

Programmazione strategica e AVA (nota a cura del Prof. Attilio Scuderi)

A - La programmazione nell'Università – Brevi cenni normativi

Art. 1-ter del decreto-legge 31 gennaio 2005, n. 7, convertito, con modificazioni, dalla legge 31 marzo 2005, n. 43, e in particolare:

- il comma 1, il quale prevede che "le Università (...) adottano programmi triennali coerenti con le linee generali d'indirizzo definite con decreto del Ministro dell'istruzione, dell'università e della ricerca, sentiti la Conferenza dei rettori delle università italiane, il Consiglio universitario nazionale e il Consiglio nazionale degli studenti universitari (...)";
- il comma 2, il quale prevede che "i programmi delle università di cui al comma 1 (...) sono valutati dal Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca e periodicamente monitorati sulla base di parametri e criteri individuati dal Ministro dell'istruzione, dell'università e della ricerca, avvalendosi dell'(ANVUR), sentita la Conferenza dei rettori delle università italiane (...) Dei programmi delle università si tiene conto nella ripartizione del fondo per il finanziamento ordinario delle università";

Decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, che agli artt. 10 e 13 prevede la redazione di un documento programmatico triennale, denominato Piano della performance, da adottare in coerenza con i contenuti e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio e conferisce all'ANVUR le connesse funzioni di valutazione;

Legge 30 dicembre 2010 n. 240, e, in particolare, l'art. 1, comma 4, il quale prevede che "il Ministero, nel rispetto della libertà di insegnamento e dell'autonomia delle università, indica obiettivi e indirizzi strategici per il sistema e le sue componenti e, tramite l'Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario e della ricerca (ANVUR) per quanto di sua competenza, ne verifica e valuta i risultati secondo criteri di qualità, trasparenza e promozione del merito (...)";

D.lgs 27 gennaio 2012, n. 19 e in particolare gli artt. 6 e 10, i quali prevedono che con decreto del Ministro siano adottati e rivisti ogni triennio gli indicatori per l'accreditamento iniziale e periodico dei corsi e delle sedi e per la valutazione periodica dell'efficienza, della sostenibilità economico-finanziaria delle attività e dei risultati conseguiti dalle singole università nell'ambito della didattica e della ricerca, delle università statali e non statali legalmente riconosciute, ivi comprese le università telematiche, proposti dall'ANVUR, sulla base "delle linee generali d'indirizzo della programmazione delle Università".

Da ultimo il Decreto MIUR n. 635 dell'8 agosto 2016, recante come titolo "Linee generali d'indirizzo della programmazione delle Università 2016-2018 e indicatori per la valutazione periodica dei risultati"

Alla luce della legislazione citata, ormai più che decennale, al netto delle valutazioni sul combinato disposto di burocratizzazione e riduzione delle risorse (che sta strozzando il sistema universitario nazionale e meridionale) si rileva una coerenza rispetto alla centralità della programmazione strategica in AVA 2.

B - Programmazione strategica a UNICT – I due livelli: programmazione strategica 2013-2019 e piani triennali (2013-2015 e 2016-2018)

1- Piano di programmazione strategica 2013-19 – 30 gennaio 2014

Premessa: spirito dell'attività di pianificazione strategica di UNICT

“L'Università di Catania vuole dotarsi di un piano strategico di sviluppo, che prescindendo dall'obbligo formale di procedere alla programmazione triennale. Soprattutto, l'Università di Catania vuole intendere l'elaborazione delle linee strategiche come un processo partecipato e condiviso.

Le riforme universitarie dell'ultimo decennio hanno incrementato l'autonomia degli Atenei: autonomia nella definizione dei valori, della visione, delle azioni da intraprendere. Al tempo stesso, le rigide condizioni finanziarie hanno limitato di fatto in modo rilevante gli spazi di libertà decisionale degli atenei.

Il riconoscimento di un'ampia sfera di autonomia, e al tempo stesso i rigidi vincoli di bilancio (e in molti casi anche quelli normativi) richiedono una grande responsabilità.

La cultura della programmazione e della valutazione - che sottende molti dei provvedimenti di legge adottati negli ultimi anni, e che guiderà in modo sempre più marcato l'allocatione delle risorse finanziarie - deve permeare perciò le scelte di tutte le strutture universitarie.

Ma questo non può e non deve dare adito ad una delega cieca degli stakeholder a strutture tecnocratiche. L'attività di programmazione deve essere intesa, innanzitutto, come un processo partecipato. Affinché la partecipazione sia efficace è necessario che sia costante e informata.

In questo senso, il gruppo di lavoro incaricato dal Rettore di redigere il Piano strategico (che contribuirà a definire i documenti formali dei piani triennali) ha ritenuto di dovere mettere a disposizione una prima bozza del lavoro finora condotto, ancorché molto provvisorio, e si attende di ricevere stimoli e osservazioni da tutto il corpo docente, studentesco e amministrativo dell'Ateneo, così come dal territorio e dai suoi attori principali...”

Obiettivi della programmazione strategica di UNICT 2013-2019:

Per la parte della **Didattica** si è enunciato come obiettivo ultimo “Elevare la qualità e l'efficacia della didattica, migliorando i servizi per gli studenti”, e in particolare:

- Incrementare la consapevolezza e il livello medio qualitativo degli iscritti;
- Ridurre la percentuale di abbandoni degli studi e incrementare il numero degli iscritti regolari in corso;
- Ridurre i tempi di conseguimento della laurea di primo livello;
- Incrementare il profilo internazionale dell'attività didattica;
- Favorire un appropriato e pronto ingresso nel mondo del lavoro.

Per la parte della **Ricerca**, gli obiettivi ultimi sono stati individuati in “Potenziare la quantità, qualità e visibilità della ricerca scientifica di base ed applicata”, e “Rafforzare i legami tra l'attività di ricerca accademica e le vocazioni del territorio regionale” e in particolare:

- Favorire le attività di ricerca di gruppo, con attenzione allo stimolo per i giovani, e al recupero di personale limitatamente operativo;
- Rendere strutturalmente sostenibile la formazione di terzo livello e incrementarne la qualità;
- Promuovere la ricerca congiunta tra Università ed Enti di Ricerca;
- Promuovere la dimensione internazionale della ricerca;

-Selezionare ed attirare ricercatori di eccellenza

Per la parte della **Governance e dimensionamento sostenibile dell'Ateneo**, gli obiettivi ultimi sono stati individuati in "Garantire la sostenibilità dell'offerta formativa presente e prospettica" e "Rendere più efficaci ed efficienti le procedure amministrative e l'utilizzo delle risorse" e in particolare:

- Rendere più efficiente e veloce il disbrigo delle pratiche amministrative;
- Garantire disponibilità ed efficienza di alcuni servizi a livello di sistema universitario regionale;
- Garantire la sostenibilità dei corsi di studio attivati, e la presenza di un'adeguata varietà di offerta formativa in ambito regionale;
- Allineare strategia, bilancio e organizzazione; Garantire un'adeguata dotazione e qualificazione di risorse ai Dipartimenti; Incrementare la qualificazione dell'apparato amministrativo;

2- Piano triennale 2013-2015 –

Questi obiettivi sono stati tradotti nel piano triennale 2013-2015, finanziato all'87% (tra i primi in Italia, con un consolidato di circa 1,1 mln di euro annui di aumento di FFO di base) con risultati decisamente positivi in ordine agli indicatori scelti. Tra gli indicatori proposti dal MIUR, due avevano particolare rilevanza per UniCT, in quanto su di essi sussisteva un gap rilevante tra il dato del nostro Ateneo e i dati medi nazionali: **il numero di studenti immatricolati regolari che si iscrive al secondo anno di corso avendo acquisito almeno 12 o almeno 40 CFU**. In particolare, la percentuale di immatricolati che si iscrive con regolarità al II anno di corso avendo acquisito almeno 12 CFU, che era pari al 53.4% in riferimento alla coorte 2012/13, è stata portata al 63.3% per la coorte 2014/15, raggiungendo e superando l'obiettivo del 61% posto nel Piano. Analogamente, la percentuale di studenti con almeno 40 CFU è passata dal 22.0% al 35.5%, superando notevolmente l'obiettivo posto dal Piano (pari al 28%). I dati raggiunti hanno consentito di restringere significativamente il gap tra UniCt e la media nazionale. Questi due dati riportati rappresentano visivamente il maggiore successo delle azioni intraprese nell'ambito del Piano triennale 2013-15. Si deve auspicare che questo porti significativi risultati nell'accorciamento dei tempi medi di laurea, ancor oggi un elemento di criticità di UniCT rispetto alla media nazionale e sui quali quindi si deve indirizzare sforzi particolari nel triennio attuale.

Vale la pena segnalare che sono stati raggiunti anche gli obiettivi che il Piano triennale si era posto in termini di qualificazione dell'offerta didattica, misurati dal numero di processi amministrativi dematerializzati, corrispondenti a servizi per gli studenti, passati da 9 (del 2013) a 13 (nel 2015), così come previsto nel Piano; e poi dal numero di insegnamenti erogati in presenza per i quali sono altresì disponibili supporti erogati per via informatica (passati da 434 nel 2013 a 815 nel 2015, superando abbondantemente l'obiettivo fissato dal Piano per periodo 2013-15).

Parzialmente raggiunti sono risultati invece gli obiettivi inerenti l'internazionalizzazione: infatti, risulta pienamente raggiunto l'obiettivo di incrementare il numero di insegnamenti erogati in lingua straniera (passati da 74 a 133, ben oltre l'obiettivo fissato a 100) e risulta incrementata la **percentuale di immatricolati sulla base di un titolo straniero**, che passa dallo 0,001% allo 0,002% (come previsto dal Piano); a questo proposito va rilevato che se anche l'obiettivo risulta raggiunto, ai fini formali, il dato è ancora abbondantemente sotto la media nazionale e saranno necessari sforzi ulteriori in questa direzione. Analogamente, **le chiamate dirette dall'estero** sono state 3, come previsto dal Piano, e tuttavia anche in questo caso l'obiettivo che ci si era posto, pur se significativo per UniCT, era stato non particolarmente ambizioso se paragonato a quanto è usuale in altri Atenei; e pertanto ulteriori sforzi possono e debbono essere perseguiti nella direzione delle chiamate dirette di docenti dall'estero. **Non è stato invece raggiunto il traguardo di portare i corsi con doppio titolo da 2 a 5, essendosi il numero arrestato a 3**. E' opportuno segnalare che questo rappresenta l'unico indicatore tra quelli contemplati dal Piano 2013-15 in relazione al quale *non* è stato raggiunto l'obiettivo.

A completamento del quadro, vale la pena segnalare la realizzazione di alcuni servizi condivisi tra gli Atenei della regione, che vanno nella direzione di offrire servizi, per didattica e ricerca, in modo più efficace ed efficiente.

In conclusione, le azioni intraprese nell'ambito del Piano triennale 2013-15 hanno consentito di migliorare sensibilmente il successo degli immatricolati nella prosecuzione regolare degli studi. Al tempo stesso, risulta significativamente potenziata la qualità di alcuni servizi destinati agli studenti (supporti informatici; azioni di orientamento; erogazione di insegnamenti in lingua straniera).

Nel piano venivano altresì indicate anche altre azioni (Ricerca, con i FIR; le iniziative sulla cultura dell'imprenditorialità del Capitt; la valorizzazione di azioni di terza missione come quella del patrimonio museale, etc...) anche se non comprese tra le azioni sottoposte a monitoraggio ministeriale.

3 - Piano strategico – aggiornamento 2016-2019 (approvato nel luglio 2016)

L'aggiornamento del piano del 2016 parte dai buoni risultati raggiunti nell'intento di consolidarli, a partire dalla didattica; dalle performance basse dei corsi di magistrale e dai tempi ancora lunghi di laurea, fino al nodo irrisolto dell'internazionalizzazione. L'arresto della contrazione di immatricolati rende importante, per UniCT, proseguire nelle azioni di sostegno agli studenti immatricolati per consolidare i risultati raggiunti in termini di regolare iscrizione al secondo anno di corso. Al tempo stesso, come già segnalato, occorre ancora intensificare le azioni di sostegno agli studenti espressamente finalizzate ad accorciare i tempi nei quali si consegue la laurea di primo livello. **Utile partire da un unico dato, eclatante, che emerge dall'ultima indagine Alma Laurea (2015): la percentuale dei laureati con età inferiore a 23 anni è in UniCt pari al 20.3%, contro una media nazionale (degli Atenei in AlmaLaurea) del 34.3%.** Questo dato è solo in minima parte spiegabile con un'età media all'iscrizione leggermente più alta in UniCt rispetto al dato nazionale ed è quindi quasi interamente ascrivibile ad una maggiore lunghezza nei tempi di conclusione del processo formativo.

Circa la qualificazione del processo formativo, vale la pena sottolineare **che persiste un divario nella acquisizione di esperienze all'estero (in UniCT non ne ha il 92.8% contro la media nazionale del 89.9 –dati AlmaLaurea 2015),** mentre risulta superiore la percentuale di chi ha svolto stage o tirocini.

In ogni caso, occorre **prendere atto (e cercare di porre rimedio) al fatto che la percentuale di laureati che si dichiara pienamente soddisfatto della propria esperienza in UniCT è il 23%, contro la media del 38% a livello nazionale.** Sarebbe utile, a tale proposito, condurre un'analisi specifica per rilevare gli aspetti di maggiore insoddisfazione che portano a questo risultato complessivo.

Un elemento di preoccupazione, non adeguatamente segnalato nella versione originaria del Piano Strategico, riguarda le immatricolazioni ai corsi di laurea magistrale. Se è vero, infatti, che i laureati di primo livello di UniCT che continuano gli studi presso lo stesso Ateneo hanno una percentuale non molto dissimile dal dato nazionale, altrettanto vero è che i corsi di laurea magistrale di UniCT risultano poco attrattivi per laureati presso altro Ateneo.

L'aggiornamento del piano segnala inoltre la gravissima dinamica di restringimento del personale docente e non docente, a cui il piano di reclutamento prova – nei limiti del possibile – a porre rimedio (vedi tabelle successive).

Tabella 1 Personale docente di UniCT

Situazione al	Professori ordinari	Professori associati	Ricercatori	Assistenti	RTD	Totale docenti
31.12.2010	444	425	641	5	2	1517
31.12.2011	424	417	600	2	28	1471
31.12.2012	401	392	593	2	47	1435
31.12.2013	379	373	578		60	1390
31.12.2014	351	435	496		84	1366
31.12.2015	323	469	427		81	1300

Tabella 2- Personale tecnico amministrativo di UniCT

	Amministrativi e tecnici
31.12.2010	1183
31.12.2011	1188
31.12.2012	877
31.12.2013	868
31.12.2014	895
31.12.2015	947

Fonte: Programmazione Triennale 2016-18 del Reclutamento di UniCT; approvato dal CdA nel maggio 2016.

Tabella 3- Evoluzione naturale delle unità di personale docente di UniCT

	RTDa	RTDb	RU	PA	PO	Totale
2015	76	5	427	469	323	1300
2016	65	5	408	447	317	1242
2017	44	0	392	438	296	1170
2018	34	0	370	422	267	1093

Tabella 4 - Evoluzione strutturale delle unità di personale tecnico-amministrativo di UniCT,

	B	C	D	E	Dirigenti	Lettori
2015	99	467	266	52	9	54
2016	99	462	262	51	9	54

A partire da questi dati, l'aggiornamento del piano stabilisce 5 azioni prioritarie da intraprendere nel triennio 2016-19, articolate in cinque aree: (1) Didattica, (2) Ricerca, (3) Rapporti col territorio, (4) Reclutamento, (5) Organizzazione amministrativa. Nelle schede operative (allegato 1) per ciascuna area viene identificato un macro-obiettivo e uno o più obiettivi operativi; a ciascun obiettivo operativo fanno riferimento una o più Azioni specifiche. Per ciascuna Azione specifica, poi, la Tabella declina: descrizione, responsabile e indicatori di monitoraggio. **Qui c'è già un sistema di AQ in atto, passato però almeno parzialmente al di sotto della percezione del sistema-Ateneo.**

4 – Piano triennale 2016-2018 –

Il decreto n. 635 dell'8 agosto 2016, recante come titolo "Linee generali d'indirizzo della programmazione delle Università 2016-2018 e indicatori per la valutazione periodica dei risultati" presenta alcuni mutamenti rilevanti. Viene modificato il meccanismo di trasferimento dei fondi (più celere), viene eliminato il meccanismo di verifica intermedia, viene semplificato il meccanismo degli indicatori riducendoli sensibilmente (elemento questo che costringe gli atenei a chiarire meglio la loro visione strategica), e soprattutto viene introdotta l'area di valutazione dell'autonomia responsabile su cui grava il finanziamento di quella quota premiale che è destinata a raggiungere una porzione crescente del FFO attribuito ai singoli atenei (NB: l'autonomia responsabile assume così una valenza determinante per i prossimi anni; se ne mancassimo gli obiettivi potremmo perdere fino a 7 mln di euro l'anno!!!). Tale mutamento della politica di valutazione delle scelte strategiche degli atenei ha comportato, per il nostro ateneo, la scelta di concorrere, il più possibile, in ambiti in cui la performance fosse se non certa ragionevolmente raggiungibile. Il piano ha ottenuto un finanziamento di circa l'84% per complessivi 3,2 mln di euro. Dall'esito delle misure previste e degli indicatori scelti dipenderà la possibilità di "consolidare" questo finanziamento, ancora una volta lusinghiero e superiore alla media nazionale.

L'Università di Catania ha scelto di concorrere all'assegnazione di risorse per il piano triennale 2016-2018 relativamente a:

OBIETTIVO A : "Miglioramento dei risultati conseguiti nella programmazione del triennio 2013-15 su azioni strategiche per il sistema"

-Azione (a) "Azioni di orientamento e tutorato in ingresso, in itinere e in uscita dal percorso di studi ai fini della riduzione della dispersione studentesca e ai fini del collocamento nel mercato del lavoro"

-Azione (b) "Potenziamento dei corsi di studio internazionali"

OBIETTIVO B : "Modernizzazione ambienti di studio e ricerca, innovazione delle metodologie didattiche"

-Azione (c) "Interventi per il rafforzamento delle competenze trasversali acquisite dagli studenti"

Per la **Valorizzazione dell'autonomia responsabile** l'Ateneo non era chiamato a redigere un piano, ma semplicemente a scegliere i due gruppi di indicatori per i quali sarà valutato, ed un indicatore appartenente a ciascuno dei due gruppi prescelti. A tal fine, l'Ateneo di Catania ha scelto:

-Gruppo 1, indicatore 3 ("Proporzione di Professori assunti nell'anno precedente non già in servizio presso l'Ateneo").

-Gruppo 2, indicatore 2 ("Proporzione di laureati (L, LM, LMCU) entro la durata normale dei corsi").

Il risultato di queste scelte è riassunto nel cruscotto **dell'allegato 2**. Va segnalato che il quadro del piano triennale 2016-18 è però ben più ampio di quanto si potrebbe evincere dai semplici indicatori scelti; gli stessi indicatori sono parte di una strategia più complessiva che va colta nella sua complessità. Rimandando ad una lettura integrale del documento presentato, si elencano di seguito tutte le azioni (undici) che fanno parte dell'ultimo piano triennale.

OBIETTIVO A : "Miglioramento dei risultati conseguiti nella programmazione del triennio 2013-15 su azioni strategiche per il sistema"

Azione (a) "Azioni di orientamento e tutorato in ingresso, in itinere e in uscita dal percorso di studi ai fini della riduzione della dispersione studentesca e ai fini del collocamento nel mercato del lavoro"

A-a-1) Orientamento in ingresso: Percorsi di riallineamento dei saperi minimi, attraverso una progettazione comune tra scuola secondaria superiore e Università -sviluppo progetto MatIta.

A-a-2) Orientamento in ingresso: Percorsi di riallineamento dei saperi minimi - Sviluppo progetto Incipit.

A-a-3) Tutorato e orientamento in itinere: Iniziative di tutorato junior e senior, e di didattica integrativa, rivolte a studenti del I anno e degli anni successivi.

A-a-4) Aumento delle ore di tutorato rivolto agli studenti diversamente abili.

➤ Azione (b) "Potenziamento dei corsi di studio internazionali"

A-b-1) Potenziamento dei servizi di accoglienza a studenti stranieri: Erogazione gratuita di corsi di lingua e cultura italiana e attività di integrazione e mediazione culturale gestite dalla Scuola di lingua e cultura italiana per stranieri.

A-b-2) Potenziamento dei servizi di accoglienza a studenti stranieri: Incremento del numero di alloggi destinati a studenti stranieri.

A-b-3) Revisione del sito web in lingua inglese e potenziamento della presenza dell'Ateneo sui *social* in lingua inglese.

A-b-4) Incentivazione ai Dipartimenti che introducono: (a) corsi di studio interamente erogati in lingua straniera ; (b) insegnamenti in lingua straniera.

A-b-5) Incremento del numero di convenzioni con Atenei ed enti di ricerca stranieri.

A-b-6) Contributi per sostenere la mobilità in uscita degli studenti.

OBIETTIVO B: "Modernizzazione ambienti di studio e ricerca, innovazione delle metodologie didattiche"

➤ Azione (c) "Interventi per il rafforzamento delle competenze trasversali acquisite dagli studenti"

B-c-1) Attività di aggiornamento rivolto al personale docente sui processi di apprendimento, sull'innovazione didattica e sulle metodologie didattiche (generali e specifiche per macro-aree disciplinari).

(corrisponde a quanto richiesto dall'indicatore n. 3 dell'Obiettivo B - Azione (c) del DM 635: "Realizzazione di un progetto sperimentale di ateneo, anche dedicato ai soli docenti, orientato a favorire i risultati della formazione, così come definiti dai Descrittori di Dublino e a sostenere l'apprendimento attivo dello studente").

IN CONCLUSIONE - L'insieme delle linee di intervento e della azioni previste, nell'Aggiornamento 2016 del Piano Strategico di Ateneo, e poi nello specifico Piano triennale 2016-18, consente di affermare che l'Ateneo ha scommesso su:

- (i) un consolidamento dei miglioramenti delle performance didattiche degli studenti,
- (ii) un miglioramento della dimensione di internazionalizzazione dell'attività didattica;
- (iii) un potenziamento della qualità dell'offerta didattica, tramite il potenziamento (dimensionale e "qualitativo") del corpo docente.

Ai risultati che si otterranno in queste tre aree è legato anche parte del finanziamento ministeriale che l'Ateneo otterrà. In termini quantitativi, gli indicatori previsti nella parte del Piano triennale relativa al "potenziamento dell'autonomia responsabile" sono di consistenza in assoluto più rilevante.

E' assolutamente indispensabile, quindi, che l'Ateneo riesca, nel 2017 e nel 2018, ad accrescere la proporzione di studenti laureati in regola (sia nei corsi di primo livello, sia in quelli di secondo), e assicuri un incremento della proporzione di professori ordinari e associati provenienti dall'esterno dell'Ateneo (in coerenza con i due indicatori trascelti per la valutazione della Autonomia responsabile).

Pur se con minore impatto finanziario, è bene che l'Ateneo riesca ad assicurare un miglioramento anche negli altri indicatori prescelti ai fini del finanziamento del piano di programmazione triennale, e che fanno riferimento alla quota di studenti del primo anno che si iscrivono al secondo avendo acquisito un numero di CFU ameno pari a 40, e ad indicatori relativi alla internazionalizzazione (accesso ai corsi di studio di studenti con titolo straniero e numero di CFU acquisiti all'estero da nostri studenti). Infine, deve essere assicurato il completo svolgimento delle attività di formazione (potenziamento delle capacità) del corpo docente, che è stato premiato dal Ministero con la concessione dell'intero ammontare finanziario richiesto, e che rappresenta un'iniziativa innovativa e coordinata tra diversi Atenei italiani. **È dunque necessario che l'Ateneo cominci da subito ad allineare il lavoro di docenti e pta a questi obiettivi, dotandosi di un sistema di monitoraggio rapido ed efficace, diffondendo gli obiettivi del piano e apportando celermente le necessarie modifiche statutario-regolamentari funzionali a tale processo, a partire dalla didattica, ma con un bisogno di accelerare la filiera di scelte nell'internazionalizzazione e di avviare un ineludibile percorso di risanamento dei processi amministrativi, tale da superare la cultura dell'emergenza in favore della cultura della programmazione delle procedure e dei processi.**

ALLEGATO 1

	Obiettivo operativo	Azione
<i>Area : A. DIDATTICA</i>		
<i>Macro-obiettivo: Promuovere qualità ed efficacia dei processi formativi</i>		
A.1	Qualificare l'offerta formativa	A.1.1 Revisione e riprogettazione periodica dei corsi di laurea magistrale
		A.1.2 Miglioramento della qualità del processo di apprendimento
		A.1.3 Potenziamento delle competenze trasversali e delle c.d. <i>soft skill</i>
		A.1.4 Potenziamento offerta didattica in lingua inglese
A.2	Migliorare i servizi agli studenti per un Ateneo più accessibile	A.2.1 Qualificazione dei servizi bibliotecari
		A.2.2 Potenziamento servizi informatici e wifi, e di quelli di riproduzione e stampa
		A.2.3 Potenziamento supporti didattica online
		A.2.4 Potenziamento servizi accoglienza studenti stranieri
		A.2.5 Potenziamento sito web in lingua inglese
		A.2.6 Piano di incremento degli spazi per servizi agli studenti
		A.2.7 Completamento abbattimento barriere architettoniche
A.3	Abbreviare i tempi di conseguimento della laurea di primo livello	A.3.1 Orientamento in ingresso
		A.3.2 Tutorato e orientamento in itinere
		A.3.3 Tutorato specifico per studenti con disabilità o DSA

	Obiettivo operativo	Azione
A.4	Migliorare l'occupabilità dei laureati	A.4.1 Sviluppo dell'interazione tra università e mondo del lavoro: miglioramento delle esperienze di stage post laurea, e richieste di intermediazione finalizzate all'assunzione
		A.4.2 Potenziamento dell'impiego dei contratti di Apprendistato di Alta Formazione e Ricerca
		A.4.3 Accesso alle informazioni in materia di mercato del lavoro e di opportunità d'inserimento.
<i>Area: B: RICERCA</i>		
<i>Macro-obiettivo: Promuovere competitività e visibilità della ricerca di base ed applicata</i>		
B.1	Migliorare la qualità della ricerca	B.1.1 Programma di finanziamento della ricerca di Ateneo
B.2	Incrementare i finanziamenti esterni alla ricerca	B.2.1 Supporto a presentazione progetti ricerca con finanziamenti esterni
B.3	Rafforzare la proiezione internazionale della ricerca	B.3.1 Sostegno alla mobilità internazionale dei docenti
B.4	Favorire il trasferimento tecnologico	B.4.1 Facilitazione rapporti con imprese per sviluppo progetti congiunti
		B.4.2 Sostegno alla creazione di start-up e spin-off universitari
		B.4.3 Potenziamento dei percorsi di orientamento all'avvio di impresa e di autoimpiego
B.5	Rafforzare i programmi di dottorato di ricerca	B.5.1 Supporto a organizzazione corsi tenuti da docenti stranieri di alta qualificazione
		B.5.2 Promozione della occupabilità dei Dottori di Ricerca

	Obiettivo operativo	Azione
<i>Area C: RECLUTAMENTO</i>		
<i>Macro-obiettivo: Mantenere le potenzialità di offerta formativa e promuovere la qualità</i>		
C.1	Reclutamento 2016-18	C.1.1 Programmazione reclutamento 2016-18
C.2	Promuovere il reclutamento dei docenti dall'estero	C.2.1 Piano di incentivazione alle chiamate dirette dall'estero
<i>Area D: Organizzazione amministrativa</i>		
<i>Macro-obiettivo: Aumentare efficacia ed efficienza dei servizi</i>		
D.1	Decentramento responsabile	D.1.1 Piano di finanziamento dei Dipartimenti D.1.2 Piano delle performance integrato
D.2	Accelerazione delle procedure amministrative e verifica della relativa efficacia	D.2.1 Individuazione delle procedure amministrative di base e sensibili e redazione di piano di semplificazione amministrativa delle stesse in senso orizzontale
D.3	Investire sulla qualità del capitale umano	D.3.1 Qualificazione e valorizzazione delle competenze del personale TA
D.4	Riduzione dei costi di fitti	D.4.1 Piano di razionalizzazione dell'utilizzo di risorse immobiliari
D.5	Promozione della mobilità sostenibile	D.5.1 Promozione di comportamenti di mobilità sostenibile D.5.2 Promozione del trasporto pubblico per raggiungere i siti universitari D.5.3 Promozione del <i>carpooling</i>

Declinazione delle azioni

Azioni	Descrizione	Indicatore/i per la misurazione dei risultati	Responsabili
A.1 - Qualificare l'offerta formativa			
A.1.1 Revisione e riprogettazione periodica dei corsi di laurea magistrale	Revisione dell'offerta formativa di secondo livello, secondo principi di efficacia, efficienza, relazioni con le vocazioni del territorio, innovatività dei contenuti, posizionamento nel contesto nazionale e regionale e integrazione verticale con i corsi di laurea	Percentuale di studenti che ha conseguito la laurea di I livello che si iscrive a corsi CdLM in UniCT	Delegato alla Didattica, con il coinvolgimento di: Dipartimenti e Corsi di Studio, Presidio di Qualità, Nucleo di Valutazione
A.1.2 Miglioramento della qualità del processo di apprendimento	Svolgimento di attività seminariale rivolta al personale docente sui processi di apprendimento, sull'innovazione didattica e sulle metodologie didattiche	Numero docenti coinvolti dall'attività seminariale	Delegato alla Didattica
A.1.3 Potenziamento delle competenze trasversali e delle c.d. <i>soft skill</i>	Promuovere attività didattiche interdisciplinari (anche attraverso strumenti di <i>e-learning</i>), attività laboratoriali, interventi e testimonianze di imprenditori e professionisti, sviluppo di progetti per tesi di laurea, per il potenziamento delle competenze trasversali e delle c.d. <i>soft skill</i>	Numero studenti coinvolti nei percorsi descritti	Delegato alla Didattica e Presidente COF, con il coinvolgimento di: CEA e Presidente Comitato editoriale <i>web-tv</i>
A.1.4 Potenziamento offerta didattica in lingua inglese	Ausilio e supporto alle attività didattiche in lingua straniera e incentivazione ai Dipartimenti che introducono: (a) corsi di studio interamente erogati in lingua straniera ; (b) insegnamenti in lingua straniera	Numero di CdS erogati interamente in lingua straniera; Numero di insegnamenti erogati in lingua straniera in corsi che non sono interamente erogati in lingua straniera	Delegato all'Internazionalizzazione, con il coinvolgimento di: Delegato alla Didattica, Dipartimenti e Corsi di studio
A.2 - Migliorare i servizi agli studenti per un Ateneo più accessibile			
A.2.1 Qualificazione dei servizi bibliotecari	Svolgimento di laboratori per un utilizzo efficace delle risorse documentali; Potenziamento della dotazione di testi per studenti ipo e non vedenti	Numero studenti coinvolti in attività laboratoriali; Numero di testi per studenti ipo- e non vedenti;	Presidente CBD, con il coinvolgimento di: Dipartimenti e Corsi di studio
A.2.2 Potenziamento servizi informatici e wifi, e di quelli di riproduzione e stampa	Potenziamento infrastruttura di rete in termini di copertura wireless e capacità trasmissiva; Incremento numero punti di riproduzione e stampa	Percentuale di copertura wireless per aule lezione, aule studio, uffici	Presidente CEA
A.2.3 Potenziamento supporti didattica online	Produzione ed erogazione corsi MOOCS (Massive Open On-line Courses)	Numero studenti frequentanti corsi MOOCS	Delegato alla Didattica, Presidente CEA, Presidente Comitato editoriale

			<i>web-tv</i>
A.2.4 Potenziamento servizi accoglienza studenti stranieri	Erogazione gratuita di corsi di lingua e cultura italiana e attività di integrazione e mediazione culturale gestite dalla Scuola di italiano per stranieri; Incremento delle convenzioni per alloggi destinati a studenti stranieri	Numero frequentanti corsi di lingua e cultura italiana; numero convenzioni per alloggi	Delegato all'Internazionalizzazione
A.2.5 Potenziamento sito web in lingua inglese	Revisione del sito web in lingua inglese e potenziamento della presenza dell'Ateneo sui <i>social</i> in lingua inglese	Numero contatti sulle pagine web di Ateneo in inglese	Delegati alla Comunicazione e alla Internazionalizzazione
A.2.6 Piano di incremento degli spazi per servizi agli studenti	Ricognizione ed incremento spazi per studenti, con finalità di studio e socializzazione	Incrementi di superficie rispetto all'esistente	Delegato ai rapporti con gli studenti con il coinvolgimento di: Delegato al patrimonio edilizio e Dipartimenti
A.2.7 Completamento abbattimento barriere architettoniche	Prosecuzione e termine degli interventi per ridurre le barriere architettoniche in tutti i plessi universitari	Numero di interventi realizzati per l'abbattimento di barriere architettoniche	Delegato al patrimonio edilizio
A.3 – Abbreviare i tempi di conseguimento della laurea di primo livello			
A.3.1 Orientamento in ingresso	Percorsi di riallineamento dei saperi minimi, attraverso una progettazione comune tra scuola secondaria superiore e Università (sviluppo progetto MatIta); Sperimentare la ricerca di UniCT con i migliori studenti delle scuole superiori, per realizzazione di progetti di utilità sociale nel territorio; Progetti di valorizzazione dei musei universitari per eventi di divulgazione scientifica, attraverso convenzioni con le scuole superiori;	Numero di studenti coinvolti	Delegato alla didattica, Presidente COF, delegato ai musei, con il coinvolgimento dei Dipartimenti
A.3.2 Tutorato e orientamento in itinere	Supporto a iniziative di tutorato junior e senior, e di didattica integrativa, rivolte a studenti del I anno e degli anni successivi.	Percentuale di studenti che si iscrive al II anno di corso (CdL, CdLMCU) avendo acquisito almeno 40 CFU; Percentuale di studenti che si laurea entro il I anno FC.	Delegato alla Didattica, con il coinvolgimento di: Dipartimenti e Corsi di studio
A.3.3 Tutorato per studenti con disabilità o DSA	Aumento delle ore di tutorato rivolto agli studenti diversamente abili	CFU acquisiti da studenti diversamente abili	Delegato alla Didattica e Presidente CINAP
A.4 – Migliorare l'occupabilità dei laureati			

<p>A.4.1 Sviluppo dell'interazione tra università e mondo del lavoro: miglioramento delle esperienze di stage post laurea e richieste di intermediazione finalizzate all'assunzione</p>	<p>Agevolare il confronto tra Corsi di Laurea e mercato del lavoro al fine di promuovere l'impiego dei laureati a favore dello sviluppo economico territoriale.</p> <p>Attività di sostegno ai CDS per potenziare il monitoraggio qualitativo dei percorsi di stage e attivare eventuali correttivi;</p> <p>Sviluppare un sistema informatico di gestione dei servizi di intermediazione che renda più efficienti i processi, riducendo i tempi di lavorazione e generando incroci domanda/offerta più efficaci.</p>	<p>Numero incontri istituzionali e stage attivati e conclusi con feedback positivo;</p> <p>Incremento numerico dei processi di intermediazione per l'assunzione andati a buon fine.</p>	<p>Presidente COF con il coinvolgimento di Dipartimenti e Corsi di studio</p>
<p>A.4.2 Potenziamento dell'impiego dei contratti di Apprendistato di Alta Formazione e Ricerca</p>	<p>Aggiornare e snellire la procedura di attivazione dei contratti alla luce delle modifiche legislative intervenute.</p>	<p>Numero contratti attivati</p>	<p>Presidente COF</p>
<p>A.4.3 Accesso alle informazioni in materia di mercato del lavoro e di opportunità d'inserimento.</p>	<p>Migliorare la comunicazione tramite sito web d'Ateneo e social media.</p>	<p>Numero utenti che si rivolge ai servizi <i>placement</i>.</p>	<p>Presidente COF e Delegato alla comunicazione</p>

B.1 - Migliorare la qualità della ricerca			
B.1.1 Programma di finanziamento della ricerca di Ateneo	<p>Elaborazione di un piano di allocazione delle risorse su base premiale, a livello dipartimentale e infradipartimentale;</p> <p>Determinazione di utilizzo di quote delle entrate spese generali dei progetti e delle entrate conto terzi per finanziamenti della ricerca</p>	Adozione delle misure e relativo monitoraggio	Delegato alla ricerca
B.2 - Incrementare i finanziamenti esterni alla ricerca			
B.2.1 Supporto a presentazione progetti ricerca con finanziamenti esterni	<p>Linea di finanziamenti finalizzati al sostegno alla presentazione di progetti con finanziamenti internazionali;</p> <p>Potenziamento dei servizi amministrativi e di consulenza alla progettazione su bandi competitivi, nazionali e internazionali</p>	Numero progetti ammissibili a finanziamenti	Delegato alla ricerca con il coinvolgimento dei Dipartimenti
B.3 - Rafforzare la proiezione internazionale della ricerca			
B.3.1 Sostegno alla mobilità internazionale dei docenti	<p>Incremento del numero di convenzioni con Atenei ed enti di ricerca stranieri;</p> <p>Erogazione di fondi ai Dipartimenti per il sostegno alla mobilità dei ricercatori in entrata e uscita</p>	Numero di accordi e convenzioni con Atenei ed enti stranieri	Delegato alla internazionalizzazione e delegato alla ricerca
B.4 - Favorire il trasferimento tecnologico			
B.4.1 Facilitazione rapporti con imprese per sviluppo progetti congiunti	<p>Completamento dei progetti legati a BRIT e Polo tecnologico e potenziamento della disponibilità di attrezzature scientifiche;</p> <p>Facilitazione di insediamento di imprese presso le sedi dell'Ateneo;</p> <p>Attività di formazione, informazione e orientamento sui settori rilevanti per il contesto locale, al fine di creare possibili interazioni tra ricerca e attività di impresa</p>	Numero di progetti congiunti Università-altri enti e imprese siglati	Delegato alla ricerca con il coinvolgimento di delegato al trasferimento tecnologico, Dipartimenti, Brit e Polo tecnologico

B.4.2 Sostegno a start-up e spin-off universitarie	<p>Attività formative e seminari di Ateneo e nei Dipartimenti, rivolte selettivamente a studenti e docenti;</p> <p>Vetrina delle idee e dei progetti attraverso “pitch competitions” (Start Up Your Business, Start Up Academy, etc.);</p> <p>Organizzazione di Start Cup Catania all'interno di Start Cup Sicilia e Premio Nazionale per l'Innovazione e del breve ciclo seminariale Take a Sense of Business;</p> <p>Networking con gli altri attori dell'ecosistema delle start up in Sicilia e a Catania, all'interno dei circuiti Netval, PNI Cube e Italia Camp cui l'Università di Catania già aderisce</p>	Numero di start-up e di spin-off formalmente costituite	Delegato al trasferimento tecnologico
B.4.3 Potenziamento dei percorsi di orientamento all'avvio d'impresa e autoimpiego	Potenziare lo sportello di orientamento all'avvio d'impresa e all'autoimpiego per erogare il servizio ad un numero maggiore di utenti.	Numero utenti coinvolti; numero imprese avviate.	Presidente COF
B.5 - Rafforzare i programmi di dottorato di ricerca			
B.5.1 Supporto a organizzazione corsi tenuti da docenti stranieri di alta qualificazione	Erogazione di contributi ai Dottorati, finalizzati a contratti di docenza per studiosi stranieri di alta qualificazione	Numero di contratti per docenti stranieri	Delegato alla formazione di terzo livello
B.5.2 Promozione della occupabilità dei Dottori di Ricerca	Favorire l'inserimento dei dottori di ricerca nel mercato del lavoro, potenziando i servizi di orientamento e <i>placement</i> dedicati ai dottori di ricerca, creando iniziative di <i>recruiting</i> dedicate.	Numero dottori di ricerca coinvolti nei percorsi e nei processi di intermediazione.	Presidente COF e delegato alla formazione di terzo livello

C.1 - Programma triennale di reclutamento 2016-2018			
C.1.1 Programmazione reclutamento 2016- 18	Piano triennale del reclutamento	Consistenza del personale docente e T.A.	Rettore
C.2 - Promuovere il reclutamento dei docenti dall'estero			
C.2.1 Piano di incentivazione alle chiamate dirette dall'estero	Contributi per ricercatori chiamati dall'estero;	Numero di docenti assunti con chiamata diretta dall'estero	Rettore

D.1 - Decentramento responsabile			
D.1.1 Piano di finanziamento dei Dipartimenti	Applicazione ed evoluzione del meccanismo di finanziamento ai Dipartimenti basato sull'autonomia responsabile	Monitoraggio del modello ed approvazione degli aggiornamenti	Rettore
D.1.2 Definizione del Piano delle performance integrato			Rettore e Direttore Generale
D.2 - Accelerazione delle procedure amministrative e verifica della relativa efficacia			
D.2.1 Individuazione delle procedure amministrative di base e sensibili e redazione di un piano di semplificazione amministrativa delle stesse in senso orizzontale	Individuazione di settori strategici all'interno dei quali il rispetto della tempistica diventa fattore di efficacia; Costruzione di indicatori di buona performance correlati alle <i>best practices</i>	Elaborazione e monitoraggio del piano	Delegato ai rapporti col personale TA
D.3 - Investire sulla qualità del capitale umano			
D.3.1 Qualificazione e valorizzazione delle competenze del personale TA	Svolgimento di corsi ed iniziative per la promozione delle conoscenze; Valorizzazione e motivazione dei talenti interni all'Ateneo; Promozione di un equilibrio virtuoso fra valorizzazione delle risorse interne e apertura all'esterno (anche a figure con esperienza internazionale e competenze linguistiche strategiche); Completamento del modello valutativo sino al coinvolgimento di tutto il personale TA; Costruzione di modelli e indicatori per la rilevazione delle buone strategie direzionali/gestionali capaci di creare un buon clima organizzativo; Costruzione di metodologie per avviare una valutazione bottom-up da parte del personale		Delegato ai rapporti col personale TA

D.4 - Riduzione dei costi dei fitti			
D.4.1 Piano di razionalizzazione dell'utilizzo di risorse immobiliari	<p>Pieno utilizzo degli immobili in proprietà e dismissione degli immobili in locazione;</p> <p>Messa in sicurezza e adeguamento normativo per assicurare il conforme utilizzo degli spazi in proprietà;</p> <p>Completamento dei lavori di riqualificazione strutturale degli immobili in proprietà.</p>	<p>Incidenza della riduzione in bilancio del costo delle locazioni;</p> <p>Acquisizione all'attivo patrimoniale dell'aumento di valore gli immobili in proprietà ristrutturati.</p>	Delegato al patrimonio edilizio
D.5 - Promozione della mobilità sostenibile			
D.5.1 Promozione di comportamenti di mobilità sostenibile	Organizzazione di seminari, workshop, eventi, pubblicazioni, per promuovere la mobilità sostenibile.	Numero eventi organizzati	Delegato alla mobilità
D.5.2 Promozione del trasporto pubblico per raggiungere i siti universitari	Accordi per modifiche delle linee di trasporto pubblico per migliorare l'accesso alle sedi universitarie e per abbonamenti al trasporto pubblico con tariffa agevolata per studenti e dipendenti	Numero di abbonamenti acquistati	Delegati alla comunicazione e alla mobilità.
D.5.3 Promozione del <i>carpooling</i>	Realizzare stalli di sosta interni ed esterni alle sedi universitarie per studenti e dipendenti che fanno uso di <i>carpooling</i> e creazione piattaforma informatica per il <i>carpooling</i>	Numero di utenti registrati al servizio di <i>carpooling</i>	Delegati alla comunicazione e alla mobilità.

ALLEGATO 2

Piano triennale 2016-18

Valori da raggiungere, ai fini della assegnazione dei finanziamenti

Controllo autonomia responsabile

	2015	2016	2017
D_1_3 Proporzione professori (I e II) assunti non già in servizio	1/51=0.019	9/50=0.18	
D_2_2 Proporzione laureati (L,LM,LMCU) regolari	0.234		

Piano triennale (Azioni A,B,C)

	Base		target
A_A_1 % stud (L, LMCU) iscritti regol al 2 anno con 40 cfu	0.45		0.48
A_A_2 % laureati regolari (L, LMCU)	0.19		0.23
A_B_3 % stud con accesso con titolo estero	0.003		0.005
A_B_3 % CFU all'estero	0.004		0.005
Attività di formazione/qualificazione	No		Sì

MONITORAGGIO INTERNO

- Proporzione di studenti che si iscrivono al II anno della stessa classe di laurea (L,LMCU) avendo acquisito almeno 12 CFU in rapporto alla coorte di immatricolati dell'anno precedente.
 - Proporzione di studenti che si iscrivono al II anno della stessa classe di laurea (L,LMCU) avendo acquisito almeno 40 CFU in rapporto alla coorte di immatricolati dell'anno precedente.
 - Percentuale di laureati entro la durata legale del corso di studio ed entro un anno dalla durata.
 - Numero di stage svolti dagli studenti durante il corso di studio e entro un anno dalla conclusione.
 - Proporzione di studenti occupati a un anno dalla laurea (indagine AlmaLaurea).
 - "Ore di tutorato rivolte a studenti diversamente abili".
-
- Numero di studenti iscritti all'Università di Catania che è effettivamente partito per mobilità internazionale;
 - Numero assoluto di CFU acquisiti dagli studenti all'estero;
 - Numero di alloggi -attraverso convenzioni con privati ed associazioni-disponibili per gli studenti stranieri in mobilità in ingresso ed eventualmente immatricolati all'Università di Catania;
 - Numero di Accordi e convenzioni tra l'Ateneo (i suoi Dipartimenti) e Atenei stranieri per le attività didattiche e/o di ricerca.
-
- Numero docenti che hanno seguito i percorsi di formazione.
 - Numero di tutor che hanno seguito i percorsi formati.

RISULTATI ATTESI

- Ulteriore incremento della percentuale di studenti immatricolati, che si iscrive al secondo anno di corso avendo superato almeno 40 CFU (percentuale da incrementare di tre punti, ossia dall'attuale 35.5% al 38.5%, ossia dal 45% al 48%, a secondo della popolazione di riferimento - che include o meno gli immatricolati con rinuncia).
 - Consolidamento del risultato ottenuto in relazione alla percentuale di studenti immatricolati, che si iscrive al secondo anno di corso avendo superato almeno 12 CFU (portare al 65%, dall'attuale 63.5%).
 - Riduzione dei tempi medi per il conseguimento della laurea di primo livello, da portare da 5,5 a 5,0 anni alla fine del triennio 2018 (la media nazionale è 4,5).
 - Incremento della proporzione di laureati entro la durata normale del corso, da portare da 19% a 23%.
 - Incremento della percentuale di chi si laurea entro un anno dalla durata legale del corso (la percentuale è attualmente intorno al 45% e ci si attende che ossa arrivare al termine del triennio al 55%, a fronte di un dato medio nazionale del 69%).
 - Incremento delle attività di supporto erogate in favore di studenti diversamente (incremento delle ore annue di tutorato dedicato di almeno il 50%, nell'anno 2018, rispetto al dato 2015).
-
- Incremento del numero di studenti in mobilità in uscita (da portare dagli attuali 430 dell'a.a 2015/16 ad almeno 480 nel 2017/18).
 - Incremento dei CFU acquisiti da studenti dell'Ateneo di Catania all'estero per attività di studio o tirocinio (dagli attuali 4.280 a 5.000).
 - Incremento del numero di studenti in mobilità in entrata (da portare dagli attuali 191 dell'a.a 2015/16 ad almeno 250 nel 2017/18).
 - Incremento degli immatricolati con titolo di studio acquisito all'estero (da portare da 0.003 a 0.005).
 - Incremento degli insegnamenti erogati in lingua straniera, con una estensione, in particolare, ai corsi erogati per le lauree di primo livello (dagli attuali 133 ad almeno 150).
 - Effettuare almeno 3 chiamate dirette dall'estero di professori, per ognuno degli aa.ss. 2017 e 2018.
-
- Miglioramento delle prestazioni didattiche del corpo docente e corrispondente miglioramento della soddisfazione degli studenti espresse nelle valutazioni della didattica da parte degli studenti nei questionari OPIS, in particolare sulle domande 'stimolo suscitato' e 'chiarezza espositiva';
 - Identificazione di *best practice* nella erogazione dell'attività didattica.