



Programma triennale 2010-2012

(a cura di Maria Pia Maraghini, Michelangelo Vasta)

1. La programmazione e la valutazione negli Atenei
2. La programmazione nell'Università di Siena
3. Il programma triennale 2010-2012
4. Piano d'azione e indicatori di misurazione

1. La programmazione e la valutazione negli Atenei

Negli anni più recenti, a seguito dell'introduzione della Legge n. 43 del 31 marzo 2005 (*Programmazione e valutazione delle Università*), art. 1-ter, si è assistito a una chiara accelerazione a livello nazionale della trasformazione della normativa sulla programmazione universitaria. La Legge, infatti, innova sensibilmente quella previgente, sia nel metodo sia nella procedura da attuare. In particolare, la nuova normativa riconosce alle Università la piena autonomia anche in sede di programmazione richiedendo, al contempo, un *feed-back* nella valutazione dei processi. La Legge prevede e imposta una specifica valutazione *ex-post* dei risultati ottenuti dai singoli Atenei, alla quale vincola parte della ripartizione del Fondo di Finanziamento Ordinario (fondi per la programmazione)¹. Nello specifico, la Legge 43/2005 disciplina, per ciascun triennio:

1. la definizione delle “linee generali d’indirizzo” per il sistema universitario, con decreto del Ministro, sentiti la CRUI, il CUN e il CNSU;
2. l’adozione, da parte delle Università, di un *programma triennale* (in prima attuazione, relativo al 2007-09, rimodulabile al 30 giugno di ogni anno), coerente con le linee generali, in relazione non ad attività specifiche, ma al complesso delle stesse attività, classificate dalla normativa nelle seguenti aree: a) corsi di studio; b) ricerca scientifica; c) servizi e interventi a favore degli studenti; d) programmi di internazionalizzazione; e) personale docente e non docente;
3. un periodico *monitoraggio* e una *valutazione ex post*, da parte del Ministero, dei programmi delle Università, prendendo cioè in considerazione i risultati dell’attuazione degli stessi, sulla base di “parametri e criteri” (indicatori quali-quantitativi) individuati con Decreto del Ministro, sentita la CRUI, e avvalendosi del CNVSU (oggi ANVUR)²;
4. l’utilizzo dei predetti indicatori per la *ripartizione delle risorse* a valere prioritariamente sul fondo per la programmazione³;
5. la presentazione, da parte del Ministero, di *relazioni periodiche al Parlamento* relativamente ai risultati della valutazione.

Per quanto concerne l’attuale periodo di programmazione (2010-2012), le linee generali d’indirizzo per il triennio sono state disciplinate dal Decreto n. 50 del 23 dicembre 2010 (*Definizione delle linee generali di indirizzo della programmazione delle Università per il triennio 2010-2012*), mentre la determinazione dei parametri e dei criteri per il monitoraggio e la valutazione (*ex post*) dei risultati dell’attuazione dei programmi (elencati in *Tavola 1*) è contenuta nel Decreto n. 345 del 4 agosto 2011⁴.

¹ E’ importante evidenziare che, ai fini della ripartizione dei fondi, viene fatto riferimento non ai livelli di risultato, ma “ai miglioramenti o ai peggioramenti che caratterizzano gli esiti delle attività di ciascuna Università”.

² Alla luce di ciò, i programmi delle Università non devono essere inviati al Ministero, dal momento che saranno valutati esclusivamente i risultati della loro attuazione attraverso gli indicatori definiti con apposito Decreto.

³ Secondo quanto previsto dall’art. 2, comma 7, decreto del Presidente della Repubblica 27 gennaio 1998, n. 25.

⁴ Il DM 345/2011 è stato registrato alla Corte dei Conti il 16 settembre 2011 (Reg. 12, fgl. 20) e trasmesso al Ministero, per tramite dell’ufficio centrale di bilancio, con nota n. 3079 del 4 ottobre 2011. Pertanto, in coerenza con quanto previsto dall’art. 2, comma 2, del DM 50/2010, le Università dovranno adottare la loro programmazione per la parte restante del triennio 2010-2012, entro 90 giorni dalla comunicazione del quadro informativo degli indicatori per la valutazione dei risultati dell’attuazione dei programmi (Prot. n. 84 dell’11 ottobre 2011).

Tavola 1. - Indicatori per il monitoraggio e la valutazione (ex post) dei risultati dell'attuazione dei programmi delle Università 2010-2012 (DM 345/2011)

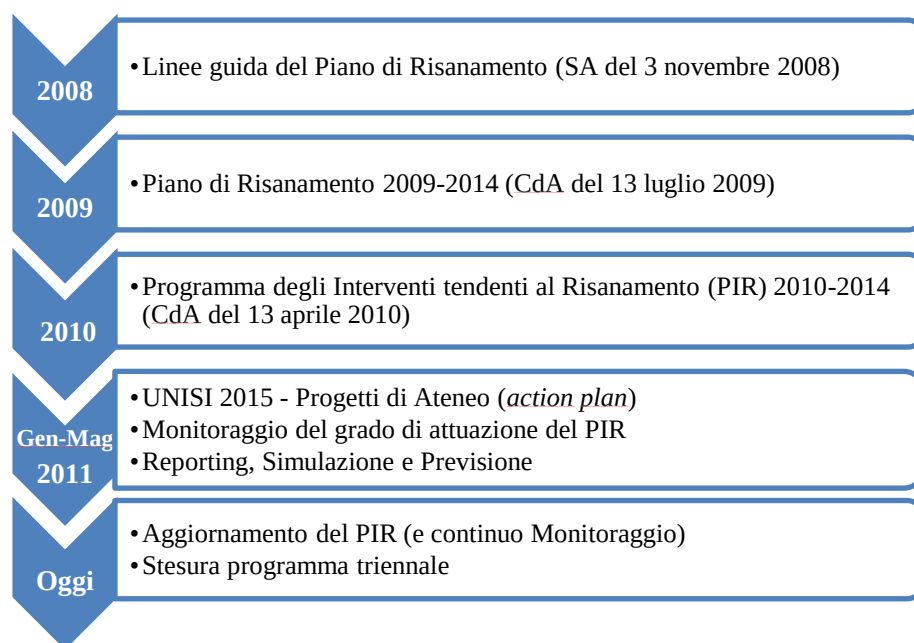
a.1	Numero medio di docenti di ruolo che appartengono a (SSD) di base e caratterizzanti per corso di laurea e di laurea magistrale attivati	Numero di docenti di ruolo appartenenti a SSD di base e caratterizzanti i corsi di laurea e di laurea magistrale <u>attivati dall'Ateneo nell'a.a. t</u> Numero di corsi di laurea e di laurea magistrale attivati dall'Ateneo nell'a.a. t
a.2	Proporzione di studenti immatricolati ai corsi di laurea magistrale che hanno conseguito la laurea in un'altra Università in un numero di anni non superiore alla durata normale del relativo corso, aumentata di un anno	Numero di immatricolati ai corsi di laurea magistrale nell'Ateneo nell'a.a.t, che hanno conseguito la laurea in un altro Ateneo in un numero di anni non superiore alla <u>durata normale del relativo corso, aumentata di un anno</u> Numero di immatricolati totali ai corsi di laurea magistrale nell'Ateneo nell'a.a. t
b.1	Proporzione di personale attivamente impegnato nella ricerca	Numero di professori di ruolo e di ricercatori di ruolo che hanno avuto giudizio positivo su PRIN, e FIRB <u>nell'Ateneo nell'anno t</u> Numero di professori di ruolo e di ricercatori di ruolo appartenenti all'Ateneo nell'anno t
b.2	Tasso di attrattività del corso di dottorato	1- (Numero di ammessi al dottorato di ricerca <u>attivati nell'Ateneo nell'a.a. t</u> Numero di partecipanti per l'ammissione a corsi di dottorato di ricerca nell'a.a. t)
b.1-bis	Proporzione di personale attivamente impegnato nella ricerca	Numero di professori di ruolo e di ricercatori di ruolo che hanno effettuato almeno una pubblicazione <u>scientifica nell'anno t</u> Numero di professori di ruolo e di ricercatori di ruolo appartenenti all'Ateneo nell'anno t
c.1	Rapporto fra CFU effettivi e CFU teorici	$\frac{N. \text{ CFU acquisiti dagli stud. nell'anno solare } t}{\text{Numero di CFU previsti per gli studenti iscritti nell'a.a. } t - 1 / t}$
c.2	Proporzione di iscritti che hanno svolto stage formativi esterni all'Università di appartenenza durante il corso di studi	Numero di studenti iscritti nell'Ateneo che hanno avviato uno stage formativo esterno all'Università di <u>appartenenza nell'a.a. t-1/t</u> Numero di studenti iscritti nell'Ateneo nell'a.a. t-1/t
c.2-bis	Proporzione di laureati occupati ad un anno dalla laurea sul totale dei laureati dello stesso anno	Numero di laureati dell'anno t nell'Ateneo che hanno <u>trovato lavoro entro un anno dal conseguimento del titolo</u> Numero di laureati dell'anno t nell'Ateneo
d.1 valore medio tra:	Proporzione di iscritti che hanno partecipato a programmi di mobilità internazionale (in regime di scambio e non)	Numero di studenti iscritti nell'Ateneo nell'a.a. t-1/t che hanno partecipato a programmi di mobilità <u>internazionale</u> Numero di studenti iscritti nell'Ateneo nell'a.a. t-1/t
	Proporzione di studenti stranieri iscritti a corsi di laurea magistrale	Numero di studenti stranieri iscritti ai corsi di laurea <u>magistrale nell'Ateneo nell'a.a.t-1/t</u> Numero di studenti iscritti ai corsi di laurea magistrale nell'Ateneo nell'a.a. t-1/t
	Proporzione di studenti stranieri iscritti ai corsi di dottorato	Numero di studenti stranieri iscritti ai corsi di dottorato <u>dell'Ateneo nell'a.a.t-1/t</u> Numero di studenti iscritti ai corsi di dottorato nell'Ateneo nell'a.a. t-1/t
d.2	Entità delle risorse acquisite dall'Unione europea e da agenzie e enti, esteri e internazionali	Entrate di bilancio dell'Ateneo nell' anno t acquisite dall'Unione Europea e da agenzie e enti, esteri e <u>internazionali</u> Entrate di bilancio complessive, al netto di quelle in conto capitale e per partite di giro, nell'anno t
e.1	Proporzione di risorse disponibili non impegnate per la copertura costi del personale (di ruolo e non)	1- (Costo del personale (di ruolo e non) per l'Ateneo <u>nell'anno t</u> Entrate di bilancio complessive, al netto di quelle in conto capitale e per partite di giro, nell'anno t)

2. La programmazione nell'Università di Siena

A partire dal 2008, nell'Università degli Studi di Siena (UNISI) si sono palesate profonde difficoltà di natura finanziaria – i cui effetti perdureranno ancora per alcuni anni – accompagnate da rilevanti disfunzioni organizzative e da una preoccupante carenza di meccanismi gestionali adeguati alla complessità dell'Ateneo⁵.

Per cercare di far fronte alle criticità emerse, gli organi di governo in questi anni hanno predisposto alcuni documenti programmatori (*Figura 1*). In particolare, all'emergere dei problemi di natura finanziaria e dopo aver definito e concordato i “principi base” del percorso da intraprendere (formalizzati ed approvati dal SA il 3 novembre 2008), è stato redatto il Piano di risanamento UNISI 2009-2014 (approvato dal CdA il 13 luglio 2009), successivamente sostituito dal Programma degli Interventi tendenti al Risanamento 2010-2014 - PIR (approvato dal CdA il 13 aprile 2010).

Figura 1. - Il risanamento nell'Università degli Studi di Siena: ruolo della pianificazione e controllo



In linea con quanto pianificato, è stata in questi anni implementata una gestione improntata al rigore, caratterizzata dalla riduzione delle spese e dalla razionalizzazione delle procedure contabili e amministrative, e dal monitoraggio dello stato di attuazione del Piano di risanamento. Inoltre, al fine di potenziare ulteriormente il percorso di risanamento avviato, nonché di iniziare ad impostare e promuovere idonee iniziative di rilancio, la nuova Amministrazione (entrata in carica nel novembre 2010) ha definito il Progetto UNISI 2015. Esso mira a definire (e controllare) delle specifiche iniziative da portare avanti per un più efficace e rapido ottenimento degli obiettivi del Piano. A tal fine, è stato costituito un gruppo di lavoro *ad hoc* e sono stati coinvolti gli uffici dell'Amministrazione centrale e le figure apicali dell'Ateneo, i quali hanno collaborato attivamente nel fornire utili informazioni e

⁵ Il Bilancio consuntivo 2008 dell'Ateneo dimostrava un risultato di competenza negativo di 63,86 milioni di Euro e un disavanzo di amministrazione di 151,71 milioni di euro.

preziosi contributi. Il monitoraggio si basa sulla definizione di specifici indicatori sia qualitativi sia quantitativi capaci di misurare il grado di raggiungimento degli obiettivi (Tavola 2). Il loro andamento viene poi illustrato e spiegato in forma più analitica e descrittiva nell'ambito di un'apposita relazione; l'elaborazione della matrice degli indicatori e della relazione sul monitoraggio è concepita per essere come un'unica lettura, l'una complementare all'altra.

Tavola 2. - Matrice degli obiettivi del Programma degli Interventi tendenti al Risanamento - PIR dell'Università degli Studi di Siena 2010-2014 (esempio)

Linea strategica	Obiettivo	Descrizione obiettivo	Indicatore	Eventuale Target al 2014	Valore rilevato al 2009	Valore rilevato al 2010	Valore rilevato al 2011 (se disp.)	Atto di Riferimento	Fonte dato
CONTENIMENTO DELLE SPESE	4 Pensionamento e Prepensionamento del personale DOCENTE Punto 7 del PIR Pensionamento del personale docente	Viene fatto ricorso a tutte le forme di pensionamento dei docenti consentite dalla normativa prevista nonché a forme di pensionamento anticipato. A tal fine sarà approvato dagli organi di governo il regolamento per l'incentivazione del pensionamento volontario anticipato dei professori di prima e seconda fascia: sono state previste forme contrattuali di insegnamento per i docenti che cessano il servizio tali da assicurare all'Ateneo la possibilità di contare su utili esperienze e competenze didattiche, nel quadro di una forte riduzione della spesa.	Numero di docenti pensionati	136 (tutti gli aventi i requisiti)	30	75	4		SIGRU
			Numero di docenti prepensionati	49	2	31	46	Regolamento prepensionamenti D.R. n. 848 del 10 maggio 2011 CdA 25/03/2011	SIGRU

3. Il programma triennale 2010-2012

In ossequio a quanto disciplinato dalla Legge n. 43 del 31 marzo 2005, art. 1-ter, che prevede l'adozione di un *programma triennale* da parte delle strutture universitarie, l'Università di Siena ha costituito un apposito gruppo di lavoro, così come avvenuto per il monitoraggio del Piano di Risanamento. A esso partecipano figure apicali dell'Ateneo (delegati del Rettore, alcuni componenti del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione e altri soggetti aventi specifici incarichi di interesse ai fini della programmazione) supportati dal personale degli uffici dell'Amministrazione centrale.

In particolare, la Commissione risulta così costituita:

1. Carmignani Sonia, Delegato del Rettore per la Didattica;
2. Consolandi Costanza, Delegato del Rettore per l'Orientamento in uscita;
3. Fabbro Ines, Direttore Amministrativo;
4. Frati Francesco, Pro-rettore Vicario;
5. Greco Andrea, Presidente del Consiglio Studentesco;

6. Maraghini Maria Pia, Ricercatore in Economia aziendale;
7. Pagliantini Stefano, Delegato del Rettore per l'Orientamento in ingresso;
8. Rossolini Gian Maria, Preside della Facoltà di Medicina e Chirurgia;
9. Sorrentino Vincenzo, Delegato del Rettore per la Ricerca;
10. Trovarelli Francesca, Dottoranda in Economia e Governo Aziendale;
11. Vasta Michelangelo (*coordinatore*), Delegato del Rettore per i Sistemi informativi per le decisioni;
12. Venuti Roberto, Preside della Facoltà di Lettere;
13. Verzichelli Luca, Preside della Facoltà di Scienze Politiche;
14. Viviani Alessandra, Delegato del Rettore per le Relazioni Internazionali;
15. Zanni Lorenzo, Delegato del Rettore per le Relazioni con le imprese e il trasferimento tecnologico.

Nella consapevolezza delle attività di pianificazione, programmazione e misurazione già in essere in Ateneo, al fine di non duplicarsi né tantomeno sovrapporsi a esse, la scelta fatta dalla Commissione per questo periodo di programmazione è stata quella di limitare la propria azione al monitoraggio dell'andamento dei parametri e dei criteri definiti dal Decreto n. 345 del 4 agosto 2011 (dal quale dipende la ripartizione delle risorse a valere prioritariamente sul fondo per la programmazione), ipotizzando e proponendo possibili azioni da intraprendere per il miglioramento degli stessi.

L'obiettivo è di non distogliere la necessaria attenzione dagli interventi individuati per il risanamento e il rilancio dell'Ateneo, bensì di integrarli al fine di potenziarne l'efficacia in riferimento alle aree considerate di maggiore interesse a livello nazionale, alle quali risulta collegata la distribuzione di preziose risorse finanziarie.

Di seguito, quindi, per ciascun indicatore impiegato a livello ministeriale per il monitoraggio e la valutazione (*ex post*) dei risultati dell'attuazione dei programmi delle Università, viene presentata una scheda informativa contenente:

- a. l'andamento dell'indicatore negli ultimi anni;
- b. le iniziative individuate da mettere in atto e gli strumenti da adottare per il miglioramento degli obiettivi, nella considerazione dei vincoli (in termini economici, di tempo e di risorse umane dedicate) e dei fabbisogni finanziari correlati;
- c. i valori obiettivo per il prossimo futuro per il monitoraggio e la valutazione dei risultati dell'attuazione degli obiettivi definiti e delle correlate iniziative.

La Commissione ha evidenziato come un corretto impianto di programmazione strategica necessiti di un efficace sistema informativo integrato che consenta sia la corretta valutazione dei profili di criticità sia il monitoraggio periodico dell'efficacia degli interventi. Allo stato attuale, nonostante nell'ultimo anno si siano adottati numerosi interventi migliorativi, il sistema è ancora carente sia sul piano della qualità dei dati sia per quanto riguarda le procedure e le risorse destinate al controllo periodico.

La Commissione ritiene quindi che l'implementazione di un sistema informativo integrato costituisca un'esigenza imprescindibile per l'Ateneo. La carenza di tale supporto conoscitivo comporta infatti gravi problemi per la gestione. In passato si sono infatti verificati problemi

nella trasmissione dei dati al Ministero che hanno creato penalizzazioni per l'Ateneo in termini di risorse. Infine, è evidente che qualsiasi strategia progettuale priva del necessario fondamento non può essere né adeguatamente monitorata né supportata da un sistema di incentivazione credibile.

4. *Piano d'azione e indicatori di misurazione*

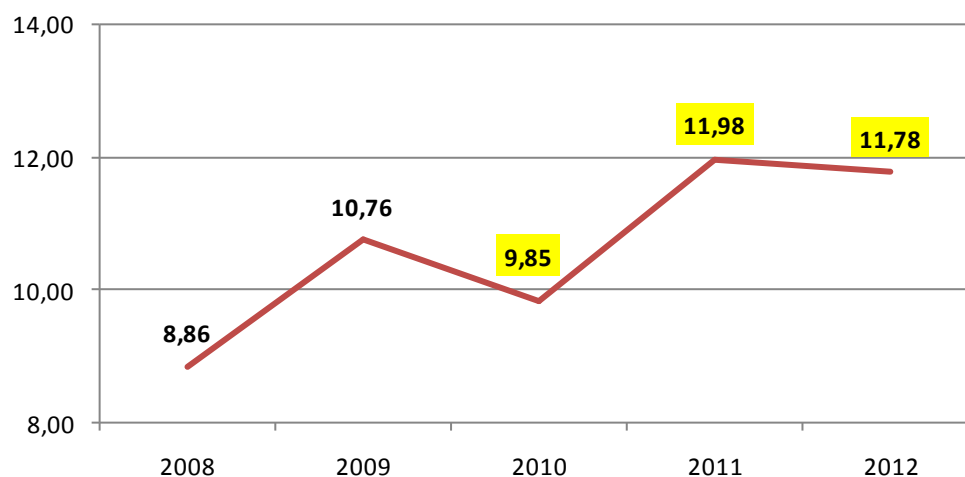
Di seguito si riportano gli indicatori per il monitoraggio e la valutazione (*ex post*) dei risultati attuativi, precedentemente descritti nella *Tavola 1*, relativi all'Università di Siena. Per ciascun indicatore si è ricostruita la serie storica, andando indietro nel tempo per un numero di anni variabile (consentito dall'attuale sistema informativo), e i valori target relativi al triennio di riferimento.

a.1 - Numero medio di docenti di ruolo che appartengono a (SSD) di base e caratterizzanti per corso di laurea e di laurea magistrale attivati

Numero di docenti di ruolo appartenenti a SSD di base e caratterizzanti i corsi di laurea e di laurea magistrale attivati dall'Ateneo nell'a.a.t

Numero di corsi di laurea e di laurea magistrale attivati dall'Ateneo nell'a.a. t

Anno	Numero docenti	Numero corsi	Docenti / Corsi	Fonte
2008	1.010	114	8,86	PRO3
2009	990	92	10,76	
2010	916	93	9,85	Valori target
2011	851	71	11,98	
2012	825	70	11,78	



Responsabile produzione informazioni: Ufficio Ordinamenti Didattici.

Azioni di miglioramento:

L'Ateneo ha già effettuato tra il 2008 e il 2009 una notevole riduzione dei corsi di laurea e di laurea magistrale attivati (-19%). Ciò giustifica il deciso miglioramento dell'indicatore, nonostante il calo di 20 unità del numero di docenti di ruolo appartenenti a SSD di base e caratterizzanti i corsi di laurea e di laurea magistrale attivati. Un'ulteriore consistente riduzione dei corsi di laurea e di laurea magistrale attivati è stata fatta tra il 2010 e il 2011 (-24%). In tale anno, pertanto, l'indicatore avrà un nuovo netto miglioramento.

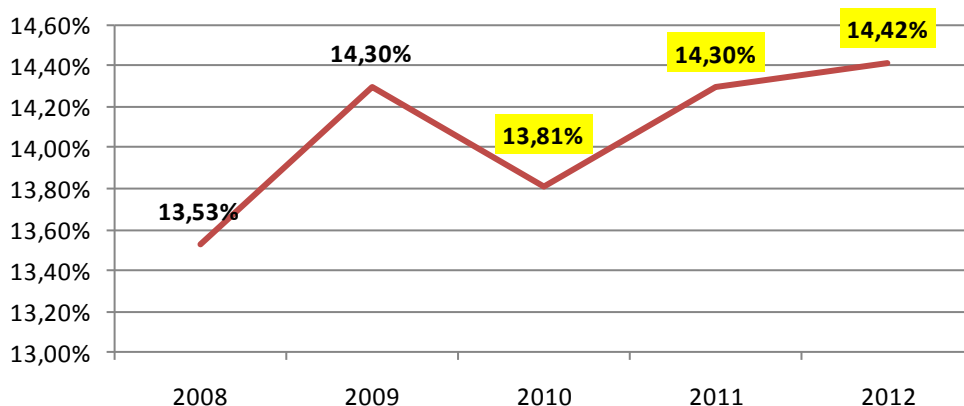
L'andamento decrescente degli anni 2010 e 2012 è giustificato dalla rilevante riduzione del numero di docenti di ruolo dell'Ateneo per effetto della mobilità, dei pensionamenti e dei prepensionamenti previsti. Infatti, considerato il blocco del turnover del personale docente (Obiettivo 1 del Programma degli Interventi tendenti al Risanamento dell'Università degli Studi di Siena 2010-2014) diminuirà il numero dei docenti e, quindi, anche quello degli appartenenti a SSD di base e caratterizzanti i corsi di laurea e di laurea magistrale attivati. La riduzione, tuttavia, non deve essere valutata solamente in modo negativo. Infatti, l'Ateneo presenta valori al di sopra delle medie nazionali per quanto attiene al rapporto docenti/studenti. La riduzione del numero dei docenti deve quindi essere anche interpretata alla luce della generale razionalizzazione delle attività svolte.

a.2 - Proporzione di studenti immatricolati ai corsi di laurea magistrale che hanno conseguito la laurea in un'altra Università in un numero di anni non superiore alla durata normale del relativo corso, aumentata di un anno

Numero di immatricolati ai corsi di laurea magistrale nell'Ateneo nell'a.a.t, che hanno conseguito la laurea in un altro Ateneo in un numero di anni non superiore alla durata normale del relativo corso, aumentata di un anno

Numero di immatricolati totali ai corsi di laurea magistrale nell'Ateneo nell'a.a. t

Anno	Laurea altro Ateneo	Immatricolati	Laurea / Immatricolati	Fonte
2008	184	1.360	13,53%	PRO3
2009	133	930	14,30%	
2010	154	1.115	13,81%	Valori target
2011	164	1.147	14,30%	
2012	173	1.200	14,42%	



Responsabile produzione informazioni: Servizio manutenzione procedure informatiche e reporting per gli studenti.

Azioni di miglioramento:

L'indicatore potrebbe essere migliorato con la capacità di attrarre iscritti "bravi" che hanno conseguito la laurea in un altro Ateneo. Per il prossimo triennio il valore dell'indicatore dovrebbe aumentare grazie all'attrattività esercitata del nostro Ateneo riconducibile a diverse azioni intraprese. Da un lato l'effetto reputazione, dovuto al buon posizionamento delle diverse Facoltà nella classifica dell'indagine CENSIS. Da un altro lato sono state incrementate le politiche di orientamento rispetto agli anni passati, oltre a essere stati attivati corsi di laurea in lingua inglese che, seppur non assommano un numero di studenti molto elevato, contribuiscono a rafforzare la reputazione dell'Ateneo. Al fine di poter costantemente monitorare l'indicatore, potendo così supportare la presa di decisioni adeguate per il suo miglioramento, si prevede l'inserimento nei moduli per la domanda di iscrizione ai corsi di laurea magistrale di studenti provenienti da altro Ateneo di specifiche domande volte a rilevare in quanti anni hanno conseguito il titolo.

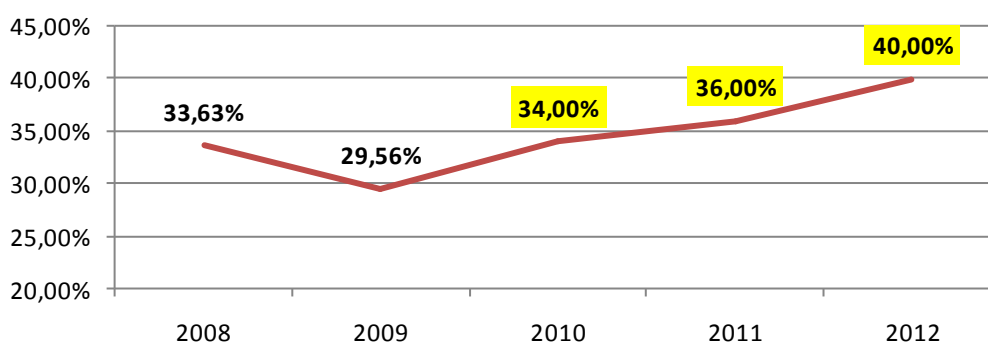
b.1 - Proporzione di personale attivamente impegnato nella ricerca

Numero di professori di ruolo e di ricercatori di ruolo che hanno avuto giudizio positivo su PRIN e FIRB nell'Ateneo nell'anno t

Numero di professori di ruolo e di ricercatori di ruolo appartenenti all'Ateneo nell'anno t

Anno	PRIN				FIRB				Indicatore
	Positivi	Potenziati	Positivi / Potenziali	Indicatore ₁	Positivi	Potenziati	Positivi / Potenziali	Indicatore ₂	
2008	468	1.051	44,53%	31,17%	10	122	8,20%	2,46%	33,63%
2009	322	999	32,23%	22,56%	21	90	23,33%	7,00%	29,56%
2010									34,00%
2011									36,00%
2012									40,00%

Fonte: PRO3 e http://datiprin.cineca.it/php5/generico/stat_partecipanti.php



Responsabile produzione informazioni: Ufficio per la Ricerca.

Note:

In riferimento al PRIN, il sito pubblico tra i finanziati e i valutati positivamente inserisce anche gli assistenti e i tecnici laureati, mentre tra i potenziali sono indicati solo ordinari, associati e ricercatori (mantenendo assistenti e tecnici solo da una parte il rapporto con i potenziali viene così alterato).

Per quanto riguarda il FIRB, i numeri dei positivi sono riferiti non alle persone fisiche, ma al totale dei progetti valutati positivamente. Le uniche informazioni disponibili sono sul sito riservato agli uffici ricerca degli Atenei: considerando il personale docente di ruolo inserito nelle unità di ricerca finanziate e valutate positivamente abbiamo rispettivamente 73 unità totali nel 2008 e 96 nel 2010. È singolare che per il PRIN si considerino le persone, e per il FIRB i progetti (la legenda degli indicatori direbbe diversamente).

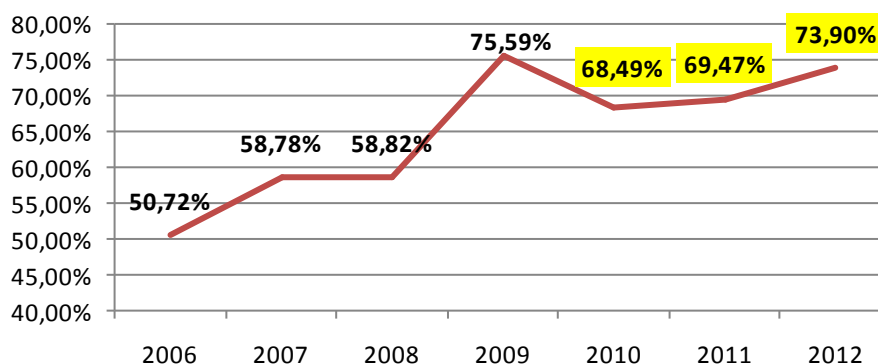
Azioni di miglioramento:

Per migliorare i valori dell'indicatore si dovrebbe procedere seguendo due direzioni. Da un lato, incrementare il tasso di partecipazione ai progetti FIRB, rafforzando le politiche di incentivazione già in atto (finanziamenti correlati ai Dipartimenti sul Fondo di Dotazione) e di sensibilizzazione tramite l'azione congiunta di Senato, Ufficio per la Ricerca e Direttori di Dipartimento. Dall'altro lato, si dovrebbe pensare di creare strutture di supporto che prestino assistenza diretta ai ricercatori per la presentazione di progetti FIRB.

b.2 - Tasso di attività del corso di dottorato

$$1 - \frac{\text{Numero di ammessi al dottorato di ricerca attivati nell'Ateneo nell'a. a. t}}{\text{Numero di partecipanti per l'ammissione a corsi di dottorato di ricerca nell'a. a. t}}$$

Anno	Partecipanti	Ammessi	1-(Ammessi / Partecipanti)	Fonte
2006	761	375	50,72%	PRO3
2007	951	392	58,78%	
2008	913	376	58,82%	
2009	1.106	270	75,59%	
2010	806	254	68,49%	Valori target
2011	380	116	69,47%	
2012	590	154	73,90%	



Responsabile produzione informazioni: Ufficio per il Dottorato di Ricerca.

Azioni di miglioramento:

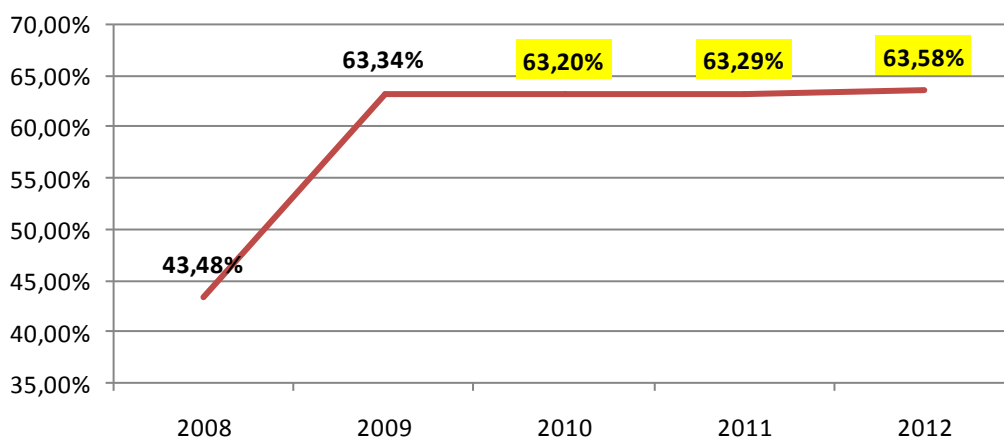
L'indicatore migliora naturalmente in conseguenza del complesso processo di ristrutturazione dei programmi dottorali attuato a partire da quest'anno. Sarebbe inoltre opportuno pubblicizzare ulteriormente i bandi seguendo i più moderni canali di comunicazione utilizzati dai giovani.

c.1 - Rapporto fra CFU effettivi e CFU teorici

Numero di CFU acquisiti dagli studenti iscritti nell'anno solare t

Numero di CFU previsti per gli studenti iscritti nell'a.a. t -1 / t

Anno	Effettivi	Teorici	Effettivi / Teorici	Fonte
2008	534.772,70	1.230.045,00	43,48%	PRO3
2009	506.221,10	799.153,00	63,34%	
2010	504.558,40	798.373,00	63,20%	Valori target
2011	500.000,00	790.000,00	63,29%	
2012	552.500,00	869.000,00	63,58%	



Responsabile produzione informazioni: Servizio manutenzione procedure informatiche e reporting per gli studenti.

Note:

Per iscritti all'anno accademico (t-1)/t si intendono gli iscritti ai corsi di laurea alla data del 28/11/2011. Per CFU sostenuti si intendono i CFU presenti sul libretto ESSE3 alla data del 28/11/2011 acquisiti nell'anno solare t dagli studenti iscritti all'anno accademico (t-1)/t. Sono escluse dal conteggio le attività didattiche convalidate e riconosciute. Per CFU previsti si intendono i CFU corrispondenti all'impegno previsto per ciascuno studente iscritto all'anno accademico (t-1)/t.

Azioni di miglioramento:

Per migliorare l'indicatore si dovrebbe prevedere un tutoraggio *in itinere* per seguire gli studenti che presentano criticità nel loro percorso di studi. L'ufficio Orientamento ha già attivato iniziative in tal senso, che potrebbero comunque essere arricchite e potenziate.

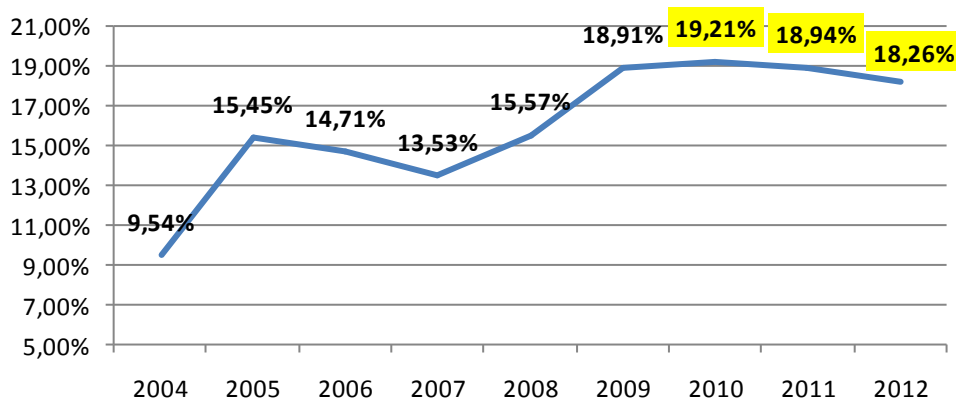
Risulta quindi essenziale sensibilizzare i Presidenti dei Comitati per la Didattica per supportare le azioni di monitoraggio del numero di crediti acquisiti dagli studenti del proprio Corso di Laurea. A tal fine, è necessario istituire un apposito sistema di trasmissione dei relativi dati ai Comitati per la Didattica.

c.2 - Proporzione di iscritti che hanno svolto stage formativi esterni all'Università di appartenenza durante il corso di studi

Numero di studenti iscritti nell'Ateneo che hanno avviato uno stage formativo esterno all'Università di appartenenza nell'a.a. t-1/t

Numero di studenti iscritti nell'Ateneo nell'a.a. t-1/t

Anno	Stage	Iscritti	Stage / Iscritti	Fonte
2004	1.041	10.909	9,54%	PRO3
2005	2.032	13.155	15,45%	
2006	2.527	17.181	14,71%	
2007	2.503	18.497	13,53%	
2008	3.194	20.511	15,57%	
2009	3.385	17.903	18,91%	
2010	3.120	16.239	19,21%	Valori target
2011	3.300	17.421	18,94%	
2012	3.500	19.163	18,26%	



Responsabile produzione informazioni: Placement Office.

Azioni di miglioramento:

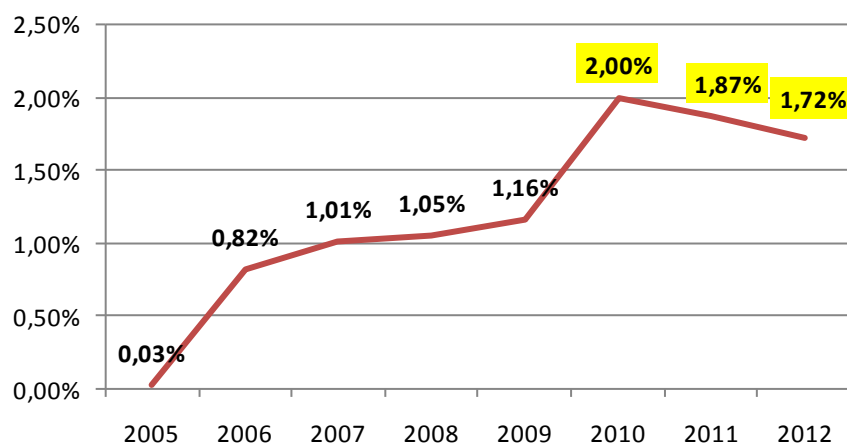
L'indicatore potrebbe essere migliorato da un lato agendo sulle strutture di supporto per migliorare la gestione delle procedure amministrative; dall'altro potenziando il funzionamento del sito web centralizzato per gli stage e inserendo tutte le informazioni nella guida per lo studente. Si potrebbe inoltre pensare di eliminare il costo aggiuntivo per gli stage svolti in luoghi con una distanza dall'Ateneo superiore agli 80 km e prevedere la possibilità per gli studenti di poter frequentare stage fuori Regione. Infine si dovrebbero sensibilizzare i Presidenti dei Comitati per la Didattica a mettere a disposizione un apposito elenco di aziende disponibili per stage, chiedendo ai docenti.

d.1.1 - Proporzione di iscritti che hanno partecipato ai programmi di mobilità internazionale (in regime di scambio e non)

Numero di studenti iscritti nell'Ateneo nell'a.a. t-1/t che hanno partecipato a programmi di mobilità internazionale

Numero di studenti iscritti nell'Ateneo nell'a.a. t-1/t

Anno	Mobilità internazionale	Iscritti	Mobilità internazionale/ Iscritti	Fonte
2005	3	10.909	0,03%	PRO3
2006	108	13.155	0,82%	
2007	174	17.181	1,01%	
2008	216	20.511	1,05%	
2009	208	17.903	1,16%	
2010	324	16.239	2,00%	Valori target
2011	325	17.421	1,87%	
2012	330	19.163	1,72%	



Responsabile produzione informazioni: Divisione Relazioni Internazionali.

Azioni di miglioramento:

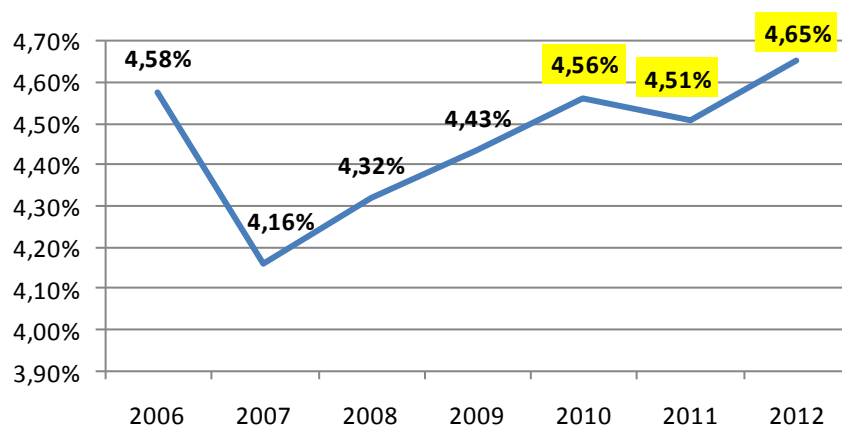
L'indicatore può essere migliorato aumentando il numero di convenzioni per la mobilità internazionale. Si rende inoltre necessaria un'opera di sensibilizzazione indirizzata sia agli studenti sia ai docenti. Rispetto a questi ultimi, e in particolare al ruolo che svolgono i Comitati della Didattica, è opportuno che il Senato Accademico torni a ribadire le delibere già assunte sulla semplificazione delle procedure di riconoscimento dei crediti acquisiti all'estero, dando vita anche a un monitoraggio nei corsi di laurea sulle eventuali criticità in materia. Infine, si dovrebbe procedere alla nomina di un referente unico per la mobilità internazionale all'interno delle strutture dei nuovi Dipartimenti che si occupi sia di fornire adeguate informazioni agli studenti che delle pratiche necessarie per la stipula dei *learning agreements* nonché delle procedure per il riconoscimento dei CFU acquisiti nel periodo di studio all'estero.

d.1.2 - Proporzione di studenti stranieri iscritti ai corsi di laurea magistrale

Numero di studenti stranieri iscritti ai corsi di laurea magistrale nell'Ateneo nell'a.a.t-1/t

Numero di studenti iscritti ai corsi di laurea magistrale nell'Ateneo nell'a.a. t-1/t

Anno	Studenti stranieri	Iscritti	Studenti stranieri / Iscritti	Fonte
2006	255	5.572	4,58%	PRO3
2007	269	6.467	4,16%	
2008	310	7.175	4,32%	
2009	325	7.330	4,43%	
2010	340	7.452	4,56%	Valori target
2011	226	5.014	4,51%	
2012	280	6.017	4,65%	



Responsabile produzione informazioni: Servizio manutenzione procedure informatiche e reporting per gli studenti.

Azioni di miglioramento:

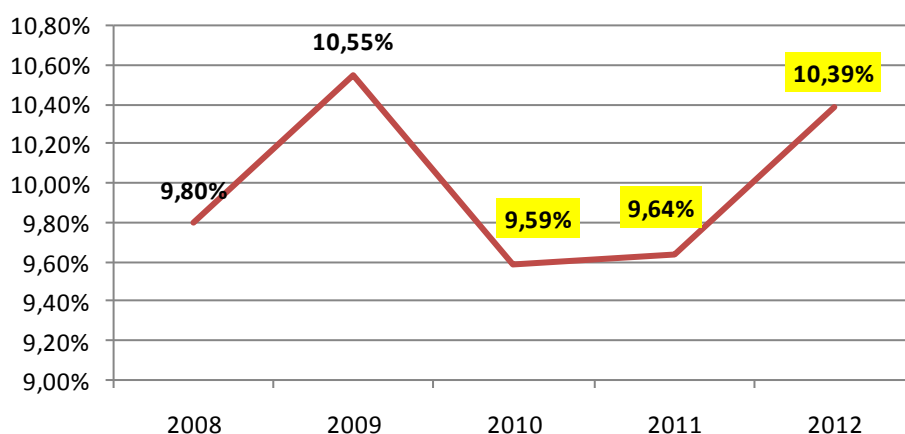
Per migliorare l'indicatore occorre procedere su diversi piani. In primo luogo la partecipazione ai network internazionali (quali Coimbra Group e IRUN) rende maggiormente visibile l'offerta didattica del nostro Ateneo, così come la partecipazione a eventi per l'orientamento a livello internazionale. E' inoltre necessario procedere a un potenziamento del sito di Ateneo in lingua inglese nonché incrementare l'offerta didattica in lingua inglese. Al contempo, si devono sviluppare i servizi di accoglienza e supporto per gli studenti stranieri, sia al momento della loro immatricolazione che in una fase successiva, che, ad oggi, evidenziano numerose criticità. Infine, un servizio di tutorato offerto direttamente dagli studenti appositamente dedicato agli studenti stranieri risulterebbe particolarmente efficace.

d.1.3 - Proporzione di studenti stranieri iscritti ai corsi di dottorato

Numero di studenti stranieri iscritti ai corsi di dottorato dell'Ateneo nell'a.a. t-1/t

Numero di studenti iscritti ai corsi di dottorato nell'Ateneo nell'a.a. t-1/t

Anno	Studenti stranieri	Iscritti	Studenti stranieri/ Iscritti	Fonte
2008	102	1.041	9,80%	PRO3
2009	99	938	10,55%	
2010	81	845	9,59%	Valori target
2011	80	830	9,64%	
2012	80	770	10,39%	



Responsabile produzione informazioni: Ufficio per il Dottorato di Ricerca.

Azioni di miglioramento:

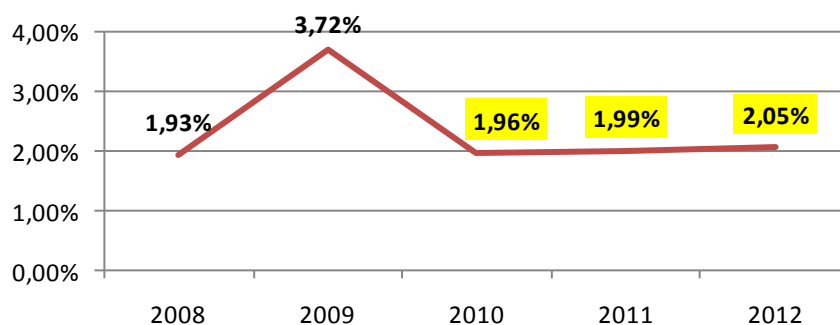
Anche in questo caso le azioni per migliorare questo indicatore riguardano la maggiore visibilità dell'offerta didattica a livello dottorale di Ateneo attraverso il sito in lingua inglese e la partecipazione ad eventi di orientamento a livello internazionale. Appare altresì opportuno pubblicizzare i bandi attraverso i nuovi canali di comunicazione tra cui hanno assunto particolare rilevanza le mailing list delle singole discipline. Anche per gli studenti dei corsi di dottorato, il miglioramento dei servizi di supporto e tutoraggio appare essenziale.

d.2 - Entità delle risorse acquisite nell'anno dall'Unione Europea e da agenzie e enti esteri ed internazionali

Entrate di bilancio dell'Ateneo nell' anno t acquisite dall'Unione Europea e da agenzie e enti, esteri e internazionali

Entrate di bilancio complessive, al netto di quelle in conto capitale e per partite di giro, nell'anno t

Anno	Entrate da UE	Entrate	Entrate da UE / Entrate	Fonte
2008	4.065.000	210.245.000	1,93%	PRO3
2009	7.881.000	211.609.000	3,72%	
2010	4.030.000	206.000.000	1,96%	Valori target
2011	3.950.000	198.000.000	1,99%	
2012	3.900.000	190.000.000	2,05%	



Responsabile produzione informazioni: Ufficio Gestione Entrate.

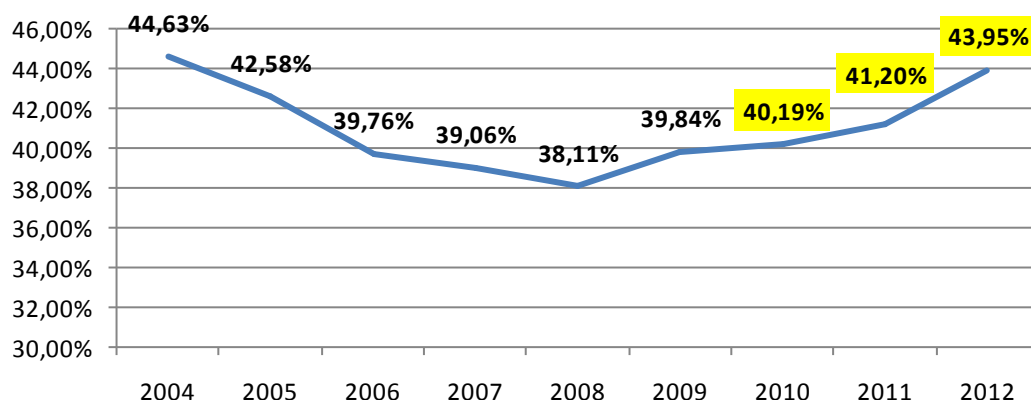
Azioni di miglioramento:

L'indicatore migliorerebbe con il potenziamento dei servizi di supporto (come, ad esempio, i corsi di europrogettazione già in essere). Si dovrebbero inoltre istituire patti con agenzie private e attività di monitoraggio e assistenza per i progetti presentati da giovani ricercatori.

e.1 - Proporzione di risorse disponibili non impegnate per copertura costi del personale (di ruolo e non)

$$1 - \frac{\text{Costo del personale (di ruolo e non) per l'Ateneo nell'anno t}}{\text{Entrate di bilancio complessive, al netto di quelle in conto capitale e per partite di giro, nell'anno t}}$$

Anno	Costi del personale	Entrate	1-(Personale / Entrate)	Personale / Entrate	Fonte
2004	104.680.908	189.060.000	44,63%	55,37%	PRO3
2005	116.896.016	203.598.000	42,58%	57,42%	
2006	120.483.829	200.004.753	39,76%	60,24%	
2007	125.327.892	205.673.329	39,06%	60,94%	
2008	130.127.100	210.245.439	38,11%	61,89%	
2009	127.303.265	211.608.705	39,84%	60,16%	
2010	123.207.271	206.000.000	40,19%	59,81%	Valori target
2011	116.414.604	198.000.000	41,20%	58,80%	
2012	106.491.255	190.000.000	43,95%	56,05%	



Responsabile produzione informazioni: Ufficio Stipendi.

Azioni di miglioramento:

Per migliorare l'indicatore da un lato si dovrebbe proseguire con le iniziative già attivate per la diminuzione del costo del personale (prepensionamenti, ecc.), dall'altro si dovrebbe mirare a reperire risorse aggiuntive incentivando la partecipazione a bandi internazionali.