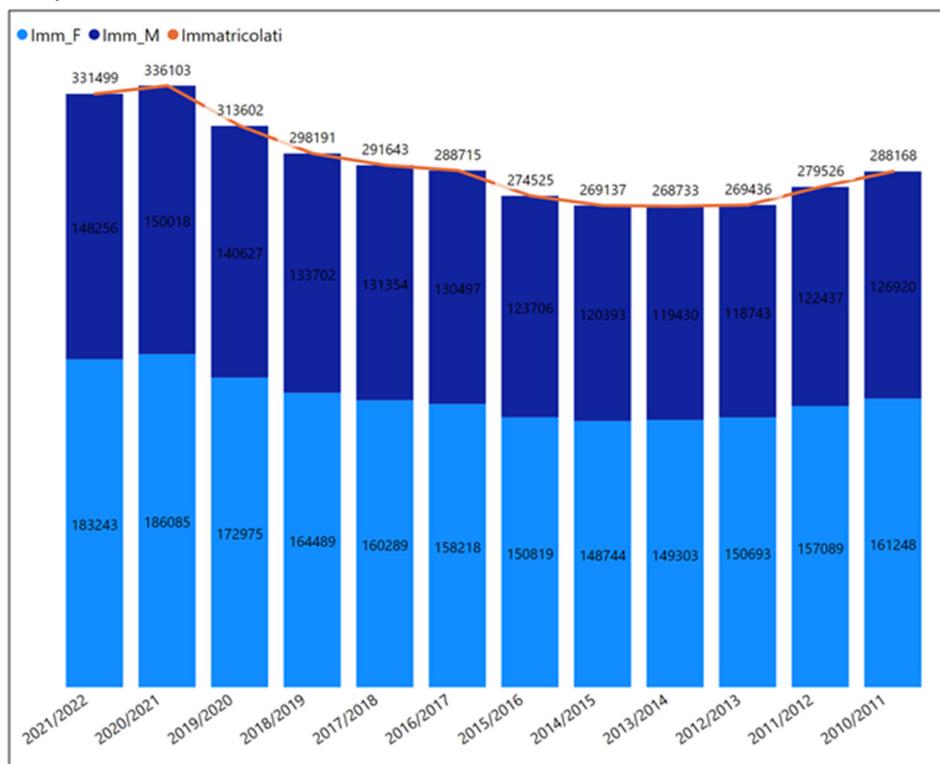
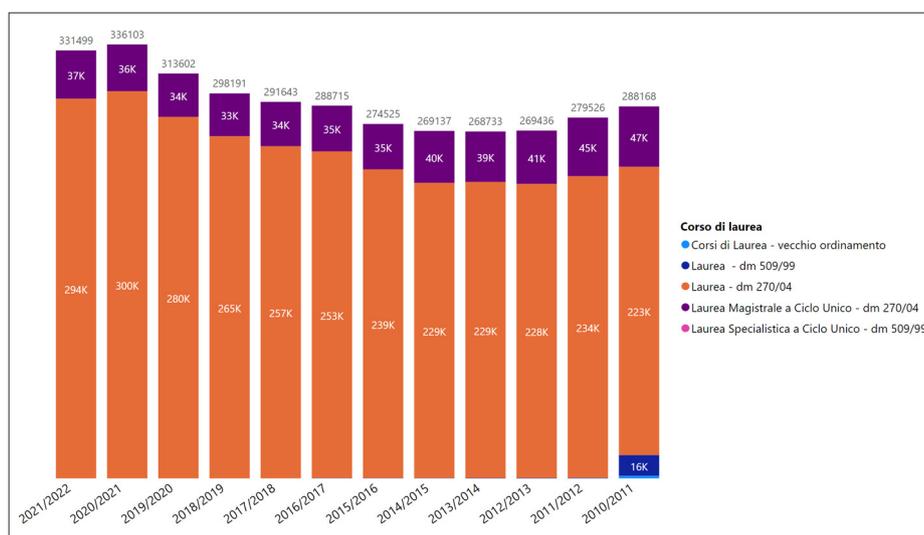


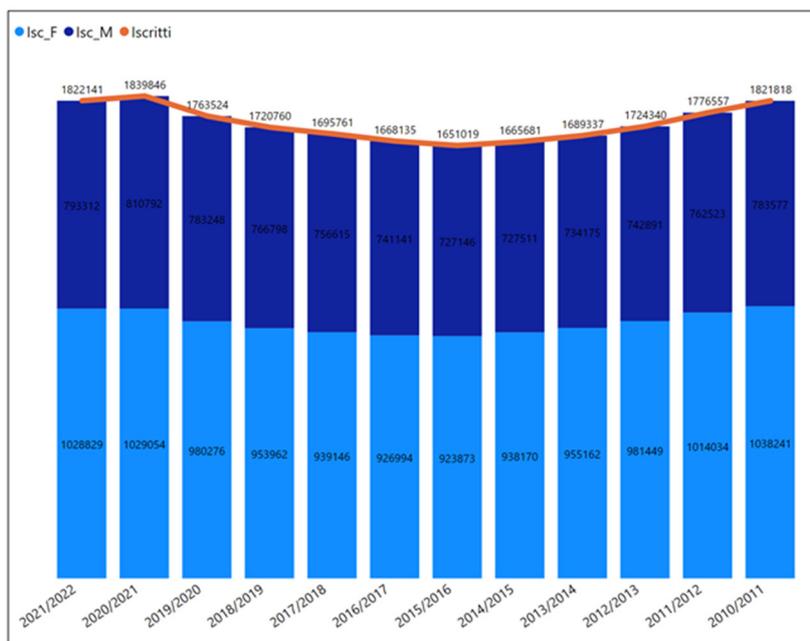
Figura 6 – Andamento delle immatricolazioni per corso di laurea dall'a.a. 2010/2011 all'a.a. 2021/2022



La ripartizione in percentuale degli immatricolati per gruppo disciplinare non presenta significative differenze nel tempo. Ci sono dei gruppi disciplinari con prevalenza maschile, come per esempio Informatica e Ingegneria e gruppi con prevalenza femminile, per esempio Linguistico e Psicologico.

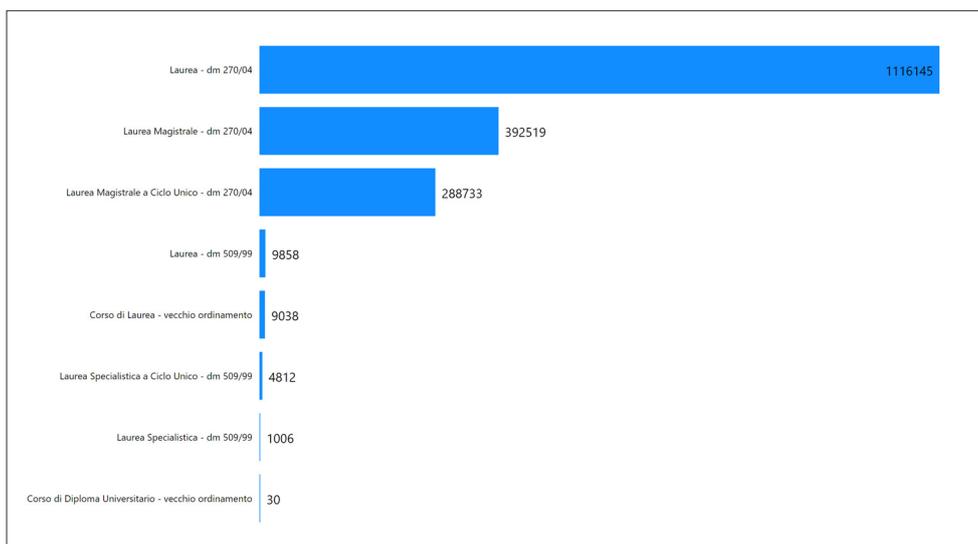
Come osservato per gli immatricolati, anche per gli iscritti al sistema universitario, il trend è in diminuzione rispetto all'anno precedente, complessivamente e per entrambi i generi, con prevalenza di genere femminile (56%) (Fonte dei dati: [MUR - Organizzazioni - Open Data dell'istruzione superiore \(miur.it\)](https://www.miur.it) "Iscritti", giugno 2023).

Figura 7 – Andamento delle iscrizioni al sistema universitario dall'a.a. 2010/2011 all'a.a. 2021/2022



La ripartizione degli iscritti per tipo corso di laurea non subisce significativi cambiamenti nel tempo, nella figura sottostante si riporta il dettaglio dell'a.a. 2021/2022. Complessivamente, nei corsi di laurea triennale e magistrale non si osservano disparità di genere, mentre nei corsi di laurea magistrale a ciclo unico prevalgono le iscritte di genere femminile.

Figura 8 – Studenti iscritti per tipo corso di laurea dell'a.a. 2021/2022



Sempre più spesso i nostri atenei 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.2021/2022 è pari a 6,02%. Nel dettaglio, il 43,72% degli iscritti stranieri proviene dall'Europa, il 31,15% dall'Asia, il 14,51% dall'Africa, il 10,52% dall'America, e lo 0,10% dall'Oceania.

Figura 9 – Andamento degli iscritti e iscritti stranieri dall'a.a. 2010/2011 all'a.a. 2021/2022

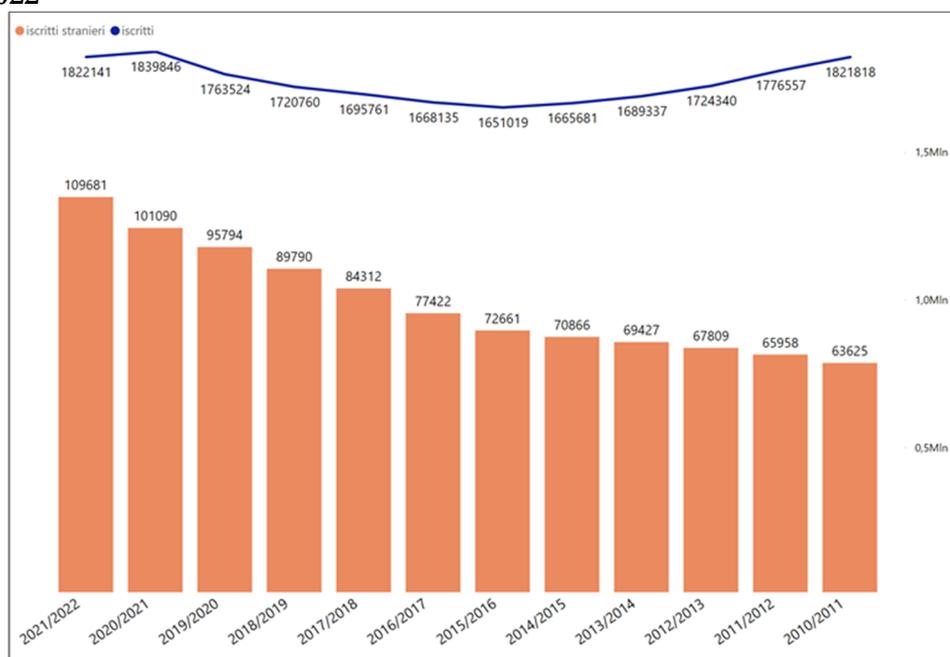


Figura 10 – Iscritti stranieri per cittadinanza e continente di provenienza a.a. 2021/2022

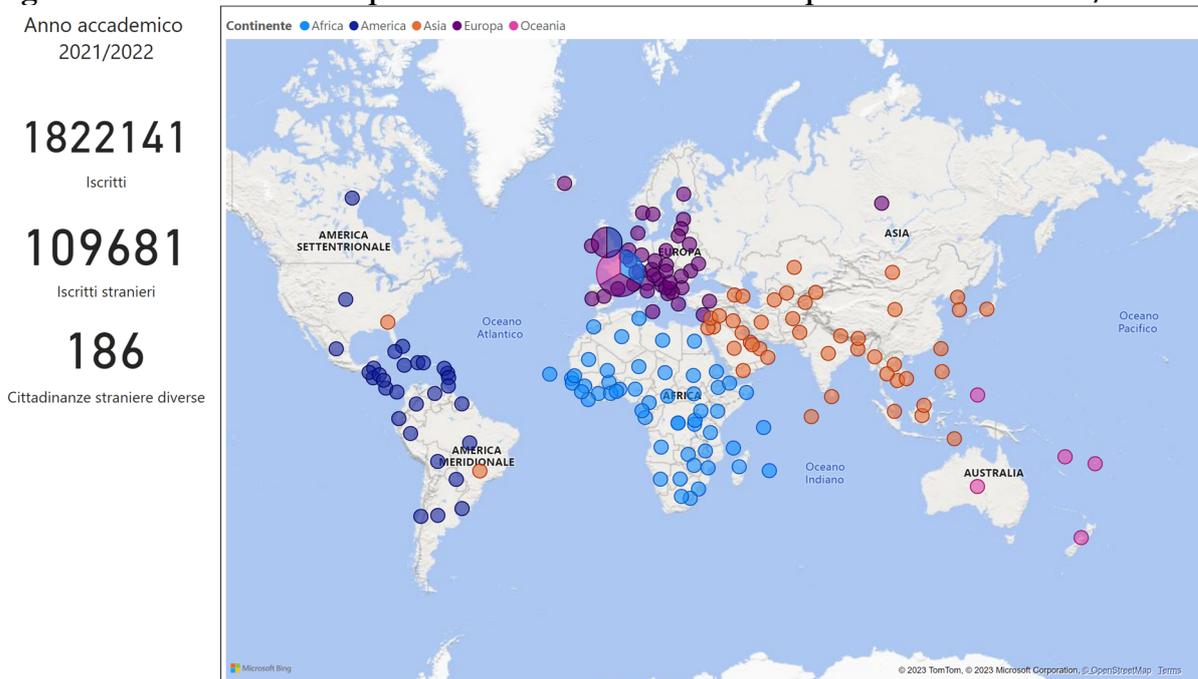
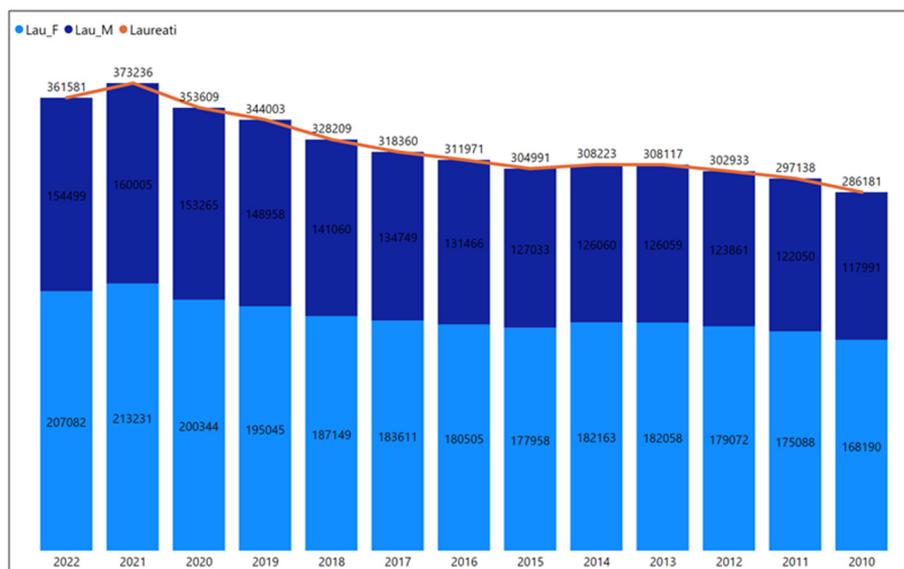


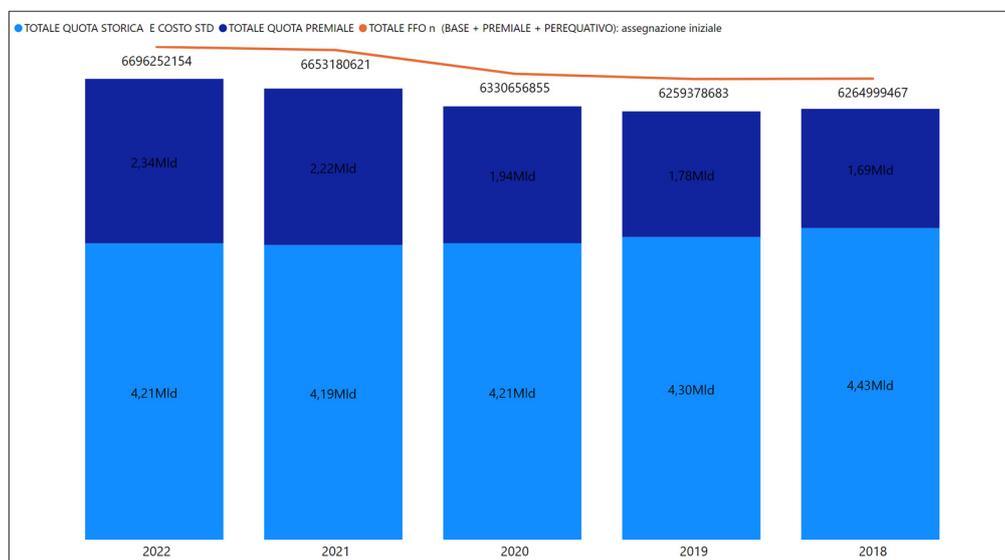
Figura 11 – Andamento dei laureati dal 2010 al 2022



Si osserva un leggero calo dei laureati. La maggioranza dei laureati è di genere femminile e rispecchia la composizione degli iscritti. Nell'anno 2022 la componente femminile rappresenta il 57% dei laureati.

Con il DM 581 del 24 giugno 2022 il MUR ha stanziato per il *finanziamento ordinario (FFO)* delle Università Statali e dei Consorzi interuniversitari circa **8,65 Mld€** per l'anno 2022. Circa il 50% delle risorse è destinato a Interventi quota base FFO (€ 4.210.252.154), € 2.336.000.000 pari a circa il 30% del totale delle risorse disponibili, sono destinati a finalità premiali secondo criteri definiti dal MUR, € 150.000.000 sono assegnati alle Università a fini perequativi.

Figura 12 – FFO anni 2018-2022



Tra gli altri interventi previsti nel decreto, si segnalano € 531.200.000 destinati ad *interventi a favore degli studenti*, di cui € 105.000.000 a compensazione del minore gettito da contribuzione studentesca e altri € 165.000.000 per le finalità di cui all'art. 1, comma 518, della legge 30 dicembre 2020, n. 178 (legge di bilancio 2021), da ripartire tra le università statali, a compensazione dell'ulteriore minore gettito da contribuzione studentesca per l'a.a. 2022/2023, secondo i criteri indicati nel decreto ministeriale 3 agosto 2021 (prot. n. 1014).

Tra gli interventi previsti da disposizioni legislative si segnalano, in particolare, € 271.000.000 per il finanziamento dell'ultimo anno del quinquennio 2018-2022 dei dipartimenti di eccellenza, € 68.000.000 per la quota dell'anno 2022 riferita alla *Programmazione triennale delle Università*, secondo quanto previsto dal decreto ministeriale n. 289/2021.

3.2 L'Ateneo

Ogni anno l'Ateneo predispose, ai sensi dell'art. 3 della legge 1/2009, una relazione concernente i risultati delle attività di ricerca, di formazione e di trasferimento tecnologico nonché i finanziamenti ottenuti da soggetti pubblici e privati. La relazione è pubblicata sul sito web istituzionale e trasmessa al Ministero dell'Università e della Ricerca. Ad essa si rimanda per una trattazione più esaustiva mentre in questa sezione si riportano alcuni dati di sintesi.

L'Università degli Studi dell'Insubria nasce il 14 luglio 1998; è un ateneo pubblico, giovane, moderno e dinamico, di medie dimensioni, con sede a Como, Varese e Busto Arsizio, dotato di 4 biblioteche, 2 collegi universitari e 2 impianti sportivi.



(Fonte dati: Ufficio Controllo di gestione “Cruschetto Direttore Generale”)

Le strutture didattiche e di ricerca sono costituite dai seguenti sette Dipartimenti:

- Dipartimento di Biotecnologie e Scienze della Vita (DBSV)
- Dipartimento di Diritto, Economia e Culture (DIDEC)
- Dipartimento di Economia (DIECO)
- Dipartimento di Medicina e Chirurgia (DMC)
- Dipartimento di Scienza e Alta Tecnologia (DISAT)
- Dipartimento di Scienze Teoriche e Applicate (DISTA)
- Dipartimento di Scienze Umane e dell’Innovazione per il Territorio (DISUIT)

Alle strutture dipartimentali si affiancano 4 Centri Speciali, 9 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 e, a partire dal 2021, la partecipazione al Dottorato Nazionale (interateneo e interdipartimentale) di Sviluppo Sostenibile e Cambiamenti Climatici.

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 7 aree dirigenziali:

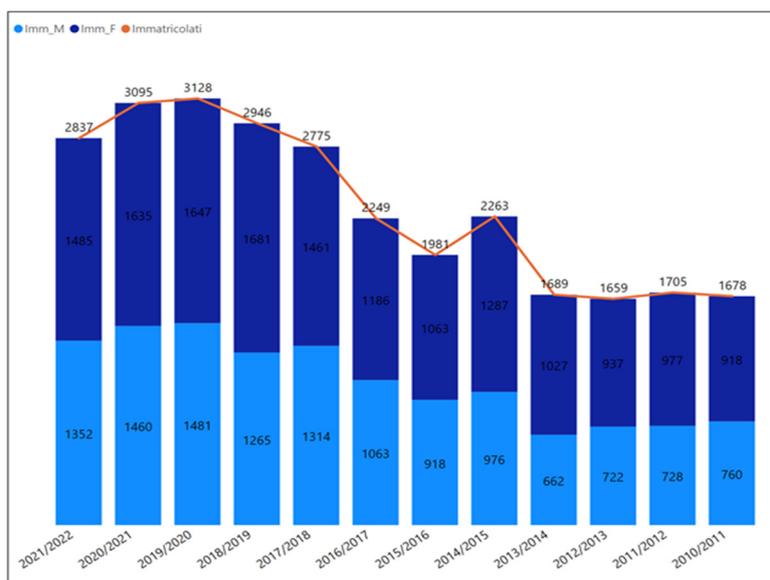
- Unità organizzative in Staff al Direttore Generale
- Area Affari Generali e Istituzionali
- Area Formazione e Ricerca
- Area Risorse Umane e Finanziarie
- Area Infrastrutture e Approvvigionamenti
- Area Servizi Bibliotecari e Documentali
- Area Sistemi Informativi

L’attuale assetto organizzativo e l’articolazione degli uffici sono consultabili sul sito web di Ateneo <https://www.uninsubria.it/amministrazione-trasparente/organizzazione/articolazione-degli-uffici/organigramma>

L'offerta formativa complessiva di Ateneo, per l'a.a. 2021/2022, presentava 39 corsi di studio di cui 22 lauree triennali (L), 14 lauree magistrali (LM) di cui 8 con doppio titolo e 3 lauree magistrali a ciclo unico (LMCU) di cui 1 con doppio titolo.

Le immatricolazioni registrano un leggero calo rispetto all'anno precedente, come osservato anche a livello nazionale. In Figura 13 si riporta l'andamento delle immatricolazioni dall'a.a. 2010/2011 all'a.a. 2021/2022. (Fonte dati MUR open data USTAT "Immatricolati per ateneo"-Numero di studenti che si sono immatricolati per la prima volta all'università per ateneo).

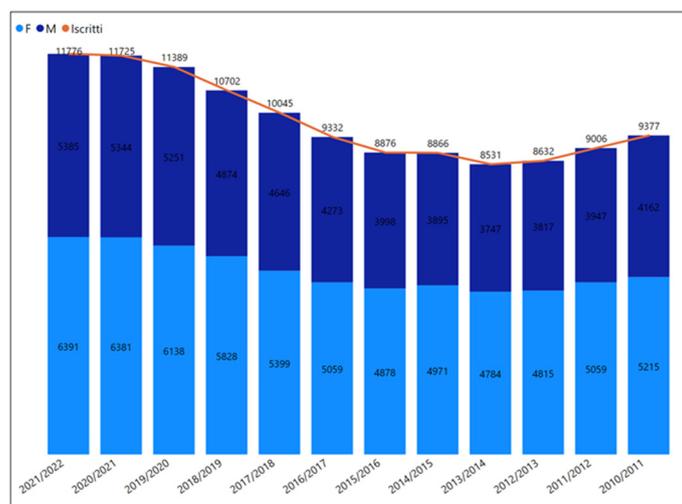
Figura 13 – Andamento immatricolazioni dall'a.a.2010/2011 all'a.a. 2021/2022



Come osservato a livello nazionale, gli immatricolati sono in prevalenza di genere femminile.

Per gli studenti iscritti, invece, si registra un continuo trend positivo.

Figura 14 – Iscritti/e dall'a.a.2010/2011 all'a.a. 2021/2022

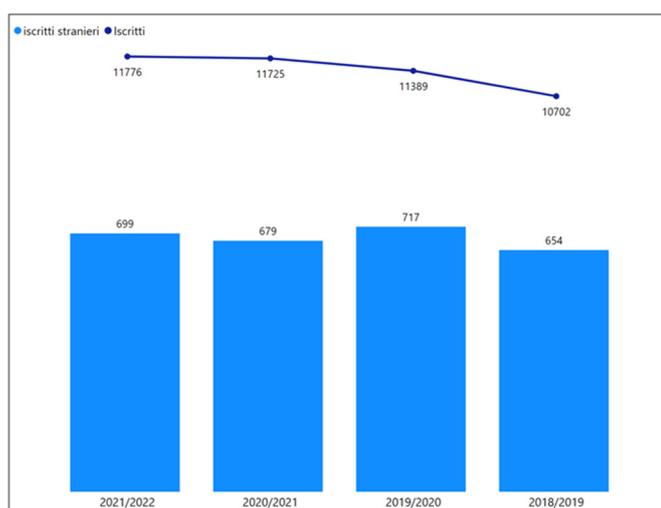


In linea con gli anni precedenti, il 74% degli studenti è iscritto ad un corso di laurea triennale, circa il 18% al corso magistrale a ciclo unico e l'8% ad un corso di laurea magistrale.

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

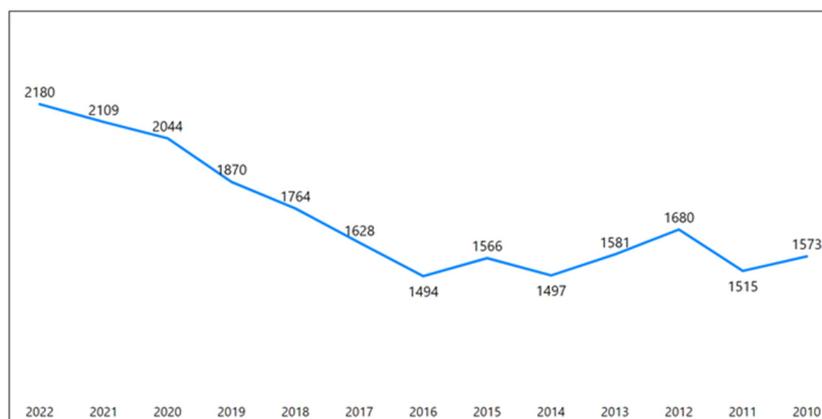
Continua ad aumentare la presenza degli studenti stranieri presso il nostro ateneo. In linea con quanto osservato a livello nazionale, gli iscritti stranieri rappresentano il 5,94% degli iscritti totali. La maggior parte degli studenti stranieri proviene dall'Europa e prevale il genere femminile.

Figura 15 – Studenti stranieri iscritti negli ultimi quattro anni



Nel 2022 si sono laureati presso il nostro ateneo 2180 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 16 – Laureati dal 2010 al 2022



L'ultimo Rapporto AlmaLaurea 2023, (<https://www.almaLaurea.it/chi-siamo/eventi-e-convegni/convegno-almalaurea-2023>), relativo all'anno di indagine 2022 riferito a laureati 2021 a un anno dalla laurea, laureati 2019 a tre anni dalla laurea e laureati 2017 a cinque anni dalla laurea, conferma la forza del nostro ateneo sul mercato del lavoro con i dati occupazionali e retributivi superiori alla media nazionale. In tutto sono stati coinvolti circa 281mila laureati, per elaborare una fotografia che ne contenga le principali caratteristiche, e 670mila laureati per l'analisi dei risultati raggiunti nel mercato del lavoro. I dottori Insubria intervistati sono stati 2.179, di cui 1.597 di primo livello, 377 magistrali biennali e 205 a ciclo unico. In particolare, a un anno dalla laurea, l'86% dei nostri laureati triennali non iscritti a un corso di secondo livello ha un lavoro, rispetto al 75,4% della media nazionale e con una retribuzione di 1.416 euro mensili, maggiore della media italiana di 1.332 euro. Situazione analoga si osserva anche per i laureati magistrali. Resta molto elevato il tasso di occupazione dei laureati magistrali: a un anno dal titolo è dell'84,3%, con uno stacco netto sulla media nazionale del 77,1% e una retribuzione di 1.473 euro. A cinque anni dal titolo, il tasso di occupazione aumenta ulteriormente ed è del 92,3%.

Il personale di ruolo dell'Ateneo negli ultimi quattro anni solari è riportato in Tabella 3 (docenti e ricercatori) e in Tabella 4 (personale tecnico amministrativo e dirigenti).

Tabella 3 – Personale docente e ricercatore in servizio al 31 dicembre

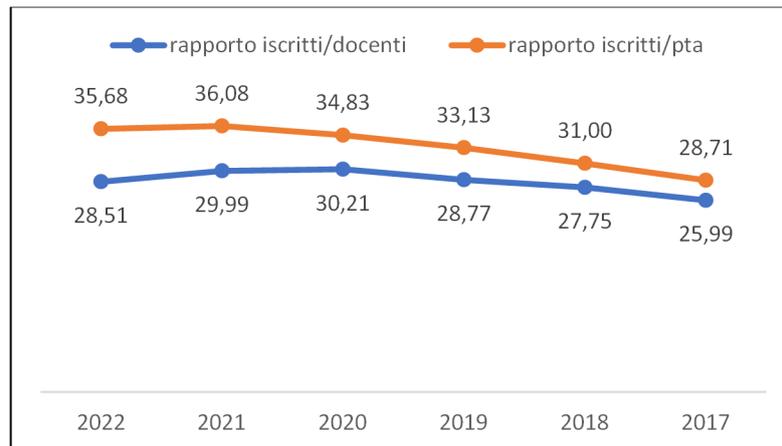
Dip.	2019						2020						2021						2022					
	PO	PA	RU	RD	Tot	% per DIP	PO	PA	RU	RD	Tot	% per DIP	PO	PA	RU	RD	Tot	% per DIP	PO	PA	RU	RD	Tot	% per DIP
DBSV	13	29	11	7	60	16%	13	29	11	7	60	16%	13	31	11	6	61	16%	14	34	8	11	67	16%
DIDEC	13	20	12	2	47	13%	14	20	11	3	48	13%	15	21	10	5	51	13%	16	23	9	8	56	14%
DIECO	14	16	6	4	40	11%	13	14	6	5	38	10%	14	16	5	7	42	11%	13	16	4	12	45	11%
DMC	19	40	15	7	81	22%	18	40	13	11	82	22%	15	46	13	8	82	21%	14	48	9	8	79	19%
DISAT	14	36	9	10	69	19%	15	36	8	12	71	19%	18	41	7	10	76	19%	18	41	6	14	79	19%
DISTA	10	15	8	6	39	10%	11	15	6	7	39	10%	12	18	6	6	42	11%	13	20	5	11	49	12%
DISUIT	5	17	7	7	36	10%	6	18	6	9	39	10%	6	17	5	9	37	9%	6	19	4	9	38	9%
TOTALE	88	173	68	43	372	100%	90	172	61	54	377	100%	93	190	57	51	391	100%	94	201	45	73	413	100%
PER FASCIA	24%	47%	18%	12%	100%	24%	46%	16%	14%	100%	24%	49%	15%	13%	100%	23%	49%	11%	18%	100%				

Tabella 4 – Personale tecnico amministrativo in servizio al 31 dicembre

Ruolo	2019		2020		2021		2022	
Personale TA a tempo indeterminato	312	96,9%	311	95,1%	311	95,7%	318	96,4%
Dirigente a tempo indeterminato	3	0,9%	3	0,9%	3	0,9%	3	0,9%
Personale TA a tempo determinato	4	1,2%	8	2,4%	8	2,5%	6	1,8%
Dirigente a contratto	2	0,6%	2	0,6%	2	0,6%	2	0,6%
Personale in comando	2	0,6%	3	0,9%	1	0,3%	1	0,3%
TOTALE	322	100%	327	100%	325	100%	330	100%

Per il personale docente di ruolo si osserva un trend in crescita negli ultimi anni. Per la componente tecnico-amministrativa invece, il trend è altalenante con un aumento nell'anno 2022.

Figura 17 – Rapporto studenti iscritti/docenti e studenti iscritti/pta negli ultimi 6 anni



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.581 del 24 giugno 2022 sono stati stanziati al nostro ateneo € 48.852.826 in aumento rispetto all'anno precedente, di cui il 33% quale quota premiale. Il peso FFO dell'Insubria sul sistema è in continua crescita, passando dallo 0,63% del 2018 allo 0,71% del 2022.

Per i dettagli sulla situazione economico-finanziaria si rimanda al bilancio consuntivo reperibile sul sito dell'ateneo (<https://www.uninsubria.it/amministrazione-trasparente/bilanci/bilancio-preventivo-e-consuntivo>). Nella figura sottostante si riporta la sintesi di conto economico dell'esercizio 2022.

Figura 18 – Sintesi Conto economico esercizio 2022

	Saldo al 31/12/2022	Saldo al 31/12/2021
A) PROVENTI OPERATIVI		
I. PROVENTI PROPRI		
1) Proventi per la didattica	21.582.075,40	20.923.517,01
2) Proventi da Ricerche commissionate e trasferimento tecnologia	931.742,09	912.825,55
3) Proventi da Ricerche con finanziamenti competitivi	3.338.452,00	2.180.053,84
TOTALE I. PROVENTI PROPRI	25.852.269,49	24.016.396,40
II. CONTRIBUTI		
1) Contributi Miur e altre Amministrazioni centrali	74.425.666,75	65.323.118,51
2) Contributi Regioni e Province autonome	1.301.048,12	1.668.817,78
3) Contributi altre Amministrazioni locali	17.400,71	20.412,30
4) Contributi da Unione Europea e da Resto del Mondo	537.635,27	428.918,66
5) Contributi da Università	0,00	0,00
6) Contributi da altri (pubblici)	834.810,96	637.940,59
7) Contributi da altri (privati)	861.288,17	863.360,45
TOTALE II. CONTRIBUTI	77.977.849,98	68.942.568,29
III. PROVENTI PER ATTIVITA' ASSISTENZIALE	0,00	0,00
IV. PROVENTI PER GESTIONE DIRETTA INTERVENTI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO	2.493.633,26	1.969.749,18
V. ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI	2.645.906,06	3.030.820,35
VI. VARIAZIONE RIMANENZE	0,00	0,00
VII. INCREMENTO DELLE IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI	0,00	0,00
TOTALE PROVENTI (A)	108.969.658,79	97.959.534,22
B) COSTI OPERATIVI		
VIII. COSTI DEL PERSONALE		
1) Costi del personale dedicato alla ricerca e alla didattica:		
a) docenti / ricercatori	32.965.608,05	30.754.159,13
b) collaborazioni scientifiche (collaboratori, assegnisti, ecc)	1.740.325,13	1.601.265,14
c) docenti a contratto	949.667,33	1.042.288,39
d) esperti linguistici	0,00	0,00
e) altro personale dedicato alla didattica e alla ricerca	253.988,59	131.751,65
TOTALE I) Costi del personale dedicato alla ricerca e alla didattica:	35.909.589,10	33.529.464,31
2) Costi del personale dirigente e tecnico amministrativo	14.238.669,61	12.845.747,02
TOTALE VIII. COSTI DEL PERSONALE	50.148.258,71	46.375.211,33
IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE		
1) Costi per sostegno agli studenti	20.906.043,09	16.290.210,26
2) Costi per il diritto allo studio	1.166.810,15	1.205.610,06
3) Costi per la ricerca e l'attività editoriale	220.318,79	156.043,68
4) Trasferimenti a partner di progetti coordinati	1.060.058,95	349.308,26
5) Acquisto materiale consumo per laboratori	832.098,36	778.093,68
6) Variazione rimanenze di materiale di consumo per laboratori	0,00	0,00
7) Acquisto di libri, periodici e materiale bibliografico	671.870,68	880.156,18
8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	17.064.856,85	13.958.838,53
9) Acquisto altri materiali	559.785,33	542.944,13
10) Variazione delle rimanenze di materiali	0,00	0,00
11) Costi per godimento beni di terzi	190.859,93	321.852,28
12) Altri costi	716.920,22	673.360,72
TOTALE IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	43.389.622,35	35.156.417,78
X. AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI		
1) Ammortamenti immobilizzazioni immateriali	507.905,33	226.607,95
2) Ammortamenti immobilizzazioni materiali	2.549.803,57	2.085.388,67
3) Svalutazione immobilizzazioni	0,00	0,00
4) Svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante e nelle disponibilità liquide	0,00	105.189,40
TOTALE X. AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	3.057.708,90	2.417.186,02
XI. ACCANTONAMENTI PER RISCHI E ONERI	1.772.473,48	1.198.772,56
XII. ONERI DIVERSI DI GESTIONE	1.338.219,75	1.512.274,50
TOTALE COSTI (B)	-99.706.283,19	-86.659.862,19
DIFFERENZA TRA PROVENTI E COSTI OPERATIVI (A - B)	9.263.375,60	11.299.672,03
C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI		
1) Proventi finanziari	80,71	2.388,74
2) Interessi ed altri oneri finanziari	61.347,58	65.699,11
3) Utili e perdite su cambi	-279,87	-957,73
TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI (C)	-61.546,74	-64.268,10
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	154.404,98	91.041,46
2) Oneri	116.711,98	26.164,83
PROVENTI E ONERI STRAORDINARI (E)	37.693,00	64.876,63
Risultato prima delle imposte (A - B + - C + - D + - E)	9.239.521,86	11.300.280,56
F) IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO CORRENTI, DIFFERITE, ANTICIPATE	3.135.755,46	2.851.107,89
RISULTATO DELL'ESERCIZIO (UTILE)	6.103.766,40	8.449.172,67

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.

Ormai da diversi anni il nostro ateneo è presente nelle classifiche di alcuni dei principali ranking internazionali, tra cui per esempio: THE Ranking, Shanghai Ranking, US News, URAP WUR, NTU WUR, U-Multirank, CWUR, ScimagoIR ecc.

	<p>Il Times Higher Education World Ranking è una delle classifiche più grandi e diversificate, include più di 1600 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>Il Times Higher Education Young University Ranking classifica le migliori giovani università del mondo fondate da meno di 50 anni, basandosi sugli stessi 13 indicatori di THE WUR ma con i pesi diversi.</p>
	<p>L'Academic Ranking of World Universities a cura dell'organizzazione indipendente Shanghai Ranking Consultancy valuta più di 2000 istituzioni e ne pubblica le prime 1000. I parametri di valutazione sono 6: i premi Nobel e le medaglie Fields di ex studenti (10%) o di ricercatori della singola università (20%), il numero di ricercatori altamente citati secondo Clarivate Analytics (20%), le pubblicazioni su "Nature & Science" (20%), le citazioni di pubblicazioni tecnologico-sociali (20%), la produttività pro-capite di staff accademico (10%)</p>
	<p>U-Multirank è un ranking multidimensionale, finanziato dalla Commissione Europea, in cui la performance degli atenei viene misurata mediante più di 30 indicatori distribuiti tra cinque dimensioni: Didattica, Ricerca, Trasferimento tecnologico, Terza missione, Internazionalizzazione. Ai singoli atenei è dedicato un grafico, nel quale ogni "raggio di sole" rappresenta uno dei trentacinque indicatori U-Multirank: più lungo è il raggio, migliore è la performance, un raggio a tutta lunghezza rappresenta la performance del gruppo top, mentre un raggio corto significa performance debole e</p>

	l'assenza del raggio di sole mancante indica che lo specifico indicatore non è disponibile
	Il Center for World University Rankings con base negli Emirati Arabi Uniti valuta 2000 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 performance nella ricerca.

Tabella 5 – Posizionamento del nostro ateneo nei principali ranking internazionali nel triennio 2020-2022

Ranking Anno di pubblicazione del ranking	Posizionamento dell'Ateneo nel ranking		
	2022	2021	2020
THE WUR (UK)	501-600	401-500	501-600
THE YUR (UK)	82	119	101-150
ARWU WUR (CHINA)	901-1000	901-1000	901-1000
US News - Best Global university ranking (USA)	966	954	840
NTU WUR (TAIWAN)	551-600	601-650	651-700
URAP WUR (TURKEY)	821	814	828
CWTS Leiden (NL) World – scientific impact	1137	1107	1051
SCIMAGO Institutions Rankings (SPAIN)	443	461	467
SCIMAGO Research Rankings (SPAIN) universities	306	317	320
SCIMAGO Innovation Rankings (SPAIN) universities	244	245	248
SCIMAGO Societal Rankings (SPAIN) universities	197	200	190
WEBOMETRICS (SPAIN)	1034	975	
MOSIUR "The Three University Missions" (RUSSIA)	1650-1800	1501-1650	1301-1400
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	
CWUR Emirati Arabi	882	877	863
CWUR - Research Performance Rank	840	831	818
Nature Index Academic institutions - Table Europe	343	289	339

4. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

4.1 Il monitoraggio e l'integrazione della Pianificazione strategica in 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 (aggiornata a giugno di ogni anno), a cui di 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. 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 delle performance 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.

4.2 Performance istituzionale

La valutazione della performance istituzionale, come descritto nel PIAO 2022-2024 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 recenti 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, e gli indicatori che misurano il grado di raggiungimento degli obiettivi strategici, presenti nel Cruscotto di Ateneo per il Monitoraggio del Piano Strategico.

La relazione sull'attuazione del Piano Strategico è approvata dagli Organi annualmente ed è pubblicata sul sito di ateneo alla pagina [Il nostro Piano strategico 2019-2024 | Università degli studi dell'Insubria \(uninsubria.it\)](#)

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 2022.

Il set di indicatori scelti per misurare la performance istituzionale per il triennio 2022-2024 è dettagliato nell'allegato 1 del PIAO 2022-2024 ed è riportato nella Tabella 6 con i valori misurati a fine 2022.



Tabella 6 - Indicatori di performance istituzionale PIAO 2022-2024

N	AMBITO	PRIORITÀ STRATEGICA	DESCRIZIONE OBIETTIVO	INDICATORE	PESO	VALORE INIZIALE	TARGET 2022	FONTE	misurazione finale
1	didattica, ricerca, terza missione	Identità distintiva	Diversificazione delle fonti di approvvigionamento delle risorse finanziarie	Andamento delle fonti di finanziamento diverse dal FFO (contribuzione studentesca, finanziamenti alla ricerca, conto terzi)	5	€ 23.706.641 (consuntivo 2020)	aumento	Consuntivo 2021	€ 24.016.396 (consuntivo 2021) € 25.852.269 (consuntivo 2022)
2	didattica, ricerca, terza missione, personale	Identità distintiva	Posizionamento dell'Ateneo nel sistema nazionale: andamento costo standard	Percentuale peso costo std Insubria su sistema	5	FFO 2020: 0,78%	mantenimento/miglioramento del rapporto	DM 582/2022 FFO 2022	FFO 2022: 0,82%
3	didattica, ricerca, terza missione,	Identità distintiva	Posizionamento dell'Ateneo nel sistema nazionale: andamento FFO	Percentuale peso FFO Insubria su sistema	5	FFO 2020: 0,68%	mantenimento/miglioramento del rapporto	DM 582/2022 FFO 2022	FFO 2022: 0,71%



N	AMBITO	PRIORITÀ STRATEGICA	DESCRIZIONE OBIETTIVO	INDICATORE	PESO	VALORE INIZIALE	TARGET 2022	FONTE	misurazione finale
	personale								
4	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	9/41 (a.a. 2022/2023)
5	didattica	qualità	Coinvolgimento degli stakeholder - rilevazione del livello di soddisfazione: CS studenti - Efficacia percepita	AVA_iA18 Domanda "ti iscriveresti di nuovo all'università?" -	15	70,4 (dato 2020)	aumento	Indicatori di Ateneo AVA	69,5% (dato 2021)
6	didattica	qualità	Innovare i servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze	C_b Rapporto tra studenti regolari / docenti di ruolo (professori a tempo indeterminato, ricercatori a tempo indeterminato,	5	26 (a.a. 2021/2022 e 31/12/2021)	variazione contenuta entro il 10%	PROG.TRIENNALE 21-23 OB.C	22,6 (a.a. 2022/2023 e 31/12/2022)



N	AM- BITO	PRIORITÀ STRATEGICA	DESCRI- ZIONE OBIETTIVO	INDICA- TORE	PES O	VALORE INI- ZIALE	TARGET 2022	FONTE	misurazione fi- nale
				ricercatori di tipo a e tipo b)					
7	didat- tica	qualità	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)	5	74,3% (dato 2020)	aumento	Indicatori di Ateneo AVA	74,6% (dato al 1 aprile 2023)
8	didat- tica	qualità	Qualità della didattica e dei servizi agli studenti (DM_AVA_3.0)	Tasso di occupazione a un anno dalla laurea (L, LM, LMCU Alma laurea)	5	48% (rapporto alma laurea 2021, anno di indagine 2020)	variazione contenuta entro il 10%	Indicatori di Ateneo AVA	62,9% (rapporto alma laurea 2022, anno di indagine 2021)
9	didat- tica	qualità	Qualità della didattica e dei servizi agli studenti (DM_AVA_3.0)	Tasso di occupazione a tre anni dalla laurea (LM, LMCU Alma laurea)	5	88,6% (rapporto alma laurea 2021, anno di indagine 2020)	variazione contenuta entro il 10%	Indicatori di Ateneo AVA	90,7% (rapporto alma laurea 2022, anno di indagine 2021)
10	didat- tica	qualità	Qualità della didattica e dei servizi agli studenti (DM_AVA_3.0)	Tasso di occupazione a cinque anni dalla laurea (LM,	5	93,7% (rapporto alma laurea 2021, anno di indagine 2020)	variazione contenuta entro il 10%	Indicatori di Ateneo AVA	88,0% (rapporto alma laurea 2022, anno di indagine 2021)



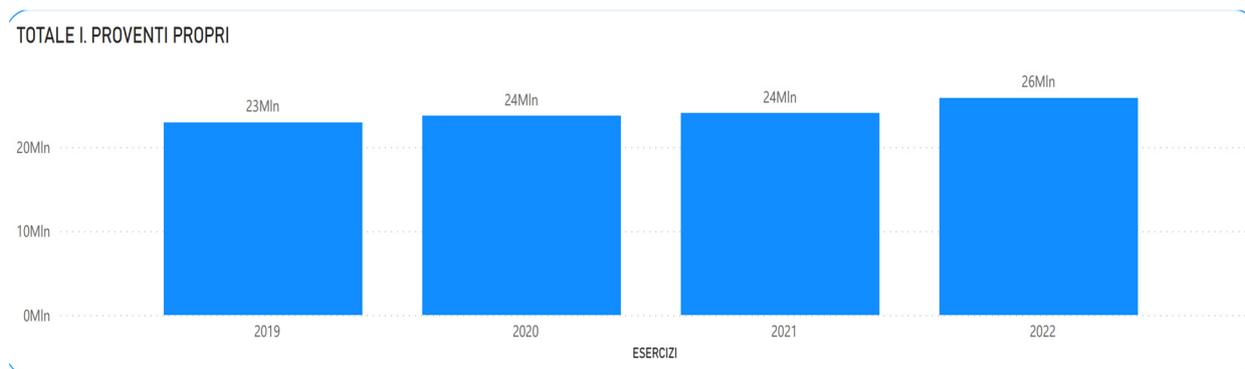
N	AMBITO	PRIORITÀ STRATEGICA	DESCRIZIONE OBIETTIVO	INDICATORE	PESO	VALORE INIZIALE	TARGET 2022	FONTE	misurazione finale
				LMCU Alma-laurea)					
11	didattica	qualità	Qualità della didattica e dei servizi agli studenti (DM_AVA_3.0) Obiettivo C – Innovare i servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze	Indicatore iA25 C_a Percentuale dei Laureandi complessivamente soddisfatti del corso di studio	10	2020: 92,1%	mantenimento	PROG.TRIENNALE 21-23 OB.C	90.7
12	didattica	qualità	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: 69,6%	mantenimento/miglioramento	Indicatori di Ateneo AVA	72,2 (dato al 1 aprile 2023)
13	ricerca	qualità	Obiettivo E - “Investire sul futuro dei giovani ricercatori e del personale delle Università” e specifica Azione	E_b Proporzioni di ricercatori di cui all'art. 24, c. 3, lett. a) e lett. b)	5	0.146	Programmazione dei posti da ricercatore di tipo A finanziati con i fondi della programmazione, bandire i relativi concorsi, prime assunzioni	PROG.TRIENNALE 21-23 OB.E	0.173809524



N	AM- BITO	PRIORITÀ STRATEGICA	DESCRI- ZIONE OBIETTIVO	INDICA- TORE	PES O	VALORE INI- ZIALE	TARGET 2022	FONTE	misurazione fi- nale
			“Politiche di reclutamento”	sul totale dei docenti di ruolo					
14	ricerca	qualità	Obiettivo E - “Investire sul futuro dei giovani ricercatori e del personale delle Università” e specifica Azione “Politiche di reclutamento”	E_h Rapporto tra risorse per la formazione del personale TA e numero di TA di ruolo	5	198,5 Numeratore:62.526 Denominatore: 315	aumento	PROG.TRIENNALE 21-23 OB.E	dato riclassificato 2022 Numeratore:55.728,7 Denominatore: 350
15	ricerca	qualità	Risultato VQR 2015-2019	Media degli indicatori R di tipo qualitativo	10		>0,9	Esiti VQR 15-19 ANVUR	0.942

Commento sintetico agli esiti dei vari indicatori

- Diversificazione delle fonti di approvvigionamento delle risorse finanziarie (indicatore 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 in crescita dal 2020 al 2022.

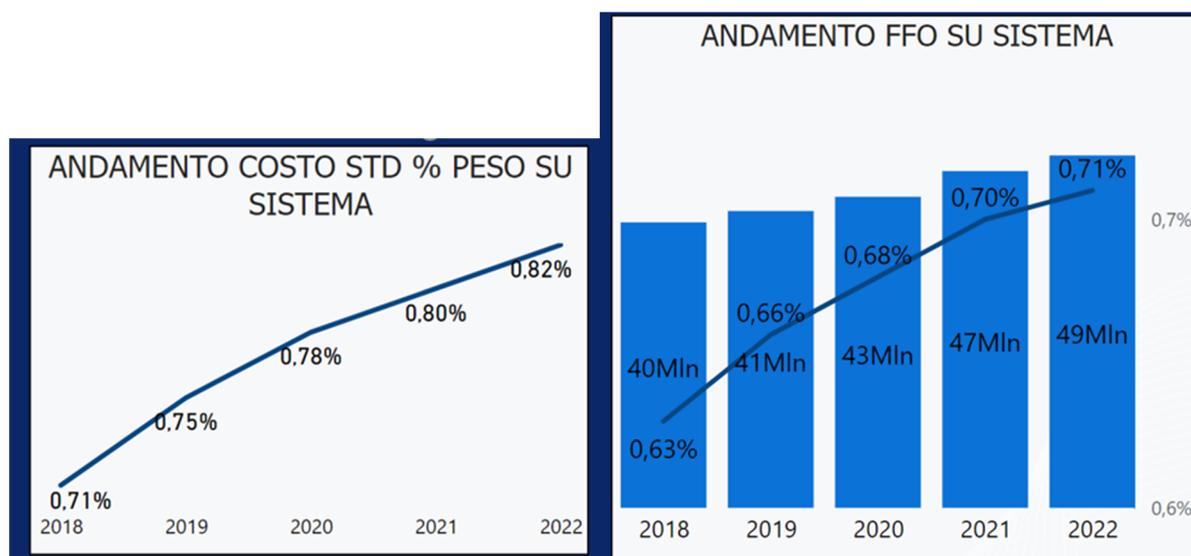


- Posizionamento dell'Ateneo nel sistema nazionale: andamento costo standard e andamento FFO (indicatori 2 e 3)

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, in crescita.



- Corsi di laurea erogati in lingua inglese (indicatore 4)

L'indicatore misura il numero dei corsi erogati in lingua inglese sul totale dei corsi erogati. Il valore dell'a.a. 2021/2022 è pari a 6 sul totale di 38, quello dell'a.a. 2022/2023 è pari a 9 sul totale di 41,

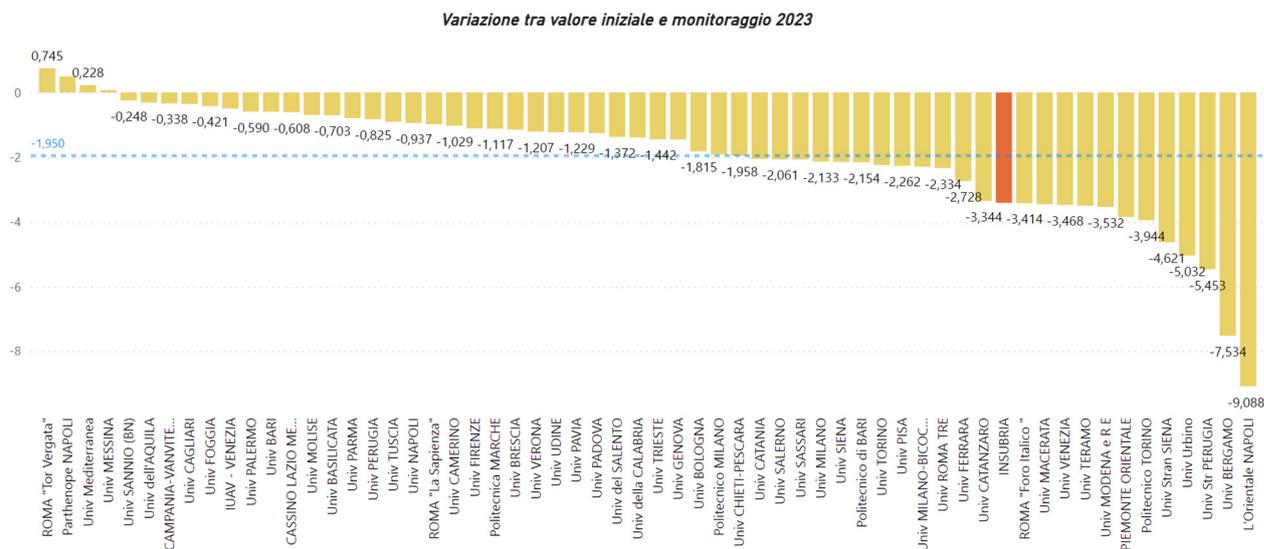
di cui, uno di nuova attivazione (corso di laurea magistrale in Hospitality For Sustainable Tourism Development) e due erogati in lingua inglese ed italiano.

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

L'indicatore misura l'andamento dell'indicatore di Ateneo iA18, che è presente nella Scheda Indicatori di Ateneo (aggiornata trimestralmente da ANVUR, ultimo aggiornamento disponibile è al 1 aprile 2023). La percentuale si mantiene al 70% tra il 2020 e il 2021.

- Obiettivo C – Innovare i servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze (indicatore 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. L'indicatore si avvicina maggiormente al dato nazionale, in quanto passa da 26 a 22,6

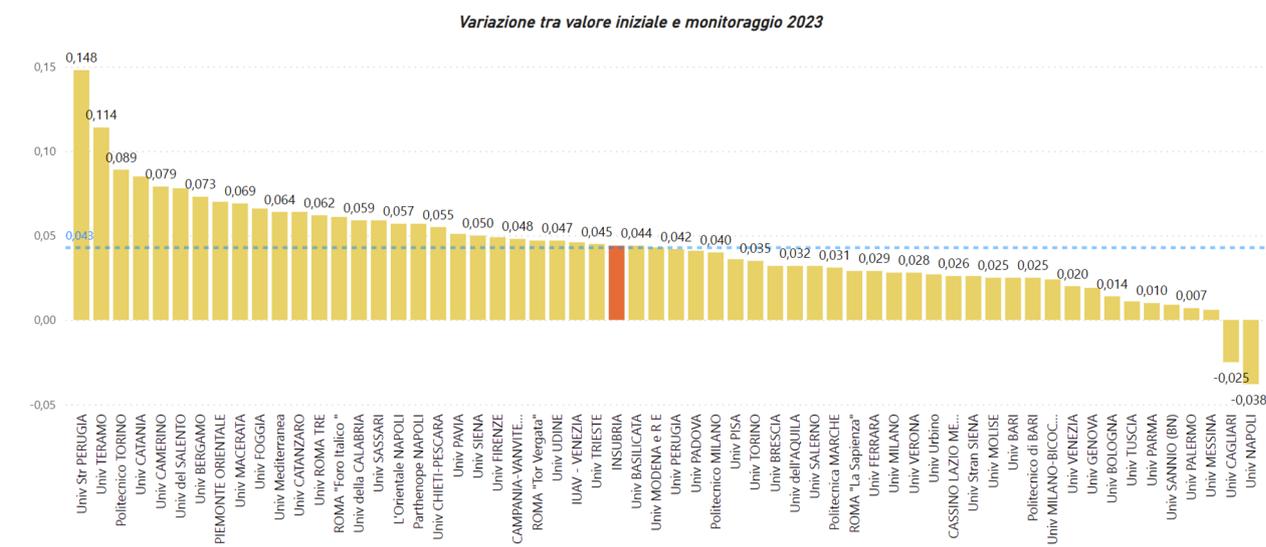
C_b - Rapporto studenti regolari/docenti di ruolo e riduzione di tale rapporto		
26,003	22,598	-3,405
C_b Valore Iniziale INSUBRIA	C_b Monitoraggio2023 INSUBRIA	C_b Variazione INSUBRIA
21,749	19,799	-1,950
C_b Valore Iniziale Medio Atenei	C_b Media Monitoraggio Atenei	C_b Variazione Media Atenei



- Obiettivo E - “Investire sul futuro dei giovani ricercatori e del personale delle Università” e specifica Azione “Politiche di reclutamento” (indicatori 13 e 14)

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 dal 2021 al 2022 ed E_h, Rapporto tra risorse per la formazione del PTA e numero PTA di ruolo, che passa da 198 a 160. Il valore dell'indicatore E_h non deve preoccupare in quanto il target da raggiungere (400) è sulle risorse spese nel 2023. L'ateneo ha stanziato molte risorse per la formazione del PTA per corsi che saranno erogati nel 2023, il dato delle risorse spese per la formazione nel primo trimestre 2023 è pari a 67.314.

<i>E_b - Proporzioni di ricercatori di cui all'art. 24, c. 3, lett. a) e lett. b) sul totale dei docenti di ruolo</i>		
0,130 E_b Valore Iniziale INSUBRIA	0,174 E_b Monitoraggio2023 INSUBRIA	0,044 E_b Variazione INSUBRIA
0,177 E_b Valore Iniziale Medio Atenei	0,219 E_b Media Monitoraggio Atenei	0,043 E_b Variazione Media Atenei



- Qualità della didattica e dei servizi agli studenti (DM_AVA_3.0, indicatori 7, 8, 9, 10, 11 e 12)
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:

- o iA21 bis, 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 (dati al 1 aprile 2023).
- o Positivo l'andamento dei tassi di occupazione a un anno dalla laurea, a tre anni dalla laurea, a cinque anni dalla laurea
- o iA25, la percentuale di laureandi complessivamente soddisfatti del corso di studi, passa da 92,1 a 90,7 nel 2021
- o iA2, percentuale di laureati entro la durata normale del corso, passa da 64,7 a 69,6 nel 2021

- Risultato VQR 2015-2019 (indicatore 15)

Il risultato della valutazione della VQR è misurato con la media degli indici di tipo R calcolati. Il target fissato è pari a 0,9 ed è stato raggiunto. La figura seguente riepiloga i quattro valori di R dell'Ateneo.

R3 0,99	R2 0,98	R1_2 0,97	R1 0,96	R4 0,81
--------------------------	--------------------------	----------------------------	--------------------------	--------------------------

L'Ateneo ha condotto una analisi puntuale ed analitica dei risultati che ha portato alla creazione di un report in power bi distribuito ai delegati e alle Commissioni AiQUAR ed a tutti i docenti interessati. È stato inoltre redatto un documento descrittivo con i principali risultati che è stato portato agli Organi accademici.



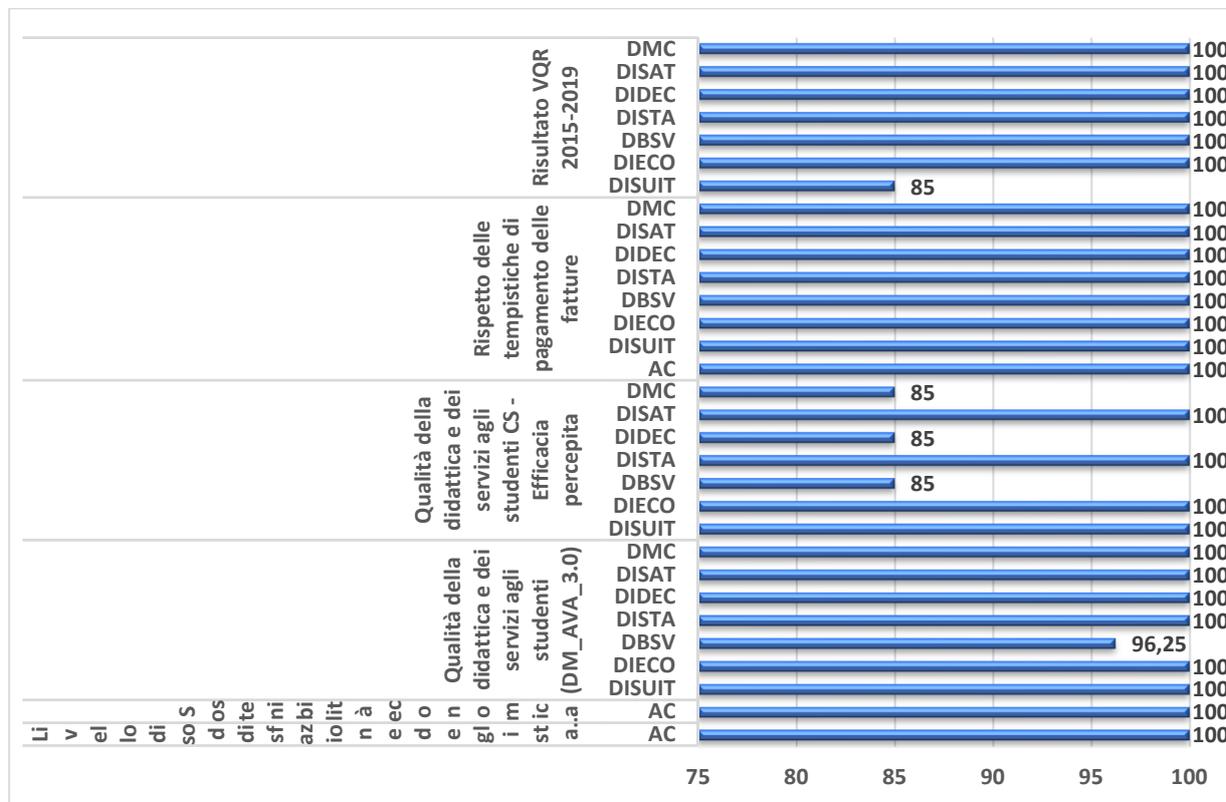
4.3 Performance organizzativa

La Performance organizzativa comprende tutte le attività istituzionali dell'Ateneo ed è riferita sia a quelle accademiche (Dipartimenti, Scuola di Medicina e Scuola di dottorato), sia a quelle amministrative (Aree dell'Amministrazione Centrale).

La misurazione della performance organizzativa di ogni struttura organizzativa, come descritto nel PIAO 2022-2024, avviene attraverso gli indicatori associati agli obiettivi strategici propri della struttura organizzativa (Piano Strategico di Dipartimento/ Scuola) 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. Il set di indicatori scelti per misurare la performance organizzativa dei Dipartimenti, della Scuola di Medicina e dell'Amministrazione centrale per il triennio 2022-2024 è dettagliato nell'allegato 2 del PIAO 2022-2024.

Nel seguito (tabella e grafico) si riporta la percentuale di raggiungimento di ciascun indicatore per le varie strutture.

Obiettivo	Struttura	% Raggiungimento
Livello di soddisfazione degli stakeholders	AC	100
Sostenibilità economica	AC	100
Qualità della didattica e dei servizi agli studenti (DM_AVA_3.0)	DISUIT	100
	DIECO	100
	DBSV	96.25
	DISTA	100
	DIDEC	100
	DISAT	100
	DMC	100
Qualità della didattica e dei servizi agli studenti CS - Efficacia percepita	DISUIT	100
	DIECO	100
	DBSV	85
	DISTA	100
	DIDEC	85
	DISAT	100
Rispetto delle tempistiche di pagamento delle fatture	DMC	85
	AC	100
	DISUIT	100
	DIECO	100
	DBSV	100
	DISTA	100
	DIDEC	100
	DISAT	100
Risultato VQR 2015-2019	DMC	100
	DISUIT	85
	DIECO	100
	DBSV	100
	DISTA	100
	DIDEC	100
	DISAT	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 2022 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.5 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 59%.

- 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 62,78%

Indicatore di sostenibilità economico-finanziaria ISEF (art. 7 D. Lgs. 49/2012), limite >1, risultato 1,3

Indicatore di indebitamento (art. 6 D. Lgs. 49/2012), limite <15%, risultato 0,85%



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

La qualità della didattica è misurata a livello dei Dipartimenti e Scuola di Medicina, 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

- 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 e la scuola di Medicina tra l'87% al 96%.

- 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.

- Risultato VQR 2015-2019

Il risultato della valutazione della VQR 2015-2019 è misurato con la media degli indici di tipo R calcolati per i Dipartimenti. Il target fissato è pari a 0,9, in analogia a quanto fissato per l'Ateneo ed è stato raggiunto da quasi tutti i Dipartimenti.

4.4 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.

Il processo che porta all'assegnazione degli obiettivi di struttura/ufficio è strettamente connesso alla pianificazione strategica. A partire dal Piano Strategico e dalle schede di budget a inizio anno vengono estrapolati gli obiettivi che prevedono il coinvolgimento delle varie unità organizzative. Le bozze vengono inviate ai responsabili delle varie strutture/uffici per le eventuali modifiche/integrazioni/cancellazioni. Al termine del confronto il direttore generale procede con l'assegnazione degli obiettivi con Decreto Direttoriale.

L'assegnazione degli obiettivi 2022 per il personale tecnico-amministrativo è avvenuta con DDG 19 aprile 2022, n. 326. A settembre 2022 è stato implementato il nuovo modulo CINECA SPRINT in cui sono stati caricati gli obiettivi individuali. Il monitoraggio è stato effettuato direttamente nel sistema. Sono state richieste 4 rimodulazioni degli obiettivi assegnati, che sono state approvate dal Direttore Generale. Nella Tabella 8 sono riepilogate le richieste di rimodulazioni e le motivazioni.



La Tabella 7 riassume gli obiettivi assegnati al personale tecnico per ruolo e la valutazione finale. Complessivamente 188 obiettivi su 190 hanno raggiunto il target mentre due lo hanno raggiunto solo parzialmente

Tabella 7- Riepilogo valutazioni obiettivi 2022 per ruolo

Categoria	Valore medio valutazioni complessive	Numero obiettivi la cui valutazione differisce in negativo dalla misura	Numero obiettivi la cui valutazione è uguale alla misura
PERS_D_PO_DIP - Personale cat. D con PO afferente ai Dipartimenti	100	0	4
PERS_EP-D_PO_SAD - EP o D titolare di PO - SAD /Scuola	100	0	18
DIRIG - DIRIGENTE	100	0	15
C-D_FS_DIP - C e D con FS afferenti ai Dipartimenti	100	0	11
PERS_EP_PO_AC - Personale di categoria EP titolare di PO afferente all'AC	99.78	2	58
PERS_EP_NO_PO - Personale di categoria EP con o senza FS	100	0	2
PERS_D_PO_AC - Personale cat. D con PO afferente all'Amm. Centrale	100	0	76
C-D_FS_AC - Personale di categoria D o C con FS afferente all'Amm. Centrale	100	0	4
Totale		2	188



Tabella 8 - Rimodulazioni 2022

Struttura	Nome obiettivo	Rimodulazione	Proposte	Fattori esogeni	Fattori Endogeni
AREA SERVIZI BIBLIOTECARI E DOCUMENTALI	Adozione di soluzione applicativa per la gestione degli obblighi relativi al c.d. Whistleblowing	posticipata la data fine dell'attività dal 30 giugno al 31 luglio 2022	Modifica Date Obiettivo	In giugno sono emersi con il fornitore DigitalPA srl alcuni problemi relativi alle modalità di autenticazione tramite SPID, condizione necessaria per garantire sicurezza e anonimato come richiesto dalla normativa vigente e disposto dalle Linee guida in materia di whistleblowing adottate da ANAC con delibera n. 469/2021 che è stato possibile risolvere solo nel corso del mese di luglio 2022.	
AREA INFRASTRUTTURE E APPROVVIGIONAMENTI	Affidamento di lavori di limitata entità fino a 2 milioni di euro	Obiettivo rimodulato: Accordo Quadro per affidamento della Manutenzione Opere Edili Sono previste le seguenti fasi: 1. Stesura del progetto 2. Stesura documenti di gara 3. Approvazione agli organi	Modifica Checklist dell'Attività) ; Modifica Nome Obiettivo/Descrizione Obiettivo;		
UFFICIO INFRASTRUTTURE	Programma Triennale Edilizia 2022-2024	Nuovo target predisposizione di una relazione di due diligence	Modifica Target ;	Nel 2018 il Politecnico ha manifestato la volontà di recedere dal contratto di concessione in uso gratuito per l'utilizzo dell'Aula Magna, di proprietà del Comune di Como, in via Castelnuovo, che aveva ristrutturato a fronte di un finanziamento cospicuo da parte dell'Ente proprietario. Da allora il nostro Ateneo, a vario titolo si è interessato per poter avere in concessione tale bene, proponendosi di ristrutturarlo e renderlo agibile poiché necessita di importanti lavori per poterlo riaprire al pubblico. Purtroppo, la condizione minima per poter procedere è che il Comune definisca le modalità con cui il Politecnico renderà l'Aula Magna, nel rispetto del contratto sottoscritto, in modo da poter concedere al nostro Ateneo il bene senza che esso debba rispondere per gli obblighi assunti dal Politecnico.	Predisposizione e pubblicazione, nei mesi scorsi, di un bando di gara per accordo quadro per servizi di ingegneria e architettura (progettazione, direzione lavori e servizi accessori).



SERVIZIO AFFARI GE- NERALI	Revisione pro- cesso per le con- venzioni di ambito medico	Nuova descrizione dell'obiettivo "Revisione processo per le conven- zioni di ambito medico". Scopo dell'obiettivo è la presentazione a SA e CDA di una proposta di deli- bera di approvazione della nuova procedura. Inoltre, non sarà più necessario per il raggiungimento dell'obiettivo il coinvolgimento di Scuola di medi- cina, DBSV, DMC. L'Obiettivo sarà assegnato solo al Servizio affari generali	Modifica nome obiettivo e strut- ture coinvolte		è stata rivista l'opportunità di sottoporre a revisione l'i- ter di approvazione delle convenzioni di area medica. Si è deciso di circoscrivere la revisione alla sola fase di approvazione delle conven- zioni da parte degli Organi di Governo
----------------------------------	---	--	---	--	--



4.5 Punti di forza e di debolezza del ciclo della performance

Punti di forza

- a. Buona integrazione tra pianificazione strategica e pianificazione operativa
- b. Integrazione con le attività finalizzate alla prevenzione alla corruzione e all'assicurazione della qualità con raccordo, per questi aspetti, anche al piano della formazione
- c. Collaborazione con il NdV
- d. Monitoraggio in itinere degli obiettivi e raccolta richieste rimodulazione gestite con il sistema informativo CINECA SPRINT
- e. Valutazione estesa a tutto il personale
- f. Valutazione dei comportamenti e misurazione della performance complessiva attraverso il sistema informativo CINECA HR SUITE

Punti di debolezza

- a. Rallentamenti nel processo di assegnazione degli obiettivi e monitoraggio degli stessi dovuti alla complessità di gestire il consistente numero di attori coinvolti, in fase di miglioramento con l'implementazione dei nuovi applicativi
- b. Difficoltà nel rispettare le scadenze interne fissate
- c. Migliorabile consapevolezza del processo da parte del personale coinvolto nella valutazione