

**UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI**

DIREZIONE GENERALE

UFFICIO DI GABINETTO DEL RETTORE

**RELAZIONE INTEGRATA  
SULLA PERFORMANCE 2019**

## Presentazione

La Relazione Integrata sulla performance costituisce lo strumento mediante il quale l'Ateneo illustra a tutti i portatori di interesse i risultati strategici, organizzativi e individuali ottenuti nel corso dell'anno precedente rispetto agli obiettivi programmati nelle quattro finalità strategiche: didattica, ricerca, terza missione e assicurazione della qualità, organizzazione e comunicazione.

Il ciclo delle performance 2019 si è aperto con l'approvazione dell'aggiornamento del Documento Strategico di Programmazione Integrata 2017-2021<sup>1</sup> (DSPI), la cui sezione conclusiva è dedicata al Piano Integrato. Il DSPI ha dunque definito gli obiettivi strategici dell'Ateneo e delle strutture dipartimentali, delle facoltà, dei centri di servizio e dei corsi di studio, e individuato gli obiettivi gestionali dell'infrastruttura amministrativa, in maniera coerente con gli obiettivi pluriennali di natura strategica dell'Ateneo, fornendo una visione unitaria degli indirizzi e degli obiettivi, con un percorso fortemente orientato ai risultati e ai benefici generati per tutti i portatori di interesse.

La presente relazione, a conclusione del ciclo<sup>2</sup>, offre dunque un quadro unitario del contributo dei diversi attori dell'Ateneo al perseguimento della missione istituzionale, superando la mera finalità di adempimento normativo per configurarsi come strumento di autoanalisi finalizzato alla gestione, in ottica di trasparenza sui risultati conseguiti. Il documento, con i relativi allegati, supera lo schema della delibera CIVIT 5/2012. Già a partire dalla Relazione 2017, infatti, sono stati apportati diversi cambiamenti sia nella struttura che nei contenuti, determinati dalla volontà di rendere il documento più completo ed efficace. Il documento riporta i risultati raggiunti anche nelle attività di prevenzione della corruzione, esplicitati nella Relazione annuale del Responsabile per la prevenzione della corruzione – 2019 (Allegato 3). La Relazione Integrata sulle Performance 2019 presenta alcune novità rispetto alle precedenti relazioni. Nell'ottica della semplificazione e dell'integrazione tra documenti, riporta, infatti, tra gli allegati la Relazione del Comitato Unico di Garanzia per l'anno 2019 (Allegato 4), approvata dagli organi accademici nelle sedute di aprile 2019, che presenta una sintesi delle attività curate dal CUG, rispetto a quelle inserite nel Piano di azioni positive 2019 – 2021, e presenta il quadro sulla situazione del personale per genere al 31/12/2019. Per questo motivo, il paragrafo 1 della sezione 4 del documento rimanda direttamente all'analisi della relazione CUG allegata. Inoltre, la Relazione del 2019 per la prima volta ha visto il coinvolgimento della rete dei "Focal Point", costituita a seguito dell'avvio del progetto di creazione della struttura organizzativa per il governo del processo di gestione dei dati dell'Ateneo, nell'ambito dell'obiettivo comune assegnato al personale dirigente per il 2019.

La relazione si articola in 5 sezioni:

Sezione 1 – Informazioni di interesse per gli stakeholder: presenta informazioni di interesse generale per gli stakeholder, e dunque i principali dati dimensionali, gestionali e organizzativi dell'Ateneo nel contesto del sistema universitario italiano;

---

<sup>1</sup> L'Ateneo ha ricondotto i propri documenti di programmazione in un disegno unitario, collocandoli all'interno di una logica integrata. In primo luogo, al fine di semplificare il quadro di documenti di programmazione previsti dalla normativa (Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane – Luglio 2015; Nota di indirizzo ANVUR per la gestione del ciclo della performance 2018-2020); in secondo luogo, al fine di assicurare una maggiore coerenza e integrazione nella definizione degli obiettivi tra la fase di pianificazione strategica, di competenza degli organi di governo, e la fase di programmazione gestionale e operativa, di competenza delle strutture didattiche, di ricerca e amministrative.

<sup>2</sup> Art. 10, c. 1, lett. b), D. Lgs. n. 150/2009.

Sezione 2 – La performance strategica: illustra i dati di sintesi della gestione dell’Ateneo e i principali risultati rispetto agli obiettivi del Piano Strategico. In questa sezione si rende conto anche dei risultati del processo di miglioramento continuo intrapreso dall’Ateneo. Al fine di dare al documento una struttura più snella e renderne più agevole la lettura, i dati relativi agli indicatori, target e risultati raggiunti per ciascun obiettivo strategico ed operativo sono riportati nell’allegato 1.

Sezione 3 – Risultati organizzativi e individuali: riporta a consuntivo i risultati organizzativi e individuali raggiunti. In questa sezione si riferiscono anche i risultati dei principali indicatori di bilancio;

Sezione 4 – Bilancio di genere e pari opportunità: illustra i dati relativi al bilancio di genere (Allegato 4) e alle pari opportunità, dando evidenza alle politiche adottate.

Sezione 5 - Il processo di redazione della relazione sulla performance: evidenzia i punti di forza e le aree di miglioramento del ciclo della performance, anche in considerazione dei commenti e suggerimenti espressi dal Nucleo di Valutazione nella Relazione AVA 2019 e nel documento di validazione della Relazione sulla Performance 2018.

A garanzia del rispetto del principio di trasparenza la relazione sarà pubblicata sul portale [www.unica.it](http://www.unica.it) nella sezione “*amministrazione trasparente*” e sul Portale delle Performance del Dipartimento della Funzione Pubblica, non appena sottoposta all’attenzione degli organi accademici e validata dal Nucleo di Valutazione.

Il Direttore Generale

## Indice

|   |    |
|---|----|
| Presentazione .....   | 2  |
| Indice .....  | 4  |
| Sezione 1 - Sintesi delle informazioni di interesse per gli stakeholder .....                                   | 5  |
| 1. Il contesto di riferimento.....  | 5  |
| 2. Posizionamento dell'Ateneo nel contesto nazionale .....  | 8  |
| 2.1 Fondo di Finanziamento Ordinario.....   | 10 |
| 2.2 Valutazione della ricerca: risultati VQR 2011-2014.....   | 13 |
| 2.3 Programmazione Triennale MIUR 2016/2018.....  | 15 |
| 3. UniCa in cifre .....   | 17 |
| 4. La struttura organizzativa dell'Ateneo .....   | 17 |
| Sezione 2 -La performance strategica .....  | 21 |
| 1. Didattica .....  | 21 |
| 2. Ricerca .....  | 33 |
| 3. Terza Missione.....  | 41 |
| 4. Assicurazione della qualità, organizzazione e comunicazione .....  | 47 |
| 5. Gli obiettivi strategici.....  | 55 |
| 5.1 La performance dei dipartimenti, delle Facoltà e dei Corsi di Studio .....                                  | 56 |
| 5.2 La performance dei Centri di Servizio.....  | 57 |
| 6. Soddisfazione degli utenti .....   | 60 |
| Sezione 3 - Risultati organizzativi e individuali(in attesa dei dati sulla valutazione del personale 2019 ..... | 61 |
| 1. Risultati organizzativi: obiettivi comuni/di struttura e di team .....                                       | 65 |
| 2. Valutazione del personale .....  | 67 |
| 3. Risorse efficienza ed economicità .....  | 73 |
| Sezione 4 - Pari opportunità .....  | 78 |
| 1. Bilancio di genere .....   | 78 |
| 2. Politiche per il supporto agli studenti con disabilità, DSA e BES.....                                       | 78 |
| Sezione 5 - Il processo di redazione della Relazione Integrata sulla performance .....                          | 81 |
| Allegati .....  | 84 |
| Allegato 1 - Monitoraggio annuale obiettivi strategici di Ateneo .....  | 84 |
| Allegato 2 – Monitoraggio annuale obiettivi Dipartimenti, Facoltà e Corsi di Studio.....                        | 84 |
| Allegato 3- Relazione annuale del Responsabile per la prevenzione della corruzione 2019 .....                   | 84 |
| Allegato 4 – Relazione Comitato Unico di Garanzia 2019 .....  | 84 |

# Sezione 1 - Sintesi delle informazioni di interesse per gli stakeholder

## 1. Il contesto di riferimento

L'Ateneo di Cagliari è una delle due Università degli Studi presenti in Sardegna e rappresenta il principale polo di attrazione per gli studenti di tutta l'isola. Caratterizzato dalla multidisciplinarietà dell'offerta formativa e dei settori scientifico disciplinari di ricerca, risponde al compito di generare nei giovani che la frequentano quel "pensiero critico" che, insieme alla ricerca e all'innovazione, rappresenta il motore dello sviluppo di una società inclusiva e capace di rispondere alle sfide sempre più complesse dell'attuale globalizzazione.

L'Ateneo vanta 399 anni di storia e si colloca nella città metropolitana di Cagliari. Il contesto economico sociale nel quale si trova ad operare è caratterizzato dagli effetti di una crisi perdurante. Nell'ultimo periodo i dati rilevano segnali di una lenta ripresa su cui pesa ancora la condizione di insularità, la scarsa densità di popolazione, la riduzione delle risorse a disposizione e la presenza sul territorio di un tessuto produttivo che ha difficoltà a rappresentare una fonte di finanziamento aggiuntiva e un'area di assorbimento occupazionale sufficiente ed attrattiva per nuovi studenti. Tale situazione, oltre ad incidere sul numero totale degli iscritti, impone un livello medio delle tasse fra i più contenuti d'Italia. Per questo l'Ateneo si trova a compiere importanti sforzi per continuare ad operare coerentemente alla propria missione nell'adempiere alla funzione di motore per la crescita culturale, economica e sociale del territorio.

Per affrontare al meglio tale complessità l'Ateneo ha approvato nel 2017 il primo **Piano Strategico**, attraverso un processo che ha rappresentato un momento di riflessione importante sullo stato dell'Ateneo e di progettazione del suo sviluppo futuro, partendo dalla considerazione che fosse necessario definire una maggiore integrazione e collaborazione tra le varie componenti dell'Ateneo per il raggiungimento degli obiettivi strategici. Il Piano Strategico si inserisce nel contesto del **Documento Strategico di Programmazione Integrata**, la cui sezione conclusiva è dedicata al Piano Integrato, configurando il ciclo delle performance come strumento di gestione e autoanalisi, nell'ottica del miglioramento continuo, della trasparenza nella comunicazione dei risultati conseguiti a tutti gli interlocutori dell'Ateneo, e della prevenzione della corruzione.

A partire dall'entrata in vigore della L. 240/2010 un susseguirsi di norme ha modificato la struttura di governo, il sistema organizzativo, il sistema contabile (l'Ateneo ha introdotto la contabilità economico-patrimoniale già dal 2013 in una cornice normativa ancora instabile e in fase di perfezionamento), il sistema di gestione e controllo con l'introduzione di profondi cambiamenti in tema, tra gli altri, di assicurazione della qualità, trasparenza, anticorruzione e appalti; sono stati introdotti, inoltre, nuovi meccanismi di valutazione delle università, nell'ambito del sistema di Autovalutazione, Valutazione e Accredimento delineati dal D.Lgs. 27 gennaio 2012, n. 19 e nuovi criteri di assegnazione dei finanziamenti ministeriali. In tale contesto, nel 2017 è stata avviata la procedura di accreditamento periodico dell'Ateneo con la visita della CEV presso la sede. Oltre al sistema di AQ a livello di Ateneo, sono stati oggetto di valutazione nove Corsi di Studio e due Dipartimenti. Sulla base delle valutazioni espresse dalla CEV, il Consiglio Direttivo dell'ANVUR ha deliberato una proposta al MIUR che, con l'emanazione del DM 135/2019, ha riconosciuto l'accREDITAMENTO periodico dell'Ateneo e di tutti i suoi corsi di studio con livello *B*, corrispondente al giudizio *PIENAMENTE SODDISFACENTE* (punteggio finale pari a 6,84).

Con riferimento alle risorse a disposizione, la stessa Legge 240/2010 ha inoltre previsto che una percentuale del Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) assegnato alle università venga calcolata sulla base del “costo standard unitario di formazione per studente in corso”, secondo indici commisurati alle diverse tipologie dei corsi di studio e ai differenti contesti economici, territoriali e infrastrutturali in cui le università operano<sup>3</sup>. L’emanazione ad agosto 2018 del nuovo Decreto di determinazione del costo standard per studente in corso (D.M. 585/2018) per il triennio 2018-2020, tra le principali novità, ha previsto, oltre al progressivo aumento del peso del costo standard di formazione per studente, che pesa per il 22% nel 2018, fino ad arrivare al 26% nel 2020, l’introduzione nel calcolo del costo standard, di due importi perequativi. Il primo viene determinato tenendo conto del reddito medio familiare della Regione ove ha sede l’Ateneo, ponderato tramite un apposito coefficiente calcolato sulla base della capacità contributiva effettiva degli iscritti all’Ateneo; il secondo tiene conto per la prima volta della condizione logistica di insularità come criticità importante e della diversa accessibilità di ogni università in funzione della rete dei trasporti e dei collegamenti. Altra importante novità è l’inserimento, nella definizione di “Studenti in corso”, ai soli fini della ripartizione del FFO, degli studenti iscritti al primo anno fuori corso. Su questi risultati ha avuto un ruolo incisivo il confronto portato avanti dall’Ateneo per il riconoscimento della condizione di svantaggio legata alla insularità.

Tra il 2018 e il 2019 sono inoltre stati modificati gli indicatori di ripartizione della quota premiale legati alla voce Autonomia Responsabile. Nel 2017 e 2018, infatti, il 20% veniva assegnato sulla base dei miglioramenti conseguiti su due indicatori scelti dagli atenei all’interno di una rosa di indicatori definiti dal MIUR<sup>4</sup>. A partire dall’assegnazione del FFO 2019, invece, i criteri di riparto del 20% della voce Autonomia Responsabile sono definiti dal DM 989 del 25/11/2019 “Linee generali di indirizzo della programmazione delle Università 2019-2021 e indicatori per la valutazione periodica dei risultati”. Il decreto prevede che, nell’ambito della quota premiale del FFO, una quota non superiore al 20% venga distribuita tra le Università tenendo conto del miglior risultato conseguito da ciascun ateneo sugli indicatori a) e b) di ciascuno degli obiettivi della programmazione triennale individuati dall’allegato 1 dello stesso decreto nel seguente modo:

- a) per il 50% in base ai livelli di risultato di ogni ateneo relativamente ai sopraindicati indicatori;
- b) per il 50% in base ai miglioramenti di risultato rispetto all’anno precedente rispetto ai medesimi indicatori, ponderati con un fattore dimensionale pari al peso del proprio costo standard.

---

<sup>3</sup>La prima definizione dei criteri di calcolo del costo standard non teneva adeguatamente conto delle diverse tipologie dei corsi di studio e dei differenti contesti economici, territoriali e infrastrutturali in cui le università operano, della densità di popolazione, dell’insularità e delle difficoltà economico-produttive del territorio con conseguenze negative sulla ripartizione dei finanziamenti. L’Ateneo ha pertanto chiesto una profonda revisione qualitativa degli indicatori utilizzati e una perequazione corretta ed etica. In particolare, è stato chiesto di apportare le modifiche necessarie a evidenziare il miglioramento che ogni Ateneo produce ogni anno, tenendo conto del contesto in cui opera, e di aumentare le risorse sul FFO da parte del Governo. La Corte Costituzionale, con sentenza 11 maggio 2017, n. 104 ha dichiarato l’illegittimità incostituzionale dell’art. 8 del D. Lgs 29 marzo 2013, n. 49, rimettendo in discussione l’intero sistema di calcolo del costo standard per studente. In materia è intervenuto il D.L. 20 giugno 2017, n. 91 (convertito con modificazioni dalla L. 123) che, fatte salve le assegnazioni già disposte per gli anni 2014, 2015 e 2016, e rimettendo al MIUR la fissazione della quota FFO 2017 ripartita in base al criterio del costo standard (sulla base degli importi usati per il riparto del FFO 2016), ha previsto a decorrere dal 2018, che la quota del finanziamento ordinario determinata sulla base del costo standard avrebbe dovuto essere incrementata gradualmente per sostituire la quota di finanziamento determinata sulla base del trasferimento storico, fino a un massimo del 70%. Il Decreto ha inoltre previsto la rideterminazione del modello di calcolo del costo standard di formazione per studente in base agli indici di costo previsti già contenuti nel D.I. 893/2014<sup>3</sup>, precisando tra l’altro che il nuovo costo standard per studente dovrà tenere conto dei differenti contesti economici e territoriali in cui ogni università si trova ad operare attraverso l’introduzione di un importo di natura perequativa e della “diversa accessibilità di ogni Università in funzione della rete dei trasporti e dei collegamenti”.

<sup>4</sup>Gli indicatori scelti dall’Ateneo erano la proporzione di CFU conseguiti all’estero dagli studenti regolari entro la durata normale del corso di studi e la proporzione di professori assunti nell’anno precedente a seguito di chiamata diretta. Ai due indicatori veniva applicato un correttivo territoriale. Cfr Documento Strategico di Programmazione Integrata – aggiornamento 2019 – pagg. 14-17.

Nel 2018 si è concluso il ciclo della programmazione triennale 2016-2018. Il monitoraggio degli indicatori effettuato a giugno 2019 ha evidenziato il superamento dei target programmati per ogni indicatore.

A ottobre del 2019 è stato pubblicato il DM 989 – “Linee generali di indirizzo della programmazione delle Università 2019-2021 e indicatori per la valutazione periodica dei risultati, che ha dato avvio al nuovo ciclo di programmazione”. Dopo un’attenta e approfondita valutazione l’Ateneo ha deciso di presentare un progetto di internazionalizzazione, in linea con il precedente ciclo di programmazione e con gli obiettivi strategici del DSPI 2017-2021. Il progetto è finalizzato a potenziare le opportunità di permanenza all’estero dei dottorandi e la rete dei rapporti di collaborazione con Università straniere attraverso le chiamate dirette di studiosi dall’estero. Il raggiungimento degli obiettivi previsti nel progetto, per il quale è stato chiesto un finanziamento complessivo di € 3.660.000 e che attualmente è al vaglio del Ministero, verrà valutato sulla base di due indicatori: 1) Proporzione di Dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 3 mesi all’estero; 2) Chiamate dirette di studiosi dall’estero (articolo 1, comma 9, legge 230/2005).

Nei successivi paragrafi si riferirà in particolare sull’andamento del FFO e sui risultati della programmazione triennale per l’Ateneo.

La progressiva riduzione delle risorse del Fondo di Finanziamento Ordinario a disposizione dell’Ateneo è stata compensata dal contributo della Regione Sardegna che, con la L.R. 26/96 “Norme sui rapporti tra la Regione e le Università della Sardegna”, rappresenta la principale fonte di finanziamento dopo il FFO, finanziando attraverso il Fondo unico Regionale gli oneri sostenuti dall’Ateneo per il personale universitario impiegato nelle attività didattiche. Il contributo per l’anno 2019 è stato pari a € 26.050.000. Tale contributo, ripartito per il 65% all’Università di Cagliari e per il restante 35% all’Università di Sassari, ha consentito all’Ateneo di liberare risorse e utilizzare parte delle risorse del FFO per il finanziamento di attività di ricerca e per il funzionamento, oltre all’ampliamento degli esoneri dalle tasse universitarie per studenti con ISEE fino a 23.000 euro.

Riguardo l’andamento del finanziamento la tabella seguente mostra come, rispetto al 2015, il finanziamento abbia avuto un incremento nel 2016 e nel 2018 che si è mantenuto anche nel 2019.

Tabella 1 – Andamento del finanziamento regionale Legge 26/1996

| <b>Esercizio Finanziario</b> | <b>Stanziamen- to Totale L.R. 26/96 (UNICA/UNISS)</b> | <b>Contributo a favore dell’Università di Cagliari</b> |
|------------------------------|---|--|
| 2015                         | 22.000.000,00   | 14.300.000,00  |
| 2016                         | 24.600.000,00   | 15.990.000,00  |
| 2017                         | 22.850.000,00   | 14.852.500,00  |
| 2018                         | 26.050.000,00   | 16.932.500,00  |
| 2019                         | 26.050.000,00   | 16.932.500,00  |

Fonte: Direzione amministrazione e finanza

La perdita di risorse e le limitazioni al turn-over hanno comportato una diminuzione delle leve di gestione dell’Ateneo, imponendo da una parte delle valutazioni sull’offerta formativa che, seppur mantenuta ad un livello adeguato nonostante tali vincoli, con forti difficoltà cerca di rispondere a tutte le esigenze culturali, professionali e scientifiche del territorio; dall’altra la necessità di una riorganizzazione delle strutture, delle modalità di lavoro, della focalizzazione degli interventi formativi all’adeguamento del mix professionale necessario e, soprattutto, di un profondo rinnovamento nei comportamenti organizzativi sempre più orientati verso l’efficienza, l’efficacia e il miglioramento continuo.

Per concludere va evidenziato il ruolo attivo che in questi anni sta ricoprendo l'Ateneo all'interno del territorio regionale, con riferimento alla promozione della cultura e delle politiche per la sostenibilità ambientale. Nel presente documento per la prima volta verrà inserito un paragrafo dedicato alla sostenibilità per rendere note le azioni intraprese dall'Ateneo sul tema.

## 2. Posizionamento dell'Ateneo nel contesto nazionale

L'analisi di posizionamento dell'Ateneo nel contesto del sistema universitario italiano impone delle considerazioni generali sulle sue peculiarità dovute in gran parte al contesto socio-territoriale nel quale insiste, caratterizzato dalla condizione di insularità, con conseguente difficoltà nei collegamenti, da una densità di popolazione molto bassa, da un basso tasso di passaggio all'università e dalla poca preparazione degli studenti in ingresso evidenziata dai risultati dei test INVALSI, nonché da un contesto imprenditoriale ed economico contenuto e lento nello sviluppo.

Il grafico che segue mette in relazione la percentuale di studenti in corso utilizzati per il calcolo del costo standard sul totale degli iscritti per Ateneo (asse delle ordinate) e il peso degli Atenei nella ripartizione della quota premiale del Fondo di Finanziamento Ordinario nel periodo 2014-2019 (asse delle ascisse)<sup>5</sup>. Gli Atenei considerati sono quelli con un numero di iscritti compreso tra i 20.000 e i 40.000 (Grandi Atenei), ripartiti per area geografica.

Il grafico confronta il percorso intrapreso dall'Ateneo di Cagliari verso il miglioramento continuo con le performance medie degli Atenei del sud, del centro e del nord. Le medie generali sono indicate con delle rette tratteggiate, parallele agli assi, dalle quali si evince che tra il 2018 e il 2019 entrambe le variabili hanno avuto una contrazione.

Inoltre, dal grafico emerge che l'andamento del peso dell'Ateneo sulla ripartizione della quota premiale del FFO tra il 2018 e il 2019 è in leggera flessione come quella del raggruppamento sud e centro. Gli unici a registrare un miglioramento sulla quota premiale sono gli Atenei nel nord. Occorre precisare che tra il 2018 e il 2019 sono stati modificati gli indicatori di ripartizione della quota premiale legati alla voce Autonomia Responsabile<sup>6</sup>.

Per quanto concerne invece l'altra variabile del grafico, calcolata come rapporto tra gli studenti in corso utilizzati per il calcolo del costo standard ed il totale degli iscritti per Ateneo, si ricorda che già dal FFO 2018 il MIUR ha considerato tra gli studenti regolari anche quelli iscritti sino al I anno fuori corso. La performance dell'Ateneo mostra un leggera flessione, che analizzando il dato nel dettaglio appare dovuta principalmente alla riduzione degli studenti fuori corso. Anche gli Atenei del centro e del nord registrano una riduzione del rapporto. Solamente per gli Atenei del sud si rileva, invece, un leggero miglioramento.

Il grafico evidenzia il miglioramento ottenuto dall'Ateneo nell'ultimo triennio, nonostante la continua contrazione delle risorse, reso possibile dalla performance su didattica, ricerca e terza missione da parte del personale dell'Ateneo e grazie alla fiducia delle famiglie e degli studenti e al sostegno concreto della Regione Autonoma della Sardegna. Basti rilevare che nel 2014, anno della prima applicazione del modello del costo standard, l'Ateneo partiva con il valore più basso di studenti in corso rispetto a tutti i suoi competitor. La crescita del peso medio del nostro Ateneo, sulla quota premiale e sulla percentuale degli studenti regolari, è

---

<sup>5</sup> Il peso degli Atenei sul totale della quota premiale è stato ricalcolato, poiché non tutti gli Atenei destinatari della quota premiale sono inclusi nel calcolo del costo standard.

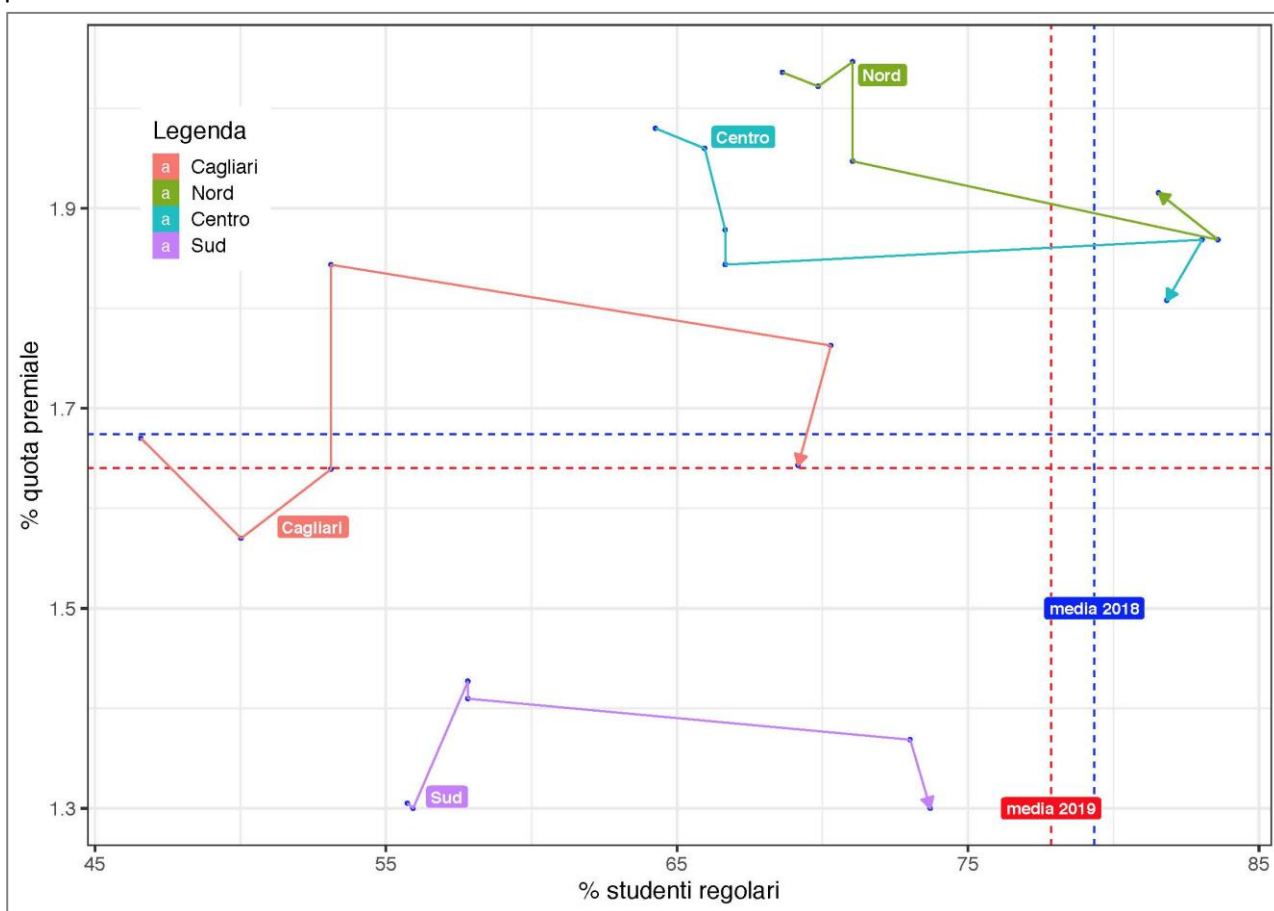
<sup>6</sup> Cfr. paragrafo precedente.



frutto anche delle oculatate ed efficaci scelte politiche degli Organi di Governo dell'Ateneo in relazione agli indicatori per la ripartizione delle risorse proposti dal MIUR. Si evidenzia tuttavia la necessità e l'urgenza di migliorare ulteriormente la qualità della didattica in modo tale da incrementare ulteriormente tale indicatore, al fine di migliorare la posizione rispetto ai nostri competitor, anche in considerazione delle modifiche dei parametri.

La strategia dell'Ateneo, al netto delle modifiche che interverranno nelle modalità di finanziamento del sistema universitario, mira a posizionarsi nel quadrante della coerenza positiva, aumentando la percentuale degli studenti regolari e il proprio peso nella ripartizione della quota premiale del Fondo di Finanziamento Ordinario, attraverso scelte strategiche che abbiano come fine il miglioramento della qualità della didattica e della ricerca e la valorizzazione del merito.

Figura 1 - Quota premiale e studenti regolari: confronto tra i Grandi Atenei (20.000-40.000 studenti) nel periodo 2014-2019<sup>7</sup>.



Fonte: elaborazioni sui dati MIUR

<sup>7</sup> Il raggruppamento NORD comprende le università di Genova, Milano Bicocca, Parma, Pavia, Verona; il raggruppamento CENTRO comprende le università di Chieti-Pescara, L'Aquila, Perugia, Roma Tre, Roma Tor Vergata; il raggruppamento SUD comprende le università di Calabria, Reggio Calabria, Messina, Salerno.

## 2.1 Fondo di Finanziamento Ordinario

Il Fondo di Finanziamento Ordinario rappresenta la principale fonte di finanziamento degli Atenei, assegnata sulla base di criteri che ne misurano la performance nel sistema universitario nazionale.

La tabella riporta il dato del FFO totale dell'Università di Cagliari negli anni 2016– 2020.

Tabella 2 – Assegnazioni FFO Totale anni 2016-2020 Università di Cagliari

| ANNO | TOTALE FFO  |
|------|-------------|
| 2016 | 115.975.752 |
| 2017 | 117.293.555 |
| 2018 | 117.927.320 |
| 2019 | 116.929.912 |
| 2020 | 117.707.000 |

Fonte: Direzione finanziaria – Si precisa che i dati del 2018 e 2019 sono da considerarsi provvisori, poiché alcune assegnazioni devono ancora essere definite dal Ministero. Il dato del 2020 è una previsione.

L'assegnazione di risorse statali dell'FFO "libero" per l'Ateneo, ossia relativo alla quota storica, premiale e perequativa sotto descritto, è in riduzione da diversi anni a causa del meccanismo di distribuzione e delle dinamiche competitive introdotte nel sistema universitario nazionale, in seguito alle politiche di contenimento della spesa pubblica.

Il FFO è composto da diverse quote. Tra le quote non vincolate le più importanti sono: la quota base calcolata secondo il modello del Costo Standard per studente; la quota base attribuita secondo criteri storici; la quota premiale e l'intervento perequativo. Quest'ultimo, viene applicato per una ripartizione tra gli Atenei "allo scopo di accelerare il processo di riequilibrio ed assicurare la copertura delle spese fisse di personale"<sup>8</sup>. Il DM n. 738 dell'8/8/2019 relativo ai criteri di ripartizione del Fondo di Finanziamento Ordinario 2019, ha previsto che le assegnazioni per quota base, premiale e perequativa delle università non possano essere ridotte in misura maggiore del 2% o incrementate in misura maggiore del 3% rispetto alle stesse assegnazioni per l'anno 2018.

La tabella e il grafico sottostanti presentano le principali quote di composizione del Fondo di Finanziamento Ordinario dell'Università di Cagliari negli anni 2014-2019.

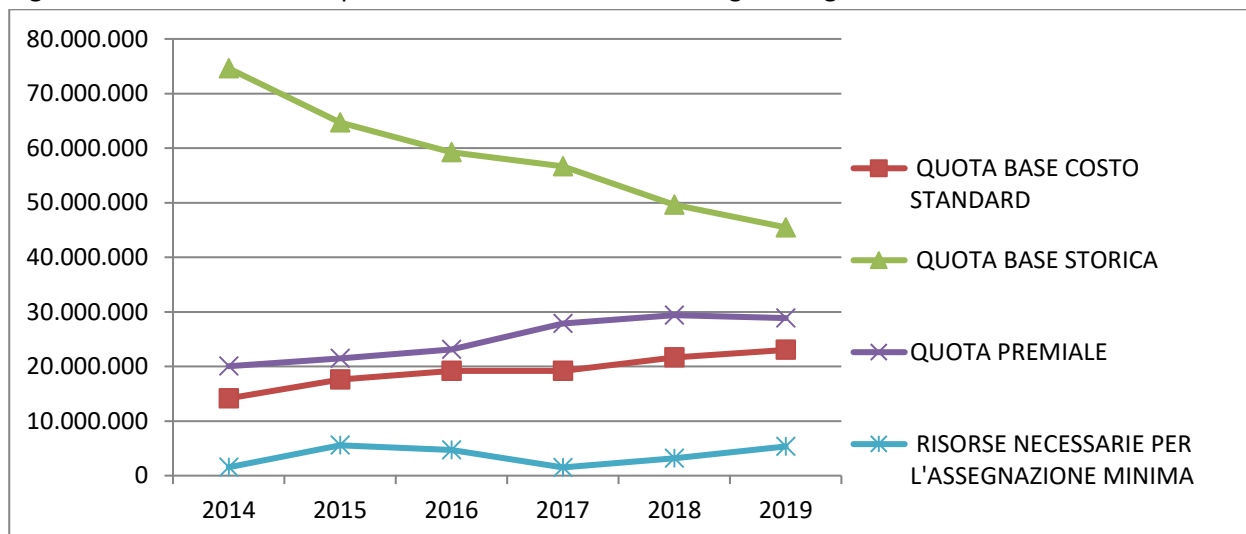
Tabella 3 - Assegnazioni quota base e quota premiale dell'Università di Cagliari – Anni 2014- 2019

| Anno | Quota Base Costo Standard | Quota Base Storica | Quota Premiale | Risorse Necessarie Per Salvaguardia (-2%+3%) |
|------|---------------------------|--------------------|----------------|--|
| 2014 | 14.159.972                | 74.608.090         | 20.048.859     | 1.554.742                                    |
| 2015 | 17.612.233                | 64.688.920         | 21.480.892     | 5.555.386                                    |
| 2016 | 19.167.941                | 59.232.765         | 23.128.395     | 4.708.000                                    |
| 2017 | 19.210.066                | 56.641.635         | 27.874.810     | 1.503.649                                    |
| 2018 | 21.672.946                | 49.622.240         | 29.401.094     | 3.200.750                                    |
| 2019 | 23.029.643                | 45.485.019         | 28.871.215     | 5.371.729                                    |

Fonte dati: Direzione finanziaria

<sup>8</sup> Art. 11 legge 240/2010

Figura 2 -Andamento delle quote di FFO dell'Università di Cagliari negli anni 2014-2019



Fonte dati: Direzione finanziaria

La tabella e il grafico evidenziano le assegnazioni per l'Ateneo relative alla quota base, premiale e all'intervento perequativo, grazie al quale la riduzione percentuale del FFO rispetto a quello dell'anno precedente non può superare la misura prevista di volta in volta dal decreto annuale di ripartizione. Si osserva la buona performance nel 2017, dovuta, principalmente, alla posizione dell'Ateneo rispetto ai parametri di assegnazione della quota premiale che ha consentito di limitare l'accesso alle risorse perequative. Nel 2018 le risorse della misura di salvaguardia necessarie per l'assegnazione minima sono più che raddoppiate e nel 2019 sono ulteriormente aumentate. Nel 2018 l'incremento era dovuto ad una importante riduzione nella quota base storica e alla conseguente crescita delle risorse per costo standard e quota premiale. Nel 2019 la maggiore assegnazione di risorse a titolo di intervento perequativo è dipesa, in parte, anche da una contrazione della performance dell'ateneo, tra il 2018 e il 2019, negli indicatori relativi alla quota premiale, oltre che dalle strategie di riequilibrio adottate nel sistema nazionale, le quali spostano di anno in anno risorse dalla quota storica verso la quota "costo standard". La ripartizione del FFO prevede, infatti, tra un esercizio e il successivo, la crescita delle risorse ripartite in base al costo standard e il contemporaneo decremento di quelle destinate alla ripartizione in base al criterio storico.

La quota premiale è destinata alla ripartizione dell'FFO tra gli Atenei secondo percentuali definite nella graduatoria stilata in base alla valutazione delle attività di ricerca e altri parametri definiti dal decreto ministeriale<sup>9</sup>.

In particolare si può osservare un miglioramento del peso dell'Ateneo sul sistema nazionale tra il 2017 e il 2018 e una flessione nel 2019. Occorre sottolineare, come già evidenziato nel paragrafo 1, che tra il 2018 e il 2019 sono stati modificati gli indicatori di ripartizione della quota premiale legati alla voce Autonomia

<sup>9</sup>Secondo il DM 738 dell'8/8/2019, relativo ai criteri di ripartizione del Fondo di Finanziamento Ordinario 2019 - Università Statali, la quota premiale viene ripartita in base ai seguenti indicatori:

- 60% in base alla valutazione dei prodotti della Ricerca condotta dall'ANVUR per il quadriennio 2011-2014;
- 20% in base alla Valutazione delle politiche di reclutamento relative al triennio 2016-2018, utilizzando in particolare i dati relativi alla VQR 2011-2014;
- 20% in base agli indicatori di risultato di cui al decreto ministeriale relativo alle linee generali di indirizzo del triennio 2019-2021;

Responsabile. Nel 2017 e 2018 infatti il 20% veniva assegnato sulla base dei miglioramenti conseguiti su due indicatori scelti dagli atenei all'interno di una rosa di indicatori definiti dal MIUR. A partire dall'assegnazione del FFO 2019 invece i criteri di riparto del 20% della voce Autonomia Responsabile sono definiti dal DM 989 del 25/11/2019 "Linee generali di indirizzo della programmazione delle Università 2019-2021 e indicatori per la valutazione periodica dei risultati".

Tabella 4- Percentuale Quota premiale dell'Università di Cagliari – Anni 2017-2019

| Anno | % Quota Premiale Ricerca Vqr | % Quota Premiale Ricerca Reclutamento | % Quota Premiale Valorizzazione Autonomia Responsabile | % Quota Premiale Totale |
|------|------------------------------|---------------------------------------|--|-------------------------|
| 2017 | 1,67%                        | 2,36%                                 | 1,84%  | 1,82%                   |
| 2018 | 1,67%                        | 2,07%                                 | 1,73%  | 1,74%                   |
| 2019 | 1,67%                        | 1,72%                                 | 1,48%  | 1,62%                   |

Fonte dati: Direzione Finanziaria

Con riferimento alla quota del FFO assegnata in base al costo standard, come già evidenziato nel paragrafo 1, il Decreto Ministeriale n. 585 dell'8 agosto 2018 ha introdotto un nuovo metodo di calcolo del Costo Standard di formazione per studente in corso per il triennio 2018-2020, introducendo delle componenti perequative, per considerare i differenti contesti economici, territoriali e infrastrutturali in cui si trova ad operare ciascuna Università. Le novità più importanti introdotte dal nuovo sistema di calcolo del costo standard riguardano i parametri utilizzati per "misurare" i differenti contesti economici, territoriali e infrastrutturali e l'introduzione del cosiddetto moltiplicatore del costo standard.

I nuovi parametri relativi ai differenti contesti economici e territoriali sono calcolati sulla base del reddito medio familiare della Regione, della diversa capacità contributiva degli studenti iscritti all'Università e sulla base dell'accessibilità di ogni Università in funzione della rete dei trasporti e dei collegamenti.

In base alle nuove regole, infine, il numero degli studenti da prendere in considerazione per l'assegnazione in base al costo standard comprende anche gli studenti iscritti al primo anno fuori corso. Gli elementi di costo previsti dal Decreto sono gli stessi già contenuti nel Decreto Interministeriale 893/2014 che ha regolamentato la ripartizione del FFO negli anni 2014-2017. In particolare, per il calcolo del costo standard si tiene conto:

- a) delle attività didattiche e di ricerca, in termini di dotazione di personale docente e ricercatore destinato alla formazione dello studente;
- b) dei servizi didattici, organizzativi e strumentali, compresa la dotazione di personale tecnico amministrativo, finalizzati ad assicurare adeguati servizi di supporto alla formazione dello studente;
- c) della dotazione infrastrutturale, di funzionamento e di gestione delle strutture didattiche, di ricerca e di servizio dei diversi ambiti disciplinari;
- d) di ulteriori voci di costo finalizzate a qualificare gli standard di riferimento e commisurate alla tipologia degli ambiti disciplinari.

La performance dell'Ateneo è stata positiva registrando un miglioramento tra il 2017 e il 2018 dovuto anche ad un incremento del numero di studenti regolari, che ha determinato il passaggio da un peso dell'1,49% nel 2017 ad un peso dell'1,57% nel 2018 sul sistema nazionale. Nel 2019, invece, l'Ateneo ha avuto una leggera flessione registrando un peso dell'1,54%.

Tabella 5 – Peso percentuale dell’Ateneo rispetto al costo standard 2014 – 2019

| ANNO                        | 2014  | 2015  | 2016  | 2017  | 2018  | 2019  |
|-----------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| % QUOTA BASE COSTO STANDARD | 1,44% | 1,47% | 1,49% | 1,49% | 1,57% | 1,54% |

Fonte: Direzione finanziaria su Dati MIUR

## 2.2 Valutazione della ricerca: risultati VQR 2011-2014

La Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR) è un esercizio periodico di valutazione realizzato dall’Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR). L’ultimo esercizio della VQR ha riguardato gli anni dal 2011-2014. A seguito della pubblicazione dei dati gli stessi sono stati analizzati dal Gruppo di lavoro del Sistema di organizzazione dei dati di Ateneo in collaborazione con la Direzione per la Ricerca e il Territorio. I risultati dell’analisi sono stati presentati al Senato Accademico nella seduta del 27 giugno 2017<sup>10</sup> e illustrati dal Rettore durante gli interventi di presentazione della programmazione strategica di Ateneo, tenuti nelle sedute dei Consigli di Dipartimento, e descritti nella Relazione sulle Performance del 2016.

I primi dati della VQR 2011-14, presentati dall’Anvur nel mese di dicembre 2016, avevano evidenziato una riduzione dello svantaggio degli Atenei del Sud e Isole rispetto al precedente esercizio. IRAS1 è il principale indicatore della qualità della ricerca utilizzato nella VQR e ad esso è associata la ripartizione di circa il 60% della quota premiale dei finanziamenti alle università. Il valore di tale indicatore dipende sia dalla quantità che dalla qualità di prodotti conferiti da ogni università. Con un valore compreso tra 0 e 1, esprime il rapporto tra la somma dei punteggi ottenuti dalla singola università in un’area scientifica e la somma dei punteggi di tutte le pubblicazioni valutate nella stessa area scientifica. Gli indicatori calcolati per ciascuna area scientifica sono poi pesati per l’importanza di ogni area a livello nazionale in termini di prodotti conferiti. Tale elaborazione, basata sulla differenza percentuale tra l’indicatore IRAS1 e la dimensione dell’Ateneo (data dalla quota dei prodotti attesi dell’istituzione in rapporto al totale), rappresenta uno degli indicatori più immediati da osservare: una differenza positiva porta all’Ateneo una quota di finanziamenti superiore al suo peso dimensionale (espresso in numero di prodotti attesi); viceversa, una differenza negativa porterà all’Ateneo minori finanziamenti rispetto al suo peso. Per l’Ateneo di Cagliari tale valore, pur di segno negativo, mostra comunque un miglioramento qualitativo dei prodotti della ricerca, quantificato in +4% rispetto alla precedente VQR.

Comparando la distribuzione dell’indicatore IRAS1 della precedente VQR con quello della VQR attuali, emerge una netta diminuzione delle differenze di qualità tra università: la distribuzione è ora molto più concentrata attorno al valor medio. In altri termini, a 4 anni di distanza dal primo esercizio di valutazione, le università italiane appaiono molto più vicine tra loro in termini di qualità della ricerca rispetto al passato. La tabella seguente mostra i risultati degli Atenei delle Isole evidenziando un miglioramento dell’Ateneo da – 10% a + 4% registrando un miglioramento qualitativo importante rispetto alla precedente VQR.

---

<sup>10</sup>Delibera e analisi disponibili al link <https://www.unica.it/unica/protected/217856/0/def/ref/GNC181040/>

Tabella 6 – I progressi fatti in questi anni: qualità della ricerca negli Atenei statali (Isole)

| Istituzione | Differenza % tra IRAS1 e quota dimensionale | Guadagno/perdita rispetto alla precedente VQR |
|-------------|---|---|
| Sassari     | -9%   | -2%   |
| Cagliari    | -10%  | 4%  |
| Palermo     | -11%  | 9%  |
| Catania     | -15%  | 10%   |
| Messina     | -21%  | 17%   |

Fonte dati: La Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR) 2011-2014. Primi risultati sintetici ANVUR – Roma, 19 dicembre 2016

In vista del prossimo esercizio nazionale di VQR, che riguarderà le pubblicazioni scientifiche del quinquennio 2015-2019, l'Ateneo ha intensificato l'attività di monitoraggio della produzione scientifica dei propri docenti e ricercatori, attraverso verifiche periodiche anche focalizzate sui ricercatori con bassi livelli di produttività, portando avanti insieme ai Dipartimenti iniziative di sensibilizzazione e coinvolgimento ad hoc. Inoltre, grazie all'adesione al sistema di autovalutazione sviluppato dall'università della Basilicata e promosso dalla CRUI (sistema CRUI-UNIBAS), l'Ateneo può disporre di alcuni dati relativi al quadriennio 2015-2018 a livello di Area e di SSD, calcolati secondo la metodologia cosiddetta "VQR-like" basata sugli algoritmi bibliometrici definiti dai GEV della VQR 2011-14. Con le dovute precisazioni metodologiche<sup>11</sup>, i principali risultati della seconda tornata 2019 relativi alle Aree scientifico-disciplinari presentati nella tabella successiva confermano un trend positivo per tutte le aree sia nel valore dell'indicatore R (rapporto tra voto medio di Area in Ateneo e voto medio di Area del campione) che dell'indicatore X (rapporto tra la frazione di prodotti Eccellenti ed Elevati dell'università e la frazione complessiva di prodotti Eccellenti ed Elevati).

Tabella 7: Confronto tra R nella VQR 2011-14 e nella VQR-like 2015-2017

| Area SD                                  | N. Soggetti | N. Prodotti Valutati | R VQR-like 2015-17 | R VQR 2011-14 | TREND |
|--|-------------|----------------------|--------------------|---------------|-------|
| 01 – Scienze matematiche e informatiche  | 47          | 94                   | <b>1,15</b>        | 0,91          | '+    |
| 02 – Scienze fisiche                     | 35          | 70                   | <b>1,11</b>        | 0,93          | '+    |
| 03 – Scienze chimiche                    | 59          | 118                  | <b>1,08</b>        | 1,03          | '+    |
| 04 – Scienze della Terra                 | 30          | 60                   | 0,85               | 0,78          | '+    |
| 05 – Scienze biologiche                  | 107         | 214                  | 0,96               | 0,78          | '+    |
| 06 – Scienze mediche                     | 132         | 264                  | 0,95               | 0,8           | '+    |
| 07 – Scienze agrarie e veterinarie       | 1           | nd                   | nd                 | nd            | nd    |
| 08b – Ingegneria civile                  | 38          | 76                   | 0,80               | 0,6           | '+    |
| 9 – Ing. Industriale e dell'informazione | 98          | 186                  | 0,94               | 0,92          | '+    |
| 11b – Scienze psicologiche               | 29          | 58                   | 0,78               | 0,65          | '+    |
| <b>TOTALI</b>                            | <b>576</b>  | <b>1.140</b>         |                    |               |       |

Fonte dati: Direzione Ricerca e Territorio

<sup>11</sup> La VQR-like è limitata alle sole aree o sub aree bibliometriche e avviene in modo automatico, senza intervento di revisori tra pari. Vi partecipa inoltre su un campione di 41 Atenei che, seppur rappresentativo, non comprende tutte le università partecipanti alla VQR nazionale.

Dalla fine del 2018 i risultati delle valutazioni effettuate attraverso il sistema sono a disposizione dei Dipartimenti per i ricercatori e docenti di rispettiva afferenza. La governance ha inoltre ritenuto importante che i Dipartimenti disponessero di alcune elaborazioni standard a livello di singolo settore scientifico-disciplinare, con particolare riguardo all'indicatore X (dato dal rapporto tra la quota di prodotti Eccellenti nel SSD del Dipartimento e quella nello stesso SSD del campione) oltre al già citato indicatore R. Questo al fine di supportare l'autovalutazione della ricerca nei dipartimenti e suscitare una riflessione più approfondita sulle possibili azioni di miglioramento, con specifico riguardo ai settori scientifici più deboli.

### 2.3 Programmazione Triennale MIUR 2016/2018

L'Ateneo ha partecipato alla programmazione 2016/2018 definita dalle Linee Generali di Indirizzo della Programmazione Universitaria per il triennio 2016/2018, di cui al DM 635 del 08/08/2016 con due progetti. Un primo progetto, in linea con il precedente ciclo di programmazione, prevedeva una serie di azioni finalizzate a potenziare la dimensione internazionale dell'Ateneo, promuovendo la mobilità studentesca e i corsi di studio internazionali, anche attraverso l'attivazione di accordi per corsi che portino al conseguimento di un *double degree* o di un titolo congiunto, alcuni già avviati e altri in fase avanzata di progettazione. Il progetto prevedeva inoltre un potenziamento del carattere internazionale dell'ambiente di studio in sede, oltre che per la presenza costante di visiting professor, anche per l'incentivazione all'erogazione di insegnamenti in lingua inglese, finalizzata ad offrire maggiori opportunità per gli studenti stranieri in ingresso, consentendo il mantenimento o l'attivazione di accordi con università di maggior richiamo, destinazioni utili per gli studenti in uscita. Il progetto concorreva all'obiettivo A del decreto "Miglioramento dei risultati conseguiti nella programmazione 2013-2015 su azioni strategiche di sistema", in particolare nella azione B "Potenziamento dei corsi di studio internazionali". L'indicatore scelto dall'Ateneo per il monitoraggio era "Proporzione di CFU conseguiti all'estero da parte degli studenti per attività di studio o tirocinio curriculare rispetto al totale dei CFU previsti nell'anno solare".

Il secondo progetto concorreva invece all'obiettivo B "Modernizzazione degli ambienti di studio e ricerca, innovazione delle metodologie didattiche", in particolare nell'azione C "Interventi per il rafforzamento delle competenze trasversali acquisite dagli studenti". L'indicatore scelto per il monitoraggio era "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". Il progetto presentato "*DigitalSCience and Education for Teaching Innovative Assessment*", DISCENTIA, consisteva in un percorso formativo destinato al personale docente e al personale di supporto alla didattica, con l'obiettivo di fornire ai docenti e, attraverso questi, veicolare ai Corsi di Studio uno strumento ulteriore per accrescere il successo formativo degli studenti, diffondendo in Ateneo la realizzazione di una didattica moderna al passo con le esigenze della società e dei giovani e utile a sostenere l'apprendimento attivo dello studente. In particolare, il progetto prevedeva attività di formazione di base per i docenti dell'Ateneo riguardo le problematiche della didattica universitaria, con specifica attenzione ai corsi di primo livello, considerando gli aspetti docimologici della didattica e delle relazioni esistenti tra obiettivi formativi, metodi e strumenti didattici e metodi e criteri di valutazione per l'apprendimento. Erano previste anche esercitazioni pratiche sugli argomenti affrontati negli interventi, nonché attività di formazione specifica volta a stimolare nei docenti la riflessione sulle potenzialità dell'utilizzo di nuove tecnologie, in particolare di tipo informatico (ad esempio moodle, lavagna multimediale, aula virtuale, e-learning), per rendere flessibile la didattica universitaria.

Tabella 8 – Risultati dell’Ateneo nell’ambito della programmazione triennale MIUR 2016-2018

| Piano Strategico Ateneo<br>Finalità strategica Didattica  |   | Programmazione<br>Triennale<br>DM 635 8 agosto<br>2016                                     | Indicatori   | Valore<br>iniziale<br>2016 | Valore<br>finale<br>2018 | Target<br>2018 | Grado di<br>raggiungimento |
|---|---|--|--|----------------------------|--------------------------|----------------|----------------------------|
| Obiettivo 3<br>Accrescere la<br>dimensione<br>internazionale<br>dell’Ateneo e<br>l’attrattività,<br>favorendo le<br>opportunità di<br>mobilità<br>studentesca e<br>del corpo<br>docente | Azione b<br>Potenziare la<br>mobilità degli<br>studenti in<br>ingresso e in<br>uscita nei vari<br>programmi anche<br>attraverso la<br>semplificazione e<br>standardizzazione<br>e delle procedure<br>di<br>riconoscimento<br>delle attività<br>formative svolte<br>all’estero | Potenziamento<br>dei corsi di studio<br>internazionali                                     | Proporzione di<br>CFU conseguiti<br>all’estero da<br>parte degli<br>studenti per<br>attività di<br>studio o<br>tirocinio<br>curriculare<br>rispetto al<br>totale dei CFU<br>previsti<br>nell’anno solare   | 0,019                      | 0,027                    | 0,022          | 100%                       |
| Obiettivo 1<br>Favorire le<br>immatricolazioni,<br>la regolarità del<br>percorso<br>formativo,<br>ridurre la<br>dispersione e gli<br>abbandoni  | Azione c<br>Promuovere<br>interventi di<br>didattica<br>innovativa nei<br>corsi di studio,<br>l’attualizzazione<br>dei programmi<br>degli<br>insegnamenti nei<br>corsi di studio, e<br>eventi formativi<br>per i docenti<br>dell’Ateneo                                       | DISCENTIA<br>“DigitalScience<br>and Education for<br>Teaching<br>Innovative<br>Assessment” | Realizzazione di<br>un progetto<br>sperimentale di<br>ateneo, anche<br>dedicato ai soli<br>docenti,<br>orientato a<br>favorire i<br>risultati della<br>formazione così<br>come definiti<br>dai Descrittori<br>di Dublino e a<br>sostenere<br>l’apprendimento<br>o attivo dello<br>studente | SI                         | SI                       | SI             | 100%                       |
|   |   |  | n° docenti (PO,<br>PA, RTDB e<br>RTDA), altro<br>personale di<br>supporto alla<br>didattica<br>(tecnici,<br>dottorandi,<br>assegnisti e<br>tutor) formati<br>nei corsi<br>dell’Ateneo  | 35,000                     | 985,000                  | 600,000        | 100%                       |

Fonte: Allegato 1 del DSPI 2017-2021; portale PRO3.



Il monitoraggio degli indicatori del ciclo della programmazione triennale 2016-2018 effettuato a giugno 2019, ha evidenziato il superamento dei target programmati per ogni indicatore, e pertanto il finanziamento di € 2.228.06 è stato confermato.

### 3. UniCa in cifre

Le principali informazioni e dati che caratterizzano l'Ateneo sono pubblicati sul portale [www.unica.it](http://www.unica.it) e aggiornati periodicamente.

### 4. La struttura organizzativa dell'Ateneo

La struttura organizzativa dell'Ateneo nel 2019 comprende 6 Facoltà, 8 Centri di Servizio di Ateneo, 15 Dipartimenti (per effetto della fusione del Dipartimento di Filologia, letteratura e linguistica e del Dipartimento di Storia, beni culturali e territorio nel "Dipartimento di Lettere, lingue e beni culturali", avvenuta a dicembre 2018 anche in attuazione di maggiori sinergie organizzative) e 9 Direzioni compresa la Direzione Generale (per effetto delle soppressione, a gennaio 2019, della Direzione qualità e audit con conseguente trasferimento delle relative competenze alla Direzione Generale e alla Direzione Didattica). Inoltre, a gennaio 2019 il Dipartimento di Scienze Sociali e delle Istituzioni ha cambiato la sua denominazione in Dipartimento di "Scienze politiche e sociali" (SPOL) che si identifica maggiormente con le linee di ricerca del Dipartimento stesso (DR 85/2019).

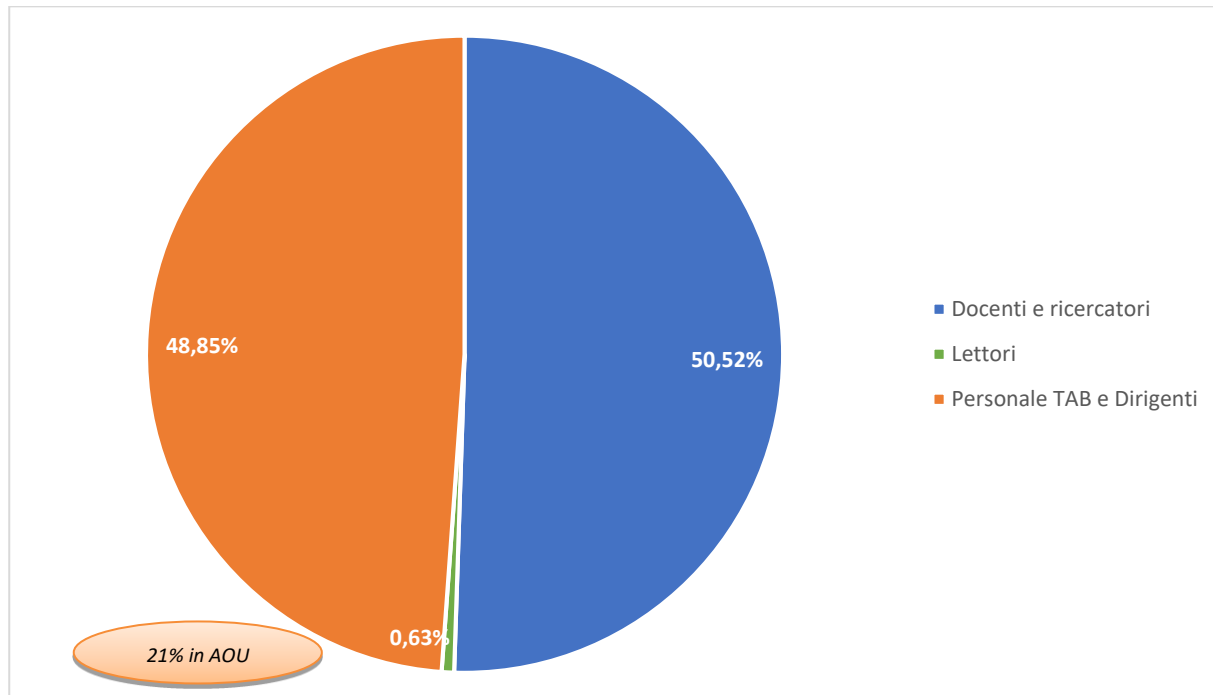
L'[organigramma dell'Ateneo](#) è pubblicato sul portale e viene tempestivamente aggiornato, in caso di variazione.

La progressiva riduzione delle risorse finanziarie e le limitazioni al turn-over disposte dai recenti provvedimenti normativi, a fronte di una crescita costante degli adempimenti gestionali, amministrativi e burocratici imposti dall'ordinamento e della variabilità del contesto normativo, impongono una costante revisione dell'organizzazione delle strutture, dei carichi di lavoro e, soprattutto, un profondo rinnovamento nei comportamenti organizzativi sempre più basati sull'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa e orientati al miglioramento continuo. Ferme restando le difficoltà derivanti dal mix professionale del personale tecnico-amministrativo, l'Ateneo agisce sulla leva della formazione, su quella concorsuale, su quella organizzativa, con la consapevolezza della ridotta disponibilità di strumenti premianti in logica meritocratica, anche attraverso la progressiva dematerializzazione dei processi amministrativi. E' da evidenziare che tali leve gestionali, nell'applicazione e nella generazione dei risultati nella loro completezza, richiedono un lasso di tempo medio lungo e che in ogni caso tutti i processi di cambiamento vengono gestiti e governati al fine di evitare contraccolpi sulla macchina organizzativa e migliorare la capacità di raggiungimento dei risultati.

Il monitoraggio sulle necessità delle risorse umane in relazione alle attività di didattica, ricerca, terza missione e servizi di supporto è svolto con continuità e viene recepito nelle proposte di programmazione sottoposte agli organi di governo per l'approvazione.

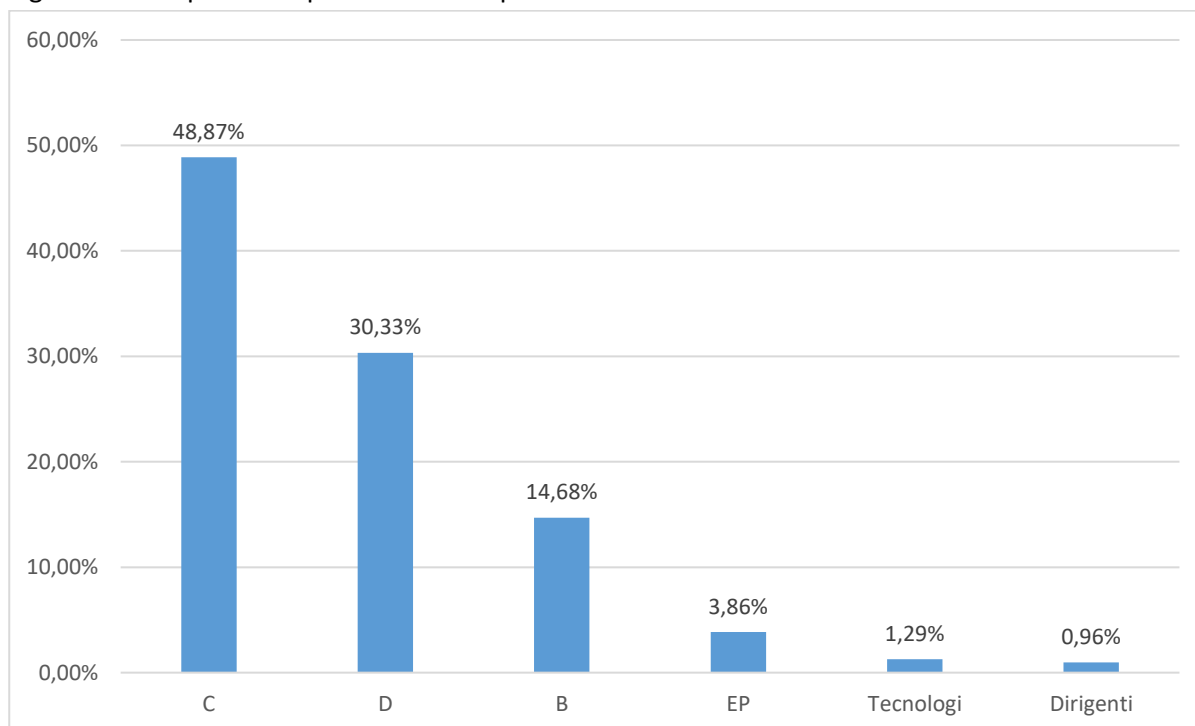
Il personale dell'Ateneo al 31.12.2019 risulta composto per il 50,52% da personale docente e per il 48,85% da personale tecnico amministrativo. In particolare, il personale amministrativo si compone di 933 unità compreso il Direttore Generale e i Dirigenti, di cui 195 unità di personale impiegato nell'Azienda Ospedaliero Universitaria (AOU) pari al 21% del totale.

Figura 3- Composizione del personale dell'Ateneo al 31.12.2019



Fonte dati: Direzione per il personale

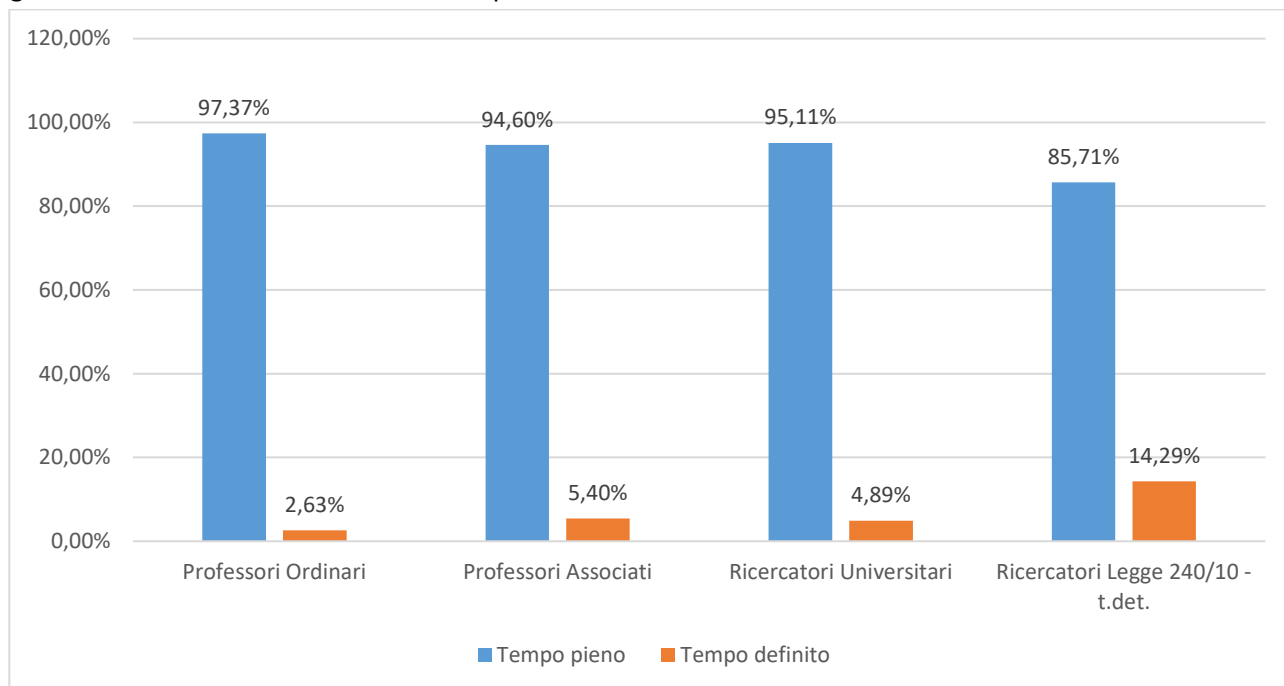
Figura 4 – Composizione percentuale del personale non docente al 31.12.2019



Fonte dati: Direzione per il personale

Il grafico di seguito evidenzia la composizione del personale docente per ruolo e condizione contrattuale al 31.12.2019

Figura 5 – Personale docente e ricercatori per ruolo e condizione contrattuale al 31.12.2019



Fonte dati: Direzione del Personale

Le tabelle seguenti evidenziano la distribuzione del personale tecnico-amministrativo nelle strutture e la composizione del personale per area funzionale.

Tabella 9 – Distribuzione del personale tecnico-amministrativo nelle strutture

| Struttura                | B   | C   | D   | EP | Dirigenti | Tecnologi | Totale complessivo |
|--------------------------|-----|-----|-----|----|-----------|-----------|--------------------|
| Biblioteche              | 12  | 33  | 16  | 3  |           |           | 64                 |
| Centri                   | 17  | 19  | 10  |    |           |           | 46                 |
| Dipartimenti             | 26  | 88  | 71  | 2  |           | 12        | 199                |
| Direzioni                | 39  | 120 | 109 | 23 | 8         |           | 299                |
| Facoltà                  | 13  | 27  | 23  |    |           |           | 63                 |
| Segreterie studenti      | 9   | 28  | 9   |    |           |           | 46                 |
| Uffici di staff          | 2   | 4   | 5   | 5  | 1         |           | 17                 |
| In comando               |     |     | 3   |    |           |           | 3                  |
| Personale distaccato AOU | 19  | 136 | 37  | 3  |           |           | 195                |
| Totale complessivo       | 137 | 455 | 283 | 36 | 9         | 12        | 933                |

Fonte dati: Direzione del personale (dati al 31.12.2018, compreso il personale a tempo determinato)

Tabella 10 – Personale tecnico amministrativo per area funzionale

| Area funzionale  | B   | C   | D   | EP | Tecnologo | Totale |
|--|-----|-----|-----|----|-----------|--------|
| Area amministrativa                                    | 63  | 204 |     |    |           | 267    |
| Area amministrativa-gestionale                         |     |     | 149 | 20 |           | 169    |
| Area biblioteche                                       |     | 31  | 17  | 3  |           | 51     |
| Area medico-odontoiatrica e socio-sanitaria            |     |     |     | 3  |           | 3      |
| Area servizi generali e tecnici                        | 63  |     |     |    |           | 63     |
| Area socio-sanitaria                                   | 11  | 103 | 26  |    |           | 140    |
| Area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati |     | 118 | 91  | 10 | 12        | 231    |
| Totale   | 137 | 456 | 283 | 36 | 12        | 924    |

Fonte dati: Direzione del Personale 31.12.2019 (compreso il personale distaccato in AOU; esclusi i Dirigenti, privi di area funzionale)

Nel corso dell'anno 2019 sono state assunte 38 nuove unità di personale tecnico amministrativo e sono stati effettuati 16 progressioni verticali. Inoltre è cessato il rapporto di lavoro n. 48 unità di personale tecnico amministrativo e n. 37 unità tra personale docente e ricercatore.

Tabella 11 – Assunzioni e progressioni del personale tecnico-amministrativo nel 2019

| Personale TA | Assunzioni | Passaggi | Totale |
|--------------|------------|----------|--------|
| C            | 14         | 5        | 19     |
| D            | 14         | 8        | 22     |
| EP           |            | 3        | 3      |
| Tecnologi    | 10         |          | 10     |
| Totale       | 38         | 16       | 54     |

Fonte dati: Direzione del Personale 31.12.2019

Tabella 12 – Cessazioni del Personale tecnico-amministrativo per categoria

| Categoria               | Cessazioni |
|-------------------------|------------|
| B                       | 8          |
| C                       | 20         |
| D                       | 14         |
| EP                      | 3          |
| Tecnologi               | -          |
| Dirigenti               | 1          |
| Lettori di madre lingua | 2          |
| Totale complessivo      | 48         |

Fonte dati: Direzione del Personale 31.12.2019

Tabella 13 – Cessazioni Personale docente e ricercatore per ruolo

| Ruolo                             | Cessazione |
|-----------------------------------|------------|
| Professori Associati              | 13         |
| Professori Ordinari               | 13         |
| Ricercatori Legge 240/10 – t.det. | -          |
| Ricercatori Universitari          | 11         |
| Totale complessivo                | 37         |

Fonte dati: Direzione del Personale 31.12.2019

## Sezione 2 -La performance strategica

La sezione 2 illustra i principali risultati dell'Ateneo e della gestione rispetto agli obiettivi del Piano Strategico di Ateneo.

Al fine di dare al documento una struttura più snella e renderne più agevole la lettura, i dati relativi agli indicatori, target e risultati raggiunti per ciascun obiettivo strategico ed operativo sono riportati nell'allegato 1. Per ogni indicatore sono riportate in nota alcune considerazioni rispetto all'andamento e ai risultati, tenendo presente che il target in alcuni casi è definito su base annuale e in altri al termine del periodo di programmazione, ossia nel 2021. Si fa presente che in sede di aggiornamento del DSPI 2019, sono stati modificati diversi indicatori di risultato come si evince dall'allegato 1 relativo all'ambito didattica, ricerca e terza missione.

Con riferimento alla performance dei dipartimenti, delle facoltà e dei corsi di studio, la Direzione per la Ricerca e il territorio e la Direzione per la Didattica hanno operato il monitoraggio annuale sui risultati raggiunti. I risultati sono riportati nell'Allegato 2.

Si evidenzia che i risultati della performance realizzata nel 2018 dai CdS, sulla base degli obiettivi individuati nell'Allegato 4 del DSPI, hanno avuto un peso, per la prima volta, nell'assegnazione del Budget di Facoltà 2019.

### 1. Didattica

Gli obiettivi definiti nel Documento Strategico di Programmazione Integrata 2017-2021 hanno rappresentato le linee guida delle attività di gestione poste in essere nella finalità strategica didattica *“Migliorare la qualità dell'offerta didattica e dell'alta formazione nella dimensione nazionale ed internazionale, favorendone l'interdisciplinarietà, in relazione alle necessità culturali e professionali degli studenti e alle esigenze del territorio, e di promuovere al contempo le pari opportunità, l'inclusione e l'integrazione”*. Il DSPI 2017-2021 e le Linee di Indirizzo MIUR per la Programmazione delle Università 2016-2018 hanno inoltre costituito la base per il *“Documento di politiche di Ateneo e Programmazione 2019-2021”*, aggiornamento a.a. 2019-2020.

L'attività di Ateneo si è sviluppata lungo il percorso definito dai tre obiettivi individuati dal Documento Strategico di Programmazione Integrata, incentrati rispettivamente sulla qualità e regolarità del percorso formativo, sulla qualità dei servizi e delle infrastrutture per la didattica e sul rafforzamento della dimensione internazionale.

#### **1.1 Favorire le immatricolazioni, la regolarità del percorso formativo, ridurre la dispersione e gli abbandoni.**

Nella convinzione che la regolarità del percorso formativo sia fortemente legata alla qualità dei servizi di orientamento, l'Ateneo ha realizzato attraverso i fondi della programmazione del POR FSE 2014-2020, un progetto di orientamento che comprende, da una parte, iniziative per garantire una migliore informazione sui corsi di studio, sui servizi e sugli sbocchi occupazionali, ma anche iniziative di supporto agli studenti attraverso un percorso formativo da realizzare nelle scuole superiori a partire dalle 3° classi, finalizzato al riallineamento delle competenze in ingresso all'università. L'importo del finanziamento per l'Ateneo è pari a euro 4.723.00,00.

Nel corso del 2019 sono stati avviati i processi inerenti diverse attività: azioni di potenziamento dei “saperi minimi” e di riallineamento destinati a tutti gli studenti delle 3°, 4° e 5° del territorio regionale e finalizzati alla valutazione delle conoscenze iniziali su molteplici aree disciplinari, progettati anche in modalità e-learning, in modo tale da garantire la massima diffusione dell'attività svolta; brevi moduli/laboratori e seminari presso l'Ateneo, allo scopo di far conoscere l'istituzione universitaria attraverso un approccio

coinvolgente e diretto; è stata organizzata la scuola estiva di preparazione ai test d'ingresso della Facoltà di Medicina e Chirurgia (poi resa obbligatoria dal MIUR) al fine di fornire agli studenti neo-diplomati, gli strumenti e le abilità logiche necessarie per un corretto approccio al test di ammissione; eventi Open day – visite informative e orientative presso le Facoltà, attraverso un insieme di attività di accoglienza e accompagnamento per studenti finalizzate a garantire la continuità didattica tra il sistema scolastico e quello universitario.

Anche nel 2019 l'Ateneo ha realizzato le **Giornate di orientamento** presso la Cittadella Universitaria di Monserrato, alle quali hanno partecipato quasi 7.000 studenti delle classi 4° e 5°- appartenenti a circa 90 Istituti superiori della Regione Sardegna, finalizzate alla presentazione dei corsi di studio, dei percorsi formativi e sbocchi occupazionali.

Nel corso del 2019 sono stati portati a regime i servizi di tutorato di orientamento e di Counseling psicologico, già avviati nel corso del 2018.

Il Servizio counseling si è rivelato una risorsa utile per gli studenti, prevenendo abbandoni o ritardi negli studi. In particolare, gli studenti delle scuole superiori – del quarto e quinto anno – si sono avvalsi del servizio di counseling psicologico tramite i loro Istituti, per attività di mappatura e valutazione degli stili decisionali, delle abilità di problem solving e dei livelli di autoefficacia percepita degli studenti in transizione verso l'università. I Tutor di orientamento svolgono invece un servizio di orientamento nelle scuole superiori per l'inserimento delle matricole nel contesto universitario, per illustrare i contenuti dei corsi di studio e per supportare tutti gli studenti nella creazione di possibili percorsi personalizzati rispetto alle esigenze specifiche.

I risultati di tutte queste iniziative potranno essere valutati solo nel tempo, soprattutto ai fini dell'impatto sulle carriere degli studenti, anche se alcuni effetti sono già percepibili sulle immatricolazioni in crescita.

La multidisciplinarietà rappresenta uno dei punti di forza dell'Ateneo. Nell'a.a. 2019-2020 l'offerta si è articolata in 81 corsi di studio di cui 38 corsi di laurea triennali, 38 magistrali e 5 magistrali a ciclo unico.

Tabella 14 - Offerta didattica dell'Ateneo nell'A.A. 2019-2020

| <b>Facoltà</b>                             | <b>corsi di laurea triennali</b> | <b>corsi di laurea magistrali</b> | <b>corsi di laurea magistrali ciclo unico</b> | <b>totali</b> |
|--|----------------------------------|-----------------------------------|---|---------------|
| Scienze economiche, giuridiche e politiche | 5                                | 7                                 | 1   | 13            |
| Studi umanistici                           | 8                                | 9                                 | 1   | 18            |
| Medicina e chirurgia                       | 9                                | 2                                 | 1   | 12            |
| Biologia e farmacia                        | 4                                | 5                                 | 2   | 11            |
| Scienze                                    | 5                                | 5                                 | 0   | 10            |
| Ingegneria e architettura                  | 7                                | 10                                | 0   | 17            |
|  | 38                               | 38                                | 5   | 81            |

Fonte dati: Direzione per la didattica - elaborazione su dati del Manifesto degli studi.

In coerenza con gli obiettivi strategici definiti dal nostro Ateneo, è stato istituito e attivato per l'offerta formativa a.a. 2019/2020 un nuovo corso di studio:

Tabella 15 - Corsi nuova attivazione 2019-2020

| <b>Facoltà</b>       | <b>Denominazione corso</b>             |
|----------------------|--|
| Medicina e Chirurgia | Attività Motorie Preventive e Adattate |

Fonte dati: Direzione per la didattica e l'orientamento

Tutte le azioni in materia di orientamento e di servizi agli studenti hanno permesso di impattare positivamente sull'andamento degli iscritti, degli immatricolati, ma soprattutto sul numero di studenti fuori corso che incide sul regolare conseguimento del titolo allungando i tempi di inserimento nel mercato del lavoro.

La tabella seguente rappresenta un quadro d'insieme sull'evoluzione degli iscritti e degli immatricolati, dei fuori corso e degli studenti regolari nelle diverse Facoltà dell'Ateneo. Tale dato è particolarmente utile per la valutazione e misurazione dell'efficacia delle attività della didattica, dell'orientamento e dei servizi di supporto agli studenti. La tabella mostra come, a partire dall'anno accademico 2018/2019, il trend degli immatricolati e degli iscritti al 1° anno (triennali e magistrali) sia cresciuto, gli iscritti fuori corso siano diminuiti e gli studenti regolari siano aumentati. Gli effetti di una politica più strutturata e diversificata sulla didattica e una riorganizzazione dell'orientamento incentrato su un progetto più capillare che impatta sugli studenti delle scuole superiori e che opera in sinergia con i docenti delle scuole, ha iniziato a produrre i primi risultati.

L'incremento delle iscrizioni è da ricondurre anche alle attività di divulgazione e pubblicità dell'offerta formativa portate avanti dall'Ateneo, basate su uno stile comunicativo rigenerato e sulla scelta di un format multi-soggetto capace di raccontare la nostra Università come una realtà UniCa, affidando a questo acronimo una doppia chiave di lettura: un valore più descrittivo – l'unicità dell'Università di Cagliari – e un valore più nominale – UniCa come brand, come nominativo di una storia, di un'identità, di un'esperienza. UniCa è la conoscenza, la rete, l'innovazione. Sono state inoltre realizzate le "Giornate di orientamento" presso la Cittadella Universitaria di Monserrato, che hanno richiamato oltre 7.000 studenti appartenenti a 97 istituti superiori della Regione Sardegna. Le giornate hanno rappresentato un'occasione per la presentazione dei corsi di studio, dei percorsi formativi e degli sbocchi occupazionali. Inoltre, si è tenuta la quarta edizione di UNICACOMUNICA, giornata di incontro tra l'Ateneo e il territorio e la Manifestazione Orientasardegna presso la Fiera campionaria della Sardegna dove l'Ateneo ha presentato la propria offerta formativa.

Tabella 16 - Iscritti totali, iscritti al 1° anno immatricolati, fuori corso e studenti regolari

| A.A   | Facoltà                                    | Iscritti totali | iscritti 1° anno triennali | Iscritti 1° anno magistrali Ciclo Unico | Iscritti 1° anno magistrali | Immatricolati | Iscritti Fuori corso | regolari     |
|-------|--|-----------------|----------------------------|---|-----------------------------|---------------|----------------------|--------------|
| 16/17 | Scienze economiche, giuridiche e politiche | 7227            | 943                        | 203                                     | 248                         | 900           | 3371                 | 3875         |
| 16/17 | Studi umanistici                           | 7308            | 1273                       | 91                                      | 362                         | 944           | 2958                 | 4368         |
| 16/17 | Medicina e chirurgia                       | 3310            | 403                        | 203                                     | 86                          | 269           | 780                  | 2468         |
| 16/17 | Biologia e farmacia                        | 2440            | 367                        | 188                                     | 125                         | 461           | 736                  | 1723         |
| 16/17 | Scienze                                    | 1505            | 380                        | 0                                       | 91                          | 303           | 477                  | 1023         |
| 16/17 | Ingegneria e architettura                  | 4279            | 608                        | 0                                       | 243                         | 527           | 2152                 | 2147         |
|       | <b>TOTALE</b>                              | <b>26069</b>    | <b>3974</b>                | <b>685</b>                              | <b>1155</b>                 | <b>3404</b>   | <b>10474</b>         | <b>15604</b> |
| 17/18 | Scienze economiche, giuridiche e politiche | 6709            | 830                        | 200                                     | 290                         | 766           | 3098                 | 3641         |
| 17/18 | Studi umanistici                           | 7131            | 1228                       | 56                                      | 376                         | 879           | 2766                 | 4429         |
| 17/18 | Medicina e chirurgia                       | 3260            | 411                        | 184                                     | 50                          | 256           | 693                  | 2478         |
| 17/18 | Biologia e farmacia                        | 2459            | 425                        | 172                                     | 101                         | 506           | 712                  | 1763         |
| 17/18 | Scienze                                    | 1547            | 339                        | 0                                       | 90                          | 271           | 498                  | 1062         |
| 17/18 | Ingegneria e architettura                  | 4131            | 667                        | 0                                       | 211                         | 578           | 1933                 | 2235         |
|       | <b>TOTALE</b>                              | <b>25237</b>    | <b>3900</b>                | <b>612</b>                              | <b>1118</b>                 | <b>3256</b>   | <b>9700</b>          | <b>15608</b> |
| 18/19 | Scienze economiche, giuridiche e politiche | 6428            | 933                        | 195                                     | 334                         | 875           | 2788                 | 3643         |
| 18/19 | Studi umanistici                           | 7174            | 1396                       | 64                                      | 425                         | 1022          | 2551                 | 4552         |
| 18/19 | Medicina e chirurgia                       | 3261            | 354                        | 232                                     | 99                          | 241           | 691                  | 2437         |
| 18/19 | Biologia e farmacia                        | 2409            | 413                        | 173                                     | 118                         | 493           | 820                  | 1593         |
| 18/19 | Scienze                                    | 1640            | 417                        | 0                                       | 122                         | 334           | 461                  | 1101         |
| 18/19 | Ingegneria e architettura                  | 4048            | 671                        | 0                                       | 266                         | 573           | 1843                 | 2193         |
|       | <b>TOTALE</b>                              | <b>24960</b>    | <b>4184</b>                | <b>664</b>                              | <b>1364</b>                 | <b>3538</b>   | <b>9154</b>          | <b>15519</b> |
| 19/20 | Scienze economiche, giuridiche e politiche | 6259            | 1105                       | 235                                     | 348                         | 1044          | 2423                 | 3837         |
| 19/20 | Studi umanistici                           | 7419            | 1747                       | 73                                      | 509                         | 1276          | 2331                 | 5006         |
| 19/20 | Medicina e chirurgia                       | 3207            | 365                        | 232                                     | 84                          | 284           | 664                  | 2382         |
| 19/20 | Biologia e farmacia                        | 2494            | 529                        | 186                                     | 142                         | 600           | 706                  | 1775         |
| 19/20 | Scienze                                    | 1607            | 377                        | 0                                       | 94                          | 296           | 514                  | 1097         |
| 19/20 | Ingegneria e architettura                  | 4041            | 731                        | 0                                       | 301                         | 633           | 1664                 | 2327         |
|       | <b>TOTALE</b>                              | <b>25027</b>    | <b>4854</b>                | <b>726</b>                              | <b>1478</b>                 | <b>4133</b>   | <b>8302</b>          | <b>16424</b> |

Fonte: Ufficio per la statistica di Ateneo – rilevazione al 31 luglio di ogni anno; per l'a.a.2019/2020 i dati sono stati rilevati al 15 aprile 2020

I dati sugli studenti regolari secondo il modello del costo standard mostrano un trend positivo nel quinquennio accademico 2014/15- 2019-2020.

Tabella 17 – Studenti iscritti regolari secondo il modello di calcolo del costo standard FFO

|                          | 2015/16 | 2016/17 | 2017/18 | 2018/19  | 2019/2020 |
|--------------------------|---------|---------|---------|----------|-----------|
| Studenti regolari pesati | 14.409  | 14.511  | 14.523  | 14.643,5 | 15.151    |

Fonte: Ufficio per la valutazione - Settore statistica e monitoraggio, fonte ANS. Dati al 30/05/2020. I dati comprendono anche coloro che non sono in regola con il pagamento delle tasse.



### Offerta didattica post laurea

Nell'a.a. 2019/2020, con riferimento al XXXV ciclo, sono stati rinnovati e attivati 14 corsi di dottorato di ricerca (È stato deliberato il rinnovo di 15 corsi ma, successivamente alle deliberazioni degli Organi Accademici, il rinnovo del dottorato in Filosofia, Epistemologia e Storia della cultura è stato rinviato all'a.a. 2020/2021 dal Consiglio del Dipartimento di Pedagogia, Psicologia, Filosofia, per esigenze di revisione e riorganizzazione. Pertanto, i corsi proposti per il XXXV ciclo, accreditati dal MUR, su parere favorevole dell'ANVUR, messi a concorso e attivati sono 14):

- 1 Fisica (autonomo)
- 2 Ingegneria civile e Architettura (autonomo)
- 3 Ingegneria elettronica ed informatica (convenzionato)
- 4 Ingegneria industriale (autonomo)
- 5 Matematica e Informatica (autonomo)
- 6 Medicina molecolare e traslazionale (convenzionato)
- 7 Neuroscienze (convenzionato)
- 8 Scienze della Vita dell'Ambiente e del Farmaco (convenzionato)
- 9 Scienze e tecnologie della Terra e dell'Ambiente (convenzionato)
- 10 Scienze e tecnologie per l'innovazione (convenzionato)
- 11 Scienze economiche ed aziendali (convenzionato)
- 12 Scienze giuridiche (autonomo)
- 13 Storia, Beni culturali e Studi internazionali (convenzionato)
- 14 Studi filologico-letterari e storico-culturali - Philological and literary, historical and cultural studies (convenzionato)

È stato, inoltre, proposto il rinnovo del corso di dottorato in Scienze e tecnologie chimiche, in convenzione con l'Università degli Studi di Sassari, sede amministrativa per i cicli XXXIV, XXXV e XXXVI, con stanziamento delle tre borse necessarie in conformità alla normativa vigente e agli impegni assunti con l'Ateneo sassarese.

Le Borse di studio messe a bando sono state 81, di cui 37 finanziate con risorse del P.O.R. Sardegna F.S.E. 2014-2020; 29 con fondi del bilancio di Ateneo e fondi MIUR per borse post lauream, di cui 13 riservate a candidati stranieri in possesso di titolo conseguito all'estero; 1 finanziata dall'Istituto Nazionale di Fisica Nucleare (INFN); 1 dall'Istituto Nazionale di Astrofisica-Osservatorio Astronomico di Cagliari (INAF-OAC) e dal Dipartimento di Fisica; 4 dal CRS4 s.r.l. Uninominale; 1 da Skylogic Mediterraneo S.r.l.; 1 stanziata dal Dipartimento di Fisica; 3 messe a disposizione dal Dipartimento di Ingegneria elettrica ed elettronica (DIEE); 1 dal Dipartimento di Ingegneria meccanica, chimica e dei materiali (DIMCM); 1 dal Dipartimento di Matematica e informatica (DIMI); 2 dal Dipartimento di Scienze economiche ed aziendali (DISEA).

Le Borse di studio assegnate per la frequenza dei corsi sono state 76 (da bando), di cui 36 finanziate con risorse del P.O.R. Sardegna F.S.E. 2014-2020 ; 14 finanziate con fondi di Ateneo; 15 finanziate con fondi MIUR/Ateneo; 8 finanziate dai Dipartimenti con fondi propri o esterni; 3 finanziate dal CRS4 s.r.l. Uninominale, + 8 aggiuntive finanziate con i fondi PON R&I 2014-2020, Asse I - Investimenti in Capitale Umano, Azione I.1 - Dottorati innovativi con caratterizzazione industriale

Relativamente ai master universitari, l'Ateneo ha avviato la revisione del regolamento per la proposta e l'attivazione dei percorsi, ai fini di una semplificazione e di un allineamento temporale della proposta di quest'ultimi con l'offerta formativa dell'Ateneo.

Le tabelle di seguito riportano i corsi di Master attivati dall'Ateneo nel 2019 e le scuole di specializzazione. Nel 2019 sono stati pubblicati i bandi relativi a 4 master di II livello, approvati per l'a.a 2018/2019, e 2 master di II livello, approvati per l'a.a. 2019/2020.

Tabella 18 - Bandi Master di II livello a.a. 2018/2019, pubblicati nel 2019

| Livello | Denominazione master approvati A.A. 2018/2019                 | Dipartimento proponente   | N. posti min/max                                | Iscritti       |
|---------|---|---|---|----------------|
| II      | Clinical Pharmacy (interateneo)                               | Scienze della Vita e dell'Ambiente (UniCA); Scienze del Farmaco (UniMI)   | 25/55   | 53             |
|         | Master di Alta Formazione e Qualificazione in Cure palliative | Facoltà di Medicina e Chirurgia, delibera assunta in data 5.6.2018, su proposta del Dipartimento di Scienze Mediche e Sanità Pubblica | 25/59 dei quali almeno 57 residenti in Sardegna | 49             |
|         | Architettura del paesaggio                                    | Ingegneria civile, ambientale e Architettura  | 10/20   | 14             |
|         | Progettazione Europea (MaPE)                                  | Scienze economiche ed aziendali   | 10/20   | 32 + 3 uditori |

Fonte dati: Direzione per la didattica e l'orientamento

Tabella 19 - Bandi Master II livello a.a. 2019/2020, pubblicati nel 2019

| Livello | Denominazione master approvati A.A. 2019/2020 | Dipartimento proponente             | N. posti min/max | Iscritti |
|---------|---|-------------------------------------|------------------|----------|
| II      | Endodonzia clinica e chirurgica               | Scienze Chirurgiche                 | 5/13             | 13       |
|         | Space Optics and Remote Sensing               | Ingegneria Elettrica ed Elettronica | 15/20            |          |

Fonte dati: Direzione per la didattica e l'orientamento

Nel corso dell'anno 2019 si è concluso l'iter di istituzione e attivazione della Scuola di Specializzazione in Psicologia della Salute.

Tabella 20 - Scuole di specializzazione

| Tipo Corso                                     | Corsi Attivi |
|--|--------------|
| Scuola di Specializzazione area sanitaria      | 38           |
| Scuola di Specializzazione area non sanitaria* | 3            |

Fonte dati: Direzione per la didattica e l'orientamento (\*Professioni legali, Beni Archeologici, Psicologia della salute)

### Piani di rientro

In riferimento all'Offerta formativa A.A. 2019/2020 nel 2019 è stato avviato un progetto per la sostenibilità didattica che ha coinvolto Facoltà e ai Dipartimenti, invitati a presentare dei Piani di Rientro previsti nelle deliberazioni degli Organi Accademici e nel Documento di Politiche di Ateneo e Programmazione. I piani di rientro per la sostenibilità della didattica dell'offerta formativa presentati dalle Facoltà e Dipartimenti hanno riportato in modo variegato situazioni diversificate. Dai documenti sono stati estrapolati i criteri attraverso i quali ogni struttura didattica propone il superamento del carico didattico istituzionale dei propri docenti, nei limiti del 30%, secondo tre possibili azioni: la possibilità di contrazione dei CFU sugli insegnamenti, la non apertura temporanea di un insegnamento e la programmazione concorsuale prevista e/o già in atto. L'analisi

della documentazione si è basata sulla standardizzazione dei succitati criteri e le relative proposte di possibile rientro nel triennio, schematizzati in una matrice, sottoposte al Rettore e al Prorettore e riportate nelle istruzioni per gli organi. Il piano di rientro costituirà un punto di partenza per la definizione e l'avvio di un modello standardizzato di monitoraggio che porti a una semplificazione e omogeneizzazione dei dati, anche in vista di un trattamento informatico degli stessi, con l'utilizzo di un modulo dinamico che consenta una più precisa valutazione della sostenibilità dell'Offerta formativa. Le analisi effettuate hanno costituito una base documentale e informativa che ha consentito agli organi accademici di procedere alla definizione e relativa attribuzione di Punti Organico per l'anno 2019.

#### Servizi a sostegno del percorso formativo

Anche nel corso del 2019 sono stati erogati servizi di supporto per gli studenti con B.E.S. (Bisogni Educativi Speciali), disabilità e D.S.A. (Disturbi Specifici di Apprendimento). Nel corso del 2018 l'ufficio per i Servizi per l'Inclusione e l'Apprendimento (S.I.A.) è stato sottoposto a visita di sorveglianza da parte dell'ente certificatore S.G.S. e ha ottenuto la conferma del mantenimento della certificazione di Qualità in base alle norme UNI-EN.ISO 9001-2015 nel mese di aprile 2020. Per un maggiore dettaglio sulle attività realizzate a supporto degli studenti con disabilità e D.S.A. si rimanda alla sezione 4.

Al fine di agevolare il percorso formativo degli studenti e delle studentesse neo mamme, a partire da novembre 2018 è stato attivato presso la "Stanza Rosa" della Facoltà di Studi Umanistici un ulteriore servizio chiamato "Spazio bambino-ludoteca" che consente di affidare i bambini di età compresa tra 1 e 10 anni, durante l'orario delle lezioni o degli esami, a personale specializzato, che viene affiancato dagli studenti tirocinanti di CdS in Scienze della formazione primaria e Scienze dell'educazione. Il servizio, gratuito, che è stato appaltato ad una società esperta nel settore è destinato ai titolari della "tessera baby" e al personale universitario, viene garantito tutta la settimana in una fascia oraria mattutina e una pomeridiana ed è prenotabile attraverso apposita piattaforma.

Tabella 21 - Affluenza al servizio "spazio bambino/ludoteca" a.a. 2018/2019

| Mese      | Totale affluenze |
|-----------|------------------|
| dicembre  | 15               |
| gennaio   | 21               |
| febbraio  | 30               |
| marzo     | 44               |
| aprile    | 38               |
| maggio    | 47               |
| giugno    | 43               |
| luglio    | 140              |
| agosto    | 0                |
| settembre | 85               |

Fonte: Relazione Solidarietà consorzio anno 2019

Nel corso del 2019, a seguito del trasferimento del Dipartimento di Scienze Geologiche nella cittadella Universitaria di Monserrato, si sono liberati gli spazi destinati ad ospitare l'asilo nido dell'Ateneo. Conclusa l'attività di progettazione, a cura dell'ufficio tecnico dell'Ateneo, l'Amministrazione ha proceduto ad appaltare i lavori per la realizzazione della struttura che dovrebbero concludersi, compatibilmente con gli slittamenti dovuti all'emergenza covid19 in atto, nel corso dell'anno 2020 inizi del 2021, con successivo appalto della gestione del servizio.

### Creazione di un Decision Support System

Nell'ambito dell'attuazione di un *Decision Support System*, nel 2019 si è conclusa la prima fase di strutturazione e l'attivazione di un modello gestionale innovativo, per l'erogazione dei servizi tecnico/amministrativi necessari alla sistematica messa a disposizione di dati e indicatori, anche tramite strumentazione evoluta rivolta all'utenza. La realizzazione di tale modello organizzativo, che ha costituito nel 2019 l'obiettivo di struttura per le Direzioni, è costituito da un sistema organizzativo finalizzato alla gestione dei dati e la loro messa a disposizione strutturata, in particolare per gli Organi di Governo.

Per un approfondimento si rimanda all'obiettivo AQ1.

### **1.2 Garantire servizi e infrastrutture di qualità.**

Il miglioramento della qualità della didattica passa necessariamente anche per le azioni e gli interventi sulle strutture didattiche e di ricerca attraverso azioni di razionalizzazione, interventi manutentivi essenziali e acquisizione di beni e servizi per la dotazione standard delle aule dell'Ateneo, la maggiore fruibilità delle stesse e dei laboratori didattici e dei luoghi dedicati allo studio e alla socializzazione. Per un dettaglio sulle attività del 2019 si rimanda al paragrafo dedicato all'obiettivo AQ3.

L'Ateneo intende proseguire nel processo di dematerializzazione dei servizi dedicati agli studenti sfruttando le opportunità offerte dalle nuove tecnologie, verso la digitalizzazione.

In tal senso, in particolare, è stato potenziato il servizio di autoprestito nelle biblioteche, con l'estensione dello stesso ad altri 3 Distretti; ciò ha consentito una maggiore fruibilità del materiale da parte degli utenti, un maggiore controllo sul materiale e una ottimizzazione delle attività del personale, grazie alla riduzione delle richieste di intervento degli operatori, e alla maggiore facilità nella sistemazione del materiale a scaffale grazie al sistema di rilevazione automatizzato delle collocazioni mediante palmare. Per quanto attiene al raggiungimento dell'indicatore di risultato, rispetto al target complessivo di 4, che si prevedeva di raggiungere al termine del periodo, si è progettata l'installazione di due nuovi impianti all'inizio del 2019. L'indicatore di risultato previsto si raggiungerà quindi con largo anticipo e probabilmente lo stesso sarà complessivamente migliorato entro il 2021 con la previsione di installazione del servizio di auto prestito in ben 8 biblioteche.

In questa direzione anche il progetto per la riorganizzazione delle segreterie studenti per le quali, anche a seguito del completamento del processo di dematerializzazione dei servizi realizzato nel 2019, l'Ateneo mirava a ridefinirne il ruolo come luoghi di incontro per le attività di coaching e counseling finalizzate a supportare gli studenti nel percorso di studio. In particolare nel 2019 è stato portato avanti uno studio sul piano normativo e un successivo piano di formazione del personale con il supporto di due figure professionali specializzate che erogano il counseling psicologico in Ateneo nell'ambito delle attività previste dal Progetto Orientamento dell'Ateneo. L'Ateneo ha provveduto all'acquisto di nuovi arredi per le Segreterie della Cittadella di Monserrato nonché alla realizzazione di interventi strutturali nella segreteria della Facoltà di SEGP (in particolare del front office). Tali attività hanno contribuito a rendere maggiormente funzionali gli ambienti per gli studenti e il personale TA e al tempo stesso hanno consentito di rinnovare i locali e migliorarne la fruibilità e il confort anche nell'ottica del benessere organizzativo. Gli interventi sono stati svolti senza creare alcun disagio all'utenza studentesca.

### **1.3 Accrescere la dimensione internazionale dell'Ateneo e l'attrattività favorendo le opportunità di mobilità studentesca e del corpo docente**

L'obiettivo di rafforzare la dimensione internazionale dell'Ateneo e la sua attrattività ha visto la realizzazione di attività volte a favorire, da una parte le opportunità di mobilità studentesca in entrata e uscita e dall'altra

la presenza in Ateneo di docenti e ricercatori stranieri di alto profilo scientifico e l'attività di *visiting* all'estero di docenti e ricercatori dell'Ateneo.

Tra le azioni effettuate per il miglioramento della dimensione internazionale e l'attrattività, l'Ateneo ha operato una revisione degli accordi esistenti con le università straniere. Nell'a.a. 2018/2019 sono stati rinnovati e/o attivati in totale 1075 accordi per la mobilità di cui 972 della tipologia Erasmus + (azioni ka103 e ka107) e 103 della tipologia Globus, con un incremento complessivo pari all' 8,1 % rispetto all'anno accademico precedente.

La gestione della mobilità degli studenti in uscita è stata nel tempo oggetto di interventi migliorativi, ad esempio, a maggio 2018 sono state predisposte e approvate le *"Linee guida per il riconoscimento delle attività formative all'estero"* che, in conformità al Regolamento Didattico d'Ateneo, disciplinano le modalità di riconoscimento delle attività di formazione realizzate dagli studenti dell'Università degli Studi di Cagliari presso le Università dei Paesi comunitari ed extracomunitari.

L'Ateneo di Cagliari è stato inserito all'interno di un gruppo di lavoro dell'Agenzia Nazionale Erasmus Italia su Erasmus WithoutPaper (EWP) che si sta occupando dell'introduzione della digitalizzazione in tutte le fasi del programma Erasmus+. Obiettivo di tale partecipazione è quello di rendere l'Ateneo una tra le Università Italiane che sperimenterà per prima la Carta Europea dello Studente e le azioni da intraprendere sin d'ora per integrarla al meglio con tutti gli strumenti digitali che saranno adottati nel prossimo settennio di programmazione del programma ERASMUS+.

Il piano mobilità studentesca a. a. 2018/2019 ha visto la pubblicazione di 10 bandi di mobilità:

Erasmus + studio (2), Erasmus+ traineeship (2), Erasmus+ ka107 per Georgia, Indonesia, Salvador, Senegal, Tunisia, Uganda (2), Globusdoc, Placedoc, Globus placement, Globus tesi;

Sono stati realizzati gli obiettivi programmatici previsti dal piano della mobilità 2018/2019 attraverso l'adozione delle misure d'intervento previste, in particolare l'assegnazione di fondi integrativi ulteriori agli studenti Erasmus+ studio che versano in condizioni di disagio socio-economico; la gestione dello sportello centrale Erasmus+ per l'accoglienza e l'informazione a beneficio degli studenti in partenza e del servizio smile dedicato agli studenti stranieri in arrivo; la prosecuzione delle attività dei 6 sportelli "Mobilità Internazionale" di facoltà, che agiscono a livello periferico in accordo con il Settore Mobilità Studentesca di Ateneo, la Presidenza di Facoltà, i coordinatori didattici e con la supervisione del Referente di Facoltà per l'internazionalizzazione; l'adozione di dettagliate linee guida per il riconoscimento delle attività per studio e tirocinio; il supporto alla preparazione linguistica per gli studenti Erasmus+ (in uscita e in arrivo) con almeno 40 corsi realizzati nelle lingue inglese, francese, tedesco, spagnolo, portoghese e italiano; l'incentivazione dell'offerta formativa in lingua inglese con un numero sempre più elevato di corsi offerti in tale lingua (102); la promozione della mobilità con eventi ad hoc (welcome day, Festa dell'Europa), attraverso la presenza sui social network e la cura delle pagine dedicate sul sito, la realizzazione dei materiali per la comunicazione finalizzati alla promozione della mobilità studentesca internazionale (guida in inglese sui servizi dell'Ateneo realizzazione della guida informativa in inglese dell'Università e aggiornamento costante della pagina in inglese del sito web di ateneo); la partecipazione ai consorzi interuniversitari internazionali per la promozione dei tirocini transnazionali erasmus+traineeship nell'ambito dei consorzi EUGEN, MINE VAGANTI, TUCEP, SUENORD e SEND finalizzati a promuovere le competenze digitali degli studenti in tutti gli ambiti disciplinari; la sottoscrizione di specifiche convenzioni per l'attivazione di programmi di tirocinio curricolari, presso le Rappresentanze diplomatiche Italiane all'estero del MAECI, riservati agli studenti dei corsi di laurea e di laurea magistrale.

Le misure hanno portato ad un incremento pari al 3,5% degli studenti in mobilità in uscita rispetto all'anno accademico 17/18 in quanto si è passati da 1043 a 1080 beneficiari dei diversi programmi.

L'Ateneo nell'anno 2019 ha implementato le attività di progettazione comunitaria rispondendo con due proposte progettuali principali alla call Erasmus+ per la mobilità nell'ambito comunitario (K103) e nell'ambito extracomunitario (K107); inoltre ha supportato i docenti nell'attivazione di progetti Erasmus+, al di fuori delle azioni chiave K103 e K107, attualmente in vigore per il triennio 2017/2020:

Si segnala in particolare il Progetto comunitario EDUC, che ha visto l'introduzione di specifici obiettivi nell'aggiornamento 2020 del DSPI 2017-2021. Si tratta di una iniziativa congiunta delle Università di Potsdam (Germania), Università di Rennes 1, Università Paris-Nanterre (Francia), Università Masaryk (Repubblica Ceca), Università degli Studi di Cagliari (Italia), Università di Pécs (Ungheria), è stato selezionato dalla Commissione Europea, il 26 luglio 2019, come una delle prime 17 Università Europee ERASMUS+.

EDUC (European Digital UniverCity) mira a rimettere al centro alcuni valori chiave e storici dell'Europa, tra cui lo scambio di conoscenze, la diversità culturale e linguistica, creando una nuova comunità di insegnamento che comprende diverse aree culturali in Europa al fine di facilitare la mobilità degli studenti da un'istituzione partner all'altra eliminando o attenuando potenziali ostacoli come le formalità amministrative. Gli studenti di EDUC potranno beneficiare dei corsi transdisciplinari offerti dai docenti delle Istituzioni partner, sia attraverso la mobilità fisica che con la cosiddetta internazionalizzazione "a casa", affidandosi a visiting professor e all'uso di strumenti digitali per l'organizzazione di corsi online o classi virtuali.

Questo Campus senza confini creerà una reale diversificazione degli scenari di mobilità, dalla mobilità a breve e lungo termine ai corsi che utilizzano strumenti digitali. Gli studenti, qualunque sia il loro background sociale o culturale, avranno l'opportunità di personalizzare il proprio piano di studio e di beneficiare degli scambi di apprendimento e delle buone pratiche europee. Anche la diversità linguistica è al centro del progetto: ogni studente avrà la possibilità di seguire corsi online in una delle lingue parlate nei campus: ceco, tedesco, ungherese, francese, italiano e inglese.

Con EDUC si registrerà l'attivazione di un campus transnazionale europeo che coinvolgerà 160.000 studenti e 20.000 docenti e personale tecnico amministrativo e che porterà allo sviluppo di percorsi di studio congiunti tra i sei partner europei coinvolti.

E' proseguito nell'a.a.2018/2019 il programma SARDEGNA FORMED, in collaborazione con la Fondazione di Sardegna, per la promozione della cooperazione internazionale tra le Istituzioni Universitarie della sponda Sud del Mediterraneo; sono stati 45 gli studenti di nazionalità algerina, marocchina e tunisina che si sono iscritti ai corsi di laurea o di laurea magistrale dell'Ateneo nei posti riservati agli studenti stranieri.

All'interno del progetto "UNICA4REFUGEES", che prevede diverse azioni dedicate ai rifugiati, ai titolari di protezione internazionale e umanitaria e ai richiedenti asilo politico residenti nella Regione Sardegna, al fine di migliorare l'accesso alla nostra Università, facilitare il riconoscimento dei titoli di studio stranieri, offrire percorsi di apprendimento della lingua italiana e favorire l'avviamento al lavoro. Sono stati consegnati a 10 giovani rifugiati e richiedenti asilo, che hanno ricevuto il documento che ha consentito loro di continuare gli studi in UNICA grazie a un riconoscimento dei titoli finora acquisiti.

Il potenziamento delle reti internazionali di collaborazione è stato sostenuto anche attraverso il programma Visiting Professor (VP) che ha un ruolo fondamentale in grado di qualificare l'Ateneo nella competizione internazionale. Nell'a.a. 2018/2019 il finanziamento è stato di € 240.000,00 a valere sulla Legge Regionale n. 7 del 7 agosto 2007 della Regione Autonoma della Sardegna, assegnato al programma Visiting Professor/Scientist.

Al totale dei 42 Visiting Professor/Scientist arrivati in UniCa nell'a.a. 2018/2019 (dei quali 41 finanziati dalla RAS), si aggiungono gli 8 VPS finanziati sui fondi del Dipartimento di eccellenza.

Tabella 21 – Visiting professor per anno accademico

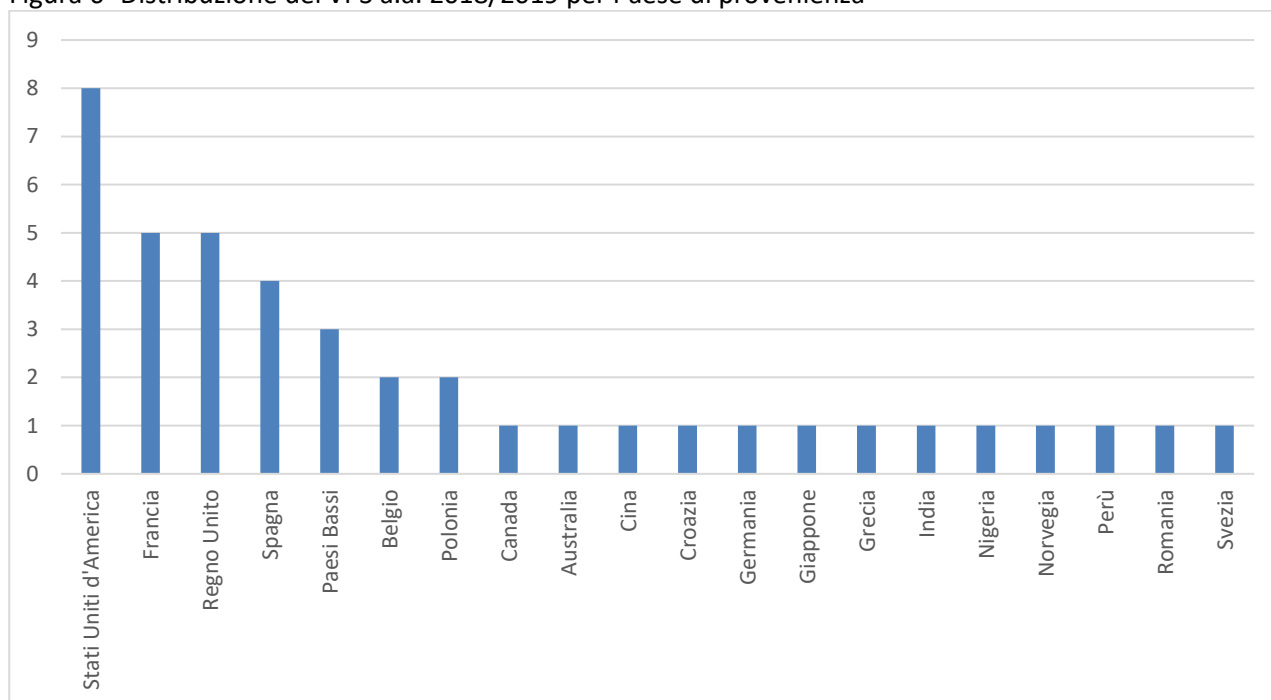
| Anno accademico        | Long visiting<br>(> di 3 mesi) | Short visiting<br>(< di 3 mesi) | Totale |
|------------------------|--------------------------------|---------------------------------|--------|
| 2006/2007              | 13                             | 61                              | 74     |
| 2007/2008              | 46                             | 116                             | 162    |
| 2009/2010              | 24                             | 81                              | 105    |
| 2010/2011              | 46                             | 124                             | 170    |
| 2011/2012              | 42                             | 138                             | 180    |
| 2012/2013              | 14                             | 65                              | 79     |
| 2014/2015              | 27                             | 86                              | 113    |
| 2015/2016*             | 38                             | 25                              | 63     |
| 2016/2017*             | 25                             | 13                              | 38     |
| 2017/2018*             | 8                              | 14                              | 22     |
| 2018/2019*             | 19                             | 23                              | 42     |
| 2018/2019*Dip. eccell. | 6                              | 2                               | 8      |
|                        | 308                            | 748                             | 1056   |

Fonte: Direzione per la didattica e l'orientamento

\*A partire dall'a.a. 2015/2016 le long visit hanno durata > o = ad 1 mese, le short visit hanno durata < ad un mese.

La provenienza dei VPS che hanno prestato attività in UniCa è stata molto varia, i docenti sono arrivati prevalentemente dagli Stati Uniti d'America, dalla Francia e dal Regno Unito, come dimostra il grafico che segue.

Figura 6- Distribuzione dei VPS a.a. 2018/2019 per Paese di provenienza



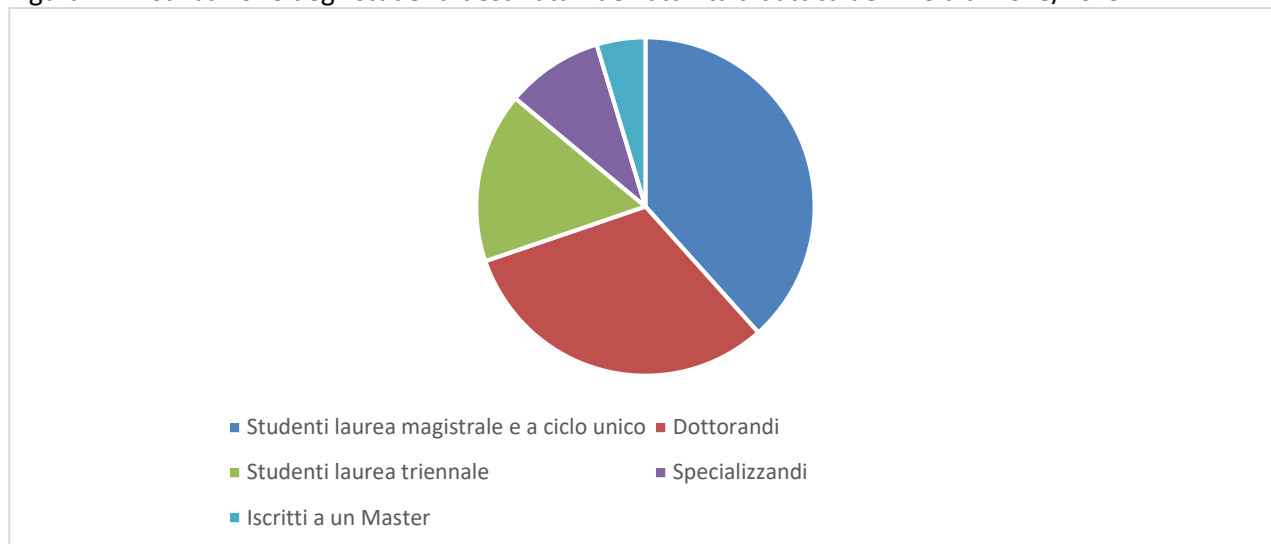
Fonte: Direzione per la didattica e l'orientamento

L'Ateneo di Cagliari, con il programma Visiting Professor/Scientist, ha beneficiato del contributo all'attività didattica e di ricerca di numerosi docenti di chiara fama internazionale. La presenza attiva di professori e

ricercatori stranieri in UniCa ha favorito la diversificazione e l'ampliamento dell'offerta formativa nelle sue varie forme (lezioni, corsi, seminari, workshop).

In totale, nell'a.a. 2018/2019, i VPS finanziati dalla Legge Regionale 7 agosto 2007, n. 7 hanno effettuato 378 ore di attività didattica, prevalentemente mediante cicli di lezioni. Beneficiari dell'attività sono gli studenti dei corsi di laurea magistrale e a ciclo unico, a seguire i dottorandi, come rappresentato graficamente

Figura 7 - Distribuzione degli studenti destinatari dell'attività didattica dei VPS a.a. 2018/2019



Fonte: Direzione per la didattica e l'orientamento

Le lezioni, tenute prevalentemente in lingua straniera (il 76% in lingua inglese, l'11% in italiano e la restante parte in spagnolo, francese e sanscrito), hanno fornito valore aggiunto agli insegnamenti e quindi alla formazione degli studenti.

La presenza di docenti stranieri ha posto i presupposti per la creazione solide reti di collaborazione con altri Atenei, che in alcuni casi ha consentito il soggiorno all'estero di studenti e dottorandi, la stipula di cotutele di tesi e di accordi con prestigiose università.

Il monitoraggio condotto al termine di ciascuna annualità del programma, ha messo in luce l'attivazione di nuove collaborazioni scientifiche e la firma di accordi interuniversitari tra l'Università di Cagliari e i diversi Atenei di provenienza dei VPS. La collaborazione didattica e scientifica dei Visiting all'interno delle Facoltà e dei Dipartimenti di UniCa ha inoltre prodotto pubblicazioni di lavori scientifici su prestigiose riviste.

#### Internazionalizzazione post-laurea

L'Ateneo ha da tempo intrapreso un percorso capillare di internazionalizzazione della propria offerta formativa. In questo contesto, nel 2018 e 2019 sono state avviate, su proposta dei docenti dei corsi di dottorato, numerose mediazioni preliminari alla firma degli accordi con università europee ed extraeuropee. Sono stati stipulati 12 accordi di collaborazione internazionale, finalizzati non solo al rilascio del doppio titolo ma anche alla collaborazione scientifica. Inoltre, sono state avviate le procedure per portare alla firma altri accordi, che verranno firmati, con ogni probabilità, nel 2020. Grazie a questi risultati, è stato possibile presentare come internazionali per il XXXV ciclo, A.A. 2019/2020, nove corsi di dottorato.

Per quanto concerne l'internazionalizzazione dei singoli percorsi dottorali, nel 2019 l'Ufficio competente ha espletato, con esito positivo, le attività preordinate all'attivazione di convenzioni di cotutela con università di paesi stranieri, per il conseguimento di un doppio titolo dottorale (n. 7 convenzioni stipulate), nonché al rilascio di certificazioni aggiuntive di Doctor Europaeus (n. 28 certificazioni rilasciate ai dottorandi che hanno sostenuto l'esame finale nel 2019).



## 2. Ricerca

Le attività realizzate nell'ambito della finalità strategica Ricerca sono state orientate dagli obiettivi definiti nel Documento Strategico di Programmazione Integrata 2017-2021 e si sono sviluppate secondo due direttrici indirizzate rispettivamente, al miglioramento della produttività scientifica dei docenti e ricercatori, e al miglioramento della dimensione internazionale dell'Ateneo.

### **2.1 Incrementare la produttività media dei docenti e dei ricercatori, potenziando i servizi scientifici e amministrativi di supporto nell'ottica della multidisciplinarietà e del miglioramento continuo.**

L'Ateneo ha ritenuto prioritario migliorare il sistema di monitoraggio, controllo e produzione di dati a supporto del processo decisionale della *governance*, in particolare per la verifica della produttività dei docenti, dei ricercatori e dei neoreclutati. Già nel corso del 2018 sono state messe in atto una serie di iniziative e strumenti finalizzati a strutturare un primo blocco del sistema di monitoraggio della ricerca, propedeutico alla integrazione della notevole quantità di dati presenti nell'archivio istituzionale UNICA-IRIS; si è pertanto avuto un 'ulteriore avanzamento/incremento del supporto organizzativo finalizzato all'implementazione del DecisionSupport System (DSS), con particolare riferimento al miglioramento delle sinergie tra i principali sistemi informativi della ricerca (IRIS, SSVPS-UniBas) e il DSS, con assicurazione di continuità e tempestività. Particolare attenzione è stata rivolta verso i neoreclutati e relativi referenti dipartimentali al fine di orientarli nella procedura di deposito delle pubblicazioni nel catalogo istituzione Unica IRIS con informazioni e apposite guide.

Dopo l'avvio sperimentale nell'autunno 2017 e le due tornate del 2018, l'Ateneo ha rinnovato l'adesione al sistema di autovalutazione promosso dalla CRUI e sviluppato dall'Università della Basilicata (SSVPS-UniBAS) per il biennio 2019-2020.

Nel 2019 sono state gestite due tornate ufficiali di valutazione della ricerca e in particolare i dati della prima tornata sono stati condivisi con il Nucleo di Valutazione di Ateneo per la Relazione AVA 2018 (ottobre 2019). Nel 2019 l'Ateneo ha adottato il Regolamento per le attività di valutazione e autovalutazione della ricerca basate sul "Sistema di Supporto alla Valutazione della Produzione Scientifica degli Atenei" (D.R. n. 509/2019). L'Ateneo ha infatti deciso di dotarsi di un proprio sistema di autovalutazione e di un sistema di supporto per le procedure di valutazione esterna della produzione scientifica, con particolare riferimento alla VQR. I modelli di valutazione implementati dal sistema sono quelli adottati dall'ANVUR nell'ambito delle procedure nazionali di valutazione della ricerca.

#### Andamento della produzione scientifica (2012-2019)

I dati che seguono analizzano i prodotti della ricerca pubblicati da docenti e ricercatori in servizio nel periodo 2012-2019 da un punto di vista sia quantitativo e che qualitativo. La finestra di osservazione parte dall'anno in cui l'Ateneo ha formalizzato il nuovo assetto dipartimentale in attuazione della Legge 240/2010 che consta, al 31 dicembre 2018, di 15 Dipartimenti.

Di seguito, la serie storica dal 2012 al 2019 relativa al numero delle pubblicazioni dell'Ateneo, per Collezione e Tipologia, riconducibili ai docenti strutturati in servizio nell'anno della pubblicazione. Sono rappresentate le pubblicazioni "uniche" (un lavoro conta cioè una volta sola, anche se scritto da due o più ricercatori dell'Ateneo). Le elaborazioni sono state effettuate sui dati estratti dall'archivio istituzionale UNICA-IRIS alla data del 4 febbraio 2020.

Accertato che il dato quantitativo dei lavori pubblicati in un anno si stabilizza dopo circa 18 mesi dalla conclusione dell'anno medesimo, tra gli indicatori del Piano integrato sono stati inseriti degli indicatori pluriennali, a base mobile, ritenuti più adatti a rappresentare la dinamica di produttività scientifica.

Oltre l'89% dei lavori presenti nell'archivio rientra in una delle tipologie conferibili alla VQR<sup>12</sup>. Come illustrato nella successiva tabella, si tratta di 20.859 pubblicazioni scientifiche, di cui 12.707 relative al periodo 2015-2019.

Tabella 22– Pubblicazioni per Tipologie conferibili alla VQR - serie 2012-2019

|  | 2012        | 2013        | 2014        | 2015        | 2016        | 2017        | 2018        | 2019        |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>1 Contributo su Rivista</b>                       | <b>1498</b> | <b>1536</b> | <b>1501</b> | <b>1586</b> | <b>1576</b> | <b>1647</b> | <b>1634</b> | <b>1521</b> |
| 1.1 Articolo in rivista                              | 1413        | 1460        | 1439        | 1528        | 1514        | 1593        | 1569        | 1467        |
| 1.2 Recensione in rivista                            | 63          | 60          | 32          | 39          | 39          | 27          | 50          | 35          |
| 1.4 Nota a sentenza                                  | 18          | 13          | 25          | 18          | 20          | 25          | 15          | 18          |
| 1.6 Traduzione in rivista                            | 4           | 3           | 5           | 1           | 3           | 2           |             | 1           |
| <b>2 Contributo in Volume</b>                        | <b>707</b>  | <b>548</b>  | <b>430</b>  | <b>546</b>  | <b>521</b>  | <b>446</b>  | <b>516</b>  | <b>393</b>  |
| 2.1 Contributo in volume (Capitolo o Saggio)         | 640         | 483         | 385         | 486         | 457         | 401         | 471         | 359         |
| 2.2 Prefazione/Postfazione                           | 31          | 19          | 17          | 37          | 39          | 26          | 21          | 16          |
| 2.4 Voce (in dizionario o enciclopedia)              | 26          | 30          | 11          | 20          | 22          | 11          | 19          | 15          |
| 2.5 Traduzione in volume                             | 4           | 3           | 8           | 2           | 3           | 3           | 2           | 2           |
| 2.6 Recensione in volume                             | 4           |             | 2           |             |             |             | 2           | 1           |
| 2.7 Schede di catalogo                               | 2           | 13          | 7           | 1           |             | 5           | 1           |             |
| <b>3 Libro</b>                                       | <b>118</b>  | <b>74</b>   | <b>60</b>   | <b>62</b>   | <b>78</b>   | <b>74</b>   | <b>84</b>   | <b>48</b>   |
| 3.1 Monografia o trattato scientifico                | 106         | 66          | 47          | 47          | 69          | 62          | 79          | 45          |
| 3.2 Concordanza                                      |             |             | 1           |             |             |             |             |             |
| 3.4 Bibliografia                                     |             |             |             |             | 1           |             |             |             |
| 3.5 Edizione critica                                 | 4           | 2           | 2           | 2           |             | 5           | 1           | 2           |
| 3.6 Pubblicazione di fonti inedite                   |             |             |             | 1           | 1           |             |             |             |
| 3.7 Commento scientifico                             | 1           |             |             | 1           | 1           |             |             |             |
| 3.8 Traduzione di libro                              | 7           | 6           | 10          | 11          | 6           | 7           | 4           | 1           |
| <b>4 Contributo in Atti di Convegno (Proceeding)</b> | <b>555</b>  | <b>479</b>  | <b>424</b>  | <b>413</b>  | <b>378</b>  | <b>335</b>  | <b>317</b>  | <b>235</b>  |
| 4.1 Contributo in Atti di convegno                   | 555         | 479         | 424         | 413         | 378         | 335         | 317         | 235         |
| <b>5 Altro</b>                                       | <b>7</b>    | <b>17</b>   | <b>6</b>    | <b>12</b>   | <b>4</b>    | <b>6</b>    | <b>4</b>    | <b>2</b>    |
| 5.01 Composizione                                    |             |             |             | 1           |             |             |             |             |
| 5.04 Performance                                     | 3           | 3           | 3           | 1           | 1           |             | 1           |             |
| 5.05 Esposizione                                     |             | 2           | 1           | 1           |             |             |             |             |
| 5.06 Mostra  |             | 4           |             | 2           |             | 1           |             |             |
| 5.09 Cartografia                                     |             | 1           |             | 1           | 3           | 2           |             |             |
| 5.10 Banca dati                                      | 2           | 4           | 1           | 5           |             | 2           | 2           | 2           |
| 5.11 Software  |             | 1           | 1           | 1           |             |             | 1           |             |
| 5.13 Progetto architettonico                         | 2           | 2           |             |             |             | 1           |             |             |
| <b>6 Brevetti</b>                                    | <b>6</b>    | <b>7</b>    | <b>2</b>    | <b>3</b>    | <b>4</b>    | <b>4</b>    | <b>5</b>    | <b>2</b>    |
| <b>7 Curatele</b>                                    | <b>79</b>   | <b>55</b>   | <b>43</b>   | <b>56</b>   | <b>59</b>   | <b>56</b>   | <b>40</b>   | <b>40</b>   |

<sup>12</sup> Si tiene conto dei criteri definiti nel bando 2011-2014

[http://www.anvur.org/attachments/article/825/Bando%20VQR%202011-2014\\_secon~.pdf](http://www.anvur.org/attachments/article/825/Bando%20VQR%202011-2014_secon~.pdf)

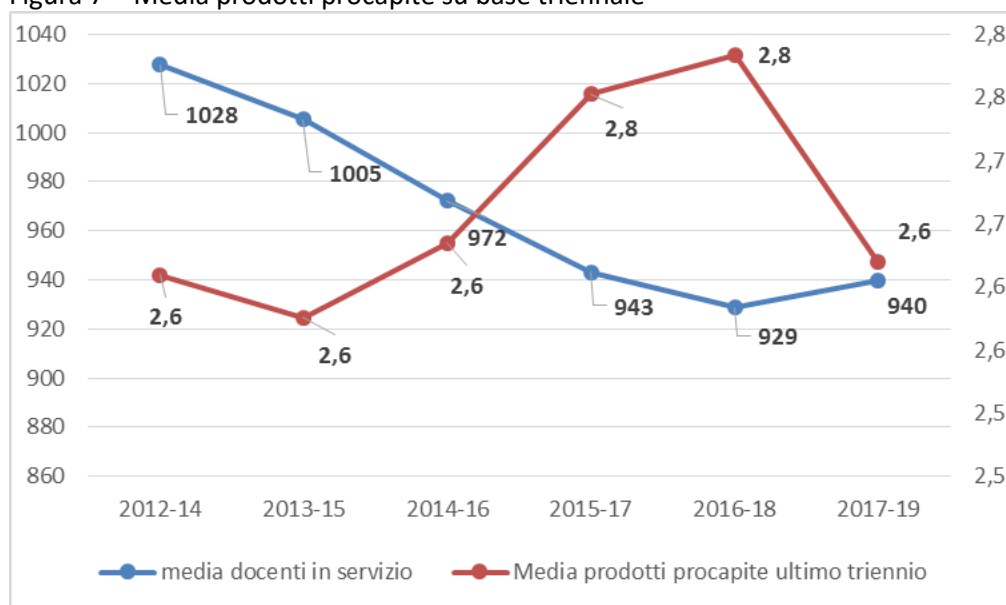
|                               |              |              |              |              |              |              |              |              |
|-------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>Totale complessivo</b>     | <b>2.970</b> | <b>2.716</b> | <b>2.466</b> | <b>2.678</b> | <b>2.620</b> | <b>2.568</b> | <b>2.600</b> | <b>2.241</b> |
| <b>Docenti al 31 12</b>       | <b>1.045</b> | <b>1.031</b> | <b>1.007</b> | <b>978</b>   | <b>932</b>   | <b>919</b>   | <b>935</b>   | <b>965</b>   |
| <b>N. prodotti pro capite</b> | <b>2,8</b>   | <b>2,6</b>   | <b>2,4</b>   | <b>2,7</b>   | <b>2,8</b>   | <b>2,8</b>   | <b>2,8</b>   | <b>2,3</b>   |

Fonte: Direzione ricerca e territorio

Come si può osservare dalle ultime tre righe della tabella, a fronte di una diminuzione della produttività media (n. prodotti pro capite) osservabile tra il 2012 e il 2014, l'Ateneo è riuscito a recuperare nel periodo 2015-17 una produttività media assolutamente apprezzabile, considerati la contemporanea, drastica riduzione delle risorse nazionali (PRIN e FFO-base) e il calo del numero dei docenti.

L'Ateneo ha valutato che una osservazione concentrata sull'ultimo anno non sia affidabile, considerati i tempi di consolidamento delle pubblicazioni depositate nell'archivio (circa 18 mesi). Per tale ragione, si ritiene indispensabile osservare una dinamica pluriennale, che tiene conto delle media prodotti e del numero medio docenti nel triennio. Dal successivo grafico appare chiaro che il numero dei prodotti procapite su base triennale è andato addirittura in crescendo dal triennio 2012-14 a quello 2016-18, a fronte di un numero medio docenti in progressivo calo.

Figura 7 - Media prodotti procapite su base triennale



Fonte: Direzione ricerca e territorio

### Produttività scientifica dei neoreclutati

Il monitoraggio delle politiche di reclutamento rappresenta una delle azioni essenziali per l'Ateneo. Si considera che la qualità della produzione scientifica di un docente o ricercatore neoassunto o in mobilità in fascia superiore debba essere non solo posseduta prima del reclutamento, ma anche mantenuta negli anni successivi, per almeno tre anni. Per questo motivo nel Piano integrato 2018-2020 (aggiornamento DSPI 2018) sono stati inseriti due nuovi indicatori:

- % neoreclutati monitorati a tre anni
- % neoreclutati con almeno due prodotti Eccellenti nel triennio successivo alla data di assunzione / decorrenza in fascia.

Nel periodo 2015-2019, l'Ateneo ha reclutato complessivamente **584** unità di personale docente, tra cui **107** Professori ordinari (PO), **238** Professori associati (PA), **2** Ricercatori (per mobilità tra Atenei), **113** Ricercatori a tempo determinato di tipo A (RTDa) e **124** Ricercatori a tempo determinato di tipo B (RTDb)<sup>13</sup>.

Dall'analisi dei dati emerge che il 71% degli articoli pubblicati nel periodo 2015-2019 dai docenti delle aree bibliometriche è ospitato su rivista del primo Quartile<sup>14</sup>.

Tabella 23 - Articoli in rivista dei Neoreclutati 2015-2019, aree bibliometriche

|                                     | <b>2015</b> | <b>2016</b> | <b>2017</b> | <b>2018</b> | <b>2019</b> | <b>Totale</b> |
|-------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|---------------|
| N. articoli su rivista Q1           | 269         | 394         | 431         | 505         | 394         | 1.993         |
| N. articoli su rivista Q2           | 157         | 215         | 233         | 267         | 203         | 1.075         |
| N. articoli su rivista Q1+Q2        | 426         | 609         | 664         | 772         | 597         | 3.068         |
| TOT. ARTICOLI SU RIVISTA            | 657         | 808         | 901         | 1.049       | 907         | <b>4.322</b>  |
| <b>Perc. Art. Q1+Q2 (Citescore)</b> | 64,8%       | 75,4%       | 73,7%       | 73,6%       | 65,8%       | <b>71,0%</b>  |

Fonte: IRIS su dati ScopusCitescore, elaborazioni a cura della Direzione ricerca e territorio

La tabella seguente evidenzia gli articoli su fascia A pubblicati dai soggetti di aree non bibliometriche. L'analisi considera solo le riviste di fascia A rispetto al Settore concorsuale dell'autore del contributo.

Tabella 24 - Articoli in rivista dei Neoreclutati Aree non bibliometriche

|                                       | <b>2015</b> | <b>2016</b> | <b>2017</b> | <b>2018</b> | <b>2019</b> | <b>Totale</b> |
|---------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|---------------|
| N. articoli su rivista fascia A       | 73          | 65          | 85          | 92          | 79          | 394           |
| Totale                                | 153         | 129         | 185         | 181         | 174         | 822           |
| <b>perc. Art. su rivista fascia A</b> | 47,7%       | 50,4%       | 45,9%       | 50,8%       | 45,4%       | <b>47,9%</b>  |

Fonte: IRIS, elaborazioni a cura della Direzione ricerca e territorio

#### Indicatori di Qualità relativi alla Tipologia "Articolo in rivista"

Tra gli indicatori scelti per rappresentare la qualità della ricerca svolta in Ateneo, ve ne sono due che si basano sulla classificazione della rivista che ospita il contributo. L'analisi viene condotta solo sulla tipologia "Articolo in rivista" e tiene conto:

- per gli articoli delle aree bibliometriche, dei ranking annuali dello *Scimago Journal Report*<sup>®</sup> su database Scopus (di seguito SJR)<sup>15</sup>;
- per gli articoli delle aree non bibliometriche, dell'ultima classificazione disponibile delle riviste di fascia A predisposta ai fini dell'ASN per i settori concorsuali non bibliometrici delle Aree 08a, 10, 11a, 12, 13 e 14.

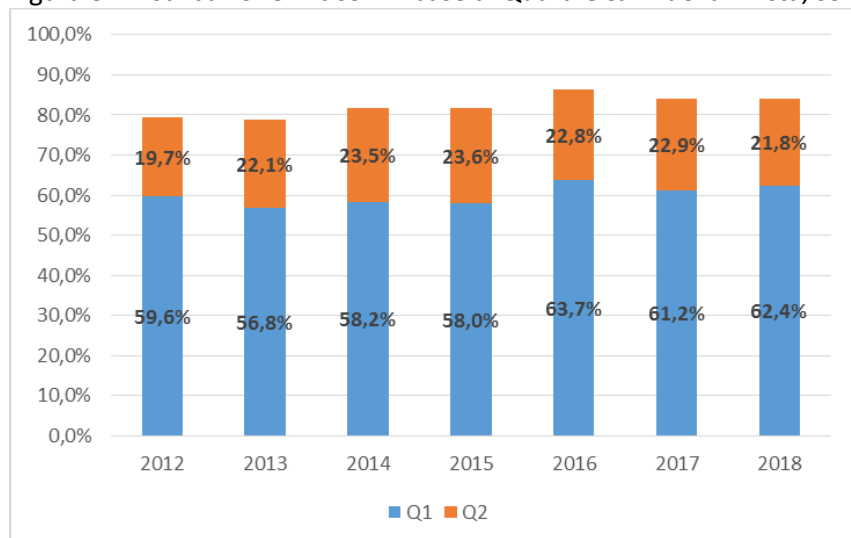
Nel grafico successivo si può osservare un aumento della quota degli articoli su rivista in fascia Q1 a partire dal 2016. Stesso andamento positivo si evidenzia anche considerando la somma degli articoli in fascia Q1 con quelli di fascia Q2. Il dato riguarda i soli articoli delle aree bibliometriche.

<sup>13</sup>Nei numeri sono compresi i doppi passaggi (es. da RTDA a RTDB), mentre sono stati esclusi rinnovi o proroghe fruiti dai RTD A.

<sup>14</sup> Metrica Citescore pesata (fonte Scopus).

<sup>15</sup>A tal fine sono stati utilizzati i dati disponibili nel sito <http://www.scimagojr.com>. I ranking applicabili agli articoli pubblicati nel 2018 saranno disponibili a partire dalla seconda metà del 2019.

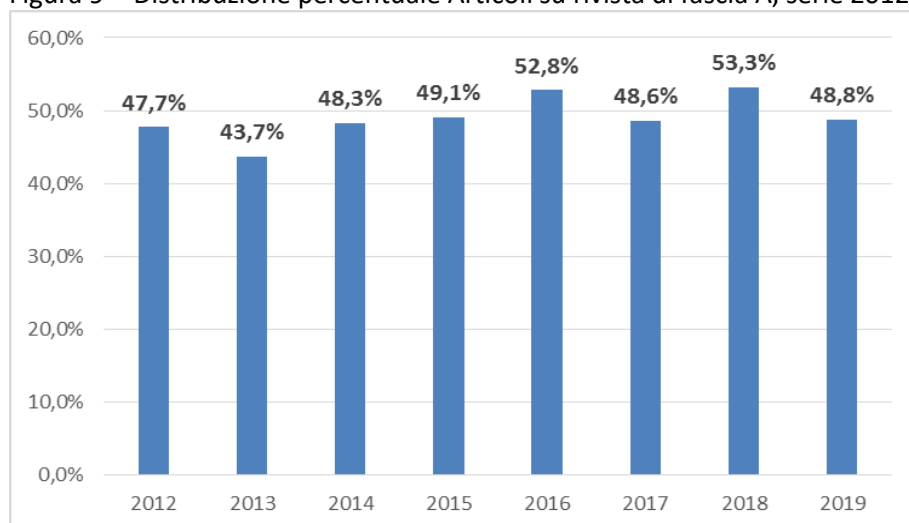
Figura 8 - Distribuzione Articoli in base al Quartile SJR® della rivista, solo aree bibliometriche, serie 2012-19



Fonte dati: IRIS e CSImago elaborazioni a cura della Direzione ricerca e territorio

Per quanto riguarda le aree non bibliometriche, la quota di Articoli su rivista di fascia A su base annua mostra un naturale andamento altalenante, mentre la prospettiva pluriennale consente di osservare un aumento complessivo dal 46,6% del triennio 2012-2014 al 50,3% del triennio 2017-2019

Figura 9 - Distribuzione percentuale Articoli su rivista di fascia A, serie 2012-2019



Fonte dati: IRIS elaborazioni a cura della Direzione ricerca e territorio

Sul piano della performance, grazie alle attività portate avanti, la percentuale di docenti non attivi mostra una costante flessione rispetto al dato osservato in partenza (5,7% al 31 dicembre 2016) attestandosi al 3,6% al 31 dicembre 2019.

#### Individuazione cluster della ricerca

Nel corso del 2019 è stato dato un impulso decisivo a tutte le attività avviate nel 2018 con il progetto “**Cluster della ricerca**”, progetto di Ateneo per individuare e mettere in connessione le competenze complementari presenti, al fine di individuare “Cluster della ricerca”, ossia dei team di ricerca interdisciplinari in grado di generare idee innovative per la risoluzione di problemi complessi attraverso le sinergie tra i diversi gruppi di ricerca dei Dipartimenti. Con questo ambizioso progetto l’Ateneo intende migliorare, anche in un’ottica di

qualità, la propria offerta di servizi al territorio proponendosi altresì come interlocutore proattivo nel processo di programmazione della prossima stagione dei fondi strutturali.

E' stata avviata una prima attività di analisi (scouting) degli ambiti di ricerca dei 15 dipartimenti a partire dai rispettivi piani triennali, effettuando una mappatura delle aree ERC ed evidenziando così un primo livello di possibili affinità scientifiche.

A ottobre 2018 si è tenuta la prima riunione della Consulta dei Cluster della ricerca, formata dal direttore o da altro referente dipartimentale da lui individuato per le attività di ricerca e terza missione. La Consulta sarà supportata da una task force di 4 assegnisti di ricerca, da individuare per ciascuna macroarea, nelle attività di scouting e di valorizzazione della proprietà intellettuale, dallo sviluppo brevettuale alla valorizzazione commerciale del portafoglio brevetti ma anche del know-how posseduto dall'Ateneo.

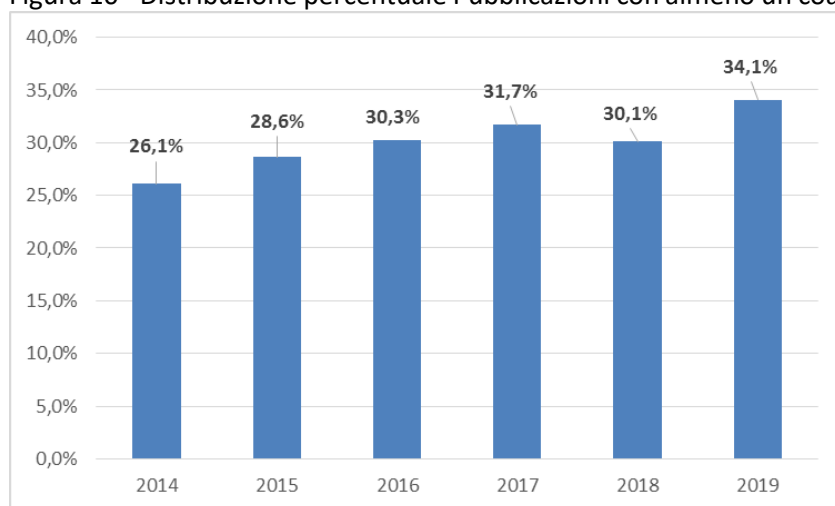
Per quanto concerne gli strumenti di supporto, è in corso di sviluppo una piattaforma software basata sulle tecnologie dell'intelligenza artificiale, da realizzarsi nell'ambito di "STARTS", progetto dell'Università di Cagliari che prevede lo sviluppo e acquisizione di una architettura informatica innovativa, interattiva e multifunzionale che sostenga la diffusione e lo scambio della conoscenza fra Università di Cagliari, imprese e altri stakeholder, la valorizzazione dei risultati della ricerca e la sistematizzazione della collaborazione tra ateneo e stakeholder, La versione beta della piattaforma è stata presentata agli utenti interni nel mese di febbraio 2020; nel mese di marzo e aprile è prevista la fase di testing, mentre il rilascio finale dovrebbe avvenire, salvo imprevisti, per il mese di maggio 2020.

## 2.2. Promuovere l'internazionalizzazione della ricerca.

### Internazionalità delle pubblicazioni scientifiche – coautoraggi

Le analisi effettuate permettono di osservare un andamento in costante crescita del tasso di pubblicazioni con almeno un coautore straniero<sup>16</sup>. Il target fissato ( $\geq 30\%$ ) è pienamente rispettato sia nell'osservazione annuale che in quella pluriennale. La percentuale di lavori con coautori internazionali è infatti pari a 31,9% per il biennio 2018-19, con un dato di partenza del 27,4% nel biennio 2014-15.

Figura 10 - Distribuzione percentuale Pubblicazioni con almeno un coautore internazionale - serie 2014-2019



Fonte dati: Direzione ricerca e territorio su dati IRIS

<sup>16</sup> Con "coautore straniero" si intende, nell'accezione definita da ANVUR per la SUA-RD 2011-2013, la presenza di almeno un coautore afferente ad un'istituzione di ricerca estera. Il dato è presente nel sistema IRIS con copertura completa per i lavori pubblicati a partire dal 2014.

### Performance di Ateneo nei programmi di ricerca internazionali

L'Ateneo ha proseguito nell'organizzazione del sostegno alla partecipazione dei gruppi di ricerca ai progetti internazionali e alla promozione di procedure di mobilità internazionale in entrata e in uscita.

E' stato fornito supporto sia per la presentazione di nuovi progetti che per la gestione e rendicontazione dei progetti finanziati nell'ambito dei diversi programmi di finanziamento quali Horizon 2020, le azioni della programmazione congiunta (art.185, Eranet etc.) e quelli del Nord America (NIH-National Institute of Health, fondazioni private etc.). Nel 2018 risultano presentati 61 progetti H2020, 3 progetti ERANET-COFUND, 1 progetto ERANET, 6 progetti Art. 185 e 2 progetti con finanziamenti USA - NIH. Nella tabella che segue sono riportati i progetti approvati.

Tabella 23 – Progetti finanziati su bandi H2020 e e Programmazione congiunta nel 2019

| Bando                     | Acronimo              | RuoloUniCa   | Coordinatore UniCa | Budget in euro |          |
|---------------------------|-----------------------|--------------|--------------------|----------------|----------|
|                           |                       |              |                    | Totale         | UniCa    |
| H2020-LC-BAT-2019         | <b>CUBER</b>          | beneficiario | C.Ricci            | 3.999.823,75   | 77.137,5 |
| ERANET-COFUND ERA PerMed* | <b>PLOT-BD</b>        | beneficiario | M.Manchia          | 834.448,00     |          |
| ERANET-COFUND BlueBio     | <b>INEVAL</b>         | beneficiario | P.Addis            | 1.522.996,00   | 46.562,5 |
| COST**                    | <b>ConservePlants</b> | beneficiario | G.Bacchetta        |                |          |

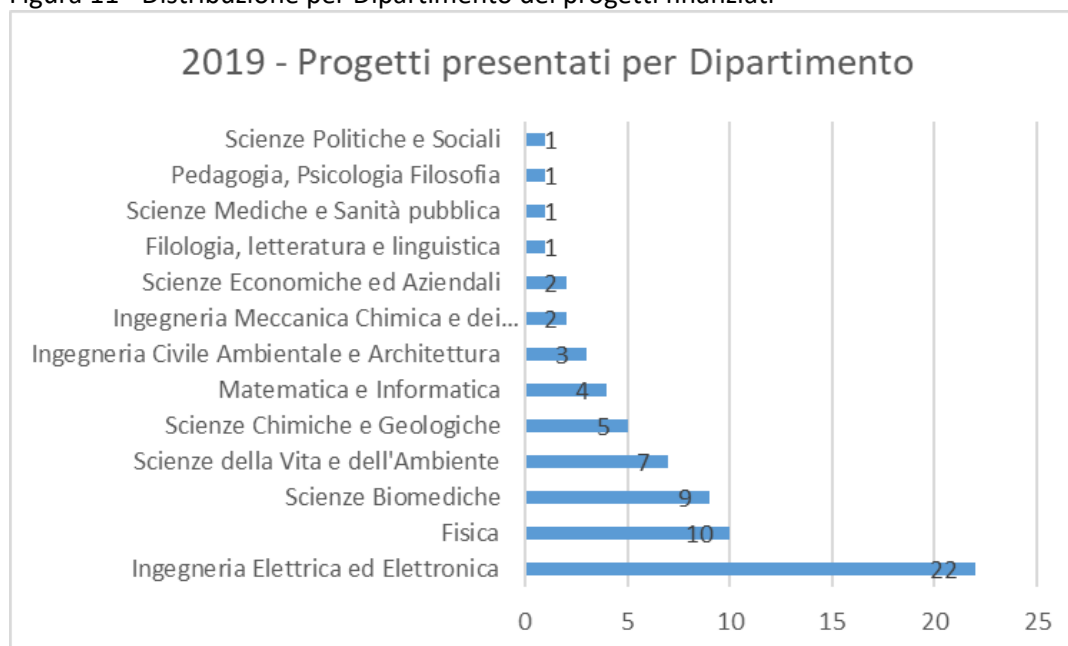
Fonte dati: Direzione ricerca e territorio

\* UniCa partecipa senza finanziamento perché il ministero italiano nel 2019 non ha finanziato l'iniziativa ERA PerMed (Personalised Medicine) in cui rientra il progetto

\*\*Progetto di networking che copre solo le spese di viaggio per le attività progettuali

I progetti sopracitati hanno ulteriormente rafforzato il network di contatti dell'Ateneo coinvolgendo **64 partner**, di cui **34 non accademici**.

Figura 11 - Distribuzione per Dipartimento dei progetti finanziati



Fonte dati: Direzione ricerca e territorio

Relativamente ai progetti finanziati nell'ambito del programma Horizon 2020, conferma il forte interesse dei docenti dell'Ateneo verso questo programma (numero di proposte presentate pari a 55). Il dato sul tasso di successo (numero dei progetti finanziati) può apparire peggiorato ma risente del numero di proposte ancora in corso di valutazione (11), del numero di proposte ancora in fase di firma del *grant agreement* (2) e del limitato budget tipico delle ultime *call* del programma che, in attesa del nuovo programma quadro Horizon Europe, riduce drasticamente il numero dei progetti finanziati.

Tabella 24 – Progetti H2020 finanziati, importi e n. partner, serie 2016-2019

| <b>Programma H2020</b> | <b>Anno 2017</b> | <b>Anno 2018</b> | <b>Anno 2019</b> |
|------------------------|------------------|------------------|------------------|
| Progetti finanziati    | 4                | 7                | <b>1</b>         |
| Importo finanziato     | 1.225.431,25     | 1.083.866,74     | <b>77.137,5</b>  |
| n. partner             | 86               | 108              | <b>10</b>        |

Fonte: Direzione Ricerca e Territorio

#### Programmi internazionali di cooperazione

Nella seguente tabella si rappresenta l'esito dei Progetti di cooperazione internazionale presentati nel 2019

Tabella 25 – Quadro sintetico dei Progetti di cooperazione internazionali presentati nel 2019

| <b>Bando</b>                   | <b>Anno di presentazione</b> | <b>Acronimo</b>                | <b>Ruolo UniCa</b>             | <b>Dipartimento</b>               |
|--------------------------------|------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|-----------------------------------|
| PC IT – FR Marittimo 2014-2020 | 2019                         | AER NOSTRUM                    | Partner                        | Scienze Mediche e Sanità Pubblica |
| L.R. 19/96                     | 2019                         | CLIMATE                        | Coordinatore                   | Scienze Chimiche e geologiche     |
| L.R. 19/96                     | 2019                         | Sardegna Belarus               | Partner                        | Pedagogia, Psicologia, Filosofia  |
| L.R. 19/96                     | 2019                         | Studenti in azione (Palestina) | Partner                        | Scienze Politiche e sociali       |
| Life +                         | 2018                         | MILCH                          | Partner                        | Scienze Chirurgiche               |
| Creative Europe                | 2018                         | VERSUS +                       | Partner                        | Scienze Mediche e Sanità Pubblica |
| MAECI IT-ISRAELE               | 2018                         | TEAMS                          | Capofila per la parte italiana | Scienze Mediche e Sanità Pubblica |

Fonte: Direzione Ricerca e Territorio

### **Mobilità Internazionale**

#### Mobilità in ingresso di ricercatori

Per il 2019 l'Ateneo ha attivato 125 procedure di assistenza ai ricercatori stranieri (Professori, Assegnisti, Ricercatori e Dottorandi UE/extra UE). Sono inoltre state processate 44 procedure di mobilità in ingresso di ricercatori extra-UE. Nel 2019 il totale degli arrivi (UE/extraUE) sono stati 59, in particolare:

- 8 ricercatori in visita (di cui 1 europeo e 7 extraUE);
- 5 assegnisti/ borsisti di ricerca (di cui 1 europeo e 4 extraUE);
- 9 lavoratori autonomi (di cui 4 europei e 5 extraUE);
- 15 dottorandi iscritti al 34° e 35° ciclo (di cui 1 europeo e 13 extraUE);
- 19 dottorandi in visita provenienti da altre Università che, per il loro periodo all'estero, hanno scelto l'Università di Cagliari (di cui 7 europei e 12 extraUE);
- 3 ricongiungimento familiare (tutti familiari extraUE).



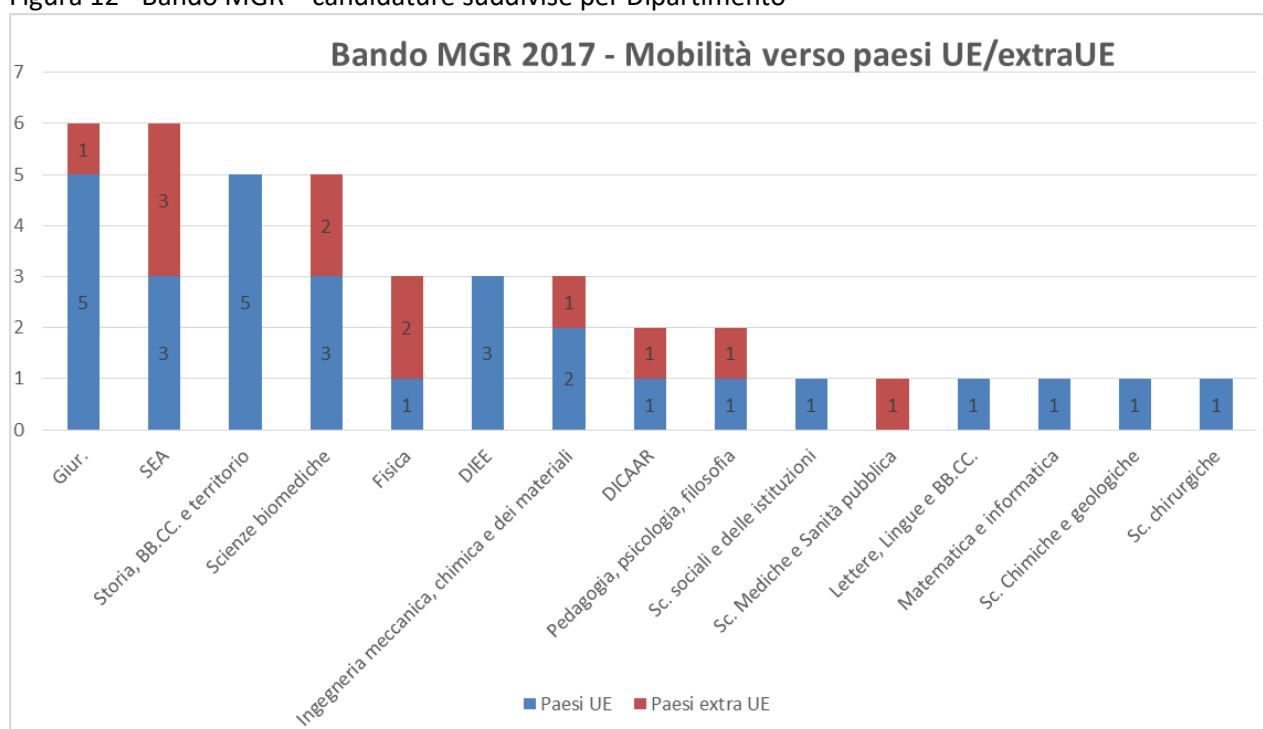
### Procedure di mobilità in uscita di ricercatori UE/extraUE

Nel 2018 è stato attuato il programma MOBILITÀ GIOVANI RICERCATORI (MGR), finanziato nella misura di 250.000 euro nell'ambito della Legge regionale 7 agosto 2007, n. 7 – a sostegno della mobilità internazionale di giovani ricercatori in servizio presso l'Università degli Studi di Cagliari.

Nel 2019 sono state trattate 39 pratiche amministrative legate alla mobilità dei docenti (2 mobilità sono state effettuate interamente nel 2018).

Con riferimento all'annualità 2019 sono state presentate 15 domande. Per quanto concerne le risultanze del Programma Mobilità Giovani Ricercatori rispetto al correlato indicatore "n° docenti all'estero per periodi non inferiori ai tre mesi" previsto nel Piano integrato 2018-2020 (ob. R.2; azione b "favorire periodi di ricerca all'estero dei docenti/ricercatori dell'Ateneo") con il Programma, per le annualità 2017 e 2019, è stata sostenuta la permanenza all'estero per motivi di studio **per 41 docenti**.

Figura 12 - Bando MGR – candidature suddivise per Dipartimento



Fonte dati: Direzione ricerca e territorio

## 3. Terza Missione

### **3.1 Promozione e la valorizzazione dei risultati della ricerca applicata e il trasferimento tecnologico**

L'Ateneo nel corso del 2019 ha dato supporto alla creazione e allo sviluppo di spin off, sostegno alla brevettazione e alla tutela del know how e al licensing. In particolare sono state ulteriormente incrementate le azioni per la creazione e lo sviluppo degli spin off, coerentemente agli adempimenti dovuti in applicazione della normativa vigente, garantendo particolare attenzione al supporto ai team proponenti nella stesura e presentazione della proposta.

Nel 2016 l'Ateneo di Cagliari, tra i primi in Italia, ha voluto inserire nel proprio regolamento spin off la possibilità di costituzione oltre che di spin off accademici e universitari, anche quella di junior spin off: società di capitali o società cooperative di nuova costituzione, o costituite da meno di 18 mesi, purché iscritte nella sezione speciale "Start Up innovative" del registro delle imprese, nelle quali l'Università non ha alcuna quota di partecipazione e che nascono su iniziativa di studenti iscritti ai tre cicli di istruzione universitari, di

assegnisti di ricerca, di titolari di borse di studio post-lauream e post-dottorato; di studenti iscritti ad un percorso formativo ad accesso selettivo dell'Università inerente la creazione di imprese innovative, come pure laureati, dottori di ricerca, specializzati, che hanno terminato con successo da non più di 15 mesi il loro percorso in Ateneo o altro percorso formativo ad accesso selettivo, inerente la creazione di imprese innovative dell'Università.

Nel 2019, Unica Liaison Office ha supportato l'iter d'Ateneo relativo alla costituzione di 3 Junior spin off dell'Università di Cagliari.

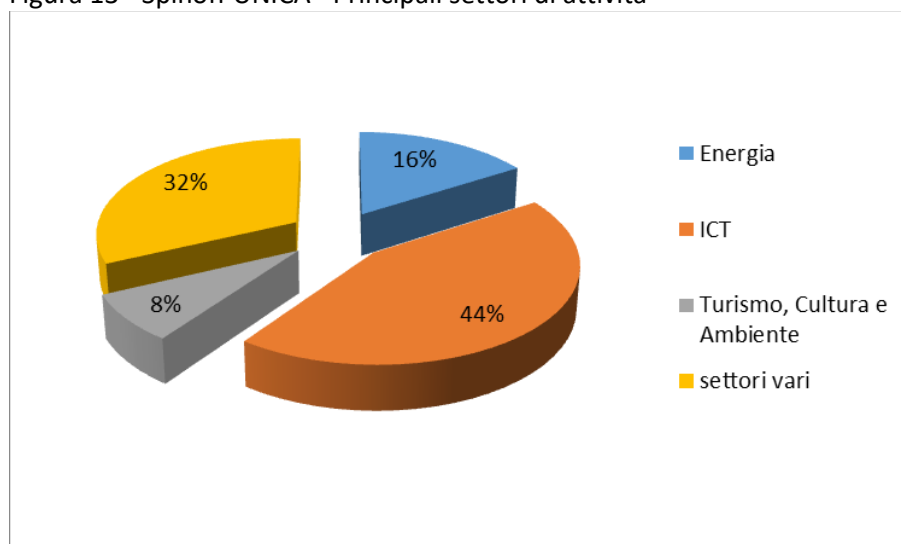
Tabella 26 – Spin off attivati nel 2019

| Tipologia | Ragione sociale       | Settore   |
|-----------|-----------------------|---|
| Junior    | MAGA ORTHODONTICS SRL | Ortodonzia  |
| Junior    | SARDARCH              | Pianificazione Urbanistica, territoriale e architettonica |
| Junior    | RAIN APP              | ICT   |

Fonte dati: Direzione ricerca e territorio

L'attività di monitoraggio relativa agli spin off permette di fotografare la seguente situazione al **31/12/2019**: attive **28 società spin off**, di cui 24 accademiche e 4 junior, in prevalenza nel settore di attività **ICT**.

Figura 13 - Spinoff UNICA - Principali settori di attività



Fonte dati: Direzione ricerca e territorio

Il valore della produzione complessiva degli spin off dell'Ateneo per l'anno 2018<sup>17</sup>, calcolato sulla base dei bilanci a disposizione dell'ufficio, è stato pari a € 3.023.882,00. Il dato risulta in aumento rispetto a quello del 2017.

Tabella 27 - Valore della produzione complessiva spin off, confronto 2017– 2018

|                                  | 2018           | 2017           |
|----------------------------------|----------------|----------------|
| Valore della produzione Spin off | € 3.023.882,00 | € 1.969.819,00 |

Fonte dati: Direzione ricerca e territorio

<sup>17</sup>Il valore della produzione è riferito al 2018 giacché il dato è rilevato dai bilanci depositati. I bilanci del 2019 saranno depositati entro il mese di giugno 2020.

L'Ateneo dispone di un portafoglio brevettuale costituito da 47 famiglie di brevetto riferite ad invenzioni tutelate attraverso brevetti concessi e domande di brevetto, sia a livello nazionale che internazionale PCT ed Europeo. Il portafoglio è composto prevalentemente da brevetti appartenenti al settore biomedico (53%), seguito dall'elettronica (19%), dai dispositivi medici (9%) e dal settore relativo al risparmio energetico (7%). Nel **2019** sono state depositate **4 nuove domande di brevetto**, di cui 3 a livello italiano e una a livello internazionale PCT:

In alcuni casi si è deciso di mantenere l'idea inventiva in regime di segretezza. Sono state estese a livello internazionale e/o europeo 4 domande di brevetto italiane. Alcuni dei brevetti e knowhow di UniCa sono in titolarità congiunta con altri Atenei e Centri di ricerca in quanto derivanti da un'attività di ricerca congiunta. Con riferimento alla difesa dei diritti di proprietà intellettuale oltre alla protezione delle invenzioni tramite brevetto è proseguita l'attività di tutela e difesa dei marchi di Ateneo in particolare per quanto riguarda il marchio "UniCA" e sono proseguite le procedure di concessione di un nuovo marchio di Ateneo (Universitas Studiorum Calaritana) consistente nell'immagine stilizzata del marchio seicentesco dell'Ateneo.

Nell'ambito della valorizzazione del portafoglio brevetti dell'Università di Cagliari si segnala l'ammissione a finanziamento di 3 progetti Proof of Concept basati su altrettanti brevetti dell'Ateneo. Il bando, emanato dal MIUR nel 2018 aveva lo scopo di sostenere i ricercatori nella verifica del potenziale industriale della conoscenza da loro sviluppata. Il finanziamento globale per l'Ateneo è pari a circa € 500.000 (sono state presentate 4 candidature ognuna delle quali avente ad oggetto il *proof of concept* di un brevetto di UniCa per un valore di € 200.000 ciascuna).

Per quanto riguarda i progetti in partenariato con le imprese, nel corso del 2019, soprattutto per quanto riguarda la dimensione regionale, si è assistito ad una diminuzione dei nuovi bandi di finanziamento pubblico rivolti alla R&S: ciò ha comportato una diminuzione significativa della partecipazione dell'Ateneo a progetti in partenariato stimolati dall'intervento pubblico.

Per quanto riguarda la stipula di accordi di partenariato, sono state seguite le attività di finalizzazione delle relative ATI o ATS per 15 progetti in partenariato. Tra questi assumono particolare rilevanza i progetti finanziati a valere sul bando **MISE** "Fabbrica intelligente, Agrifood e Scienze della vita" descritti nella tabella seguente.

Tabella 28 - Progetti in partenariato MISE "Fabbrica intelligente, Agrifood e Scienze della vita" ammessi a finanziamento

| <b>Titolo Progetto</b>   | <b>Dipartimento</b>                 | <b>Importo totale finanziato</b> | <b>Finanziamento Unica</b> |
|--|-------------------------------------|----------------------------------|----------------------------|
| Book Batch One. Soluzioni per la configurazione e la produzione efficiente di prodotti editoriali personalizzati ad alto valore aggiunto | Pedagogia psicologia, filosofia     | € 1.524.841,48                   | <b>€ 234.823,29</b>        |
| Ingegnerizzazione e Automazione del Processo di Produzione Tradizionale del Pane Carasau mediante l'utilizzo di tecnologie IOT           | Ingegneria elettrica ed elettronica | € 3.027.176,96                   | <b>€ 1.368.536,28</b>      |

Fonte dati: Direzione ricerca e territorio

### **3.2. Favorire la diffusione di competenze trasversali in ambito imprenditoriale tra studenti , dottorandi e ricercatori**

Il **Centro Servizi di Ateneo per l'innovazione e l'imprenditorialità (CREA)**, operativo dal 2017, è la struttura organizzativa istituita con la finalità di promuovere la cultura dell'imprenditorialità attraverso la contaminazione tra studenti di discipline diverse, e dell'innovazione finalizzata alla promozione

dell'interdisciplinarietà, di nuovi modelli di apprendimento e allo sviluppo di progetti di innovazione a vocazione imprenditoriale inclusi i servizi dell'incubatore universitario.

Il CREA rappresenta pertanto la struttura di coordinamento delle attività di Trasferimento Tecnologico dell'Ateneo **in materia di creazione di impresa**.

In particolare, promuove e gestisce il programma **Contamination Lab for student** di sviluppo di impresa (per 6 mesi all'anno), incluse le attività di ricerca e disseminazione ad esse collegate e realizza altre attività formative di eccellenza, nonché offre percorsi di incubazione e accelerazione, spazi di coworking, eventi di networking e servizi di accompagnamento alla creazione d'impresa, sia attraverso il proprio incubatore universitario che attraverso la rete di partnership del Clab stesso.

Di seguito una sintesi di progetti e iniziative gestiti dal CREA.

#### CONTAMINATION LAB

Il Contamination Lab UniCa, laboratorio didattico di promozione della cultura d'impresa, è nato nell'ambito dell'intervento Innova.re finanziato dalla Regione Sardegna. Nel 2019 si è conclusa la terza annualità.

Nel 2017 è risultato vincitore di due progetti finanziati dal MIUR a valere sul FSC-Fondo di Sviluppo e Coesione nell'ambito del Programma Nazionale per la Ricerca 2015-2020, uno per il ClabUniCa e uno per il Clab Network. Le prime sei edizioni del CLabUniCA hanno coinvolto più di 700 partecipanti, hanno prodotto 98 idee imprenditoriali e creato 28 nuove Startup attive sul territorio nazionale e internazionale, dimostrandosi un percorso d'eccellenza che ha permesso ai partecipanti di conseguire risultati di rilievo con 60 premi e riconoscimenti alle startup e circa 1 Milione di Euro in investimenti privati.

A dimostrazione della validità del percorso Clab e delle idee generate, le imprese imprenditoriali vincitrici hanno ricevuto premi e riconoscimenti da Sardegna Ricerche, Banco di Sardegna, Fondazione di Sardegna, da Banca Intesa, dalla Banca di Cagliari e dal Gruppo Giovani Imprenditori Confindustria, da privati interessati allo sviluppo dell'iniziativa imprenditoriale.

Nel prospetto che segue vengono riportati i dati relativi alle cinque edizioni:

Tabella 29 - Tutte le edizioni del ContaminationLab. Dati di sintesi

| <b>Clab</b>              | <b>2013/2014</b> | <b>2014/2015</b> | <b>2015/2016</b> | <b>2016/2017</b> | <b>2017/2018</b> | <b>2018/2019</b> |
|--------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Iscritti alla selezione  | 236              | 312              | 275              | 203              | 205              | 235              |
| Partecipanti al percorso | 72               | 120              | 120              | 110              | 114              | 105              |
| Completano il percorso   | 42               | 68               | 60               | 40               | 67               | 68               |
| Team costituiti          | 11               | 19               | 17               | 13               | 19               | 18               |
| Team finalisti           | 6                | 8                | 8                | 7                | 6                | 6                |

Fonte: Direzione per la ricerca e il territorio

#### CLAB NETWORK

L'Ateneo partecipa anche ad altri progetti diretti a promuovere la cultura d'impresa tra gli studenti come: il "Clab Network", progetto che mira a potenziare la rete dei Clab presenti in tutto il territorio nazionale; "Intraprendiamo", progetto di supporto alla creazione di impresa e all'avvio di lavoro autonomo nell'ambito dell'ICT e dell'agrifood; "Eos - Emerging Organization-Ship", progetto di supporto alla creazione di impresa e all'avvio di lavoro autonomo nell'ambito dell'ICT; "Nemo", progetto di supporto alla creazione d'impresa e all'avvio di lavoro autonomo negli ambiti dell'ICT, dell'agrifood e del turismo e dei beni culturali e ambientali; "SPRINT", che ha in parte finanziato l'evento annuale "UniCa&Imprese", il percorso "Contamination BootCamp" e la web serie "The shifters", dedicata al trasferimento tecnologico.

Da segnalare anche la partecipazione dell'Ateneo al progetto europeo "HEInnovate", promosso dalla Commissione europea e dall'OCSE, con lo scopo di fornire agli istituti di istruzione superiore la possibilità di esplorare il proprio potenziale innovativo e imprenditoriale. L'Università di Cagliari è stata selezionata all'interno di un ristretto campione di Atenei italiani sulla base di criteri quali la dimensione, la rappresentatività territoriale, le caratteristiche dell'offerta formativa, le politiche e strategie relative alle dimensioni individuate e a novembre è stata valutata da un gruppo di esperti esterni nominati da OCSE e dalla Commissione Europea. Nel 2019 è arrivato l'esito positivo della valutazione OCSE ed è stato pubblicato il rapporto della Commissione in cui si cita l'esperienza positiva di UNICA<sup>18</sup>.

#### Intraprendiamo

Finanziato dalla Regione Autonoma della Sardegna, si tratta di un percorso di supporto alla creazione di impresa e all'avvio di lavoro autonomo nell'ambito dell'ICT e dell'agrifood, sulla base dell'esperienza maturata con il Contamination Lab, che ha come ambito territoriale di riferimento Cagliari e Nuoro. Il progetto intende fornire ai partecipanti gli strumenti utili per sviluppare e consolidare competenze utili a fronteggiare le prime fasi di generazione di impresa e reggersi nel mercato nel medio e lungo periodo.

Le attività previste dal progetto sono rivolte ad 80 persone: inattivi, inoccupati, disoccupati, con particolare riferimento ai disoccupati di lunga durata, residenti o domiciliati in Sardegna, di cui almeno il 55% donne, in possesso dei seguenti requisiti: aver conseguito il diploma di istruzione secondaria di secondo grado e avere una buona conoscenza della lingua inglese (livello B2). Il progetto è attuato in partenariato con The Net Value. Il progetto prevede, tra l'altro, un'attività di cooperazione transfrontaliera, in collaborazione con un incubatore d'impresa di Londra. Il progetto prevede l'organizzazione di 4 percorsi di cui 2 con sede a Nuoro e 2 con sede a Cagliari. Nel 2019 è stata avviata la prima edizione del percorso ICT Cagliari. Sono stati inoltre emanati i bandi per la partecipazione agli ulteriori 3 percorsi e sono state pubblicate le graduatorie degli ammessi ai percorsi. I percorsi si realizzeranno nel 2020.

### **3.3. Valorizzare il ruolo dell'Ateneo nel territorio attraverso la diffusione dei risultati della ricerca e del suo patrimonio culturale a beneficio della collettività.**

Con l'obiettivo di valorizzare e incrementare il sistema di relazioni con il contesto socio-istituzionale, economico e produttivo che consenta di assicurare la condivisione delle scelte dell'Ateneo e la trasparenza dei processi decisionali, così come previsto negli obiettivi del Piano strategico, a fine 2017 è stato costituito con decreto rettorale n 261 del 22.12.2017 il **Comitato di Indirizzo di Ateneo**, con poteri consultivi in merito alle scelte strategiche nel campo della didattica, del post lauream, della ricerca e della terza missione. La prima riunione di insediamento tenutasi nel mese di febbraio 2018, che ha previsto anche il coinvolgimento degli studenti rappresentanti degli organi accademici, ha permesso all'Ateneo un primo confronto con gli stakeholder del territorio. Dagli spunti emersi, si evince la necessità di una maggiore operatività dell'organismo, anche attraverso la creazione di sottogruppi di lavoro per specifiche tematiche. Il C.I. si configura come "un'opportunità di crescita in direzione del miglioramento continuo e di trasparenza che è condizione imprescindibile di credibilità e qualità dell'operato dell'Ateneo in termini di offerta formativa e di servizi al territorio. Alla pagina web [https://www.unica.it/unica/it/ateneo\\_s01\\_ss01\\_sss01\\_06.page](https://www.unica.it/unica/it/ateneo_s01_ss01_sss01_06.page) è possibile consultare i verbali delle riunioni e le attività portate avanti dal Comitato d'Indirizzo. E' priorità dell'Ateneo, ritenendo strategico il confronto con gli stakeholder esterni coinvolti nel Comitato,

---

<sup>18</sup>[https://heinnovate.eu/sites/default/files/oecd\\_ec\\_supporting\\_entrepreneurship\\_and\\_innovation\\_in\\_higher\\_education\\_in\\_italy.pdf](https://heinnovate.eu/sites/default/files/oecd_ec_supporting_entrepreneurship_and_innovation_in_higher_education_in_italy.pdf)

programmare un numero maggiore di incontri e rendere ancor più operativo il CI. Considerato che nel 2019 si sarebbero tenute le elezioni regionali e comunali e pertanto ci sarebbe stato un cambiamento della composizione del Comitato, l'Ateneo ha ritenuto opportuno attendere l'insediamento dei nuovi organi di governo per convocare un nuovo incontro. Nel 2020 l'Ateneo prevede di convocare il Comitato di Indirizzo per avviare un percorso di confronto sulle politiche strategiche dell'Ateneo con particolare riferimento alla cultura dello sviluppo sostenibile, come intesa dall'Agenda ONU 2030.

#### Public engagement (PE)

L'Ateneo di Cagliari è determinato a diventare più inclusivo migliorando il proprio impegno pubblico e sociale attraverso l'organizzazione di eventi senza scopo di lucro e iniziative con valenza, culturale, educativa e di sviluppo della società volte anche a facilitare la disseminazione dei risultati della ricerca scientifica prevedendo il coinvolgimento della cittadinanza.

Nel 2019 l'Ateneo ha intensificato la propria presenza sul territorio sia attraverso l'organizzazione di iniziative proprie rivolte ad un pubblico non specialista, sia attraverso la partecipazione attiva ad eventi organizzati da altri enti e istituzioni. Le iniziative di *public engagement* realizzate sia dalle strutture centrali che attraverso i Dipartimenti sono quotidianamente pubblicizzate attraverso il sito istituzionale e i social network. L'Ateneo, consapevole dell'importanza strategica delle attività di public engagement e della necessità di rendere accessibili i dati al riguardo, ha creato una pagina web dedicata alle iniziative di PE [https://www.unica.it/unica/it/ricerca\\_s09.page](https://www.unica.it/unica/it/ricerca_s09.page).

Tra le iniziative si evidenziano: la Finale della Va edizione del ContaminationLab 2019(17 maggio)<sup>19</sup>, Unica & Imprese, sdoppiato in due edizioni abbinate, rispettivamente, all'Open day di presentazione dei servizi del CeSAR (27 giugno)<sup>20</sup> e al Career day (28 novembre)<sup>21</sup> e la Notte europea dei Ricercatori (27 settembre)<sup>22</sup>organizzata dal nostro Ateneo e dall'Istituto Nazionale di Fisica Nucleare (INFN) in adesione al progetto europeo Sharper "Europeanresearcher' night" "condividere le passioni dei ricercatori, per il coinvolgimento e la responsabilità" con la presentazione alla cittadinanza delle linee di ricerca dell'Ateneo.L'Ateneo ha presentato le proprie attività di ricerca nel palco allestito in una delle piazze cittadine più frequentate insieme ai partner locali tra i quali, oltre all'INFN, il Comune di Cagliari, l'Istituto Nazionale di Astrofisica (INAF), CRS4, Sardegna Ricerche, Sardegna Teatro, e le associazioni culturali ScienzaSocietàScienza e Laboratorio Scienza. Si è confermata anche quest'anno la partecipazione attiva a due storiche manifestazioni cittadine: Cagliari Monumenti Aperti2019<sup>23</sup>, al quale l'Ateneo contribuisce con l'ideazione scientifica e l'apertura al pubblico del suo patrimonio museale; e Cagliari FestivalScienza2019con conferenze divulgative, iniziative laboratoriali e apertura dei siti museali<sup>24</sup>. Tra gli appuntamenti seriali da segnalare anche AteneiKa - Sport, music and you, grande kermesse simbolo di inclusione, integrazione e interazione tra l'Università e la città di Cagliari (31 maggio-9 giugno)<sup>25</sup>.Di particolare significatività, in quanto testimonianza di un impegno crescente sul fronte delle politiche di genere, una serie di iniziative promosse o comunque fortemente sostenute dai vertici accademici, tra le quali si evidenziano l'iniziativa "25 novembre

---

<sup>19</sup>[https://www.unica.it/unica/it/news\\_notizie\\_s1.page?contentId=NTZ170285](https://www.unica.it/unica/it/news_notizie_s1.page?contentId=NTZ170285)

<sup>20</sup>[https://www.unica.it/unica/it/news\\_notizie\\_s1.page?contentId=NTZ179270](https://www.unica.it/unica/it/news_notizie_s1.page?contentId=NTZ179270)

<sup>21</sup><https://unicaimprese.it/lavoro>

<sup>22</sup>[https://www.unica.it/unica/it/news\\_notizie\\_s1.page?contentId=NTZ185589](https://www.unica.it/unica/it/news_notizie_s1.page?contentId=NTZ185589)

<sup>23</sup>[https://www.unica.it/unica/it/news\\_notizie\\_s1.page?contentId=NTZ169570](https://www.unica.it/unica/it/news_notizie_s1.page?contentId=NTZ169570)

<sup>24</sup><http://www.festivalscienzacagliari.it/it/programma-2019>

<sup>25</sup>[https://www.unica.it/unica/it/news\\_notizie\\_s1.page?contentId=NTZ177384](https://www.unica.it/unica/it/news_notizie_s1.page?contentId=NTZ177384)

tutto l'anno"<sup>26</sup>e la conclusione de "Il bello e la sfida di essere donna" percorso multidisciplinare volto a promuovere tra gli studenti il rispetto e la valorizzazione della figura femminile (18 giugno)<sup>27</sup>.

Un nuovo impegno istituzionale è stato invece profuso nel campo dello sviluppo sostenibile, con l'adesione alla campagna #istruzioneenoestinzione promossa da MIUR, CRUI e Rete delle Università Sostenibili<sup>28</sup> e soprattutto con l'adozione di nuove linee strategiche ispirate ai 17 obiettivi programmatici dell'Agenda ONU 2030, presentate agli stakeholder nel corso dell'evento "Sosteniamo il futuro. L'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile" (29 novembre)<sup>29</sup>.

L'elenco completo delle iniziative è pubblicato alla pagina [https://www.unica.it/unica/it/ricerca\\_s09.page](https://www.unica.it/unica/it/ricerca_s09.page)

### **3.4 Integrazione tra attività di didattica, ricerca e assistenziali**

Con riferimento all'applicazione dei nuovi protocolli di Intesa Università-Regione Sardegna è stata avviata una azione di approfondimento finalizzata all'aggiornamento delle convenzioni per la disciplina dei rapporti con le Strutture sanitarie, al di fuori dell'A.O.U., a c.d. "direzione universitaria", che ha comportato l'avvio di varie interlocuzioni con l'Azienda Ospedaliera "Brotzu" e con l'A.T.S. Sardegna, sottese al raggiungimento di accordi per l'inserimento di personale medico universitario nelle Strutture Operative e nei Servizi e Centri dei due Enti menzionati. L'azione è stata principalmente improntata all'analisi delle esigenze di carattere didattico, di ricerca e assistenziale della Facoltà di Medicina e Chirurgia, sia nell'ambito dei Corsi di Laurea che delle Scuole di specializzazione, al fine di individuare le strutture sanitarie della rete assistenziale regionale e nazionale, idonee per la realizzazione di eventuali accordi convenzionali, da utilizzare per la formazione degli studenti e degli specializzandi nelle branche mediche non presenti all'interno dell'Azienda Ospedaliera universitaria.

A tale riguardo, si è proceduto a definire la Convenzione per la nomina a Responsabile dell'Unità Operativa Complessa in Nefrologia e Dialisi di un docente Universitario, presso l'Azienda Ospedaliera Brotzu, ai sensi dell'art. 18 della legge n. 240/2010, nonché alla definizione di uno schema di convenzione con l'ATS Sardegna per l'inserimento di docenti universitari nei Servizi e Centri alla medesima afferenti.

## **4. Assicurazione della qualità, organizzazione e comunicazione**

Si riportano di seguito le attività realizzate nell'ambito della finalità strategica trasversale Assicurazione della Qualità Organizzazione e Comunicazione partendo dagli obiettivi definiti nel Documento Strategico di Ateneo.

### **4.1 Consolidare e migliorare la performance organizzativa, funzionale ed economico patrimoniale dell'Ateneo, con attenzione ad una gestione efficace ed efficiente delle risorse, al miglioramento continuo, alla trasparenza e alla riduzione dei rischi di vulnerabilità corruttiva**

In linea con la strategia degli ultimi quattro anni le attività di prevenzione del rischio corruttivo si sono focalizzate su due driver ritenuti fondamentali: analisi/trattamento del rischio corruttivo dei processi e percorsi di sensibilizzazione.

---

<sup>26</sup><https://facolta.unica.it/studiumanistici/25-novembre-tutto-lanno-contro-la-violenza-di-genere>

<sup>27</sup>[https://www.unica.it/unica/it/news\\_notizie\\_s1.page?contentId=NTZ177206](https://www.unica.it/unica/it/news_notizie_s1.page?contentId=NTZ177206)

<sup>28</sup>[https://www.unica.it/unica/it/news\\_notizie\\_s1.page?contentId=NTZ193390](https://www.unica.it/unica/it/news_notizie_s1.page?contentId=NTZ193390)

<sup>29</sup>[https://www.unica.it/unica/page/it/sosteniamo\\_il\\_futuro?contentId=NTZ202930](https://www.unica.it/unica/page/it/sosteniamo_il_futuro?contentId=NTZ202930)

Nel corso del 2019, in appositi incontri formativi, sono state impartite le istruzioni per modificare l'analisi del rischio corruttivo direttamente sulla piattaforma informatica che consente la gestione del rischio corruttivo in un sistema integrato di Ateneo (vedi box sotto). In contemporanea si è quindi proceduto alla revisione del rischio corruttivo per i processi aggiornati offrendo supporto agli uffici.

**Prevenzione della corruzione e privacy: un esempio di gestione integrata**

Fin dalle prime fasi di applicazione della normativa anticorruzione (Legge 190/2012) l'Ateneo ha compreso che lo strumento più efficace ed efficiente per la gestione del rischio corruttivo sarebbe stato l'approccio per processi. Dall'anno 2016, attraverso la costituzione di diversi gruppi di lavoro e coinvolgendo varie reti di referenti, è stata svolta un'imponente attività di mappatura e analisi di tutti i processi dell'Ateneo.

Con l'entrata in vigore del nuovo regolamento privacy (RGPD 675/2016) l'impegno di mappatura e analisi dei processi è stato capitalizzato nella gestione degli adempimenti privacy. Per osservare gli obblighi previsti dal nuovo regolamento l'Ateneo ha deciso di utilizzare il medesimo approccio per processi, basandosi su flussi di attività/responsabilità già condivisi e decidendo così di gestire in modo **integrato e trasversale** diverse funzioni, ottimizzando metodologie e valorizzando le capacità già acquisite dal personale.

Nell'ottica del miglioramento continuo, al fine di agevolare l'integrazione, l'Ateneo ha deciso inoltre di dotarsi di una piattaforma informatica in cui sono stati riversati i flussi di informazione relativi ai processi. In tal modo è stato possibile adempiere agli obblighi privacy in modo ancora più rapido, sinergico ed efficiente.

Non solo, in linea con la suddetta visione integrata, la piattaforma è stata sviluppata e ampliata con la **gestione del rischio corruttivo e con funzionalità di analisi dei processi interdirezionali**. L'Ateneo può quindi attualmente gestire in **un unico sistema informatico integrato**:

- Macro-processi e processi dell'ateneo: input, attività, output, destinatari etc.
- Analisi del rischio corruttivo di ogni macro-processo/processo: eventi rischiosi, cause, anomalie, valore del rischio etc.
- Analisi privacy di ogni processo: applicabilità del regolamento, categoria di interessati, tipologia di dati trattati, misure di sicurezza, valutazione di impatto etc.
- Gestione degli adempimenti privacy: generazione delle informative, registro dei trattamenti, registro *data breach* etc.
- Gestione dei processi interdirezionali: creazione di processi interdirezionali e flussi di processo, reingegnerizzazione etc.

Un'importante attività di sensibilizzazione realizzata nel 2019 è stata l'ideazione/organizzazione/gestione del progetto "Su Misura" - progetto finalizzato a definire i comportamenti degli/delle studenti/studentesse e del corpo docente da introdurre nel Codice etico e di comportamento di UniCa. È stato previsto l'utilizzo di uno strumento partecipato attraverso due focus group, uno con gli studenti e uno con i docenti, finalizzato a far emergere un set di comportamenti che fungesse da base per la creazione di nuove norme da introdurre nel codice. La partecipazione è stata attiva e stimolante e le indicazioni emerse sono state molteplici e di notevole interesse. Nel corso del 2020 tutti i suggerimenti saranno oggetto di discussione.

Il coinvolgimento dei soggetti interessati e la loro partecipazione attiva si sono dimostrati strumenti vincenti per raggiungere un buon livello di condivisione in questa fase di modifica di un documento così importante. Nel 2019 si evidenzia la rilevanza della visita ispettiva per l'Ateneo da parte degli ispettori del MEF, che si è conclusa con il risultato estremamente positivo dell'attestazione da parte del Ministero di nessuna raccomandazione e della totale assenza di irregolarità da segnalare. Nella relazione degli Ispettori e nel contatto continuo avuti con questi ultimi ai fini dell'indagine dal mese di luglio 2019 (in presenza sino agli inizi di agosto, poi proseguita a distanza) sino agli inizi di ottobre, sono state altresì evidenziate buone pratiche gestionali nonché un corretto, adeguato e innovativo approccio generale della gestione, sia sotto il profilo amministrativo e contabile che sotto l'aspetto organizzativo, per quanto potuto evidenziare. La



verifica ha riguardato l'attività di tutte le strutture dell'Ateneo (con particolare attenzione ad acquisti e appalti, gestione del personale, gestione finanziamenti e progetti di ricerca, retribuzioni, compensi, incarichi, organizzazione, conto terzi, bilancio e controllo di gestione) impegnando la Direzione Generale, tutte le Direzioni, e per loro tramite le altre strutture dipartimentali, di Facoltà e Centri coinvolte. La Direzione Generale, che ha coordinato tutta l'attività in collaborativa risposta alla verifica, ha approcciato la verifica non solo finalizzando il tutto al buon esito della stessa ma cogliendo altresì l'opportunità perché fosse un'occasione di ulteriore audit del lavoro manageriale svolto in questi anni, con il metodo di trasformare un momento d'indagine in una opportunità di miglioramento. Con una analogia con il sistema di qualità, per esemplificazione sintetica si può affermare che tale momento di verifica è stata una conferma del miglioramento ( sotto alcuni aspetti vicino ad una sorta di accreditamento) dell'attività gestionale, nonché una conferma dell'impegno profuso dalla dirigenza nell'adottare strategie di attuazione delle norme che hanno consentito, nel contempo, il rispetto formale degli adempimenti e l'orientamento al risultato. Tutta la Dirigenza ha avuto un corretto approccio nella gestione dell'indagine che ha evidenziato non solo un alto livello di competenza e professionalità ma altresì l'applicazione dei principi della gestione dei processi e del sistema di qualità, del lavoro in team e dell'attenzione al miglioramento continuo. Tale approccio ha determinato per l'anno di riferimento una positiva valutazione generalizzata dei comportamenti organizzativi.

Considerato che la formazione permanente del personale ha assunto un ruolo sempre più importante nei processi di riforma della PA, in quanto leva strategica per assicurare lo sviluppo delle competenze e delle conoscenze del personale dipendente, l'Ateneo nell'ambito del obiettivo 1 ha predisposto il Piano di Formazione triennale 2020-2022. A tal fine ha condotto un'indagine finalizzata a rilevare i fabbisogni formativi delle strutture dell'Ateneo con attenzione a tutte le necessità formative nell'ottica del miglioramento continuo e con particolare attenzione allo sviluppo del sistema di qualità AVA e di quello ISO, dove necessario, in relazione alle attività e alle priorità strategiche di riferimento.

In sintesi, il Piano Triennale predisposto si prefigge di favorire la crescita personale degli individui con riferimento alle capacità relazionali e di sperimentazione di nuovi e più efficaci approcci lavorativi; sviluppare nuove competenze in relazione ai processi di riorganizzazione dell'Ateneo; accrescere le competenze informatiche e linguistiche; realizzare interventi di tipo trasversale per diffondere la cultura della qualità (con particolare riferimento ai sistemi AVA e ISO), della trasparenza, della privacy e della prevenzione della corruzione, e soprattutto per promuovere la cultura della sostenibilità ambientale.

Legato all'obiettivo AQ1 è sia l'obiettivo comune, finalizzato alla realizzazione di un modello innovativo di gestione dei dati dell'Ateneo, sia l'obiettivo di team che ha coinvolto la Direzione Generale e la Direzione Acquisti Appalti e Contratti e che ha perseguito la finalità di realizzazione il Progetto per la creazione della stazione appaltante unica di Ateneo (si rinvia a pag. 66 e seguenti per la descrizione di tali obiettivi).

#### **4.2 Rendere l'operato dell'Ateneo sempre più trasparente per la comunità universitaria e i portatori di interesse esterni, migliorando l'efficacia della comunicazione interna ed esterna.**

Per quanto riguarda le attività realizzate in materia di Trasparenza, nel 2019 è stata garantita la completezza e correttezza dei dati pubblicati sul sito web locale, oltre che l'alimentazione delle banche dati centralizzate (ex art. 9-bis del d.lgs. n. 33/13). Particolare attenzione è stata dedicata al bilanciamento trasparenza/protezione dei dati personali e alla standardizzazione e tempestività nell'esposizione dei dati, anche mediante le attività di monitoraggio e di supporto alle strutture incaricate delle produzione/esposizione dei dati.

Si segnala la creazione, a dicembre 2019, del nuovo Settore "protezione dei dati personali e trasparenza", preposto, in particolare, al presidio dei processi inerenti alla trasparenza (obblighi di pubblicazione previsti

dalla normativa vigente; monitoraggio e gestione della sezione “Amministrazione trasparente”; gestione delle istanze di accesso civico - semplice e generalizzato; supporto agli utenti interni nell'applicazione della normativa sulla trasparenza, ecc.)

Nel corso del 2019 sono state presentate n. 2 richieste di accesso generalizzato: una di competenza di una presidenza di facoltà e una di competenza del RPCT.

#### Portale d'Ateneo

Nel corso del 2019, è stata aggiornata la piattaforma per la gestione dei contenuti del portale con il passaggio alla versione corrente del sistema denominato “Entando”. L'operazione ha presentato difficoltà significativamente maggiori del previsto e si è conclusa positivamente nell'autunno con l'avvio in esercizio del portale sulla nuova piattaforma.

È stata erogata formazione sui nuovi strumenti a circa 150 persone. Inoltre, sono stati predisposti dei supporti multimediali a beneficio dell'utenza, utilizzati sia nel percorso formativo nella attività corrente.

### **4.3 Promuovere le pari opportunità, l'inclusione, l'integrazione e favorire il benessere organizzativo nell'Ateneo**

Le attività per la promozione delle pari opportunità, l'inclusione e l'integrazione sono state portate avanti dall'Ateneo attraverso il contributo del Comitato Unico di Garanzia. Per un dettaglio sulle attività si rimanda all'Allegato 4.

In particolare, si evidenzia che nell'ambito dell'azione b) Favorire progetti di telelavoro e smartworking, l'Ateneo ha sviluppato un progetto finalizzato ad avviare la sperimentazione del “Lavoro Agile” - Smart Working, ovvero di una modalità di esecuzione della prestazione lavorativa al di fuori della sede abituale di servizio in cui la prestazione stessa viene svolta, con l'utilizzo di strumenti tecnologici anche di proprietà del dipendente. Nel corso del 2019 l'attività è stata programmata e si è svolta secondo step ben definiti e puntuali, che hanno portato all'approvazione dell'apposito Regolamento e alla pubblicazione del primo bando di selezione che ha previsto per almeno il 10% del personale dipendente, la possibilità di accedere al lavoro agile per massimo 4 giorni al mese (1 giorno a settimana). Inoltre, in alternativa allo smartworking, è stato portato avanti anche l'iter necessario alla pubblicazione del “Bando Telelavoro” per il triennio 2020/22. In tal modo i dipendenti interessati potranno optare per la modalità lavorativa a distanza più adeguata alle proprie esigenze di vita.

Anche nel corso del 2019 l'Ateneo ha portato avanti attività nell'ambito del piano generale di miglioramento dell'accessibilità delle strutture universitarie attraverso l'abbattimento delle barriere architettoniche. Il piano di eliminazione delle barriere architettoniche, portato a compimento, presenta carattere dinamico che lo rende suscettibile di aggiornamento continuo. Grande importanza riveste a questo riguardo la fase di ascolto a cura del S.I.A. che si esplicita in incontri mirati con gli utenti disabili, in modo da pianificare soluzioni generali il più possibile rispondenti in primis alle esigenze dei singoli. Il miglioramento del servizio è attuato attraverso il monitoraggio continuo dello stato di efficienza degli elevatori e i necessari interventi manutentivi, con l'obiettivo di garantire continuità, tenendo conto della relativa vetustà del patrimonio impiantistico.

### **4.4. Realizzare investimenti nelle infrastrutture dedicate alla didattica e alla ricerca**

Nel 2019 è proseguito l'esame in conferenza di servizi del progetto volto alla riqualificazione e al riutilizzo dell'edificio ex clinica Pediatrica (APQ “Infrastrutture strategiche regionali per la conoscenza”(delibere CIPE 78/2011-93/2012).

Anche nel 2019 è stato assegnato un obiettivo di team che ha coinvolto la Direzione generale, la Direzione per le opere e le infrastrutture, la Direzione per le reti e i servizi informatici e la Direzione Finanziaria per il proseguimento delle attività amministrative finalizzate alla realizzazione di due importanti progetti: il

progetto SMART GRID, finanziato dalla RAS, che prevede la realizzazione di una rete elettrica intelligente al servizio di due strutture all'interno della Cittadella Universitaria di Monserrato e un progetto per la produzione di energia da fonti rinnovabili, per un maggiore dettaglio delle attività realizzate si rimanda al paragrafo "Sostenibilità".

Anche nel 2019 l'obiettivo mobilità-abbattimento barriere architettoniche è stato oggetto di attenzione, comportando azioni in linea con il Piano generale di miglioramento dell'accessibilità delle strutture universitarie

### **Sostenibilità**

Pur non comparando esplicitamente tra gli obiettivi del Documento Strategico di Programmazione Integrata, nel corso di questi anni l'ateneo ha ricoperto un ruolo attivo all'interno del territorio regionale nella promozione della cultura e delle politiche per la sostenibilità, per questo motivo nell'aggiornamento 2020 del Documento Strategico di Programmazione Integrata, l'Ateneo ha individuato specifici obiettivi volti a garantire una maggiore attenzione allo sviluppo sostenibile e alla diffusione di buone pratiche, in linea con quelli previsti dall'ONU nell'Agenda 2030. L'Ateneo, infatti, da diversi anni è impegnato in azioni concrete finalizzate a generare impatti positivi in termini etici, sociali, economici ed ambientali. In questa sede, pertanto, si ritiene utile rendicontare le iniziative realizzate dall'ateneo in materia di sostenibilità ambientale. Nel 2016 l'Ateneo ha aderito alla RUS, Rete delle Università per lo Sviluppo sostenibile, iniziativa di coordinamento tra gli Atenei italiani, voluta dalla CRUI, con l'impegno di orientare le proprie attività istituzionali verso l'attuazione dei 17 Obiettivi di sviluppo sostenibile previsti dall'Agenda ONU 2030, la quale rappresenta un programma d'azione in cui la sostenibilità cessa di essere una questione strettamente confinata al tema ambientale e diventa una visione integrata delle diverse dimensioni della crescita e del benessere a tutti i livelli. L'Ateneo cagliaritano ha nominato i propri referenti, i quali partecipano attivamente ai gruppi di lavoro tematici attraverso i quali opera la RUS. Scopo del network, infatti, è favorire l'integrazione e la partecipazione attiva degli Atenei aderenti mediante un osservatorio permanente dello stato della sostenibilità degli Atenei, l'armonizzazione e il miglioramento della gestione degli aspetti ambientali e sociali degli stessi e la definizione di un framework condiviso e di metriche appropriate per il monitoraggio delle prestazioni ambientali, sociali ed economiche degli Atenei, congiuntamente ad una attività di benchmarking. Le Università infatti sono istituzioni chiamate a svolgere un importante ruolo di grandi agenti di trasformazione sociale ed economica e possono essere un soggetto di riferimento per l'attuazione di buone pratiche di sostenibilità sia dal punto di vista della mission che le caratterizza (Didattica, Ricerca, Terza Missione) sia dal punto di vista della loro attività amministrativo-gestionale, scambiando ed attuando buone pratiche coerenti con l'attuazione degli Obiettivi dell'Agenda 2030. A conferma del concreto impegno dell'Ateneo sul tema della sostenibilità, nell'ambito del processo di riorganizzazione delle proprie strutture amministrative, è stata attivata nel mese di settembre 2019 una posizione organizzativa di coordinamento per l'attuazione delle politiche di sostenibilità ambientale dell'ateneo e per supportare i referenti RUS dell'Università di Cagliari. Tra i compiti assegnati inoltre rileva quello di coordinare l'attuazione di comportamenti virtuosi finalizzati a generare impatti positivi in termini etici, sociali, economici e ambientali attraverso una maggiore attenzione allo sviluppo sostenibile e alla diffusione di buone pratiche nella consapevolezza che le Università possono svolgere un ruolo fondamentale per l'affermazione della cultura dello sviluppo sostenibile. In quest'ottica l'Ateneo ha aderito con convinzione, nel mese di dicembre 2019, all'iniziativa nazionale "Saturday for Future", ed ha partecipato all'evento organizzato presso il Salone dei Congressi della Fiera di Cagliari, dal titolo: "Sosteniamo il futuro – L'Agenda 2030 per lo Sviluppo sostenibile", con un intervento del Magnifico Rettore davanti ad una platea di giovani provenienti dagli istituti scolastici

di tutta la Sardegna su come l'Ateneo si sta impegnando per l'attuazione degli Obiettivi di sviluppo sostenibile.

Nel periodo ottobre - dicembre 2019, sempre nell'ottica del contenimento e dell'ottimizzazione dell'uso delle risorse, è stata effettuata una Rilevazione strutturata dei consumi elettrici ed idrici dell'intero Ateneo, con riferimento a ciascuna singola struttura universitaria dislocata nei Comuni di Cagliari e di Monserrato. La rilevazione ha riguardato, inizialmente, l'arco temporale 2018-2019. Essa è stata oggetto di una presentazione ufficiale al Rettore, al Direttore Generale e ai Referenti RUS dell'Ateneo. L'intento per il prossimo anno è di proseguire con l'aggiornamento sistematico dei consumi elettrici ed idrici e della quantificazione della produzione dei rifiuti urbani al fine di conoscere gli impatti che le diverse attività determinano sull'ambiente, ottimizzare l'uso delle risorse, far confluire nel Focal Point d'Ateneo tutti i dati per redigere il primo Rapporto di Sostenibilità dell'Università di Cagliari.

Particolare attenzione è stata rivolta inoltre alle iniziative di efficientamento e approvvigionamento energetico, puntando al rinnovamento degli impianti più obsoleti e meno performanti, con tecnologie più moderne ed efficienti dal punto di vista di consumi e servizi resi, e convertendo laddove possibile le fonti.

Tra i risultati di maggior rilievo si evidenzia l'integrale conversione a LED dell'illuminazione esterna presso la Cittadella Universitaria di Monserrato, con conseguente risparmio economico in termini di consumi e conseguente drastico abbattimento delle emissioni inquinanti relative all'energia consumata.

La conversione a LED dell'illuminazione esterna ha consentito di raggiungere con un'unica azione due obiettivi: la riduzione dell'emissione di CO<sub>2</sub> e il risparmio economico sui consumi energetici, confermando che, oggi, le politiche eco-sostenibili portano benefici non solo per l'ambiente ma anche per i bilanci. Nell'ambito dell'ammmodernamento e dell'efficientamento delle strutture, sono in fase di completamento i lavori relativi al nuovo impianto di climatizzazione della Presidenza della Facoltà di Ingegneria in Piazza d'Armi. I lavori relativi agli impianti di climatizzazione delle aule della facoltà di Architettura, saranno avviati all'inizio del 2020; per entrambi questi due interventi si prevede il collaudo durante l'estate 2020.

Sono stati inoltre messi in esercizio impianti fotovoltaici e solare-termico nella Cittadella di Monserrato. Nel 2016 l'Ateneo ha inoltre aderito alla convenzione Consip "SIE3", della durata di 6 anni e indirizzata ad una più efficiente gestione/manutenzione degli impianti: nell'esecuzione del contratto, tra le altre cose, vengono gradualmente sostituiti impianti di climatizzazione e caldaie obsoleti e poco performanti, con apparecchi più moderni capaci di ridurre notevolmente i consumi e la produzione di CO<sub>2</sub>, riducendo così il fabbisogno energetico delle strutture universitarie, che in percentuale sempre maggiore viene quindi soddisfatto dalle energie rinnovabili.

Sono in fase di sperimentazione e primo utilizzo sistemi di smart building per la gestione "energetica" di singoli edifici idonei all'applicazione della nuova tecnologia, in particolare nell'edificio di più recente edificazione nella Cittadella di Monserrato, denominato Blocco A, peraltro caratterizzato da struttura portante in legno e XLam. Nella progettazione di tale stabile, ospitante importanti strutture dedicate alla ricerca scientifica tra cui il CESAR (Centro multidisciplinare di ateneo per la ricerca), è stata considerata come prioritaria l'esigenza di applicare, a edifici di nuova costruzione, criteri, logiche, metodi e materiali che riducano al minimo l'impatto ambientale, al punto da essere non più fonte di produzione di emissioni più o meno nocive, ma piuttosto causa di riduzione delle stesse, con un ambiente che trae profitto dall'attività umana. L'utilizzo di questa tipologia di materiali è scarsamente diffuso nell'edilizia Sarda, l'Università ha pertanto svolto un ruolo pionieristico nel settore, conseguendo al contempo benefici dai più ridotti tempi di costruzione e minori consumi energetici nella fase di funzionamento dell'immobile. Avvalendosi del capitale umano interno, l'Ateneo ha ottenuto importanti finanziamenti per la progettazione e realizzazione di infrastrutture energetiche tecnologicamente avanzate e a basso impatto ambientale; potendo far affidamento su figure specialistiche con competenza specifica, su strutture dipartimentali (come il

dipartimento di ingegneria elettrica ed elettronica) di riferimento, su risorse materiali difficilmente reperibili per altri contesti istituzionali pubblici e privati locali, si è riusciti a massimizzare il risultato e attrarre ulteriori fonti di finanziamento che sono alla base di una conversione degli edifici pubblici in ottica di sostenibilità. In particolare, grazie ad una intelligente e avveduta politica di miglioramento ambientale della Regione Sardegna, sono stati acquisiti due importanti finanziamenti, con duplice finalità di ricerca e investimento tecnologico innovativo e migliorativo, del valore complessivo di circa 14,5 milioni di euro, che consentiranno all'Ateneo di realizzare un importante e fondamentale miglioramento delle proprie reti elettriche e termiche e un rilevante efficientamento energetico di una parte significativa del proprio patrimonio immobiliare. Il primo finanziamento è legato al progetto "SMART GRID" che prevede la realizzazione di una rete elettrica intelligente al servizio di due strutture all'interno della Cittadella Universitaria di Monserrato. Il progetto è finalizzato all'installazione di due impianti da fonti rinnovabili, uno fotovoltaico e uno mini eolico combinati tra loro. E' prevista inoltre la riqualificazione energetica dell'involucro dei due edifici, la sostituzione dei relativi infissi e l'illuminazione a led, sarà inoltre installato anche un sistema di controllo centralizzato dei consumi di energia sia elettrici che termici, che consentirà una gestione diretta da remoto degli impianti, massimizzando sia l'utilità per gli utenti, sia il risparmio energetico. Nel complesso, l'intervento comporterà un contenimento dei costi di gestione e delle relative emissioni. Il secondo finanziamento riguarda la produzione di energia da fonti rinnovabili con un impianto fotovoltaico da 1500 Kw da installare presso la Cittadella Universitaria di Monserrato, al quale sarà affiancato un impianto di trigenerazione alimentato a gas naturale, che, nella visione progettuale, farà anche da propulsore all'introduzione in Sardegna di uno dei gas combustibili meno inquinanti. L'investimento da oltre 10 milioni di euro, prevede di conseguire un notevole contenimento dei consumi energetici sia elettrici sia per il termocondizionamento, coprendo con fonti rinnovabili e combustibili fossili l'intero fabbisogno di energia elettrica della Cittadella Universitaria ed utilizzando l'energia termica disponibile per supportare la richiesta di energia termica sia della Cittadella Universitaria che del Policlinico Universitario dimezzando il consumo di olio combustibile. L'intervento prevede la riduzione delle emissioni di circa il 60% e una riduzione delle spese di gestione associate alla fornitura di energia elettrica e termica di circa il 40%. Entrambi gli interventi finanziati sono in avanzato stato di progettazione e si prevede l'avvio dei primi lavori tra la fine del 2020 e l'inizio del 2021.

Nel 2019 inoltre l'Ateneo ha avviato le procedure per la concessione del servizio dei distributori automatici in maniera fortemente innovativa sia per l'utilizzo contenuto della plastica, sia per la richiesta dei compattatori per facilitare le operazioni di smaltimento dei rifiuti.

L'Ateneo ha recepito l'introduzione della raccolta differenziata porta a porta, la quale ha richiesto una rielaborazione della gestione interna e la promozione di ulteriori iniziative di sensibilizzazione dell'utenza. L'amministrazione universitaria, sposando la virtuosa iniziativa del comune di Cagliari, si è impegnata, con risorse interne riunite in gruppi di lavoro, a pervenire ad un'utile implementazione del servizio, coerentemente con le nuove regole di raccolta.

Con riferimento alla gestione dei rifiuti speciali sono state intraprese iniziative che hanno portato alla razionalizzazione del processo, al conseguimento di importanti economie di spesa, ma, anche ad una efficiente catalogazione e conoscenza del rifiuto prodotto, della sua provenienza e della responsabilità su di esso, migliorando la prevenzione dei rischi ambientali o di sicurezza, e in generale di non conformità nella gestione. L'ateneo ha inoltre sensibilizzato e qualificato l'utenza, proponendo appositi corsi sulla materia.

Altro tema caro all'ateneo è quello della mobilità condivisa, anche perché la domanda di trasporto pubblico metropolitano è fortemente influenzata dall'utenza universitaria, migliaia di dipendenti e studenti raggiungono quotidianamente le proprie strutture di interesse usufruendo dei mezzi pubblici. L'Ateneo ha proposto e sviluppato soluzioni volte alla promozione del trasporto pubblico, la cui valorizzazione appare allo stato lo sviluppo maggiormente sostenibile a disposizione. I vertici dell'Università sono impegnati nella

promozione di un sistema di trasporto pubblico ecologicamente sostenibile in sinergia con i principali attori del trasporto locale, allo scopo non solo di stimolare l'utenza a convergere verso mezzi di trasporto condivisi e meno inquinanti che contribuiscono al decongestionamento del traffico locale, ma anche di fornire supporto scientifico e specialistico agli operatori del settore per una conversione globale del sistema, e puntare ad un arricchimento complessivo dell'ecosistema metropolitano

La sinergia tra l'amministrazione universitaria e i gestori del trasporto pubblico locale, ha consentito di creare una tratta aggiuntiva ideata appositamente per velocizzare il collegamento con la Cittadella Universitaria di Monserrato, che ha notevolmente contribuito ad agevolare il decongestionamento del traffico cittadino quotidiano, con una rilevante riduzione delle emissioni e un all'alleggerimento del cronico problema della scarsità dei parcheggi.

Infine l'Ateneo sta avviando un progetto per ridurre l'utilizzo delle bottigliette di plastica attraverso l'installazione di fontanelle per l'acqua in diversi campus di Ateneo. Il progetto è già partito con un'azione pilota presso il campus di ingegneria, proseguita poi nel polo Umanistico, in quello Economico/Giuridico e nell'ex Clinica Medica, dove sono state posizionate delle fontanelle per l'approvvigionamento d'acqua con l'utilizzo di borracce da parte dell'utenza.

### **Azioni per la qualità e il miglioramento**

L'Ateneo nel corso del 2019 ha investito nel miglioramento continuo sia dal lato della didattica che della ricerca, con la collaborazione di tutte le direzioni e le strutture e con il sostegno del Presidio per la Qualità. anche a seguito delle risultanze della visita istituzionale per l'Accreditamento Periodico presso l'Ateneo da parte della commissione di esperti della valutazione inviata dall'ANVUR. Dal punto di vista organizzativo, la creazione della nuova Direzione Ambiente, Sicurezza, Qualità e Audit, nella quale è confluita la precedente Direzione Qualità e Audit (con D.R. n. 45 del 10.01.2019) e la modifica dello Statuto dell'Ateneo con D.R. n. 292 del 10.01.2019, pubblicato in G.U. n. 34 del 09.02.2019 (in vigore dal 24.02.2019) hanno comportato la necessità di adeguare il Regolamento per l'istituzione ed il funzionamento del PQA. Il documento è stato così adeguato all'art. 56 dello Statuto e alla modificata organizzazione amministrativa dell'Ateneo che ha previsto l'inserimento della Segreteria Tecnica del PQA nel contesto amministrativo della Direzione per la Didattica e l'Orientamento (DIRDID) dell'Ateneo.

Il PQA ha collaborato con le varie strutture dell'Ateneo per la realizzazione di una serie di attività programmate dagli Organi di Governo ai fini del miglioramento del Sistema di AQ, anche attraverso incontri periodici, del Coordinatore del PQA con il Rettore, al fine di garantire una più efficace programmazione delle attività di miglioramento.

È stata, inoltre, effettuata la revisione dei documenti che illustrano il Sistema di AQ dell'Ateneo: Organizzazione e Gestione della Qualità a livello di Ateneo – Rev. 4 del 31/05/2019 e Il Processo di Assicurazione della Qualità di Ateneo – Rev. 4 del 31/05/2019, approvati dal SA nella seduta del 28 maggio 2019 (Del. n°79/19 S).

Dal punto di vista della didattica e delle attività formative, il PQA ha fornito supporto ai corsi di studio per individuare alcuni specifici ambiti di miglioramento sulla base della verifica documentale e del sito web. Il PQA ha inoltre elaborato report specifici per tipologia di corsi di studio (corsi triennali, magistrali e magistrali a ciclo unico) relativi alle carriere degli studenti e allineato il sistema di AQ del CDS alle Linee Guida ANVUR su "Accreditamento periodico delle sedi e dei corsi di studio universitari", nella versione del 10 agosto 2017, e alle modifiche dello Statuto dell'Ateneo. È stata data inoltre assistenza ai singoli CdS per l'adattamento alla propria realtà del modello di Sistema di AQ previsto nelle Linee guida e supporto nel processo di revisione dell'offerta formativa nella redazione della SUA-CdS.

Le attività connesse al Sistema di AQ per le funzioni della Ricerca e della Terza Missione sono state condotte in collaborazione sinergica con la Direzione Ricerca, nel contesto del Gruppo di Lavoro per la definizione delle modalità e del sistema di monitoraggio delle attività di ricerca dei Dipartimenti dell'Ateneo, nell'ambito della pianificazione triennale 2017-2019. L'obiettivo generale è stato quello di supportare i Dipartimenti nel processo di miglioramento continuo del sistema di AQ. L'intensa attività di supporto sul monitoraggio e sul riesame dei Piani triennali dei Dipartimenti, nonché l'analisi delle aree da migliorare nel processo di gestione dell'AQ dipartimentale, sono confluite nella progettazione delle nuove Linee Guida per il Sistema di AQ dei Dipartimenti, nei lavori di preparazione delle Guide operative per il Riesame dei Dipartimenti e per la redazione dei Piani Triennali 2020-2022.

Dal punto di vista dell'Assicurazione della Qualità dell'attività dei Dipartimenti, il PQA ha svolto attività di monitoraggio e supporto a tutti i Dipartimenti per la redazione o la revisione del proprio sistema di Assicurazione della Qualità, per renderlo, sia conforme alle linee guida di Ateneo, sia adatto alla singola specifica realtà organizzativa dei ciascun Dipartimento.

## 5. Gli obiettivi strategici

In questo paragrafo si riportano in una tabella di sintesi i principali risultati raggiunti nel secondo anno del Piano Strategico 2017-2021, monitorato attraverso l'analisi degli indicatori che è riportata con un maggiore livello di dettaglio nell'allegato 1.

| FINALITÀ STRATEGICA | OBIETTIVI  | RISULTATI E COMMENTI  |
|---------------------|--|---|
| <b>DIDATTICA</b>    | <b>1. Migliorare la qualità dell'offerta didattica e dell'alta formazione nella dimensione nazionale ed internazionale, favorendone l'interdisciplinarietà, in relazione alle necessità culturali e professionali degli studenti e alle esigenze del territorio, anche attraverso la promozione delle pari opportunità, dell'inclusione e dell'integrazione</b><br>1.1 Favorire le immatricolazioni, la regolarità del percorso formativo, ridurre la dispersione e gli abbandoni<br>1.2 Garantire servizi e infrastrutture di qualità<br>1.3 Accrescere la dimensione internazionale dell'Ateneo e l'attrattività, favorendo le opportunità di mobilità studentesca e del corpo docente | Buoni risultati sul numero di studenti regolari considerati dal MIUR ai fini del calcolo dal FFO, per i quali è da specificare che il dato riferito al 2019 è comprensivo anche degli studenti iscritti entro il primo anno fuori corso e sulla mobilità degli studenti.<br>Da segnalare l'ottima performance sui progetti della programmazione triennale, in particolare sul progetto internazionalizzazione e sul Progetto <i>Discentia</i> , per i quali i target finali sono di gran lunga superiori ai target originariamente programmati.<br>In lieve contrazione i target sugli indicatori AVA IC15; IC21 e IC14 per i quali appare necessario effettuare delle valutazioni per programmare le azioni correttive da attivare. Si procederà inoltre all'analisi del dato relativo agli esiti dell'indagine di soddisfazione degli studenti sui servizi con indice in miglioramento. |

|   |  |   |
|---|--|---|
| RICERCA   | <p><b>2. Sostenere la ricerca, in particolare quella fondamentale, per una maggiore competitività a livello nazionale ed internazionale, stimolando le sinergie dei gruppi di ricerca e valorizzando la multidisciplinarietà.</b></p> <p>2.1 Incrementare la produttività media dei docenti e dei ricercatori, potenziando i servizi scientifici e amministrativi di supporto, nell'ottica della multidisciplinarietà e del miglioramento continuo</p> <p>2.2 Promuovere l'internazionalizzazione della ricerca</p>  | <p>In calo il numero dei docenti inattivi.</p> <p>I target sono stati raggiunti ad eccezione di quello sul numero di prodotti procacite che ha portato a rivedere le modalità di calcolo dell'indicatore secondo quanto esplicitato in relazione nella sezione sulla ricerca.</p>   |
| TERZA MISSIONE  | <p><b>3. Sostenere la ricerca applicata o industriale, valorizzando il ruolo dell'Ateneo nel territorio attraverso il trasferimento tecnologico, lo sviluppo del rapporto con le imprese e le Istituzioni, la diffusione dei risultati della ricerca e del suo patrimonio culturale a beneficio della collettività</b></p> <p>3.1 Promuovere la valorizzazione dei risultati della ricerca applicata e il trasferimento tecnologico</p> <p>3.2 Favorire la diffusione delle competenze trasversali in ambito imprenditoriale tra gli studenti, i dottorandi e i ricercatori e potenziare le attività di placement</p> <p>3.3 Valorizzare il ruolo dell'Ateneo nel territorio attraverso la diffusione dei risultati della ricerca e del suo patrimonio culturale a beneficio della collettività</p> <p>3.4 Migliorare l'integrazione tra attività didattiche, di ricerca e assistenziali nell'ambito dell'Azienda Ospedaliero Universitaria per garantire la formazione di professionisti sempre più qualificati e un'assistenza sanitaria di eccellenza</p> | <p>Buoni risultati in generale su tutti gli indicatori di terza missione, in particolare sugli indicatori relativi al coinvolgimento dei ricercatori in attività di animazione e formazione volte alla promozione d'impresa, sull'indicatore relativo agli eventi di divulgazione della ricerca e sugli indicatori relativi all'integrazione tra attività didattiche di ricerca e assistenziali</p>   |
| ASSICURAZIONE DELLA QUALITA', ORGANIZZAZIONE, COMUNICAZIONE | <p><b>4. Migliorare la qualità e l'efficienza dei servizi attraverso un percorso di semplificazione e riorganizzazione che renda l'operato dell'Ateneo sempre più trasparente e accessibile alla comunità universitaria e alla collettività</b></p> <p>4.1 Consolidare e migliorare la performance organizzativa e funzionale ed economico patrimoniale dell'Ateneo con attenzione ad una gestione efficace ed efficiente delle risorse, al miglioramento continuo, alla trasparenza e alla riduzione dei rischi di vulnerabilità corruttiva</p> <p>4.2 Rendere l'operato dell'Ateneo sempre più trasparente per la comunità universitaria e ai portatori di interesse esterni, migliorando l'efficacia della comunicazione interna ed esterna</p> <p>4.3 Promuovere le pari opportunità, l'inclusione e l'integrazione e favorire il benessere organizzativo nell'Ateneo</p> <p>4.5 Realizzare investimenti nelle infrastrutture dedicate alla didattica e alla ricerca</p>   | <p>Buoni risultati sugli indicatori di performance economica e patrimoniale dell'Ateneo e trasparenza.</p> <p>Rimangono da completare le azioni previste per la promozione delle pari opportunità quali ad esempio la realizzazione dell'Asilo di Ateneo quale intervento a sostegno della genitorialità dei dipendenti e degli studenti.</p> <p>Nell'ambito della finalità AQ si sottolinea il raggiungimento degli obiettivi di performance del personale dirigente, in particolare l'obiettivo comune/di struttura e l'obiettivo di team, dei quali si riferirà nella sezione 3.</p> |

## 5.1 La performance dei dipartimenti, delle Facoltà e dei Corsi di Studio

Il Documento Strategico di Programmazione Integrata, sin dalla sua prima approvazione nel 2017 ha dato particolare importanza alla partecipazione attiva e alla condivisione con la comunità universitaria in tutte le fasi del processo, a partire dalla individuazione e analisi dei problemi, sino alla assunzione delle scelte e alla responsabilizzazione delle strutture e del personale, con l'assegnazione di obiettivi in linea con le priorità



strategiche dell'Ateneo, assegnati anche a Dipartimenti, Facoltà e Corsi di Studio, specificamente riportati nell'Allegato 4 del DPSI, che individuava obiettivi per le strutture in linea con le finalità strategiche di Ateneo, definendone indicatori per la misurazione della performance.

L'Allegato 2 della presente relazione riporta il monitoraggio della performance di Dipartimenti, Facoltà e Corsi di Studio per l'anno 2019.

## 5.2 La performance dei Centri di Servizio

### UNICA PRESS

Nell'ambito dell'obiettivo di fornire sostegno alla ricerca di base per una maggiore competitività a livello nazionale ed internazionale, nel corso del 2017 ha preso avvio il processo di creazione di una University Press (UP). Il progetto ha trovato realizzazione a seguito della costituzione del Centro Servizi per l'Editoria Accademica, denominato UNICApres (settembre 2018). Nel corso del 2019, ha preso avvio l'attività editoriale. Le attività realizzate sono state prevalentemente dirette a rendere la struttura funzionante. Sono state definite le politiche, il flusso del processo editoriale e la relativa documentazione, sono stati realizzati il sito web e la piattaforma per la gestione del processo (<https://unicapress.unica.it/>), sono stati compiuti diversi adempimenti formali (iscrizione camera di commercio, realizzazione gara per l'assegnazione di servizi esterni...), è stata pubblicizzata la struttura in una giornata di lancio.

Finalità del progetto è la pubblicazione e distribuzione ad accesso aperto (open access) in formato digitale e la promozione di prodotti editoriali di qualità derivanti dalla ricerca e dalla didattica condotte nell'Ateneo, che abbiano attinenza con tematiche di interesse per l'Università degli Studi di Cagliari, o per la Sardegna. Sono state effettuate alcune fondamentali attività preliminari tra cui l'analisi delle principali UP Italiane e delle piattaforme più diffuse per la gestione; la consultazione e studio della letteratura professionale in materia oltre che la raccolta delle informazioni sulla registrazione del marchio editoriale e sull'acquisto ed assegnazione di ISBN e DOI. Inoltre è stata perfezionata l'adesione al servizio ISBN e l'acquisizione del primo prefissi editore Gruppo C per l'Ateneo.

L'attivazione operativa di UNICApres, in sé, contribuisce al raggiungimento degli obiettivi strategici dell'Ateneo, relativamente alla Didattica, alla Ricerca, alla Terza Missione e Comunicazione.

### CESAST: Centro Servizi di Ateneo per gli stabulari

Il Centro Servizi di Ateneo per gli stabulari – CeSAsT - è stato istituito con lo scopo di coordinare e gestire tutte le strutture destinate alla stabulazione degli animali da laboratorio, al fine di uniformare le attività nelle diverse strutture dell'Ateneo, ottimizzando l'organizzazione e la gestione degli spazi, delle attrezzature e dei beni di consumo comuni, nonché per garantire il benessere degli animali da laboratorio e le condizioni ottimali allo svolgimento delle attività di ricerca sperimentale nel rispetto delle normative vigenti.

L'istituzione del Centro ha permesso l'avvio di linee di ricerca e l'ampliamento dell'offerta relativa all'esecuzione delle diverse pratiche sperimentali, che include, oltre agli attuali servizi di stabulazione, acquisto degli animali, controllo veterinario, e monitoraggio quotidiano del benessere animale, anche servizi di creazione, mantenimento e tipizzazione di roditori transgenici. Le attività di ricerca condotte negli stabulari del Centro hanno prodotto numerose pubblicazioni in riviste internazionali, hanno attratto finanziamenti competitivi (progetti internazionali e di interesse nazionale, regionali/locali), ed hanno portato allo sviluppo e al perfezionamento di modelli sperimentali preclinici.

### CESAR : Centro Servizi di Ateneo per la ricerca

Nel corso del 2019 il CeSAR, in linea con gli obiettivi strategici dell'Ateneo di Cagliari, ha contribuito attraverso i diversi Servizi erogati al rafforzamento della ricerca fondamentale e applicata, allo sviluppo del ruolo

dell'Ateneo nel territorio, alla qualità dei percorsi formativi, al miglioramento dell'efficienza e della qualità dei servizi erogati in relazione alla propria mission. In particolare, nell'ambito della Ricerca fondamentale ed applicata, il CeSAR ha fornito servizi e consulenze interne ed esterne; mentre rispetto alla qualità dei percorsi formativi, i servizi del CeSAR sono stati utilizzati per le attività di didattica all'interno di Insegnamenti diversi da docenti appartenenti alle Facoltà d'Ingegneria, Medicina e Chirurgia, Farmacia e Biologia, per un totale di oltre 100 studenti.

L'attività del CeSAR, nel corso del 2019, si è concretizzata nell'erogazione dei nuovi servizi utilizzati principalmente dagli utenti interni sebbene siano aumentati gli introiti provenienti dagli utenti esterni.

Le Ricadute dell'attività del CeSAR sui prodotti della Ricerca di UniCa, si sono concretizzate in pubblicazioni su riviste peer review, comunicazioni a convegni, compilazione di tesi sperimentali, nelle quali il CeSAR è stato quotato. Va notato che rispetto all'anno precedente il numero sia delle pubblicazioni che delle comunicazioni è stato più che duplicato.

Inoltre il CeSAR ha contribuito, insieme alle altre realtà dislocate nel territorio, alla creazione di una rete di ricerca e servizi regionali e ha inoltre rafforzato il ruolo propulsivo dell'Università sia dal punto di vista culturale che nel trasferimento tecnologico.

#### HBK: HORTUS BOTANICUS KARALITANUS

Nel 2019 sono state realizzate all'interno del Centro Servizi HBK numerose attività didattiche rivolte principalmente agli studenti di primo e secondo ciclo e ai dottorandi del corso in Scienze e Tecnologie della Terra e dell'Ambiente. In collaborazione con gli uffici ISMOKA il centro ha ospitato studenti Erasmus provenienti da diversi paesi, tra cui Francia, Iran, Libano, Mozambico, Spagna e Tunisia. Particolare attenzione è stata rivolta alle scuole dell'obbligo e, grazie ad un accordo di collaborazione con l'Istituto Comprensivo Satta-Manno-De Amicis, sono state sviluppate attività didattico-pratiche, dedicate agli alunni di età compresa tra i 3 e i 10 anni, che hanno portato alla realizzazione dell'Orto Elfico e dell'Orto Didattico. La collaborazione con diversi Istituti superiori ha altresì consentito di sviluppare progetti di alternanza scuola-lavoro che sono stati realizzati principalmente presso la Banca del Germoplasma della Sardegna (BG-SAR).

L'attività di ricerca si è concentrata principalmente sul progetto europeo CareMediflora (<http://www.care-mediflora.eu/>) finanziato dalla Fondazione MAVA e allo sviluppo di indagini sulla flora endemica della Sardegna. In particolare il Centro Servizi di Ateneo ha prodotto un totale di 28 pubblicazioni scientifiche su riviste internazionali indicizzate, ottenendo 671 citazioni (fonte Scopus).

La terza missione da sempre rappresenta il core delle attività sviluppate dal Centro Servizi HBK e grazie agli ampliati orari di apertura al pubblico, è stato possibile realizzare numerose visite guidate, eventi di carattere culturale, spettacoli teatrali e concerti, oltreché manifestazioni quali Monumenti Aperti. In totale i visitatori sono stati 69.271, con una particolare concentrazione nei mesi primaverili durante i quali le scolaresche di tutta la Sardegna normalmente compiono le visite guidate e in quelli estivi, grazie all'elevato flusso turistico. Rispetto agli anni precedenti si evidenzia un incremento percentuale del 13% su base annua.

#### EFIS: Centro di servizio per l'e-learning e l'innovazione tecnologica nella didattica

Il Centro ha operato nel 2019 in coerenza con i documenti programmatici di Ateneo prestando servizi per la gestione scientifico-didattica e tecnica relativa ai Corsi di Studio di primo livello, di secondo livello, a ciclo unico, post-lauream e altri corsi erogati dall'Università degli Studi di Cagliari.

In relazione all'anno 2019, oltre a fornire supporto specifico per richieste puntuali di altre strutture dell'Ateneo, EFIS ha svolto le seguenti principali attività:

- Predisposizione / personalizzazione / gestione di piattaforme e-learning / gestione di servizi di didattica interattiva (aula virtuale) ove richiesti / assistenza tecnica / monitoraggio, tracking, feedback ove

- richiesti, nell'ambito del sistema e-learning di Ateneo, ai fini dell'erogazione di servizi e-learning per i seguenti Corsi di Laurea / post-lauream / specializzazione-aggiornamento;
- Aggiornamento tecnico e/o di formato relativo a pacchetti didattici dei Corsi di Laurea, nonché dei Corsi di Riallineamento;
  - Erogazione di servizi di streaming live/videoconferenza per Corsi di studio ed eventi dell'Ateneo.
  - Placement Test di Informatica di base per i CdS delle Facoltà dell'Ateneo (tutte le Facoltà ad eccezione di Ingegneria e Architettura).

#### CLA: Centro linguistico di ateneo

Il Centro sostiene e promuove l'apprendimento delle lingue straniere moderne attivate nell'Ateneo (inglese, francese, spagnolo, tedesco, russo, arabo, cinese) offrendo i propri servizi agli studenti -anche stranieri-, agli allievi delle Scuole di specializzazione, dei corsi di Dottorato di Ricerca e a tutte le strutture didattiche e di ricerca, dipartimenti, al personale tecnico-amministrativo-bibliotecario dell'Università di Cagliari e al territorio. Fa parte dell'associazione italiana dei Centri Linguistici Universitari (AICLU), che coordina le attività dei centri linguistici universitari a livello nazionale e internazionale, e contribuisce al miglioramento della qualità del servizio linguistico dei centri linguistici universitari italiani. I CLA regolarmente affiliati all'AICLU aderiscono automaticamente alla Confederazione Europea dei Centri Linguistici (CERCLES).

Nell'ambito della finalità strategica didattica, nel corso degli anni il Centro ha riscontrato una grave carenza nel livello di competenza linguistica -lingua inglese- degli studenti dell'Ateneo. L'analisi del 2018 sulla competenza linguistica in inglese delle matricole ha evidenziato che la maggior parte non aveva un livello di competenza adeguato.

Per migliorare la qualità dell'offerta didattica e favorire la regolarità degli studi, il CLA ha strutturato un intervento didattico articolato, volto a risolvere la criticità.

Nel 2019 il contributo del CLA all'obiettivo strategico relativo alla Didattica è stato quindi quello di portare avanti un progetto di Ateneo, limitato alle matricole 2018/19 di un numero di corsi selezionati. Il Progetto "Lingua Inglese UNICA CLA", ha l'intento di accompagnare gli studenti delle lauree triennali e magistrali a ciclo unico al raggiungimento del livello B2 del QCER in lingua inglese entro il triennio, migliorando il profilo culturale dei futuri laureati ed accrescendone l'occupabilità.

Nel 2019 è stata realizzata una buona parte della Fase I del Progetto. Dopo la fase sperimentale, a regime sarà previsto per tutti i corsi. L'obiettivo del corso è innalzare il livello di competenza linguistica degli studenti. Nell'ambito della Finalità strategica RICERCA, il CLA ha contribuito al rafforzamento della ricerca fondamentale e applicata grazie al Servizio di Traduzione e Revisione -4 lingue- rivolto a tutte le strutture dell'Ateneo ed al territorio. La valorizzazione delle attività di ricerca e la pubblicizzazione dei risultati deriva dalla possibilità, offerta a Docenti e ricercatori di vari Dipartimenti ed ambiti scientifici, di presentare i propri lavori e ricerche accuratamente tradotti/revisionati, in occasione di convegni o presentazione di richieste di finanziamento di Progetti o per pubblicazione su riviste scientifiche di rilievo internazionale.

Nell'ambito della Finalità strategica 3<sup>a</sup> Missione, il contributo del CLA è incentrato sulla stipula di accordi con realtà professionali, formative ed istituzionali sarde e internazionali quali ad esempio l'O.ME.CA. (Ordine dei Medici e Chirurghi della provincia di Cagliari) connessi alla Formazione continua in Medicina.

#### CEDIAF: Centro di servizio per la didattica e l'inclusione nell'alta formazione delle professionalità educative

Nel corso del 2019 ha svolto una serie di attività nell'ambito della Didattica e della Terza missione e dell'Assicurazione qualità coerentemente con gli obiettivi strategici dell'Ateneo, contribuendo alla qualità dei percorsi formativi, allo sviluppo del ruolo dell'Ateneo nel territorio, al miglioramento dell'efficienza e della qualità dei servizi erogati. Il Centro è stato istituito con lo scopo di promuovere e coniugare la ricerca scientifica

specialistica in area didattico-pedagogica con l'alta formazione delle professionalità educative e del management della scuola e dell'extra-scuola. Il CEDIAF realizza tale obiettivo raccordando gli esiti della ricerca con le esigenze culturali di qualificazione dei futuri professionisti dell'educazione e dell'inclusione e di quelli già operanti nelle differenti istituzioni e agenzie educative, al fine di contribuire al progresso etico, sociale ed economico della comunità e del territorio. Concorre inoltre alla concretizzazione dell'azione del Centro anche l'elaborazione di indirizzi scientifico-culturali utili per l'orientamento delle politiche di sviluppo educativo in seno alle Istituzioni, agli Enti ed alle Imprese.

Nel 2019 nell'ambito didattico il CEDIAF ha contribuito alla: progettazione, istituzione, attivazione, erogazione e conclusione di vari corsi professionalizzanti in ambito educativo, formativo e pedagogico, volti sviluppo delle competenze didattiche necessarie per favorire l'integrazione scolastica degli alunni con disabilità e a formare figure che operano nell'ambito dei servizi educativi dell'infanzia.

Nell'ambito della Terza missione, durante le Giornate di orientamento UNICA i docenti universitari, coordinati dal CEDIAF e di concerto con l'Ufficio Scolastico Regionale della Sardegna, hanno svolto tre giornate di formazione rivolte ai docenti degli istituti superiori accompagnatori dei ragazzi. Per la prima volta, oltre alle attività specificatamente rivolte agli studenti delle scuole secondarie di secondo grado e finalizzate a favorire la scelta universitaria più idonea per ciascuno studente, le giornate di orientamento hanno dato luogo ad un momento di dialogo info/formativo con i docenti accompagnatori dei ragazzi.

#### CREA: Centro Servizi di Ateneo per l'innovazione e l'imprenditorialità

Il CREA è stato istituito istituita con la finalità di promuovere la cultura dell'imprenditorialità attraverso la contaminazione tra studenti di discipline diverse, e dell'innovazione finalizzata alla promozione dell'interdisciplinarietà, di nuovi modelli di apprendimento e allo sviluppo di progetti di innovazione a vocazione imprenditoriale inclusi i servizi dell'incubatore universitario.

Per una sintesi delle attività portate avanti dal CREA nel 2019 si faccia riferimento al paragrafo 3.2 della finalità strategica Terza Missione.

## **6. Soddisfazione degli utenti**

### Valutazione della didattica

L'Ateneo rileva le opinioni degli studenti frequentanti dal 1999, in attuazione delle disposizioni della l. n. 370/1999 e delle successive disposizioni normative e regolamentari, e procede all'analisi e alla diffusione dei dati come elementi integranti del processo orientato al proprio miglioramento continuo e all'assicurazione della qualità.

Al fine di tenere conto della situazione di limitata operatività delle università nell'attuale situazione di gestione dell'emergenza epidemiologica da COVID-19, il Consiglio Direttivo dell'ANVUR ha disposto il rinvio del termine per la trasmissione della relazione dei Nuclei di Valutazione inerente le opinioni studenti e normativamente fissato al 30 aprile è stato posticipato al 30 giugno 2020. Pertanto, allo stato attuale, non è possibile riferire in questa sede l'analisi del Nucleo di Valutazione sulla valutazione della didattica per l'anno accademico 2018/2019. Tali informazioni saranno aggiornate non appena disponibili.

Congiuntamente al questionario per la valutazione del corso di studio, è stata richiesta la compilazione volontaria di un questionario sulla valutazione dei servizi rivolti agli studenti, i cui risultati sono riportati nell'Allegato 1.

Nel corso del 2019, inoltre, sono state effettuate altre indagini di *customer satisfaction* per iniziativa delle direzioni dell'Ateneo. Si veda in particolare il report della Direzione per i Servizi Bibliotecari, pubblicato sul portale dell'Ateneo al seguente [link<sup>30</sup>](#).

## Sezione 3 - Risultati organizzativi e individuali(in attesa dei dati sulla valutazione del personale 2019)

Questa sezione riporta a consuntivo i risultati organizzativi e individuali raggiunti (par. 1 e 2) e i risultati dei principali indicatori di bilancio (par. 3). Al fine di inquadrare il contesto generale nel quale si è svolta la valutazione, di seguito si riportano i dati sulla consistenza del personale e la descrizione del sistema di misurazione e valutazione delle performance adottato.

### ➤ Risorse umane disponibili per il raggiungimento degli obiettivi assegnati

Prima di illustrare i risultati della valutazione del 2019, al fine di evidenziare le risorse umane a disposizione delle Direzioni per il raggiungimento degli obiettivi assegnati, si riportano di seguito i dati relativi alla consistenza del personale nelle Direzioni alla fine del 2018 e alla fine del 2019, compreso il personale a tempo determinato.

Tabella 30 - Personale assegnato alle Direzioni - compreso il personale a T.D.

| <b>Elenco Strutture</b>   | <b>31/12/2018</b> | <b>31/12/2019</b>  |
|---|-------------------|--|
| Direzione acquisti, appalti e contratti                         | 34                | 33   |
| Direzione finanziaria   | 46                | 46   |
| Direzione generale  | 21                | 22   |
| Direzione per il personale                                      | 32                | 31   |
| Direzione per la ricerca e il territorio                        | 31                | 34   |
| Direzione per le opere pubbliche e le infrastrutture            | 24                | 25   |
| Direzione per le reti e i servizi informatici                   | 43                | 43   |
| Ufficio funzione audit e segreteria tecnica presidio di qualità | 8                 | 0 (Direzione soppressa nel 2019)   |
| Servizio di prevenzione e protezione                            | 5                 | 5  |
| Ufficio di gabinetto del rettore e segreteria                   | 10                | 9  |
| Ufficio di valutazione  | 7                 | Nel 2019 l'Ufficio Valutazione è stato ricondotto nella Direzione per le |

<sup>30</sup> <https://www.unica.it/unica/protected/222673/0/def/ref/GNC123029/>

|   |            | reti e i servizi<br>informatici |
|---|------------|---------------------------------|
| Direzione per i servizi bibliotecari                                      | 9          | 9                               |
| <i>Biblioteca distretto biomedico scientifico</i>                         | 11         | 10                              |
| <i>Biblioteca distretto delle scienze sociali economiche e giuridiche</i> | 21         | 18                              |
| <i>Biblioteca distretto delle scienze umane</i>                           | 18         | 20                              |
| <i>Biblioteche di ingegneria e architettura / distretto tecnologico</i>   | 19         | 16                              |
| Direzione per la didattica e l'orientamento                               | 50         | 58                              |
| <i>Segreterie studenti</i>  |            |                                 |
| <i>Economia</i>   | 2          | 2                               |
| <i>Architettura</i>   | 3          | 2                               |
| <i>Scienze e Farmacia</i>   | 6          | 6                               |
| <i>Giurisprudenza</i>   | 4          | 4                               |
| <i>Ingegneria</i>   | 6          | 6                               |
| <i>Lettere</i>  | 4          | 4                               |
| <i>Lingue</i>   | 3          | 3                               |
| <i>Medicina</i>   | 4          | 4                               |
| <i>Scienze della formazione</i>   | 6          | 6                               |
| <i>Scienze politiche</i>  | 4          | 4                               |
| <i>Segreteria post lauream</i>  | 5          | 5                               |
| <b>Totale</b>   | <b>436</b> | <b>425</b>                      |

Fonte dati: Direzione del personale

Il contesto organizzativo nel quale è stato attivato il processo di assegnazione degli obiettivi e di valutazione della Dirigenza è il seguente:

|  |   |
|--|---|
| <i>Direttore Generale</i>  | <i>Aldo Urru (valutazione Rettore)</i>    |
| Dirigente della Direzione Finanziaria  | Carlo Cadeddu                             |
| Dirigente della Direzione del Personale  | Fabrizia Biggio                           |
| Dirigente della Direzione Appalti, Acquisti e contratti  | Fabrizio Cherchi                          |
| Dirigente della Direzione per la didattica e l'orientamento  | Giuseppina Locci                          |
| Dirigente per i servizi Bibliotecari   | Donatella Tore                            |
| Dirigente per la ricerca e il territorio   | Gaetano Melis                             |
| Dirigente per le reti e i servizi informatici  | Roberto Barreri                           |
| Dirigente per le opere pubbliche e le infrastrutture   | Antonio Pillai                            |
| Attività relative all'avvio di due nuove Direzioni a partire dall'1/1/2020: Direzione per i servizi agli studenti e servizi generali; Direzione ambiente, sicurezza, qualità e audit | Simonetta Negrini (ottobre-dicembre 2019) |

Tabella 31: Budget gestito dalle Direzioni distinto per budget 2019 su voci coan, budget su nuovi progetti 2019, budget su progetti di anni precedenti ancora in corso nel 2019

| DIREZIONI                              | BUDGET 2019<br>su voce coan | BUDGET 2019<br>su progetti 2019 | BUDGET 2019<br>progetti di anni<br>precedenti |
|--|-----------------------------|---------------------------------|---|
| Didattica e orientamento               | 1.811.140,15                | 11.603.473,70                   | 56.836.983,25                                 |
| Ricerca e il territorio                | 283.186,09                  | 463.084,00                      | 2.636.805,56                                  |
| Reti e i servizi informatici           | 5.812.026,71                | 82.000,00                       | 2.804.057,01                                  |
| Generale                               | 13.823.773,46               | -                               | -   |
| Acquisti, appalti e contratti          | 9.227.439,80                | 2.214.366,89                    | 6.090.610,95                                  |
| Servizi bibliotecari                   | 980.110,14                  | 1.308.640,75                    | 921.999,01                                    |
| Finanziaria                            | 8.387.106,82                | 90.810,00                       | 252.145,78                                    |
| Personale                              | 106.202.039,84              | 1.163.276,00                    | 10.780.011,32                                 |
| Opere pubbliche e le<br>infrastrutture | 11.297.073,77               | 220.000,00                      | 11.373.123,72                                 |
| Qualità e audit                        | 23.000,00                   | -                               | -   |

Fonte: Direzione finanziaria

### ➤ Il sistema di misurazione e valutazione delle performance

La misurazione e valutazione delle performance individuali nel 2019 è avvenuta secondo la metodologia, i criteri e le modalità definite nel Sistema di Misurazione e Valutazione (SMVP) adottato a gennaio 2019 che ha ottenuto il parere favorevole del Nucleo di Valutazione, nel Regolamento per la valutazione del personale tecnico-amministrativo, della dirigenza e del direttore generale dell'Ateneo adottato con D.R. n. 173/2019 e nel Manuale operativo sulla valutazione del personale tecnico amministrativo e bibliotecario 2019.

Il SMVP 2019, il Regolamento e il Manuale recepiscono il contesto normativo e contrattuale vigente, nonché le indicazioni dell'ANVUR contenute nelle Linee guida per la gestione del ciclo delle performance approvate dal Consiglio Direttivo dell'ANVUR il 20 luglio 2015, nelle indicazioni dell'ANVUR riscontrabili nella Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020 approvata in data 20 dicembre 2017 e nella nota dell'ANVUR del 3 luglio 2017 relativa alle modifiche al decreto 150/2009 e alle implicazioni per il comparto università e ricerca.

Il 2019 è l'anno di riferimento del quindicesimo ciclo di valutazione della dirigenza e del personale tecnico-amministrativo nel suo complesso.

Con riferimento al personale dirigente, il processo di misurazione e valutazione è stato gestito dalla Direzione Generale, che ha condiviso con il Magnifico Rettore le indicazioni per la determinazione degli obiettivi del personale dirigente. Il processo è iniziato con la fase di assegnazione degli obiettivi da parte del Direttore Generale, a seguito della presentazione, approvazione e parere favorevole sugli stessi espresso da parte del Consiglio di Amministrazione nella seduta del 31 gennaio 2019. Gli obiettivi della Dirigenza sono attuativi di quanto previsti a livello di programmazione strategica. Tale approccio deriva dall'adozione, a partire dal 2016, di un unico Documento Integrato di Programmazione Strategica (DSPI) che include sia il Piano strategico dell'Ateneo (Sez. I e all. 1), sia il Piano integrato della performance (Sez. V) e gli obiettivi della Dirigenza (all. 3) e delle strutture dell'Ateneo (all. 4).

Gli obiettivi del personale tecnico-amministrativo, secondo la logica del *cascading*, sono stati definiti in coerenza con gli obiettivi assegnati ai dirigenti. Pertanto, il processo nel suo complesso muove dalla definizione degli obiettivi strategici, declinati negli obiettivi dei dirigenti e delle strutture che, a loro volta, sono il riferimento ai fini della definizione degli obiettivi dei dirigenti e del personale di comparto.

Gli obiettivi assegnati per l'anno 2019 ai Dirigenti, alle strutture dell'Ateneo e a cascata a tutto il personale di comparto, funzionali al perseguimento delle strategie dell'Ateneo, sono stati orientati, nelle varie aree di competenza, alla implementazione di un sistema di qualità volto al miglioramento continuo e, in particolare, finalizzato a favorire i processi di innovazione tecnologica attraverso la dematerializzazione documentale e l'informatizzazione delle procedure, ad incrementare la semplificazione, l'efficacia e l'efficienza dell'azione amministrativa, a sviluppare il lavoro per processi anche attraverso specifiche azioni formative rivolte a tutto il personale, ad attuare le misure normative in materia di trasparenza e anticorruzione.

Il sistema di valutazione relativo all'anno 2019 prevede:

- per il Direttore generale e i Dirigenti, la valutazione è effettuata secondo una scala pentametrica che esprime con valori sino a 2,99 una valutazione negativa e con valori da 3 a 5 una valutazione positiva. La misurazione e la valutazione della performance individuale o prestazione dei Dirigenti e del Direttore generale è collegata: a) agli indicatori di performance di struttura, declinati in relazione ad uno o più obiettivi comuni o collettivi, relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità della dirigenza, ai quali è attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva, sino ad un massimo del 35%; b) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali. Tali obiettivi individuali potranno essere: obiettivi di progetto; obiettivi di funzionamento; obiettivi di team/staff in cui si prevede la collaborazione tra più Direzioni. Nell'ambito di tali obiettivi viene individuato l'obiettivo di performance della struttura del dirigente, la cui valutazione si somma a quello di cui alla lettera a) ai fini della valutazione complessiva della performance di struttura. Ogni obiettivo ha un peso sino ad un massimo del 30% della valutazione complessiva e in ogni caso determinato in misura inferiore rispetto all'obiettivo di cui alla lettera a); c) ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate, alle competenze professionali e manageriali dimostrate, alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata anche attraverso la differenziazione dei giudizi, attuata anche tramite un'assegnazione di obiettivi con indicatori dotati di un alto grado di automatismo della valutazione, all'efficacia e all'efficienza della gestione e alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura che hanno un peso pari al 20% della valutazione complessiva. Ad ogni Dirigente e al Direttore generale sono assegnati sino a cinque obiettivi e, specificamente, sino a quattro obiettivi individuali di cui alla lettera b) e sino a due obiettivi comuni o collettivi di cui alla lettera a). L'obiettivo comune 2019 ha un peso pari al 35% per il Direttore Generale e per i Dirigenti.

- per il personale di comparto, la valutazione è effettuata in base ad una scala pentametrica che esprime con valori sino a 2,99 una valutazione negativa e con valori da 3 a 5 una valutazione positiva. I criteri di valutazione sono quelli previsti nel SMVP 2019, nel Regolamento sulla valutazione 2019 e nel Manuale sulla valutazione del personale TAB 2019. In particolare, in relazione alla categoria ricoperta dal valutato, ciascun fattore avrà pesi differenti, come riportato nella seguente tabella:

| CATEGORIA  | PESO OBIETTIVI | PESO COMPORAMENTI | PESO CONTRIBUTO ALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA |
|--|----------------|-------------------|--|
| <b>EP</b>  | 40%            | 30%               | 30%  |
| <b>D con incarico</b>                              | 40%            | 40%               | 20%  |
| <b>D senza incarico</b>                            | 20%            | 70%               | 10%  |
| <b>C</b><br>(obiettivo di struttura o individuale) | 20%            | 70%               | 10%  |
| <b>B</b>   | /              | 90%               | 10%  |



Il punteggio finale della valutazione della performance individuale è il risultato della media ponderata dei suoi fattori, secondo la seguente formula (nella quale chiameremo F1 il fattore obiettivi; F2 il fattore comportamenti; F3 il fattore contributo alla performance organizzativa):

| CATEGORIA            | FORMULA DI PONDERAZIONE                        |
|----------------------|--|
| EP                   | (Tot. F1*40%) + (Tot. F2 *30%) + (Tot. F3*30%) |
| D con incarico       | (Tot. F1*40%) + (Tot. F2 *40%) + (Tot. F3*20%) |
| C e D senza incarico | (Tot. F1*20%) + (Tot. F2 *70%) + (Tot. F3*10%) |
| B                    | (Tot. F2 *90%) + (Tot. F3*10%)                 |

Il punteggio così ottenuto determinerà la **valutazione delle prestazioni individuali**.

## 1. Risultati organizzativi: obiettivi comuni/di struttura e di team

Il metodo e la procedura di valutazione delle prestazioni del 2019 confermano sostanzialmente lo schema degli anni precedenti, con l'assegnazione di un obiettivo comune/collettivo, di obiettivi di Team e di più obiettivi individuali, ognuno con un proprio peso percentuale, definiti in maniera coerente rispetto agli obiettivi strategici dell'Ateneo da cui derivano.

L'obiettivo comune/di struttura assegnato al Direttore Generale e ai Dirigenti, alla cui realizzazione hanno collaborato tutte le Direzioni, coordinate dal Direttore Generale, ha costituito il principale obiettivo di struttura, collegato all'obiettivo strategico AQ1 *Consolidare e migliorare la performance organizzativa, funzionale ed economico patrimoniale dell'Ateneo, con attenzione ad una gestione efficace ed efficiente delle risorse, al miglioramento continuo, alla trasparenza e alla riduzione dei rischi di vulnerabilità* corruttiva, con particolare riferimento alla realizzazione di una integrazione sinergica dei servizi amministrativi tra i dipartimenti. In particolare, al fine di realizzazione una strutturazione e attivazione di un modello gestionale innovativo, per l'erogazione dei servizi tecnico/amministrativi, necessari alla sistematica messa a disposizione di dati e indicatori, anche tramite strumentazione evoluta rivolta all'utenza, l'obiettivo comune 2019 è stato declinato e svolto nelle seguenti azioni: 1) Razionalizzazione e messa a sistema degli elementi di analisi fin qui acquisiti e definizione di un nuovo modello gestionale, orientato verso l'approccio a "rete", inizialmente tra le Direzioni e nelle fasi successive con il coinvolgimento di Dipartimenti, Facoltà, Centri per la messa a disposizione di dati e indicatori prioritariamente a favore degli Organi di Governo; 2) Definizione articolata dei servizi tecnico/amministrativi per la fornitura di dati e indicatori, secondo i principi delle "Carte dei servizi" recepiti in un "Manuale dei servizi", con l'indicazione dei criteri per la corretta formulazione delle richieste da parte dell'utenza, le modalità di erogazione dei servizi e i tempi di evasione; 3) Messa a disposizione e configurazione di strumenti evoluti per l'accesso ai dati in modalità autonoma per gli utenti interni autorizzati e qualificati; acquisizione periodica delle necessità dell'utenza per sviluppi futuri; dialogo proattivo e propositivo con il fornitore del Datawarehouse per nuove implementazioni e soluzioni innovative; 4) Predisposizione di un piano formativo continuo per le persone coinvolte nel modello gestionale a "rete" anche con l'utilizzo di strumenti multimediali per la documentazione a supporto dell'utenza; 5) Attivazione sul Portale di Ateneo di nuove sezioni dedicate all'esposizione di date indicatori certificati "navigabili" tramite strumenti di nuova concezione e con autorizzazioni all'accesso profilabili.

In relazione agli obiettivi di TEAM, nel 2019 ne sono stati definiti e realizzati tre. Il primo, relativo all'obiettivo strategico AQ 4 - *Realizzare investimenti nelle infrastrutture dedicate alla didattica e alla ricerca*—ha coinvolto

la Direzione generale, la Direzione per le opere e le infrastrutture, la Direzione per le reti e i servizi informatici e la Direzione Finanziaria ed è stato finalizzato alla definizione del progetto per la realizzazione di uno Smart Campus nel Presidio di Monserrato e nei dipartimenti siti in Via Marengo e alla realizzazione di interventi di efficientamento energetico e di realizzazione di microreti in strutture pubbliche della Regione Sardegna. Il secondo obiettivo di team, relativo al citato obiettivo strategico AQ1, ha coinvolto la Direzione Generale; Direzione Acquisti Appalti e Contratti e ha perseguito la finalità di realizzazione il Progetto per la creazione della stazione appaltante unica di Ateneo. Il terzo obiettivo di team, relativo all'obiettivo strategico AQ1, ha coinvolto la Direzione per le opere pubbliche e le infrastrutture e la Direzione Finanziaria, ed è stato finalizzato al seguente obiettivo: Controllo di gestione: 1. determinazione dei mq per unità analitica; 2. costruzione di adeguati driver dei costi e dei report dei costi 2018 per Unità analitica dalle risultanze della Contabilità Analitica di Ateneo.

Oltre all'obiettivo comune/di struttura e di team (che si distinguono per essere il primo comune a tutta la dirigenza, il secondo limitato solo alle direzioni coinvolte), sono stati assegnati a ciascun dirigente obiettivi individuali, misurabili e distinti per Direzione (vedi Allegato 3 del DSPI, aggiornamento 2019). Il Direttore Generale ha coordinato le attività delle singole direzioni.

Sia gli obiettivi individuali che quelli collettivo e di Team sono stati oggetto di condivisione, rispettivamente, con ogni singolo dirigente e con tutta la dirigenza. Non vi sono state contestazioni o evidenze di non correlazione degli obiettivi con l'azione delle direzioni e/o di influenza predominante da fattori esogeni totalmente incontrollabili.

Tutti gli obiettivi sono stati definiti con diversi pesi percentuali sulla base delle priorità strategiche e gestionali dell'Ateneo, individuate dalla pianificazione delle attività per l'anno di riferimento nonché tenendo conto dell'incidenza dell'azione gestionale dei dirigenti in maniera diretta e indiretta sull'obiettivo stesso.

Nel 2019 gli obiettivi di struttura assegnati ai Dirigenti come obiettivi individuali, derivanti dagli obiettivi strategici di Ateneo, sono stati finalizzati, in generale, a:

- incrementare l'efficienza, l'efficacia, la trasparenza e la performance organizzativa, funzionale ed economico-patrimoniale dell'Ateneo;
- adeguare la gestione amministrativa alle modifiche normative intervenute in diversi settori rilevanti (dagli appalti alla privacy, dalla performance alla digitalizzazione);
- incrementare la produttività media dei docenti e dei ricercatori, potenziando i servizi scientifici e amministrativi di supporto nell'ottica della multidisciplinarietà e del miglioramento;
- favorire le immatricolazioni, la regolarità del percorso formativo, ridurre la dispersione e gli abbandoni;
- favorire i processi di internazionalizzazione;
- realizzare investimenti nelle infrastrutture dedicate alla didattica e alla ricerca;
- migliorare l'integrazione tra attività didattiche, di ricerca e assistenziali (AOU);
- attuare processi di miglioramento continuo volti ad una gestione di qualità orientata all'obiettivo;
- promuovere le pari opportunità, l'inclusione e l'integrazione e favorire il benessere organizzativo nell'Ateneo.

Anche nel ciclo delle Performance 2019, la verifica del grado di soddisfazione degli utenti finali ha fatto parte degli obiettivi dirigenziali con la previsione di indagini di *customer satisfaction* finalizzate a verificare, tra le altre, la soddisfazione degli utenti con riferimento ai servizi offerti dalle biblioteche.

Nell'individuazione degli obiettivi per il 2019 è stato fatto un notevole sforzo al fine di assegnare ai dirigenti obiettivi con un più elevato livello di oggettività e misurabilità, nonché un maggior grado di automatismo nella valutazione, che ha favorito un miglioramento del processo di valutazione in termini di efficienza, di efficacia e di orientamento al risultato per gli stessi dirigenti, in linea con il sistema di qualità dell'Ateneo

orientato al miglioramento continuo. Il maggior livello di automatismo nella valutazione è stato assicurato dalla predeterminazione del livello di risultato atteso e dei relativi punteggi correlati. In tale maniera, non solo si riduce il margine di discrezionalità del valutatore e si incrementa l'oggettività della valutazione, ma si determina una maggiore e più attenta focalizzazione del dirigente sui livelli alti dell'obiettivo, agevolando il raggiungimento di sempre migliori risultati. Il metodo adottato non solo garantisce un più alto livello di oggettività nella valutazione a consuntivo del risultato raggiunto, ma costituisce una coerente e oggettiva impostazione valutativa che assicura, oltre a quanto già evidenziato, un oggettivo livello di differenziazione della valutazione dipendente dall'automatismo indicato. Pertanto, per il futuro, occorre perseguire e migliorare questa linea nell'individuazione degli obiettivi che, è bene rilevare, devono essere giustamente sfidanti. E', tuttavia, da evidenziare che ogni sistema di valutazione delle performance raggiunge l'ottimale funzionamento gestionale quando tutti gli obiettivi correttamente individuati e assegnati vengono raggiunti al massimo livello di risultato. Si realizza e si persegue in tale maniera lo scopo e il fondamento del sistema di valutazione applicato in una struttura organizzativa complessa a totale beneficio di quest'ultima.

L'attività di monitoraggio è stata svolta con costanza durante tutto l'anno di riferimento, sia tramite un monitoraggio programmato delle azioni (di norma quadrimestrale) e dell'attività effettuata da ogni singolo dirigente in relazione agli obiettivi assegnati, sia tramite le riunioni di direzione (di norma settimanali) e riunioni specifiche (secondo necessità), plenarie e/o con i singoli valutati allo scopo convocate. Le riunioni e il monitoraggio garantiscono efficacia per individuare soluzioni, azioni e compiti, consentire sinergie organizzative e operative orientate all'obiettivo.

Il monitoraggio programmato è supportato da relazioni documentali dei valutati, mentre relativamente alle riunioni, che hanno una caratteristica di continuità gestionale, non viene e non può essere fatto un corrispondente verbale per evitare appesantimenti burocratici che già gravano sul processo di valutazione.

Il monitoraggio ha consentito di individuare e condividere le azioni correttive quando necessarie che, unitamente all'impegno e alla collaborazione dimostrata dalla struttura dirigenziale, si sono dimostrate efficaci e funzionali al raggiungimento in generale di buoni livelli di risultato, anche nel caso di obiettivi particolarmente sfidanti. In particolare, in una logica di miglioramento dell'intero processo di gestione della performance, entro il mese di luglio, la Direzione generale trasmette al Nucleo di Valutazione una scheda riepilogativa dei risultati del monitoraggio intermedio sugli obiettivi dei singoli dirigenti con riferimento al primo approfondimento quadrimestrale e all'andamento del primo semestre, periodo di monitoraggio importante per verificare le cause degli eventuali scostamenti e proporre interventi correttivi da adottarsi o l'eventuale revisione degli stessi. Il monitoraggio semestrale relativo al 2019 è stato inviato al NVA, come previsto.

## **2. Valutazione del personale**

In questo paragrafo sono riportate le informazioni principali relative alla valutazione dei dirigenti e del personale tecnico amministrativo di livello non dirigenziale di categoria EP, D, C e B. L'oggetto della valutazione delle prestazioni del personale tecnico-amministrativo è legato alla categoria di appartenenza. Al personale di categoria EP e D gli obiettivi sono assegnati formalmente dal responsabile della macrostruttura di afferenza con individuazione a cascata secondo i livelli di responsabilità (3 obiettivi per il personale di categoria EP; 2 per il personale di categoria D in posizione di responsabilità; 1 al personale di categoria D senza posizione di responsabilità; al personale di categoria C può essere assegnato un obiettivo individuale o di struttura).

La valutazione dei comportamenti organizzativi riguarda tutto il personale.

In relazione alla valutazione espressa dal Rettore sull'attività del Direttore generale per l'anno 2019, il Nucleo di valutazione ha adottato parere favorevole nella seduta del 9 giugno 2020.

In relazione ai dirigenti, nell'anno 2019 sono stati assegnati 41 obiettivi di direzione. Sui 41 obiettivi dirigenziali assegnati, quattro sono stati oggetto di rimodulazione: il contributo della Direzione Opere pubbliche e Infrastrutture nell'ambito di un obiettivo di team (obiettivo n. 4 assegnato alla Direzione<sup>31</sup>); due obiettivi della Direzione biblioteche (obiettivi 2 e 4), un obiettivo della Direzione ricerca e territorio (obiettivo 3). Le rimodulazioni sono sempre state concesse poiché le problematiche di attuazione degli obiettivi dipendevano da influenza di fattori esogeni sopravvenuti non in controllo e non nella gestione dei dirigenti. In particolare, in tre casi su quattro le rimodulazioni hanno comunque consentito il perseguimento sostanziale degli obiettivi assegnati, mentre in un unico caso (obiettivo 3 della Direzione ricerca e territorio), relativo alla "Scheda Unica Annuale Terza Missione e Impatto Sociale (SUA-TM/IS)", la realizzazione dell'obiettivo si è resa impossibile per cause esogene, non in controllo del dirigente, riguardanti, in particolare, la mancata predisposizione di attività preliminari e necessarie da parte dell'ANVUR. In proposito, in considerazione delle attività svolte e caratterizzanti gli obiettivi della Direzione ricerca e territorio, come previsto durante il 2° monitoraggio annuale, preso atto della oggettiva impossibilità non solo del raggiungimento ma dell'attuazione dell'obiettivo stesso, si è provveduto a redistribuirne proporzionalmente il peso percentuale tra gli altri obiettivi della Direzione citata escluso quello collettivo, secondo il Regolamento già al valore massimo del 35%, e su questa base è stata definita la valutazione del dirigente con i pesi degli obiettivi come di seguito indicato: Obiettivo 1 (comune): 35%; Obiettivo 2: 15%; Obiettivo 3: 0% (non valutabile); Obiettivo 4: 30%. Per il futuro, in considerazioni di situazioni con tale caratterizzazione, laddove l'obiettivo è legato prioritariamente all'attivazione di fattori esogeni, nell'ottimizzazione del miglioramento continuo come fatto in precedenti cicli, in sede di assegnazione dell'obiettivo si prevederà una rimodulazione per il caso di non accadimento del fattore esogeno.

Dei 40 obiettivi di direzione assegnati (escludendo il citato obiettivo n. 3 della Direzione ricerca e territorio), n. 30 hanno ottenuto il punteggio massimo, n. 9 hanno ottenuto il punteggio di 4, n. 1 ha ottenuto il punteggio di 3.

Nell'ambito dei comportamenti organizzativi, su 45 valutazioni (5 comportamenti valutati per ognuno dei 9 dirigenti), n. 34 hanno ottenuto il punteggio massimo, n. 10 hanno ottenuto il punteggio di 4 e n. 1 il punteggio di 3.

In sintesi, per 8 Dirigenti la valutazione si attesta tra 4,50 e 5, per 1 dirigente tra 4 e 4,49.

I punteggi attribuiti, in linea con i criteri sino ad ora adottati, determinano una differenziazione delle indennità collegate agli obiettivi raggiunti per interpolazione lineare, soglia di accesso e premialità ulteriori per i punteggi più alti.

L'analisi riconferma un andamento delle valutazioni delle performance della dirigenza sostanzialmente equivalente a quella del precedente esercizio. In particolare, è da rilevare che i risultati consuntivati evidenziano il consolidamento del miglioramento della performance dei dirigenti.

Tali risultati derivano anche dalla predeterminazione, per quanto possibile, di risultati attesi e dei punteggi correlati. Risulta incrementata, inoltre, la consapevolezza della Dirigenza in ordine alla gestione per processi

---

<sup>31</sup> Si ricorda che gli obiettivi delle Direzioni sono riportati all'allegato 3 del DSPI, aggiornamento 2019: [https://trasparenza.unica.it/files/2019/01/Allegato-3-Piano-integrato\\_Obiettivi-dirigenti-2019.pdf](https://trasparenza.unica.it/files/2019/01/Allegato-3-Piano-integrato_Obiettivi-dirigenti-2019.pdf)

orientata all'obiettivo e al miglioramento continuo. Si rileva, infatti, che, in un contesto di obiettivi sfidanti, identificati e assegnati (anche in condivisione con le raccomandazioni del Nucleo di Valutazione), nella disponibilità del dirigente, orientanti l'attività, se necessario condivisi in team (ossia impostati come obiettivo da raggiungere in squadra laddove era richiesta l'azione integrata e coordinata di più direzioni), i risultati consuntivati evidenziano, in coerenza con i buoni livelli di performance dell'Ateneo confermati nel processo di accreditamento, un livello ottimale di raggiungimento degli obiettivi. Infatti, tutti i dirigenti hanno raggiunto il livello di punteggio pari ad almeno 4 e ciò è un aspetto positivo in quanto denota l'efficacia dell'impegno profuso a vantaggio della realizzazione delle finalità dell'Ateneo e conferma l'efficacia del metodo applicato di impostazione del sistema di assegnazione degli obiettivi, in quanto consolida una tendenza al miglioramento dei risultati raggiunti dalla struttura dirigenziale.

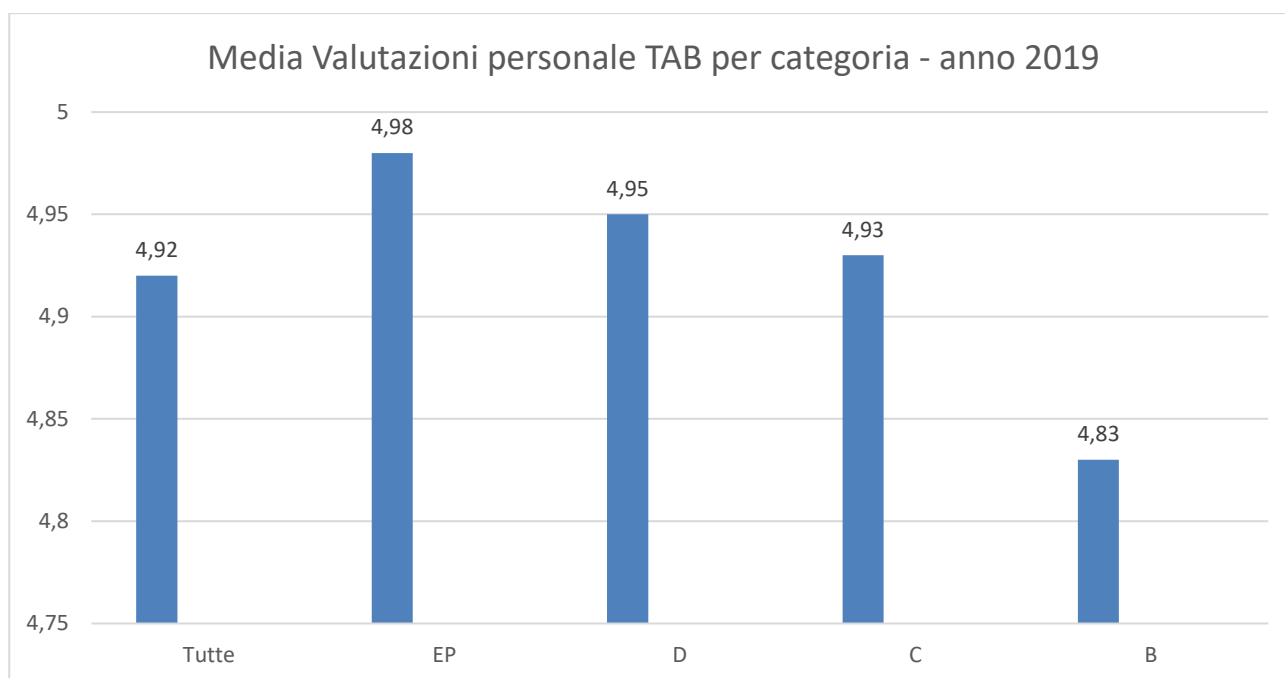
La documentazione relativa alla valutazione dei dirigenti è stata inviata al Nucleo di Valutazione dal Direttore generale, in qualità di valutatore del processo. Il Nucleo di Valutazione nella Relazione sulla verifica della regolarità del processo di assegnazione degli obiettivi della dirigenza, dell'attività di monitoraggio e della valutazione dei dirigenti in servizi per il periodo 1 gennaio 2019 – 31 dicembre 2019, approvata il 9 giugno 2020, ha espresso parere favorevole sull'iter procedurale e sui risultati della valutazione dei dirigenti formulata dal Direttore Generale relativa alle prestazioni dei dirigenti in servizio nel periodo 1° gennaio – 31.12.2019.

In relazione al personale di comparto, nel 2019 sono state effettuate 700 valutazioni con una media complessiva di 4,92, mentre nel 2018 sono state effettuate 701 valutazioni con una media complessiva di 4,90.

Nelle tabelle 32 e 33 che seguono (Fonte: Direzione per il Personale: esiti valutazioni 2019) sono riportate le medie di valutazione 2019 del personale non dirigenziale suddiviso per categorie e strutture di appartenenza.

Tabella 32 –Media delle valutazioni del personale TAB per categoria – anno 2019

| <b>ESITI VALUTAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE 2019 – PERSONALE TAB</b> |                  |                          |
|---|------------------|--------------------------|
| <b>Personale valutato</b>   | <b>Categoria</b> | <b>Media valutazione</b> |
| 700   | Tutte            | 4,92                     |
| 33  | EP               | 4,98                     |
| 233   | D                | 4,95                     |
| 312   | C                | 4,93                     |
| 122   | B                | 4,83                     |



I dati che seguono sono stati elaborati **con riferimento alla struttura**, ossia considerando come il valutatore ha valutato il personale della propria struttura. Pertanto, nei casi di mobilità interna e di avvicendamento dei valutatori, il personale è stato valutato da più valutatori.

Tabella 33 –Media delle valutazioni del personale TAB per categoria e struttura di appartenenza - Direzioni e Uffici di Staff – Dipartimenti – Facoltà – Centri

| <b>DIREZIONI E UFFICI DI STAFF</b>                           | <b>Numero valutati</b> | <b>Media struttura</b> | <b>Media B</b> | <b>Media C</b> | <b>Media D</b> | <b>Media EP</b> |
|--|------------------------|------------------------|----------------|----------------|----------------|-----------------|
| DIREZIONE ACQUISTI, APPALTI E CONTRATTI                      | 34                     | 4,83                   | 4,98           | 4,65           | 5,00           | 5,00            |
| DIREZIONE FINANZIARIA  | 46                     | 4,96                   | 4,91           | 4,94           | 5,00           | 5,00            |
| DIREZIONE GENERALE   | 22                     | 4,71                   | 3,55           | 4,80           | 4,98           | 4,94            |
| DIREZIONE PER IL PERSONALE                                   | 32                     | 4,98                   | 4,96           | 4,98           | 4,99           | 4,98            |
| DIREZIONE PER I SERVIZI BIBLIOTECARI                         | 76                     | 4,80                   | 4,51           | 4,86           | 4,86           | 4,97            |
| DIREZIONE PER LA DIDATTICA E L'ORIENTAMENTO                  | 77                     | 4,95                   | 4,98           | 4,91           | 5,00           | 4,96            |
| DIREZIONE PER LA RICERCA E IL TERRITORIO                     | 31                     | 4,97                   | 5,00           | 5,00           | 4,92           | 5,00            |
| DIREZIONE PER LE OPERE PUBBLICHE E LE INFRASTRUTTURE         | 23                     | 5,00                   | 5,00           | 5,00           | 5,00           | 5,00            |
| DIREZIONE PER LE RETI E I SERVIZI INFORMATICI                | 42                     | 5,00                   | 5,00           | 5,00           | 5,00           | 5,00            |
| SEGRETERIA DEL RETTORE                                       | 3                      | 5,00                   | 5,00           | 5,00           | 5,00           |                 |
| SERVIZIO DI PREVENZIONE E PROTEZIONE                         | 5                      | 5,00                   |                | 5,00           | 5,00           | 5,00            |
| UFFICIO DI GABINETTO DEL RETTORE                             | 6                      | 5,00                   | 5,00           | 5,00           | 5,00           | 5,00            |
| <b>Totale Direzione e Uffici di Staff</b>                    | <b>397</b>             | <b>4,91</b>            | <b>4,79</b>    | <b>4,90</b>    | <b>4,97</b>    | <b>4,98</b>     |
| <b>DIPARTIMENTI</b>  | <b>Numero valutati</b> | <b>Media struttura</b> | <b>Media B</b> | <b>Media C</b> | <b>Media D</b> | <b>Media EP</b> |
| DIPARTIMENTO DI FISICA                                       | 8                      | 4,83                   | 4,54           | 5,00           | 5,00           |                 |
| DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA                               | 5                      | 5,00                   | 5,00           | 5,00           | 5,00           |                 |
| DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA CIVILE, AMBIENTALE E ARCHITETTURA | 30                     | 4,73                   | 5,00           | 4,87           | 4,63           |                 |

|  |                        |                        |                |                |                |                 |
|--|------------------------|------------------------|----------------|----------------|----------------|-----------------|
| DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA ELETTRICA ED ELETTRONICA                          | 9                      | 5,00                   | 5,00           | 5,00           | 5,00           |                 |
| DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA MECCANICA, CHIMICA E DEI MATERIALI                | 10                     | 5,00                   | 5,00           | 5,00           | 5,00           |                 |
| DIPARTIMENTO DI LETTERE, LINGUE E BENI CULTURALI                             | 11                     | 5,00                   | 5,00           | 5,00           | 5,00           |                 |
| DIPARTIMENTO DI MATEMATICA ED INFORMATICA                                    | 6                      | 5,00                   |                | 5,00           | 5,00           |                 |
| DIPARTIMENTO DI PEDAGOGIA, PSICOLOGIA, FILOSOFIA                             | 6                      | 5,00                   |                | 5,00           | 5,00           |                 |
| DIPARTIMENTO DI SCIENZE BIOMEDICHE   | 31                     | 4,98                   | 4,96           | 4,99           | 4,99           |                 |
| DIPARTIMENTO DI SCIENZE CHIMICHE E GEOLOGICHE                                | 19                     | 5,00                   | 5,00           | 5,00           | 5,00           |                 |
| DIPARTIMENTO DI SCIENZE CHIRURGICHE  | 6                      | 4,96                   | 5,00           | 5,00           | 4,88           |                 |
| DIPARTIMENTO DI SCIENZE DELLA VITA E DELL'AMBIENTE                           | 22                     | 4,75                   | 4,39           | 4,75           | 5,00           |                 |
| DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE ED AZIENDALI                              | 6                      | 5,00                   |                | 5,00           | 5,00           |                 |
| DIPARTIMENTO DI SCIENZE MEDICHE E SANITA' PUBBLICA                           | 18                     | 5,00                   | 5,00           | 5,00           | 5,00           | 5,00            |
| DIPARTIMENTO DI SCIENZE POLITICHE E SOCIALI                                  | 5                      | 4,96                   |                | 5,00           | 4,90           |                 |
| <b>Totale Dipartimenti</b>   | <b>192,00</b>          | <b>4,92</b>            | <b>4,84</b>    | <b>4,95</b>    | <b>4,90</b>    | <b>5,00</b>     |
| <b>FACOLTA'</b>  | <b>Numero valutati</b> | <b>Media struttura</b> | <b>Media B</b> | <b>Media C</b> | <b>Media D</b> | <b>Media EP</b> |
| FACOLTA' DI BIOLOGIA E FARMACIA  | 7                      | 5,00                   |                | 5,00           | 5,00           |                 |
| FACOLTA' DI INGEGNERIA E ARCHITETTURA  | 9                      | 5,00                   | 5,00           | 5,00           | 5,00           |                 |
| FACOLTA' DI MEDICINA E CHIRURGIA   | 12                     | 5,00                   |                | 5,00           | 5,00           |                 |
| FACOLTA' DI SCIENZE  | 6                      | 5,00                   | 5,00           | 5,00           | 5,00           |                 |
| FACOLTA' DI SCIENZE ECONOMICHE, GIURIDICHE E POLITICHE                       | 16                     | 5,00                   | 5,00           | 5,00           | 5,00           |                 |
| FACOLTA' DI STUDI UMANISTICI   | 16                     | 4,96                   | 4,88           | 4,99           | 4,98           |                 |
| <b>Totale Facoltà</b>  | <b>66,00</b>           | <b>4,97</b>            | <b>4,96</b>    | <b>5,00</b>    | <b>4,96</b>    |                 |
| <b>CENTRI</b>  | <b>Numero valutati</b> | <b>Media struttura</b> | <b>Media B</b> | <b>Media C</b> | <b>Media D</b> | <b>Media EP</b> |
| CENTRO DI SERVIZIO DELL'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI PER L'E-LEARNING  | 5                      | 5,00                   |                | 5,00           | 5,00           |                 |
| CENTRO HORTUS BOTANICUS KARALITANUS  | 16                     | 4,88                   | 4,85           | 5,00           | 5,00           |                 |
| CENTRO LINGUISTICO DI ATENE0   | 7                      | 5,00                   |                | 5,00           | 5,00           |                 |
| CENTRO SERVIZI D'ATENE0 PER LA DIDATTICA E L'INCLUSIONE NELL'ALTA FORMAZIONE | 1                      | 5,00                   |                |                | 5,00           |                 |
| CENTRO SERVIZI DI ATENE0 PER LA RICERCA (CeSAR)                              | 9                      | 5,00                   |                | 5,00           | 5,00           |                 |
| CENTRO SERVIZI PER LO STABULARIO DI ATENE0                                   | 7                      | 4,92                   | 4,91           | 4,88           | 5,00           |                 |
| <b>Totale Centri</b>   | <b>45,00</b>           | <b>4,95</b>            | <b>4,86</b>    | <b>4,99</b>    | <b>5,00</b>    |                 |
| <b>TOTALE COMPLESSIVO</b>  | <b>Numero valutati</b> | <b>Media struttura</b> | <b>Media B</b> | <b>Media C</b> | <b>Media D</b> | <b>Media EP</b> |
|  | <b>700</b>             | <b>4,92</b>            | <b>4,83</b>    | <b>4,93</b>    | <b>4,95</b>    | <b>4,98</b>     |

### Considerazioni e contesto

Dai dati riportati emerge che nel processo di gestione degli obiettivi 2019 i dirigenti e il personale di comparto hanno consolidato il livello di performance rispetto al 2018, in coerenza con i buoni livelli di performance dell'Ateneo confermati nel processo di accreditamento. Parte del miglioramento è derivato dalla

predeterminazione, per quanto possibile, di risultati attesi e dei punteggi correlati. Risulta incrementata, inoltre, la consapevolezza della Dirigenza in ordine alla gestione per processi orientata all'obiettivo e al miglioramento continuo in un contesto di obiettivi sfidanti. A riprova degli ottimali risultati gestionali ottenuti, è doveroso evidenziare gli esiti più che soddisfacenti della impegnativa verifica ispettiva amministrativo contabile del MEF sull'Ateneo svoltasi nel 2019. Si evidenzia la rilevanza della citata verifica del MEF che si è conclusa con il risultato estremamente positivo dell'attestazione da parte del Ministero di nessuna raccomandazione e della totale assenza di irregolarità da segnalare. Nella relazione degli Ispettori e nel contatto continuo avuto con questi ultimi ai fini dell'indagine dal mese di luglio 2019 (in presenza sino agli inizi di agosto, poi proseguita a distanza) sino agli inizi di ottobre, sono state altresì evidenziate buone pratiche gestionali nonché un corretto, adeguato e innovativo approccio generale della gestione, sia sotto il profilo amministrativo e contabile che sotto l'aspetto organizzativo. La verifica ha riguardato l'attività di tutte le strutture dell'Ateneo (con particolare attenzione ad acquisti e appalti, gestione del personale, gestione finanziamenti e progetti di ricerca, retribuzioni, compensi, incarichi, organizzazione, conto terzi, bilancio e controllo di gestione) impegnando la Direzione Generale, tutte le Direzioni, e per loro tramite le altre strutture dipartimentali, di Facoltà e Centri coinvolte. La Direzione Generale, che ha coordinato tutta l'attività in collaborativa risposta alla verifica, ha approcciato la verifica non solo finalizzando il tutto al buon esito della stessa, ma cogliendo altresì l'opportunità perché fosse un'occasione di ulteriore audit del lavoro manageriale svolto in questi anni, con il metodo di trasformare un momento d'indagine in una opportunità di miglioramento. Con una analogia con il sistema di qualità, si può affermare che tale momento di verifica sia stato una conferma del miglioramento (sotto alcuni aspetti vicino ad una sorta di accreditamento) dell'attività gestionale, nonché una conferma dell'impegno profuso dalla dirigenza nell'adozione di strategie di attuazione delle norme che hanno consentito, nel contempo, il rispetto formale degli adempimenti e l'orientamento al risultato. La Direzione generale, unitamente a tutta la dirigenza, ha operato con un corretto approccio nella gestione dell'indagine che ha evidenziato non solo un alto livello di competenza e professionalità, ma altresì l'applicazione dei principi della gestione dei processi e del sistema di qualità, del lavoro in team e dell'attenzione al miglioramento continuo. Tale approccio ha determinato per l'anno di riferimento una positiva valutazione generalizzata dei comportamenti organizzativi.

A livello metodologico, i risultati del processo di valutazione per l'anno 2019 evidenziano che nel metodo utilizzato si è incrementata l'equità, la valorizzazione del merito, l'oggettività e l'automatismo della valutazione, riducendo, per quanto possibile, i margini distorsivi di discrezionalità e rendendo il processo valutativo più fluido e con minori potenzialità di contenzioso.

Nel processo di valutazione è stato riscontrato, inoltre, un clima generale di collaborazione sia in sede di assegnazione che di consuntivazione dei risultati degli obiettivi, avvenuto in un contesto del tutto eccezionale, dovuto all'emergenza sanitaria nazionale causata dal dilagare del virus COVID-19, che ha rappresentato un fattore del tutto esogeno, imprevisto, imprevedibile e indipendente dall'azione dei dirigenti e del personale, e che ha comportato una riorganizzazione del lavoro del personale e degli uffici.

Più in generale, occorre evidenziare il permanere di un contesto normativo instabile e soggetto a continue modificazioni. Questa caratteristica del sistema normativo si riverbera sulla governance degli enti e sulla gestione dei processi poiché rende difficile il consolidamento delle innovazioni. Pertanto, l'Ateneo e, in particolare sul piano gestionale, la Direzione generale, ha impostato nel corso degli anni alcune direttrici di adeguamento dell'organizzazione in linea con i principi espressi, in particolare, nelle discipline del lavoro pubblico e della performance rimettendo agli aggiornamenti annuali del sistema di valutazione e dei documenti ad esso collegati gli aggiustamenti che si rendono necessari in base alle modifiche normative e contrattuali. Tali continui cambiamenti del contesto normativo, uniti al crescente livello di attività, sia in termini quantitativi che qualitativi, conseguente all'attuazione, metabolizzazione e monitoraggio del



cambiamento stesso, nonché l'incremento dei livelli di servizio che è necessario assicurare e migliorare per poter mantenere la nostra Università a livelli competitivi nella didattica, nella ricerca e nella terza missione e i servizi al territorio, per la soddisfazione dell'utente e a garanzia della stessa sopravvivenza nel sistema, stanno sempre più evidenziando le carenze di risorse soprattutto umane, elemento indispensabile e fondamentale per garantire un buon livello di performance.

L'organizzazione del nostro Ateneo si basa su un contesto di risorse di personale sia docente, sia tecnico amministrativo oggettivamente carente rispetto alle attività che garantisce.

L'attuale composizione del personale dell'Università di Cagliari è la seguente:

Tabella 34: Personale di ateneo al 31/12/2019

| <b>Distribuzione personale</b>  | <b>Unità personale</b>         |
|---|--------------------------------|
| <b>Docenti e ricercatori</b>  | <b>965</b>                     |
| <b>Lettori</b>  | <b>12</b>                      |
| <b>Personale tecnico amministrativo bibliotecario (incluso personale AOU)</b> | <b>933 (di cui 195 in AOU)</b> |
| <b>Totale complessivo</b>   | <b>1.910</b>                   |

Fonte: Direzione per il personale

Come si può evincere dalla tabella, il personale tecnico amministrativo bibliotecario, pari a 738 unità (escludendo il personale AOU), è in un rapporto con il personale docente inferiore al rapporto 1/1 assunto come riferimento dal MIUR per avere il livello minimo sufficiente di risorse necessarie. Il raffronto con le Università di altri paesi europei, dei sistemi anglosassoni e degli Stati Uniti d'America, nei quali il rapporto è anche superiore del 3/1, evidenzia in maniera più netta la carenza di risorse umane del nostro sistema e del nostro ateneo.

Da alcuni anni, con questa consapevolezza, si è fatto fronte alle necessità tramite, tra le altre, le seguenti azioni: la programmazione del personale e l'utilizzo di punti organico per nuove concorsualità, compatibilmente con i margini concessi dal budget delle risorse economiche disponibili; interventi riorganizzativi di impronta sinergica, integrata e matriciale, di cui alcuni in fase di approfondimento soprattutto con i dipartimenti; continua mobilità interna; formazione continua con il coinvolgimento di tutto il personale e formazione specifica finalizzata a favorire processi di adeguamento professionale del personale.

In questo contesto, considerati i positivi risultati ottenuti, il contributo del personale e della dirigenza è stato nel complesso più che adeguato e di rilevante soddisfazione nel ciclo di performance 2019 preso in esame.

### 3. Risorse efficienza ed economicità

Nella gestione del Ciclo delle Performance, l'ancoraggio alla gestione del bilancio e l'integrazione con il ciclo di bilancio rappresenta un fattore fondamentale che legittima le scelte operate e la programmazione di obiettivi, con l'individuazione delle risorse ad essi legate. Come sottolineato dall'ANVUR, l'analisi svolta sui Piani Integrati degli Atenei 2016-2018 e 2017-19, ha evidenziato come il legame tra ciclo delle performance e ciclo di programmazione economica e finanziaria sia tuttora un aspetto poco sviluppato e differenziato tra i vari atenei statali. Pertanto ha recentemente costituito un gruppo di lavoro, al quale ha partecipato il Direttore Generale dell'Ateneo, con l'obiettivo di individuare le condizioni abilitanti affinché i Direttori Generali possano esercitare, gradualmente, una gestione unica e integrata delle persone, delle loro

competenze e professionalità, delle attività di cui sono responsabili o partecipi e – appunto – delle risorse finanziarie ed economiche necessarie per realizzarle. Tale approccio si basa sulla convinzione che una gestione del bilancio per competenze, che sia opportunamente codificata, trasparente, confrontabile, orientata a missioni e programmi, consenta una maggiore efficienza ed efficacia gestionale.

Il Gruppo di lavoro ha adottato specifiche Linee Guida, pubblicate dall'ANVUR nel novembre 2018 in materia di integrazione dei cicli della performance e del bilancio nelle Università statali italiane. In linea con le attività del 2018, in un'ottica sperimentale e orientata al miglioramento continuo, in sede di redazione del Budget 2019 l'Ateneo ha evidenziato quali risorse avessero un collegamento diretto con la realizzazione degli obiettivi strategici, differenziandole da quelle destinate allo svolgimento delle attività ordinarie.

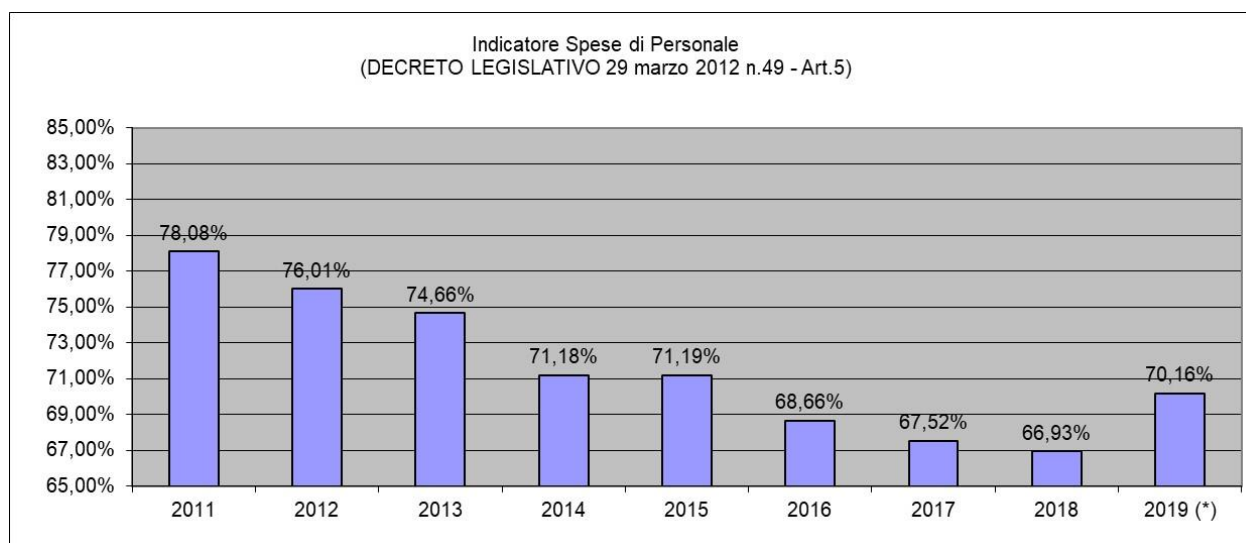
Di seguito l'analisi dell'andamento dei tre indicatori rilevati dalla piattaforma ProPer del Miur.

### Indicatore Spese di Personale <sup>32</sup> (DECRETO LEGISLATIVO 29 marzo 2012 n.49 - Art.5)

L'indicatore per l'applicazione del limite massimo alle spese di personale delle università (fissato nell'80%) è calcolato rapportando le spese complessive di personale di competenza dell'anno di riferimento (al netto delle entrate derivanti da finanziamenti esterni) alla somma algebrica dei contributi statali per il funzionamento assegnati nello stesso anno e delle tasse, soprattasse e contributi universitari.

Questo indicatore è preso come riferimento ai fini dell'attribuzione dei Punti Organico da parte del Miur e l'Ateneo si è sempre mantenuto ben al di sotto del limite massimo dell'80%.

| 2011   | 2012   | 2013   | 2014   | 2015   | 2016   | 2017   | 2018   | 2019 (*) |
|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|----------|
| 78,08% | 76,01% | 74,66% | 71,18% | 71,19% | 68,66% | 67,52% | 66,93% | 70,16%   |



Per quanto concerne il dato 2019 (anno evidenziato mediante un asterisco) si segnala che il dato è frutto di stime e la documentazione è in attesa di validazione da parte del Miur, inoltre, il dato del FFO utilizzato non

<sup>32</sup> Indicatore Spese di Personale: P/E

E = (FFO + Fondo Programmazione Triennale + Contribuzione netta studenti)

P = Spese di Personale

risulta essere definitivo e, ad oggi non risultano informazioni rispetto alle assegnazioni del Fondo Programmazione Triennale.

Considerato che il costo dei Contratti per attività di insegnamento, del Fondo di trattamento accessorio, del personale TA e Dirigente, dei Ricercatori a TD è rimasto sostanzialmente invariato rispetto all'anno 2018, l'inversione di tendenza rispetto al costante miglioramento dell'indicatore è dovuta sostanzialmente all'incremento del costo del personale Docente e Ricercatore a tempo indeterminato.

Tale incremento a sua volta è derivato in massima parte dalla ripresa della dinamica salariale (Classi/Scatti e Adeguamento ISTAT), infatti, il solo adeguamento ISTAT per l'anno 2019 ha pesato per circa 1,66 M€. In misura minore ha contribuito l'utilizzo dei Punti organico (12,30 PO per Docenti di I Fascia, 20,70 per docenti di II Fascia) di cui tra l'altro nel 2019 non si rileva ancora l'effetto completo a causa del fatto che, specialmente per la prima fascia, la maggior parte delle assunzioni è avvenuta tra Ottobre e Dicembre 2019.

#### **Indicatore Indebitamento (DECRETO LEGISLATIVO 29 marzo 2012 n.49 - Art.6)**

L'indicatore di indebitamento degli atenei è calcolato rapportando l'onere complessivo di ammortamento annuo, al netto dei relativi contributi statali per investimento ed edilizia, alla somma algebrica dei contributi statali per il funzionamento e delle tasse, soprattasse e contributi universitari nell'anno di riferimento, al netto delle spese complessive di personale.

L'Ateneo ha avuto un indicatore di indebitamento sempre nullo.

| 2011  | 2012  | 2013  | 2014  | 2015  | 2016  | 2017  | 2018  | 2019 (*) |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|----------|
| 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00%    |

Per quanto concerne il dato 2019 (anno evidenziato mediante un asterisco) si segnala che, nonostante la documentazione sia in attesa di validazione da parte del Miur, si può asserire che l'indicatore di indebitamento sarà pari allo 0%.

#### **Indicatore ISEF (D.M. 47/2013 e D.M. 1059/2013)**

L'attivazione di nuovi corsi di studio si basa sul rispetto dell'indicatore di sostenibilità economico finanziaria (ISEF) determinato in base ai limiti alle spese di personale e alle spese per indebitamento di cui al d.lgs. 49/2012<sup>33</sup>. Tale indicatore è calcolato sulla base dei dati risultanti al 31/12 dell'anno precedente a quello di attivazione del corso.

Un valore dell'indicatori inferiore all'unità pone forti limiti nell'attivazione di nuovi corsi di studio.

L'Ateneo si è sempre mantenuto su valori dell'indicatore superiori all'unità.

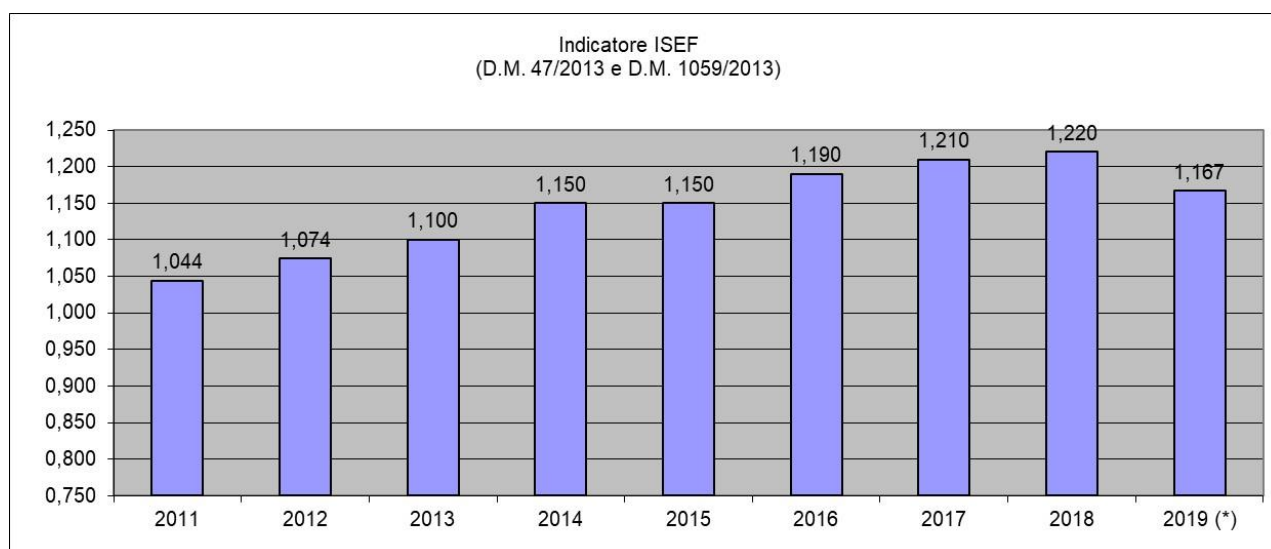
| 2011  | 2012  | 2013  | 2014  | 2015  | 2016  | 2017 | 2018 | 2019(*) |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|------|------|---------|
| 1,044 | 1,074 | 1,100 | 1,150 | 1,150 | 1,190 | 1.21 | 1,22 | 1,167   |

---

<sup>33</sup> Indicatore Sostenibilità Economico Finanziaria (ISEF) = A/B

A = 0,82 (FFO + Fondo Programmazione Triennale + Contribuzione netta studenti - Fitti Passivi)

B = Spese di Personale + Oneri ammortamento



Per quanto concerne il dato 2019 (anno evidenziato mediante un asterisco) si segnala che il dato è frutto di stime e la documentazione è in attesa di validazione da parte del Miur, inoltre, il dato del FFO utilizzato non risulta essere definitivo e, ad oggi non risultano informazioni rispetto alle assegnazioni del Fondo Programmazione Triennale.

Per quanto concerne le considerazioni sull'inversione di tendenza rispetto agli anni precedenti vale quanto riportato nelle note relative all'Indicatore di spese di personale.

### **Indicatore di tempestività dei pagamenti**

Le modalità di calcolo e di pubblicazione sono disciplinate dal DPCM 22 settembre 2014, che prevede l'elaborazione da parte di ciascuna amministrazione di un indicatore dei propri tempi medi di pagamento relativi agli acquisti di beni, servizi e forniture.

L'indicatore di tempestività dei pagamenti è stato calcolato come la somma, per ciascuna fattura emessa a titolo di corrispettivo di una transazione commerciale, dei giorni effettivi intercorrenti tra la data di scadenza della fattura o richiesta equivalente di pagamento e la data di pagamento ai fornitori (intesa come data di trasmissione degli ordinativi di pagamento all'Istituto di Credito Cassiere) moltiplicata per l'importo dovuto, rapportata alla somma degli importi pagati nel periodo di riferimento.

Ai fini del calcolo di tale indicatore si rilevano tutti i giorni, compresi i festivi. Sono esclusi soltanto i periodi in cui la somma era inesigibile essendo la richiesta di pagamento oggetto di contestazione o contenzioso. Nel calcolo entra quindi in gioco anche il valore delle fatture, così che ogni fattura pesa sull'indicatore in misura proporzionale al proprio importo. Tali criteri in particolare prevedono una ponderazione che tiene conto dell'ammontare delle singole fatture oltre che dei giorni trascorsi tra data di scadenza e data di pagamento, in modo che incida maggiormente la tempistica relativa ai pagamenti di ammontare rilevante.

Il valore negativo dell'indicatore indica pertanto una media ponderata di pagamenti inferiore rispetto alla scadenza delle fatture oggetto di rilevazione.

Notevole è stato lo sforzo per alimentare la Piattaforma Certificazione Crediti del MEF, nella quale sono stati inseriti i dati di pagamento relativi a tutte le fatture 2018 ricevute dall'amministrazione. Grazie al continuo aggiornamento operato dalla Direzione Finanziaria sulla piattaforma PCC del MEF, i valori dell'indicatore sotto esposti sono ormai regolarmente ottenuti direttamente dal report estratto con l'applicativo del Ministero dell'Economia e delle Finanze disponibile sul portale "Piattaforma dei crediti commerciali" utilizzabile per le PA al link:

<http://crediticommerciali.mef.gov.it/CreditiCommerciali/home.xhtml>

Di seguito i valori dell'indicatore per UNICA per l'anno 2019, come pubblicati sul sito internet dell'Ateneo.

Indicatore annuale di tempestività dei pagamenti : – **(meno) 7,85 giorni**

Indicatori trimestrali di tempestività dei pagamenti:

1° Trimestre (gennaio-marzo): – **(meno) 2.21 giorni**

2° Trimestre (aprile -giugno): – **(meno) 9.7 giorni**

3° Trimestre (luglio-settembre): – **(meno) 10.13 giorni**

4° Trimestre (ottobre-dicembre): – **(meno) 8.2 giorni**

Fonte: [www.unica.it](http://www.unica.it) Amministrazione Trasparente - dati aggiornati al 21/01/2020

I dati sopra esposti dimostrano che l'attività svolta ha consentito di mantenere una buona performance dell'Ateneo rispetto alla tempistica di liquidazione dei fornitori, con indicatori che costantemente evidenziano pagamenti in anticipo rispetto alla scadenza. Ciò consentirà al nostro ateneo di confermarsi tra gli "enti pubblici virtuosi" selezionati dal MEF. Si tratta degli enti pubblici che pagano tempestivamente, scelti tra quelli che trasmettono informazioni relative ad oltre il 75% delle fatture a loro indirizzate (c.d. "enti attivi") e che abbiano ricevuto almeno 1.000 fatture per un importo complessivo superiore a un milione di euro.

## Sezione 4 - Pari opportunità

### 1. Bilancio di genere

Per una completa analisi del personale dell'Ateneo per genere si rimanda all'Allegato 4 – Relazione del Comitato Unico di Garanzia anno 2019.

### 2. Politiche per il supporto agli studenti con disabilità, DSA e BES

Nelle Linee Strategiche 2016-2021, l'Ateneo ha individuato nella responsabilità sociale uno dei temi che ha orientato la pianificazione strategica sino all'approvazione del Documento Strategico di Programmazione Integrata 2017-2021, ritenendo prioritario mettere in atto delle politiche volte ad attenuare ogni genere di disparità e discriminazione e promuovere le pari opportunità, l'inclusione e l'integrazione a tutti i livelli. In questa prospettiva è stata dedicata, nel documento strategico di Programmazione Integrata, apposita sezione (Sezione 4) alle "Politiche per il supporto agli studenti con disabilità, DSA e BES"

Già da molti anni l'Ateneo promuove, organizza e sostiene iniziative volte a supportare il percorso accademico degli studenti con disabilità e con disturbi dell'apprendimento attraverso la costituzione di un ufficio dedicato (S.I.A. Servizi per l'Inclusione e l'Apprendimento Ufficio Disabilità e D.S.A.), che nel 2017 ha confermato la Certificazione di Qualità con l'aggiornamento alle norme UNI-EN.ISO 9001-2015 e nel corso del 2018 è stato sottoposto a visita di sorveglianza da parte dell'ente certificatore S.G.S. per la conferma del mantenimento della certificazione di Qualità, ottenuta nel mese di aprile 2020.

Tra le iniziative a supporto degli studenti con disabilità l'Ateneo ha già attivato una serie di interventi volti a garantire una maggiore accessibilità e fruibilità agli studenti e al personale con disabilità, degli spazi comuni, nelle aule e negli uffici e proseguirà in tal senso. Inoltre, sebbene l'attuale normativa in fieri relativa ai Bisogni Educativi Speciali non disciplini ancora la presa in carico universitaria, gli Atenei italiani, tra cui il nostro, cominciano ad occuparsi di questo ambito, al fine di garantire il diritto allo studio degli studenti che presentano difficoltà di apprendimento anche per cause transitorie o legate a condizioni di disagio o svantaggio, su base medica, psicologica, sociale, culturale ed economica.

Sin dal 2001 l'Ateneo cagliaritano sostiene gli interventi a favore degli studenti con disabilità. La Direzione per la Didattica e l'orientamento attraverso l'Ufficio S.I.A. (Servizi per l'Inclusione e l'Apprendimento) eroga servizi di supporto nel percorso universitario per gli studenti con B.E.S. (Bisogni Educativi Speciali), disabilità e D.S.A. (Disturbi Specifici di Apprendimento) nella sua sede centrale e negli uffici ubicati nelle varie Facoltà. I principali servizi erogati sono: orientamento in ingresso, in itinere e in uscita; intermediazione tra gli studenti, i docenti e le segreterie amministrative; percorsi individualizzati di apprendimento; assistenza per le pratiche burocratiche; attività finalizzate al superamento degli esami: reperimento programmi d'esame, attivazione servizio di prendiappunti/aiuto allo studio, personalizzazione delle prove d'esame, richiesta tempi aggiuntivi, fornitura di ausili in dotazione all'Ufficio, suddivisione del programma, accompagnamento e affiancamento durante la prova d'esame; rilevazione e proposta soluzioni per le problematiche relative alle barriere, sia di tipo architettonico che didattico; servizio di trasporto dal domicilio alla Facoltà nella quale lo studente con disabilità motoria o sensoriale deve seguire le lezioni. Il S.I.A. organizza, inoltre, eventi e

convegni nazionali e internazionali di sensibilizzazione sulle tematiche della disabilità, dei disturbi di apprendimento e dei B.E.S.

Nell'A.A. 2018/19 gli studenti che hanno dichiarato una condizione di disabilità all'atto dell'iscrizione sono stati 501 con disabilità ai sensi della L. 104/92 e con invalidità  $\geq$  del 66%, condizioni per le quali il Ministero eroga specifici finanziamenti. Su 501 studenti il 58,48% di questi (293) usufruisce dei servizi erogati dal S.I.A..

Tabella 35- Distribuzione per A.A. degli studenti con disabilità (invalidità  $\geq$  66% e/o L.104/92) iscritti presso l'Ateneo di Cagliari e degli studenti con disabilità utenti dell'ufficio disabilità (valori assoluti e percentuali).

| Anno accademico | Numero studenti con disabilità (invalidità $\geq$ 66% e/o L.104/92) iscritti | Numero studenti con disabilità utenti del S.I.A. (% calcolata sugli studenti iscritti) |       |
|-----------------|--|--|-------|
|                 |  | VA   | %     |
| 2009/2010       | 489  | 376  | 76,89 |
| 2010/2011       | 543  | 371  | 68,32 |
| 2011/2012       | 524  | 252  | 48,09 |
| 2012/2013       | 458  | 230  | 50,22 |
| 2013/2014       | 502  | 235  | 46,81 |
| 2014/2015       | 511  | 272  | 53,23 |
| 2015/2016       | 495  | 251  | 50,70 |
| 2016/2017       | 481  | 263  | 54,68 |
| 2017/2018       | 499  | 328  | 65,73 |
| 2018/2019       | 501  | 293  | 58,48 |

Fonte: Direzione per la didattica e l'orientamento

La Tabella mostra la distribuzione degli studenti con disabilità che hanno conseguito la laurea, ripartiti per anno solare, nel periodo 2009-2019.

Tabella 36 – Distribuzione per anno solare laureati con disabilità (invalidità  $\geq$  66% e L. 104/92)

| Anno solare | Numero studenti con Disabilità S.I.A. laureati |
|-------------|--|
| 2009        | 37   |
| 2010        | 29   |
| 2011        | 36   |
| 2012        | 35   |
| 2013        | 56   |
| 2014        | 30   |
| 2015        | 37   |
| 2016        | 49   |
| 2017        | 44   |
| 2018        | 48   |
| 2019        | 37   |

Fonte: Direzione per la didattica e l'orientamento

Tabella 37 - Distribuzione utenti S.I.A. (Disabilità, DSA. e altri B.E.S.)

| <b>Tipologia di disabilità/disturbo (Disabilità, DSA. e altri B.E.S.)</b> | <b>Numero studenti utenti del SIA A.A. 2018/19</b> |
|---|--|
| Disabilità  | 293  |
| D.S.A.  | 204  |
| Altri B.E.S.*   | 48   |
| <b>Totale</b>   | <b>545</b>   |

Fonte: Direzione per la didattica e l'orientamento \* Ulteriori studenti che non dichiarano all'atto d'iscrizione una situazione di disabilità o D.S.A., ma che presentano altri Bisogni Educativi Speciali e/o situazioni di disabilità temporanea.

Nel 2018/19 gli studenti che hanno usufruito dei servizi di Tutorato specializzato del S.I.A., denominati utenti, sono stati in totale 545, di cui 293 con disabilità, 204 con D.S.A. e 48 con B.E.S., Bisogni Educativi Speciali, (Dir. 27/12/2012 e successive), ovvero in situazioni di disagio socio-economico, linguistico, culturale, oppure in condizioni temporanee di disabilità.

Nel corso degli anni si è assistito ad un aumento del numero di studenti con riconoscimento di D.S.A. per via della sempre maggiore consapevolezza e sensibilità anche del personale docente e della possibilità offerta dal S.I.A. di valutazione neuropsicologica e degli apprendimenti attraverso il "Progetto dislessia". La partecipazione a tale progetto consente il rilascio della relativa certificazione e la possibilità di attivazione dei servizi dedicati e delle tutele previste dalla Legge 170/10.

Gli studenti con altri B.E.S. frequentemente sono stati invitati a rivolgersi al SIA dal personale docente, segreterie o attraverso il suggerimento di altri studenti o utenti. Questo dato non è rappresentativo della reale popolazione degli studenti universitari con altri B.E.S. in quanto questa condizione non essendo certificata è più difficile che sia evidenziata, ma può, comunque, ostacolare il percorso universitario e i processi di apprendimento (ad esempio il disagio socio-economico, linguistico, culturale, altri disturbi non contemplati dalle leggi 104/92 e 170/10).

Tabella 38 – Distribuzione utenti con disabilità per tipologia di disturbo

| <b>Tipologia di disabilità/disturbo</b> | <b>Numero studenti utenti del SIA A.A. 2018/19</b> |
|---|--|
| Motoria                                 | 64   |
| Uditiva                                 | 11   |
| Visiva                                  | 22   |
| Neurologica e Psichiatrica              | 62   |
| Metabolica Oncologica Genetica          | 66   |
| Disabilità associate                    | 27   |
| Altro*                                  | 41   |
| <b>Totale</b>                           | <b>293</b>   |

Fonte: Direzione per la didattica e l'orientamento \*La categoria "Altro" comprende gli studenti che all'atto della registrazione ai servizi ha preferito non rendere nota la tipologia di disabilità.



## Sezione 5 - Il processo di redazione della Relazione Integrata sulla performance

La Relazione è stata elaborata dall'Ufficio di Gabinetto del Rettore e dalla Direzione personale, organizzazione e performance, con il coordinamento della Direzione Generale. Tuttavia il lavoro ha coinvolto anche diverse direzioni che hanno contribuito alla stesura in particolare della sezione 2 e il Gruppo di lavoro Focal Point costituente l'organizzazione per il governo del processo di gestione dei dati che ha provveduto alla rilevazione degli indicatori, realizzando in tale maniera un avvio di miglioramento in termini di semplificazione gestionale a vantaggio della struttura organizzativa e degli stakeholder, da completare nel futuro.

La Relazione tiene conto delle raccomandazioni e dei suggerimenti del Nucleo di Valutazione presenti nella Relazione AVA 2019, nel documento di validazione della Relazione sulle Performance 2018e del feedback sul Piano Integrato 2016-2018 dell'ANVUR.

Come precisato in precedenza, in considerazione dell'emergenza sanitaria causata dal dilagare del virus COVID-19, si è reso necessario prevedere una riorganizzazione del lavoro del personale e degli uffici, prorogare le attività ordinarie non urgenti e rinviare le attività differibili. In particolare, con riferimento al processo di valutazione sono stati rinviati alcuni termini previsti nel Sistema di Misurazione e Valutazione 2020 (SMVP) e nel Regolamento per la valutazione delle prestazioni del personale tecnico-amministrativo, della Dirigenza e del Direttore generale di cui al D.R. n. 173/2019, alcuni dei quali hanno influito sulla redazione della presente relazione.

In particolare, sono state prorogate:

- a) al 30 aprile la relazione di autovalutazione per l'anno 2019 dei dirigenti, la cui scadenza era prevista per il 30 gennaio;
- b) al 30 aprile la relazione di autovalutazione del Direttore Generale, la cui scadenza era prevista per il 31 marzo;
- c) al 15 maggio le schede di valutazione del personale relative all'anno 2019, la cui scadenza era prevista, nel SMVP, al 30 aprile;
- d) al 30 aprile l'assegnazione degli obiettivi annuali al personale, la cui scadenza era prevista nel mese di gennaio/febbraio.

Il documento e i relativi allegati non seguono lo schema della delibera CIVIT 5/2012. Rispetto alla Relazione 2017, la rendicontazione delle attività realizzate nelle quattro aree strategiche, per maggiore coerenza, ha seguito le linee d'azione programmate nell'aggiornamento 2019 del DSPI: per ogni area strategica sono pertanto stati individuati dei sotto paragrafi che riportano le azioni del Piano strategico. Come lo scorso anno riporta i risultati raggiunti anche nelle attività di prevenzione della corruzione, esplicitati nella Relazione annuale del Responsabile per la prevenzione della corruzione – 2019.

La Relazione Integrata sulle Performance 2019 presenta alcune novità rispetto alle precedenti relazioni. Nell'ottica della semplificazione e dell'integrazione tra documenti, riporta infatti tra gli allegati la Relazione del Comitato Unico di Garanzia per l'anno 2019 (Allegato 4), approvata dagli organi accademici nelle sedute di aprile 2019, che presenta una sintesi delle attività curate dal CUG, rispetto a quelle inserite nel Piano di azioni positive 2019 – 2021, e presenta il quadro sulla situazione del personale per genere al 31/12/2019. Per questo motivo, il paragrafo 1 della sezione 4 del documento, rimanda direttamente all'analisi della relazione CUG allegata.

La Relazione presenta i risultati dell'Ateneo sugli obiettivi strategici e individuali con riferimento al ciclo delle performance 2019. Il monitoraggio sugli obiettivi individuali del personale dirigente è stato operato dal

Direttore Generale e si è svolto con costanza durante tutto l'anno, sia tramite un monitoraggio programmato delle azioni e dell'attività effettuata da ogni singolo dirigente in relazione agli obiettivi, sia tramite le riunioni di direzione (di norma settimanali) e riunioni specifiche (secondo necessità), plenarie e/o con i singoli valutati allo scopo convocate. Il monitoraggio ha consentito di individuare e condividere le azioni correttive quando necessarie che, unitamente all'impegno e alla collaborazione dimostrata dalla struttura dirigenziale, hanno favorito l'individuazione e l'adozione di azioni correttive che si sono dimostrate efficaci e funzionali al raggiungimento in generale di buoni livelli di risultato, anche nel caso di obiettivi particolarmente sfidanti.

La valutazione delle prestazioni del personale fa riferimento al Sistema di Misurazione delle Performance in vigore in Ateneo nel 2019 e al Regolamento per la valutazione delle prestazioni del personale tecnico-amministrativo, della Dirigenza e del Direttore generale di cui al D.R. n. 173/2019.

La tabella che segue riporta i documenti di riferimento del ciclo delle performance 2019 approvati dal Consiglio di Amministrazione.

| Documento   |   |
|---|---|
| Sistema di misurazione e valutazione delle performance              | <a href="https://trasparenza.unica.it/performance/sistema-di-misurazione-e-valutazione-della-performance/">https://trasparenza.unica.it/performance/sistema-di-misurazione-e-valutazione-della-performance/</a>   |
| Documento strategico di programmazione integrata 2017-2021          | <a href="https://trasparenza.unica.it/disposizioni-general/atti-general/documenti-di-programmazione-strategico-gestionale/documento-strategico-di-programmazione-integrata-2017-2021/">https://trasparenza.unica.it/disposizioni-general/atti-general/documenti-di-programmazione-strategico-gestionale/documento-strategico-di-programmazione-integrata-2017-2021/</a> |
| Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza | <a href="https://trasparenza.unica.it/altri-contenuti/corruzione/piano-triennale-per-la-prevenzione-della-corruzione-ptpc/">https://trasparenza.unica.it/altri-contenuti/corruzione/piano-triennale-per-la-prevenzione-della-corruzione-ptpc/</a>   |

Di seguito si riportano gli elementi che hanno costituito un punto di forza per l'Ateneo nel ciclo delle performance 2019 e quali aree di miglioramento sono state identificate, esplicitando qualora opportuno le azioni intraprese o da intraprendere per il miglioramento, anche alla luce delle raccomandazioni e dei suggerimenti del Nucleo di Valutazione, resi noti sia in sede di validazione della relazione delle performance 2018 che nella relazione AVA 2019.

### **Punti di forza**

#### **-Integrazione, semplificazione, coerenza**

La scelta di ricondurre tutti i documenti di programmazione in un disegno unitario, collocando le diverse azioni in una logica integrata, ha consentito di semplificare, ma soprattutto di garantire una maggiore coerenza tra gli obiettivi strategici dell'ateneo e gli obiettivi organizzativi e individuali, condivisi anche dai Dipartimenti, dalle Facoltà e dei Corsi di Studio. Questa scelta ha garantito anche l'integrazione del ciclo delle performance con le misure per l'anticorruzione e la trasparenza e ha posto le basi per il miglioramento del raccordo con il ciclo di bilancio.

#### **-Condivisione e partecipazione**

L'Ateneo ha potenziato le azioni per garantire una maggiore partecipazione, nella definizione degli obiettivi, di tutte le componenti accademiche e degli stakeholder esterni. In sede di aggiornamento del DSPI sono stati coinvolti, attraverso gli organi accademici, i direttori di dipartimento e dunque tutta la componente docente, la componente amministrativa, tramite le Direzioni e la componente studentesca attraverso il Consiglio degli Studenti. Nell'aggiornamento 2018 le prime interlocuzioni con il Comitato d'Indirizzo sono state alla base di

alcune scelte strategiche in ambito didattico, con l'attivazione di un nuovo corso di studio magistrale in "Attività motorie preventive e adattate" e la programmazione di piattaforme per l'apprendimento della lingua inglese che verranno utilizzate anche dalle scuole.

Sempre maggiore attenzione rivolge inoltre l'ateneo ai suoi utenti attraverso la rilevazione del grado di soddisfazione in relazione ai servizi offerti. Gli esiti indagini svolte nel corso del 2019 saranno infatti valutati dalle direzioni per programmare eventuali interventi correttivi.

#### **-Sistema informativo Nota: spostare nei punti di forza**

Nell'ambito dell'attuazione del previsto *Decision Support System*, nel 2019 si è conclusa la fase di strutturazione e attivazione di un modello gestionale innovativo finalizzato al governo e all'organizzazione del processo di gestione dati e la loro messa a disposizione strutturata, in particolare per gli Organi di Governo. Sviluppato sull'esperienza maturata negli ultimi anni, è basato sulla costituzione di una rete di *Focal Point*, referenti per aree tematiche, che unitamente alla Direzione sistemi, infrastrutture, dati in qualità di *ProcessOwner*, presidiano e governano il processo di gestione dei dati, supportato dalla disponibilità di strumenti evoluti di *Datawarehouse*, dall'attivazione sul portale di Ateneo di sezioni dedicate a dati ufficiali e indicatori, dalla formazione continua per la gestione del sistema. Tale modello organizzativo, che verrà completato nel corso del 2020 tramite l'inserimento di *Focal Point* individuati in Facoltà, Dipartimenti e Centri di Ateneo, costituisce la base e lo strumento per disporre di dati e informazioni di Ateneo in maniera tale che sia di supporto alle strutture e agli operatori dell'Ateneo, in particolare agli organi di governo nel monitorare le variabili di interesse.

La rilevazione dei dati contenuti nell'Allegato 1 e 2 della presente relazione è stata operata per la prima volta con il supporto della rete dei Focal Point.

#### **Aree di miglioramento, interventi attuati o da intraprendere**

##### **-Migliorare l'integrazione del ciclo delle performance con il ciclo di bilancio.**

Pur rappresentando ancora un'area da migliorare, il DSPI evidenzia i collegamenti tra missioni e programmi e risorse, un primo passo per garantire la coerenza e l'integrazione tra processo di determinazione e assegnazione degli obiettivi e la programmazione delle risorse economico-finanziarie.

L'integrazione tra ciclo della performance e ciclo del bilancio nelle Università è un tema cruciale per il cui approfondimento, infatti, l'ANVUR ha costituito uno specifico gruppo di lavoro, al quale partecipa il Direttore Generale dell'Ateneo, con l'obiettivo di individuare le condizioni abilitanti affinché i Direttori Generali possano esercitare, gradualmente, una gestione unica e integrata delle persone, delle loro competenze e professionalità, delle attività di cui sono responsabili o partecipi e – appunto – delle risorse finanziarie ed economiche necessarie per realizzarle. Il Gruppo di lavoro ha adottato specifiche Linee Guida, pubblicate dall'ANVUR nel novembre 2018 in materia di integrazione dei cicli della performance e del bilancio nelle Università statali italiane. In linea con le attività del 2018 e 2019, in un'ottica sperimentale e orientata al miglioramento continuo, in sede di redazione del Budget 2020 l'Ateneo ha evidenziato quali risorse avessero un collegamento diretto con la realizzazione degli obiettivi strategici, differenziandole da quelle destinate allo svolgimento delle attività ordinarie. Il collegamento è evidenziato in apposita tabella nell'aggiornamento 2020 del DSPI. Costituirà un ulteriore intervento di miglioramento l'adozione dell'applicativo informatico in sviluppo da CINECA integrato con il sistema informativo U-Gov per la gestione del ciclo delle performance integrato con il ciclo di bilancio, coerente con la normativa in materia e le linee guida ANVUR.

##### **-Piani Triennali dipartimenti**

Pur apprezzando lo sforzo dei Dipartimenti, chiamati a declinare a livello periferico gli obiettivi strategici e operativi nei Piani triennali, piani approvati da tutti i dipartimenti nel 2017, si rilevano delle criticità nei

contenuti dei piani di alcuni dipartimenti che risultano disallineati dagli obiettivi strategici individuati dal DSPi e dai relativi indicatori di risultato. L'aggiornamento dei Piani per il triennio 2020-2022 partirà dall'analisi delle criticità emerse e tal fine sono state predisposte apposite linee guida.

## **Allegati**

Allegato 1 - Monitoraggio annuale obiettivi strategici di Ateneo

Allegato 2 – Monitoraggio annuale obiettivi Dipartimenti, Facoltà e Corsi di Studio

Allegato 3- Relazione annuale del Responsabile per la prevenzione della corruzione 2019

Allegato 4 – Relazione Comitato Unico di Garanzia 2019