

Rapporto di minoranza

numero

8595 R2

data

30 marzo 2026

competenza

DIPARTIMENTO DELL'EDUCAZIONE, DELLA CULTURA E DELLO SPORT

ALLEGATO

della Commissione di controllo su USI e SUPSI sul messaggio 7 luglio 2025 concernente il rapporto sui contratti di prestazione per l'anno 2024 tra il Cantone Ticino e l'Università della Svizzera italiana, la Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana e il Dipartimento formazione e apprendimento / Alta scuola pedagogica della SUPSI

INDICE:

| | | |
|-----|---|----|
| 1. | OGGETTO, QUADRO E POSIZIONAMENTO DELLA MINORANZA | 2 |
| 2. | FONTI E METODO | 2 |
| 3. | I CINQUE MOTIVI DETERMINANTI PER VOTARE NO..... | 3 |
| 4. | PARTE A – USI: COMPOSIZIONE DEL CORPO STUDENTESCO E MISSIONE PUBBLICA..... | 4 |
| 4.1 | Corpo studentesco 2024: indicatori chiave presi dal messaggio governativo | 4 |
| 4.2 | Perché questo è un problema politico (non ideologico) | 4 |
| 4.3 | Risposta governativa (RG n. 4799) e scelta esplicita di non introdurre correttivi vincolanti | 5 |
| 5. | PARTE B – PERMESSI G E B: QUADRO COMPLESSIVO (USI E SUPSI)..... | 5 |
| 5.1 | Quadro d'insieme: numeri 'di entrata' | 5 |
| 6. | PARTE C – USI: DATI DETTAGLIATI SU PERMESSI B E G (TABELLE) | 6 |
| 6.1 | Personale accademico per facoltà (assistenti e docenti) | 7 |
| 6.2 | Professori di ruolo (dato qualitativo sulla continuità) | 8 |
| 6.3 | Servizi amministrativi USI | 8 |
| 6.4 | Totale complessivo (perimetro atti) | 9 |
| 7. | PARTE D – SUPSI: PERMESSI G E B/L/S (TABELLE) | 9 |
| 7.1 | Totale complessivo | 9 |
| 7.2 | Quote per categoria: dove il dato diventa 'pesante' | 9 |
| 7.3 | Totali per dipartimento (dati agli atti)..... | 10 |

Rapporto di minoranza n. 8595 R2 del 30 marzo 2026

| | | |
|------|---|----|
| 8. | TREND FINANZIARI 2019-2024 (LETTURA PRUDENZIALE) | 10 |
| 8.1 | USI – contributo federale base e AIU (serie 2019–2024)..... | 11 |
| 8.2 | SUPSI – sussidi federali e ASUP (serie 2019–2024)..... | 11 |
| 9. | GOVERNANCE E RADICAMENTO: INSTABILITÀ DEI VERTICI E DISTANZA ISTITUZIONALE | 11 |
| 9.1 | Uscita anticipata del Rettore Boas Erez e della Rettrice Luisa Lambertini (segnale di governance)..... | 11 |
| 9.2 | Due vertici in poco tempo: stabilità e legittimazione..... | 12 |
| 9.3 | Radicalamento territoriale ai massimi livelli | 14 |
| 10. | RANKING INTERNAZIONALI: EVIDENZE E TREND (USI E SUPSI) | 14 |
| 10.1 | USI - principali ranking e trend recente | 15 |
| 10.2 | SUPSI – principali ranking e posizionamento internazionale | 16 |
| 11. | CONCLUSIONI E PROPOSTA FORMALE DI VOTO (DISPOSITIVO)..... | 17 |
| 11.1 | Conclusione politica (chiave richiesta) | 17 |

1. OGGETTO, QUADRO E POSIZIONAMENTO DELLA MINORANZA

Il presente rapporto di minoranza concerne il messaggio n. 8595 (Rapporto sui contratti di prestazione 2024 con USI e SUPSI) e il relativo decreto legislativo sottoposto al Gran Consiglio. La maggioranza propone l'approvazione. La minoranza, alla luce di elementi emersi nei lavori commissionali, per il tramite di atti parlamentari e per il tramite di approfondimenti, ritiene invece che non sussistano le condizioni per ratificare l'impostazione attuale dei contratti di prestazione e della verifica 2024. La minoranza ritiene corretto, politicamente e istituzionalmente, respingere il decreto legislativo e chiedere un rinvio al Consiglio di Stato con condizioni chiare, misurabili e verificabili. E questo a fronte di una serie di elementi oggettivi, come ad esempio il radicalamento territoriale, la governance, i ranking.

2. FONTI E METODO

Controllo interno: i totali e le percentuali riportati nelle tabelle USI/SUPSI sono stati verificati per coerenza aritmetica (somma e percentuali) nel perimetro degli atti pubblici a disposizione.

Nota metodologica: i dati su permessi G (frontalieri) e permessi B (e, per SUPSI, l'aggregato B/L/S) si riferiscono all'anno 2024 e provengono dalle risposte del Consiglio di Stato alle domande sul Preventivo 2025, rese pubbliche e pubblicate a fine 2024 sul sito del Cantone.

1. Messaggio n. 8595 – rapporto contratti di prestazione 2024 (USI/SUPSI), con indicatori su studenti e obiettivi strategici.

Rapporto di minoranza n. 8595 R2 del 30 marzo 2026

2. Risposte del Consiglio di Stato alle domande sul Preventivo 2025 (prima serie) – dati su permessi G e permessi B (e, per SUPSI, anche aggregato B/L/S) con disaggregazioni per unità.
3. Atti parlamentari e risposta governativa sul tema quote studenti esteri e vincolatività degli obiettivi (richiamati come indicazione della linea governativa).
4. Elementi istituzionali su governance USI (vicende rettorali) e allegato estratto del registro di commercio per il tema domiciliazione/ancoraggio degli organi.

La minoranza riporta integralmente i numeri rilevanti agli atti e li organizza in tabelle. La valutazione è politico-istituzionale: coerenza tra missione pubblica cantonale e composizione effettiva (studenti/personale), più adeguatezza della governance e del radicamento territoriale.

3. I CINQUE MOTIVI DETERMINANTI PER VOTARE NO

I dati determinanti per la bocciatura sono cinque. I primi due sono dati quantitativi; gli ultimi tre sono di governance, radicamento istituzionale e ranking.

1. Quota studenti esteri all'USI fuori misura: nel 2024 gli studenti esteri sono il 64.8% e gli studenti provenienti dall'Italia il 49.9% del totale. Il Consiglio di Stato conferma inoltre (RG n. 4799 del 8 ottobre 2025, risposta a interrogazione n. 134.25) che nel semestre autunnale 2023 la quota di internazionali è pari al 58.42% nei percorsi bachelor e al 72.54% nei percorsi master e, soprattutto, dichiara di non voler introdurre correttivi vincolanti nel CdP 2025–2028.
2. Quote eclatanti di permessi G (frontalieri) e permessi B (USI) / B-L-S (SUPSI) in segmenti chiave. Nel perimetro degli atti: USI conta 175 frontalieri (permesso G) e 239 permessi B su 1066 unità considerate; SUPSI conta 206 frontalieri e 159 permessi B/L/S su 1330 dipendenti.
3. Governance USI: uscita anticipata del Rettore Boas Erez per divergenze sulla gestione amministrativa e susseguente uscita anticipata della Rettrice Luisa Albertini; a breve distanza, persiste una percezione di instabilità/distanza nella conduzione e nei vertici, che rende politicamente fragile l'istituzione.
4. Radicamento al territorio insufficiente già ai massimi livelli: la precedente rettrice, secondo il registro di commercio (consultabile online), risulta domiciliata fuori Cantone. Per la minoranza ciò è un segnale istituzionale problematico: chi accetta il ruolo di 'numero uno' dell'università ticinese dovrebbe garantire un ancoraggio territoriale.
5. Ranking: i dati mostrano diversi peggioramenti.

Questi cinque punti, combinati, rendono inopportuno approvare il decreto legislativo come se la verifica 2024 fosse un atto meramente tecnico. In particolare, la minoranza ritiene che i primi due indicatori (studenti e personale) descrivano un problema di equilibrio strutturale, mentre gli ultimi tre (governance, radicamento e ranking) descrivono un problema di legittimazione e di fiducia istituzionale. Quando struttura e legittimazione si indeboliscono simultaneamente, la ratifica parlamentare diventa politicamente imprudente.

È dunque necessario che il Consiglio di Stato riformuli le condizioni e presenti un impianto di verifica che non si limiti a misurare output, ma governi gli equilibri che rendono l'investimento difendibile davanti alla popolazione.

Avere il coraggio di costituire una posizione di minoranza in grado di portare il focus su questi elementi è peraltro un esercizio positivo che ha come unico obiettivo il bene e la qualità dei nostri atenei.

4. PARTE A – USI: COMPOSIZIONE DEL CORPO STUDENTESCO E MISSIONE PUBBLICA

4.1 Corpo studentesco 2024: indicatori chiave presi dal messaggio governativo

| Indicatore (USI 2024) | Valore | Osservazione (minoranza) |
|--|--------|--|
| Quota studenti esteri (totale) | 64.8% | Maggioranza estera: scostamento dalla logica di università cantonale radicata. |
| Quota studenti provenienti dall'Italia | 49.9% | Quasi metà dell'intero corpo studentesco: rischio di percezione 'scuola italiana in Svizzera'. |

Per la minoranza questi dati hanno un impatto immediato sulla legittimazione politica dell'investimento cantonale: quando gli studenti esteri sono stabilmente maggioranza e la quota italiana è prossima alla metà, l'università appare orientata a un bacino naturale oltreconfine più che al capitale umano ticinese/svizzero. In termini di politica pubblica, il contratto di prestazione non è un esercizio accademico: è lo strumento con cui il Cantone giustifica e condiziona un investimento. Quando l'utenza di base è prevalentemente estera e il bacino italiano diventa dominante, la discussione si sposta dal "valore scientifico" al "valore pubblico": quale quota di capitale umano resta sul territorio, quali ricadute si consolidano in Ticino e quali invece si disperdono una volta conseguito il titolo. La minoranza ritiene che, senza correttivi espliciti, il sistema tende spontaneamente a massimizzare attrattività e numeri, mentre il Cantone si trova a sostenere il 'costo fisso' dell'infrastruttura istituzionale senza un adeguato ritorno in termini di radicamento e di opportunità per residenti.

4.2 Perché questo è un problema politico (non ideologico)

Missione pubblica: USI è nata con obiettivi nobilitanti per il Ticino (capitale umano, competenze, filiere). Uno sbilanciamento strutturale della popolazione studentesca (un eccesso e quindi un superamento di ciò che è ragionevole) altera la missione (o la percezione della missione). Ancor di più se emerge che gli intendimenti sono poi quelli di non porre alcuna "misura" a questi numeri. Equità percepita: anche quando esistono meccanismi di compensazione finanziaria, il contribuente vede infrastruttura e reputazione finanziate (almeno in parte) dal Cantone, mentre l'utenza è prevalentemente mobile.

Identità e legittimazione: la sostenibilità politica di USI dipende dalla sensazione che sia un pilastro ticinese/svizzero. Numeri così sbilanciati indeboliscono tale sensazione.

4.3 Risposta governativa (RG n. 4799) e scelta esplicita di non introdurre correttivi vincolanti

Un elemento particolarmente rilevante – perché proviene direttamente dal Consiglio di Stato ed esplicita la linea politica del Governo – è contenuto nella risposta all'Interrogazione n. 134.25 (RG n. 4799, 8 ottobre 2025). In tale atto, il Governo conferma che, nel semestre autunnale 2023, la quota di studenti internazionali all'USI supera le soglie strategiche indicate nel contratto di prestazione 2021–2024 (massimo 50% nella formazione di base) e, soprattutto, chiarisce che tali soglie non costituiscono un vincolo legale.

| Percorso | Ticinesi | Altri Cantoni | Internazionali | Totale studenti (sem. aut. 2023) |
|----------|----------|---------------|----------------|----------------------------------|
| Bachelor | 32.66% | 8.92% | 58.42% | 1'794 |
| Master | 14.75% | 12.71% | 72.54% | 1'910 |

Il Governo, rispondendo in modo formale alla domanda se intenda introdurre correttivi nel contratto di prestazione 2025–2028 imponendo il rispetto di limiti massimi vincolanti (50% bachelor; 60% master), risponde in maniera netta: **NO**. L'argomento addotto è che il superamento delle soglie non comporterebbe costi aggiuntivi per il Cantone, poiché l'eccedenza di studenti esteri oltre soglia non sarebbe sovvenzionata; si ritiene quindi non necessario rendere vincolanti i limiti, limitandosi a monitoraggio e dialogo.

Per la minoranza, questa impostazione è politicamente insufficiente: il punto decisivo rimane la coerenza con la missione pubblica e con la legittimazione dell'investimento cantonale. Proprio perché i dati mostrano uno scostamento persistente dalle soglie strategiche, la minoranza pretende correttivi chiari e misurabili nel CdP 2025–2028, corredati da leve contrattuali e da reporting annuale trasparente.

5. PARTE B – PERMESSI G E B: QUADRO COMPLESSIVO (USI E SUPSI)

5.1 Quadro d'insieme: numeri 'di entrata'

Richiamo: i numeri di questo capitolo (permessi G/B) sono dati 2024 tratti dalle risposte CdS al Preventivo 2025 (pubblicate a fine 2024).

| Ente | Perimetro (atti) | Totale unità | Permesso G (frontalieri) | Permesso B (o B/L/S) | Osservazione |
|------|----------------------------------|--------------|--------------------------|----------------------|---|
| USI | Facoltà (personale accademico) + | 1066 | 175 (16.42%) | 239 (22.42%) | Presenza significativa; picchi in varie unità |

| | | | | | | |
|-------|--------------------------|------|-----------|-----------|--|--|
| | servizi amministrativi | | | | | |
| SUPSI | Totale dipendenti (atti) | 1330 | 206 (15%) | 159 (12%) | | Il dato aggregato 'nasconde' picchi in determinate categorie |

La minoranza sottolinea che il tema non è “internazionalità sì/no”, ma il governo delle soglie e la tutela delle opportunità per residenti nei segmenti che determinano accesso, continuità e radicamento. Un’istituzione pubblica può e deve essere internazionale, ma deve anche dimostrare di avere un governo attivo degli equilibri: piani di reclutamento, percorsi di carriera, incentivi alla domiciliazione, e soprattutto indicatori contrattuali che non siano semplici enunciazioni. Nel momento in cui, in unità chiave, le percentuali di permessi B o G diventano strutturali, la politica deve poter chiedere: quali misure di riequilibrio sono state adottate, in che tempi producono effetti, e con quali conseguenze sul finanziamento e sulla verifica. Altrimenti non ha alcun senso porre delle soglie ideali (cosa invece fatta).

6. PARTE C – USI: DATI DETTAGLIATI SU PERMESSI B E G (TABELLE)

Letture sistemica dei permessi G/B: continuità organizzativa, carriere residenti e rischio di dipendenza

I dati su permessi G e B, letti isolatamente, possono essere liquidati come conseguenza dell’attrattività o della scarsità di profili. La minoranza ritiene invece che vadano letti come indicatori di sistema: in che misura l’ente costruisce carriere residenti e in che misura dipende stabilmente da bacini esterni per le sue funzioni centrali.

Un ulteriore elemento è il profilo di rischio organizzativo. Un’organizzazione che si fonda in maniera crescente su personale frontaliero o temporaneamente domiciliato può incontrare maggiori difficoltà nella continuità dei team, nella stabilità dei progetti, nella conservazione del know-how e nella pianificazione di lungo periodo. Questo vale in particolare per ambiti di ricerca e trasferimento tecnologico, dove la stabilità delle competenze e delle reti è parte essenziale del valore prodotto.

La minoranza richiama anche una dimensione di equità percepita: quando in unità specifiche le percentuali risultano molto elevate, cresce la percezione che l’ente pubblico non sia sufficientemente accessibile alle carriere residenti, soprattutto per giovani qualificati formati in Svizzera. Anche quando la realtà organizzativa è più complessa, la percezione è politicamente determinante e deve essere governata con trasparenza e misure concrete.

Per queste ragioni, la minoranza propone che i contratti di prestazione includano un reporting annuale unificato e comparabile, nonché obiettivi di riequilibrio graduati per categoria (accademico stabile, corpo intermedio, tecnico-amministrativo) e per unità

Rapporto di minoranza n. 8595 R2 del 30 marzo 2026

strategiche. Senza tali strumenti, il dibattito resta ideologico, mentre dovrebbe essere gestito con indicatori e responsabilità.

Un aspetto decisivo è la distinzione fra 'episodico' e 'strutturale'. Se percentuali elevate persistono nel tempo, non si tratta più di eccezioni ma di modello. È su questo che la minoranza chiede al Consiglio di Stato un salto di qualità: dalla descrizione alla gestione attiva degli equilibri.

I dati di dettaglio USI nelle tabelle seguenti sono riferiti al 2024 e tratti dalle risposte CdS al Preventivo 2025 (pubblicate a fine 2024).

6.1 Personale accademico per facoltà (assistenti e docenti)

| Facoltà | Totale | Permessi B | % B | Permessi G | % G |
|---|--------|------------|--------|------------|--------|
| Accademia di architettura | 212 | 27 | 12.74% | 64 | 30.19% |
| Facoltà di scienze biomediche | 51 | 7 | 13.73% | 12 | 23.53% |
| Facoltà di comunicazioni, cultura e società | 195 | 39 | 20.00% | 25 | 12.82% |
| Facoltà di scienze economiche | 156 | 57 | 36.54% | 12 | 7.69% |
| Facoltà di scienze informatiche | 183 | 94 | 51.37% | 23 | 12.57% |

Letture (minoranza): permessi B molto elevati in scienze informatiche (oltre metà) e scienze economiche (oltre un terzo). In architettura, permessi G prossimi a un terzo. Questi livelli impongono soglie e piani di riequilibrio nel CdP. La minoranza richiama inoltre un punto spesso sottovalutato: non conta solo la media complessiva, contano i "nodi" del sistema. Se i nodi (facoltà con maggiore peso, ambiti ad alta attrattività, o unità che formano le competenze strategiche) presentano quote molto elevate, il sistema nel suo insieme può apparire formalmente equilibrato ma sostanzialmente sbilanciato. Questo genera due effetti: da un lato un collo di bottiglia per i residenti (accesso e progressione), dall'altro un incremento della dipendenza da bacini esterni, che rende più fragile la pianificazione a medio termine.

6.2 Professori di ruolo (dato qualitativo sulla continuità)

| Facoltà | Totale professori di ruolo | Permessi B | %B | Permessi G | %G |
|---|----------------------------|------------|------|------------|-------|
| Accademia di architettura | 21 | 1 | 4.8% | 6 | 28.6% |
| Facoltà di scienze biomediche | 2 | 0 | 0.0% | 1 | 50.0% |
| Facoltà di comunicazioni, cultura e società | 21 | 1 | 4.8% | 1 | 4.8% |
| Facoltà di scienze economiche | 21 | 0 | 0.0% | 1 | 4.8% |
| Facoltà di scienze informatiche | 22 | 0 | 0.0% | 1 | 4.5% |

Letture (minoranza): la fascia 'di ruolo' garantisce continuità e indirizzo. Anche quando le basi numeriche sono piccole, percentuali elevate di G in unità simboliche (p.es. Architettura) hanno un peso istituzionale e politico. Per la minoranza la fascia di ruolo è anche quella che concentra il potere 'soft' dell'istituzione: definisce la cultura organizzativa, le priorità di ricerca, la rete di relazioni e spesso incide sulle scelte di reclutamento e di governance dei dipartimenti. Ecco perché, anche con basi numeriche piccole, percentuali elevate di G in specifiche unità hanno una valenza simbolica e sistemica: segnalano un deficit di radicamento proprio nella parte dell'organizzazione che più dovrebbe incarnare stabilità e continuità istituzionale.

6.3 Servizi amministrativi USI

| Unità | Totale | Permessi B | Permessi G | Nota |
|------------------------|--------|------------|-------------|---|
| Servizi amministrativi | 269 | 15 (5.58%) | 39 (14.50%) | Per la minoranza l'apparato amministrativo è parte della 'ticinesità' e della continuità. |

6.4 Totale complessivo (perimetro atti)

Totale unità considerate (facoltà + amministrazione): 1066. Permessi B: 239. Permessi G: 175.

7. PARTE D – SUPSI: PERMESSI G E B/L/S (TABELLE)

I dati SUPSI nelle tabelle seguenti sono riferiti al 2024 e tratti dalle risposte CdS al Preventivo 2025 (pubblicate a fine 2024).

7.1 Totale complessivo

| SUPSI – totale dipendenti | Totale | Frontalieri (G) | Permessi B/L/S | Nota politica (minoranza) |
|---------------------------|--------|-----------------|----------------|---|
| Totale SUPSI | 1330 | 206 (15%) | 159 (12%) | Il dato aggregato non è sufficiente: guardare categorie e dipartimenti. |

7.2 Quote per categoria: dove il dato diventa 'pesante'

| Categoria | % Frontalieri (G) | % B/L/S | Perché conta |
|---------------------------------------|-------------------|---------|--|
| Corpo accademico stabile (TI) | 13% | 6% | Segmenti di accesso e carriera (a termine/intermedio) → opportunità residenti. |
| Corpo accademico a termine (3–5 anni) | 29% | 35% | Segmenti di accesso e carriera (a termine/intermedio) → opportunità residenti. |
| Corpo intermedio a termine | 35% | 27% | Segmenti di accesso e carriera (a termine/intermedio) → opportunità residenti. |
| Corpo tecnico-amministrativo | 3% | 4% | Segmenti di accesso e carriera (a termine/intermedio) → opportunità residenti. |

Lettura (minoranza): i picchi nelle posizioni a termine e nel corpo intermedio (29–35% G e 27–35% B/L/S) indicano un canale di accesso che rischia di non essere orientato alla costruzione di capitale umano residente.

7.3 Totali per dipartimento (dati agli atti)

| Dipartimento | Totale | % G | % B/L/S | Nota |
|--------------|--------|-----|---------|--------------------------------|
| DACD | 270 | 23% | 9% | |
| DEASS | 296 | 12% | 7% | |
| DFA | 154 | 5% | 5% | |
| DIR | 202 | 3% | 6% | |
| DTI | 408 | 24% | 23% | Valori più elevati (G e B/L/S) |

Caso particolarmente sensibile: DTI (Dipartimento tecnologie innovative).

Dai dati 2024 emerge che, a livello dipartimentale, il DTI presenta l'incidenza più elevata sia di frontalieri (permesso G) sia di personale con permessi B/L/S. Il fenomeno si concentra in particolare nel corpo accademico (G 32%, B/L/S 43%) e nel corpo intermedio (G 42%, B/L/S 34%). Per la minoranza, in un'istituzione di diritto pubblico finanziata dal Cantone, questi valori richiedono misure correttive: strategie di reclutamento e di crescita interna per residenti, obiettivi di riequilibrio misurabili e verifiche annuali trasparenti. (Fonte: CdS, RG n. 5512 – Risposte alla prima serie di domande sul Preventivo 2025, dati 2024, pubblicate a fine 2024).

8. TREND FINANZIARI 2019-2024 (LETTURA PRUDENZIALE)

La minoranza non contesta che i flussi federali e intercantonali siano aumentati negli anni. Contesta l'assenza, nella verifica 2024, di una lettura prudentiale dei rischi e di strumenti correttivi legati agli indicatori identitari (studenti, radicamento, personale). Proprio perché i flussi crescono, cresce anche la responsabilità di governo: una fase espansiva è il momento adatto per impostare correttivi e regole, non per rinviarli. In assenza di condizionalità, la crescita di contributi esterni può trasformarsi in un alibi per evitare scelte sul radicamento e sugli equilibri, lasciando irrisolti i fattori che alimentano la contestazione politica.

8.1 USI – contributo federale base e AIU (serie 2019–2024)

| USI (CHF) | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|--------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Contributo federale base | 28'121'160 | 28'887'619 | 30'112'947 | 31'869'400 | 34'716'043 | 38'132'107 |
| AIU totale | 13'414'976 | 13'952'659 | 18'257'198 | 20'254'102 | 22'861'114 | 22'424'192 |

8.2 SUPSI – sussidi federali e ASUP (serie 2019–2024)

| SUPSI (CHF) | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Sussidi federali | 22'763'732 | 23'429'140 | 23'831'942 | 24'881'586 | 26'628'468 | 27'430'867 |
| ASUP totale | 22'542'822 | 23'028'879 | 31'833'746 | 34'461'045 | 36'266'841 | 36'203'239 |

9. GOVERNANCE E RADICAMENTO: INSTABILITÀ DEI VERTICI E DISTANZA ISTITUZIONALE

9.1 Uscita anticipata del Rettore Boas Erez e della Rettrice Luisa Lambertini (segnale di governance)

Nel mese di aprile 2022 l'USI ha comunicato che il Rettore Boas Erez (in carica dal 1° settembre 2016) avrebbe terminato le proprie funzioni il 9 maggio 2022, ossia prima della scadenza naturale del mandato. La data è stata fissata dopo il Dies academicus, e la decisione è stata presentata come presa di comune accordo con il Consiglio dell'Università.

Il motivo ufficialmente indicato è stato quello di «divergenze di vedute» con il Consiglio dell'Università sulla gestione amministrativa e, in particolare, sullo sviluppo della struttura amministrativa dell'ateneo. La Presidente del Consiglio dell'Università ha confermato pubblicamente l'esistenza di visioni differenti su tali dinamiche amministrative.

È importante sottolineare che, nelle ricostruzioni pubbliche, non si è trattato di un normale avvicendamento accademico, bensì di un nodo di governance: ruoli, competenze, processi amministrativi e bilanciamento fra organi. In un'istituzione finanziata con fondi pubblici, questi sono esattamente i temi su cui il Parlamento si aspetta solidità, trasparenza e capacità di gestione senza fratture.

Dopo l'uscita di Erez, la gestione del Rettorato è proseguita con una fase transitoria. L'USI indica che il Prorettore Lorenzo Cantoni ha svolto la funzione di Prorettore vicario dal 9

maggio 2022 al 30 giugno 2023, cioè nel periodo che precede l'entrata in carica della nuova rettrice. Questo passaggio è rilevante perché evidenzia che la prima discontinuità ai vertici ha generato anche un interregno significativo, con effetti potenziali su continuità decisionale, presidio strategico e accountability.

Per la minoranza, l'episodio Erez ha due conseguenze politiche: (I) segnala un attrito strutturale fra organi strategici e vertice esecutivo su competenze amministrative; (II) riduce la prevedibilità del governo dell'ente, rendendo più difficile per il Parlamento valutare un ciclo contrattuale senza pretendere correttivi e chiarimenti nel CdP successivo.

Fonti: comunicato USI del 22.04.2022; RSI Info (22.04.2022); pagina «Rettorato» USI (indicazione Prorettore vicario, 9.05.2022-30.06.2023); swissuniversities (Annual report 2022, menzione Rector ad interim).

9.2 Due vertici in poco tempo: stabilità e legittimazione

Il secondo episodio di discontinuità riguarda la Rettrice Luisa Lambertini. Nominata dal Consiglio dell'Università il 27 ottobre 2022, Lambertini ha assunto la funzione di rettrice il 1° luglio 2023, subentrando al periodo transitorio successivo all'uscita di Erez.

Il 4 dicembre 2025 l'ateneo e i media hanno riportato l'annuncio delle sue dimissioni: Lambertini lascia la carica e, contestualmente, anche il ruolo di professoressa presso l'USI. La cessazione del mandato è fissata al 31 dicembre 2025; dal 1° gennaio 2026 la guida ad interim è affidata al Prorettore Gabriele Balbi, designato dal Consiglio dell'Università.

Nelle comunicazioni pubbliche, la motivazione addotta è il ritorno all'attività di ricerca scientifica. Parallelamente, il caso è divenuto oggetto di attenzione politica e mediatica: l'USI si trova di fronte a due uscite dal vertice in meno di tre anni (uscita anticipata di Erez nel 2022, dimissioni di Lambertini nel 2025), con una durata del mandato della rettrice pari a circa due anni e mezzo.

In un'intervista, l'ex Rettore Piero Martinoli ha lasciato intendere (o così noi, in buona fede, abbiamo compreso) l'esistenza di conflitti latenti fra Consiglio dell'Università e Rettorato, richiamando la necessità di chiarire ruoli e contrappesi. La minoranza non entra in speculazioni sulle ragioni personali, ma registra il dato politico: la lettura pubblica di entrambi gli episodi come «questioni di governance» indebolisce stabilità e credibilità istituzionale.

Per la minoranza, in un ente pubblico la continuità della direzione è un fattore di efficienza e di fiducia. Quando i vertici cambiano in modo ravvicinato e con motivazioni che rimandano a frizioni istituzionali, cresce la necessità di condizionare il ciclo successivo dei contratti di prestazione a requisiti di trasparenza e chiarezza decisionale.

Fonti: comunicato USI del 27.10.2022 (nomina Lambertini); comunicato USI del 05.12.2025 («Change in leadership at USI»); RSI Info (04.12.2025 e 05.12.2025); pagina «Rettorato» USI.

Tabella 9.2-A – Cronologia sintetica dei cambi ai vertici (comunicazioni pubbliche)

Rapporto di minoranza n. 8595 R2 del 30 marzo 2026

| Data | Evento | Implicazione di governance (lettura politica) | Fonte pubblica (esempi) |
|------------------------------|---|--|--|
| 22.04.2022 | Accordo Consiglio USI–Erez: termine funzioni 09.05.2022 | Divergenze su gestione amministrativa e sviluppo struttura amministrativa; primo segnale di frizione organi-vertice | USI (22.04.2022); RSI Info (22.04.2022) |
| 09.05.2022 | Fine mandato Erez (dopo Dies academicus) | Avvio fase transitoria; necessità di continuità e accountability durante interregno | USI (22.04.2022) |
| 09.05.2022-30.06.2023 | Prorettore vicario (Deputy Rector): Lorenzo Cantoni | Interregno prolungato: rischio di indebolimento della catena di responsabilità e del presidio politico-istituzionale | USI (pagina «Rettorato»); swissuniversities (Annual report 2022) |
| 27.10.2022 | Nomina Lambertini quale rettrice (entrata 01.07.2023) | Scelta per dare stabilità e nuova legittimazione | USI (27.10.2022) |
| 01.07.2023 | Inizio mandato Lambertini | Ritorno a un rettore pienamente in carica dopo fase transitoria | USI (27.10.2022) |
| 04-05.12.2025 | Annuncio dimissioni Lambertini; designazione Balbi rettore ad interim | Seconda discontinuità in meno di tre anni; riapre questione ruoli/contrappesi e stabilità | USI (05.12.2025); RSI Info (04-05.12.2025) |
| 31.12.2025 | Fine mandato Lambertini | Nuova transizione; esigenza di lettura politica e condizionalità nel CdP | USI (05.12.2025) |
| 01.01.2026 | Entrata in carica Balbi (ad interim) | Conferma di una fase di gestione provvisoria; necessità di evitare che il provvisorio diventi prassi | USI (05.12.2025); pagina «Rettorato» |

Approfondimento (lettura della minoranza). La sequenza 2022–2026 mostra un elemento che, in politica universitaria cantonale, è decisivo: la stabilità dei vertici non è un dettaglio organizzativo, bensì una condizione di credibilità dell'istituzione. Mandati che terminano in

anticipo, dimissioni dopo pochi anni e periodi prolungati di gestione ad interim hanno effetti pratici: rallentano o complicano l'esecuzione del CdP, rendono più opaca l'attribuzione delle responsabilità e, soprattutto, riducono la fiducia che un'istituzione pubblica dovrebbe poter reclamare di fronte a Parlamento e popolazione.

Per la minoranza, la combinazione di (a) elevata internazionalizzazione dell'utenza, (b) quote importanti di personale con permessi G e B in unità chiave, e (c) instabilità dei vertici, crea una fragilità politica strutturale: l'ente rischia di essere percepito come non sufficientemente ancorato al territorio, senza che il Cantone disponga di leve contrattuali robuste per orientare e correggere.

Ne deriva una richiesta operativa: nel prossimo ciclo di CdP, oltre agli indicatori accademici tradizionali, occorre introdurre un set minimo di indicatori di governance e radicamento, con reporting annuale standardizzato e conseguenze contrattuali in caso di scostamento significativo (misure correttive obbligatorie, revisione degli obiettivi e - se necessario - adeguamenti di finanziamento o di perimetro).

9.3 Radicamento territoriale ai massimi livelli

Il tema del radicamento non riguarda solo la composizione di studenti e personale, ma anche la percezione di ancoraggio dei vertici. Nel caso specifico che la ex Rettrice risulta domiciliata fuori Cantone (Préverenges).

Per la minoranza, senza entrare nel merito personale, ciò ha una valenza simbolica e istituzionale: in un'Università «della Svizzera italiana» sostenuta in modo determinante dal contribuente ticinese, il vertice dovrebbe incarnare - almeno sul piano dell'opportunità e della buona amministrazione - un legame stabile con il territorio e una presenza ordinaria nel Cantone.

Questo elemento si aggiunge agli indicatori di composizione e alle discontinuità di governance: insieme alimentano la percezione di un'istituzione che opera come hub transfrontaliero, mentre al Cantone restano costi fissi, responsabilità politica e tensione democratica.

Non è un giudizio personale sulla Rettrice. È un giudizio politico sul modello: l'assenza di radicamento ai livelli apicali, sommata a quote elevate di studenti esteri e a una dipendenza significativa da personale non residente (con alti numeri di frontalieri), indebolisce la difendibilità dell'ente nel dibattito pubblico e parlamentare.

10. RANKING INTERNAZIONALI: EVIDENZE E TREND (USI E SUPSI)

La minoranza integra nel corpo del presente rapporto anche un riscontro sintetico dei principali ranking internazionali disponibili per USI e SUPSI. Si precisa che tali strumenti misurano dimensioni diverse (reputazione, output scientifico, citazioni, internazionalizzazione, impatto) e non sostituiscono la valutazione politica del mandato pubblico. Tuttavia, in un dibattito sull'impiego di risorse pubbliche, essi costituiscono un indicatore accessorio utile per osservare se, a fronte di una crescente pressione sul territorio e di criticità strutturali (quota studenti esteri, permessi G/B, governance), si riscontrino anche segnali di progresso o di arretramento nel posizionamento internazionale.

Rapporto di minoranza n. 8595 R2 del 30 marzo 2026

10.1 USI - principali ranking e trend recente

| Ranking | Edizioni considerate | Posizionamento | Segnale | Nota di lettura |
|--|--|--|--|--|
| QS World University Rankings (WUR) | 2023 - 2026 | 240 (2023) 328 (2024) 405 (2025) 473 (2026) | Peggiora | Dato più comunicabile al pubblico; la tendenza è negativa dal 2023 al 2026 |
| Times Higher Education (THE) - World University Rankings | 2023 - 2026 | 201-250 (2023) 251-300 (2024) 301-350 (2025) 251-300 (2026) | Peggiora, seppur con un miglioramento fra 2025 e 2026 | THE esprime spesso bande; il passaggio di fascia 25-26 è un segnale positivo, ma non ribalta le criticità di mandato pubblico. |
| Nature Index - Switzerland (institutions) | dati 2024 vs 2023 (pubblicazione 2025) | Pos. CH 19; Share 6.45 (da 6.04); Adjusted share (qui negativa) - 8.0% | Segnale misto | Cresce la 'share' grezza, ma l'adjusted share diminuisce: indicatore non univoco. |
| SCImago - University Rankings Switzerland | 2023-2025 | 2023 Pos. CH 8 (Overall rank 1417) 2024 Pos. CH 8 (Overall rank 1489) 2025 Pos. CH 8 (Overall rank 1971) | Resta 8 ^a in Svizzera nel 2024 e 2025, ma peggiora nel mondo (Overall rank - indicatore non assoluto ma di tendenza) nel 2025 (1417→1971) | Ranking bibliometrico (Scopus); utile come benchmark nazionale. |

Lettura generale (USI). Il segnale dei ranking non è lineare: mentre QS registra un arretramento, THE indica un arretramento seguito da un miglioramento finale di fascia seppur riportando ai livelli 2024 e non oltre. La minoranza rileva che, anche volendo valorizzare gli aspetti positivi, questi non rispondono al nodo politico centrale: un'università cantonale deve dimostrare coerenza di missione, radicamento e governabilità. In assenza di correttivi vincolanti (come dichiarato dal Governo), l'evoluzione del posizionamento internazionale non può comunque essere usata per neutralizzare le criticità sul piano della composizione di studenti e personale.

10.2 SUPSI – principali ranking e posizionamento internazionale

Per SUPSI la comparabilità con le università accademiche è intrinsecamente limitata (istituzione professionale, missione applicata). Cionondimeno, alcuni ranking e indicatori internazionali forniscono un segnale di tendenza: in particolare QS Europe (Western Europe), Nature Index e SCImago.

| Ranking | Edizioni considerate | Posizionamento | Segnale | Nota di lettura |
|--|--|---|--|--|
| QS Europe University Rankings - Western Europe | 2024 / 2025 | 121 --> 130 | Peggiora (perde posizioni) | Tendenza negativa nell'ultimo confronto disponibile. |
| QS Europe University Rankings (complessivo) | 2024 / 2025 | 421 --> 478 | Peggiora (perde posizioni) | Tendenza negativa nell'ultimo confronto disponibile. |
| Nature Index - Switzerland (institutions) | dati 2024 vs 2023 (pubblicazione 2025) | Pos. CH 44; Share 0.87 (da 1.88); Adjusted share (qui negativa)– 60.3% | Peggiora | Calo sia in share sia in adjusted share: segnale negativo. |
| SCImago - University Rankings Switzerland | 2023-2025 | 2023 Pos. CH 10 (Overall rank 5523) 2024 Pos. CH 10 (Overall rank 2162) 2025 Pos. CH 11 (Overall rank 4076) | Diventa 11a in Svizzera nel 2025, ma peggiora nel mondo (Overall rank - indicatore non assoluto ma di tendenza) nel 2025 (2162→4076) | Posizionamento nazionale nel ranking bibliometrico. |

Commento generale. I ranking mostrano segnali eterogenei e, per SUPSI, in parte limitati dalla natura stessa dei confronti. In ogni caso, la minoranza sottolinea che un eventuale progresso in un indicatore di reputazione non può essere invocato per giustificare l'assenza di correttivi su elementi identitari e finanziari: quota studenti esteri fuori misura, quote di permessi G/B elevate in unità sensibili, instabilità dei vertici e carenza di radicamento ai massimi livelli. Proprio per questo la minoranza rivendica l'introduzione di correttivi chiari e verificabili nel prossimo contratto di prestazione.

11. CONCLUSIONI E PROPOSTA FORMALE DI VOTO (DISPOSITIVO)

11.1 Conclusione politica (chiave richiesta)

USI è nata con obiettivi nobilitanti per il Ticino: trattenere competenze, costruire capitale umano, generare ricadute locali. Oggi, numeri alla mano, la traiettoria rischia di essere percepita diversamente: studenti esteri 64.8% e studenti dall'Italia 49.9%, oltre a quote rilevanti di permessi G e B in segmenti chiave del personale e a criticità di governance e radicamento ai vertici.

La minoranza traduce questo in una diagnosi politica: l'USI rischia di essere percepita come una 'scuola italiana in Svizzera' finanziata dal contribuente ticinese. Ignorare tale percezione – fondata su numeri – significa erodere la legittimazione del sistema. La politica non può difendere un investimento se non riesce a spiegare con semplicità il perché e il per come esso serve il Ticino. Quando i dati alimentano una narrazione opposta, diventa necessario reagire con strumenti contrattuali e di governance, non con dichiarazioni di principio. Per questo la minoranza propone il respingimento: non come atto punitivo, ma come leva per ottenere condizioni chiare e verificabili nel ciclo successivo.

Per questi motivi, la minoranza propone al Gran Consiglio di:

RESPINGERE il decreto legislativo concernente il Rapporto sui contratti di prestazione 2024 con USI e SUPSI (Messaggio n. 8595). Chiedendo, per il futuro, condizioni contrattuali minime, tra cui:

1. Reporting annuale unificato su permessi G/B/C per tutte le categorie (accademico, intermedio, tecnico-amministrativo) e per tutte le unità rilevanti (facoltà/istituti/dipartimenti).
2. Obiettivi misurabili di riequilibrio su composizione studenti (USI) e personale (USI/SUPSI), con piani di rientro e leve contrattuali (condizionalità).
3. Aspettative/criteri di radicamento territoriale per ruoli apicali e governance (almeno come criterio di opportunità e buona amministrazione), con rendicontazione trasparente.
4. Capitolo governance nella verifica annuale: transizioni ai vertici, motivazioni, contrappesi e responsabilità amministrative.

La minoranza ritiene che approvare oggi il decreto legislativo significherebbe ratificare un modello che, nei punti identitari e di governance, non è più difendibile senza correttivi. Pertanto, per il bene dei nostri atenei, presentiamo questa minoranza.

Per la minoranza della Commissione di controllo su USI SUPSI:

Andrea Sanvido e Andrea Giudici, relatori