



## PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE - PIAO 2025-2027

### Sommario

PREMESSA COMUNE E INTRODUTTIVA.....	3
SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE .....	4
SEZIONE 2: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE, ANTICORRUZIONE.....	14
2.1. VALORE PUBBLICO.....	14
2.2. PERFORMANCE.....	16
2.2.1. Linee Operative di Azione.....	16
2.2.2. Obiettivi direzionali .....	17
2.2.3. Correlazione tra strutture, obiettivi e risorse.....	17
2.2.4. Indicatori.....	20
Allegati alla sotto-sezione (Allegato 1.2 – PIAO 2025-2027).....	20
2.3. RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA.....	21
2.3.1. Premessa e valutazione di impatto .....	21
a) Valutazione di impatto del contesto esterno.....	22
b) Valutazione di impatto del contesto interno .....	24
2.3.2. Soggetti e ufficio prevenzione della corruzione .....	26
a) Nomina, garanzie, poteri e tutele del RPCT .....	28
2.3.3. Processo di formazione, aggiornamento e adozione .....	30
a) Premessa.....	30
b) Metodologia.....	30
c) Obiettivi strategici, organizzativi e individuali .....	31
2.3.4. Processo di gestione del rischio .....	32
Fase 1 - Mappatura e analisi dei processi.....	33
Fase 2 - Analisi e valutazione del rischio corruttivo dei processi .....	34
Fase 3 - Trattamento del rischio.....	36
2.3.5. Le misure di prevenzione .....	36
a) Individuazione delle misure .....	37
b) Le misure di prevenzione generali .....	37
c) Le misure di prevenzione specifiche .....	37
d) Responsabilità per mancata attuazione delle misure di prevenzione .....	38



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI

e) Monitoraggio delle misure di prevenzione .....	38
2.3.6. Relazione annuale del RPCT .....	39
2.3.7. Sezione trasparenza.....	39
a) Obiettivi strategici in materia di trasparenza .....	40
b) Modalità stabilite per l'accesso civico generalizzato .....	41
c) Modalità stabilite per la vigilanza ed il monitoraggio sull'attuazione degli obblighi di pubblicazione.....	41
Allegati alla sotto-sezione (Allegato 1.1 – PIAO 2025-2027) .....	41
SEZIONE 3: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO.....	42
3.1. STRUTTURA ORGANIZZATIVA .....	42
3.2. ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE .....	45
3.3. PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DEL PERSONALE .....	50
Formazione del personale .....	87
SEZIONE 4. MONITORAGGIO .....	90



## PREMESSA COMUNE E INTRODUTTIVA

L'obiettivo della creazione di *valore pubblico* secondo le indicazioni che sono contenute nel DM n. 132/2022 può essere raggiunto "avendo chiaro che la prevenzione della corruzione e la trasparenza sono dimensioni del e per la creazione del valore pubblico, di natura trasversale per la realizzazione della missione istituzionale di ogni amministrazione o ente. Tale obiettivo generale va poi declinato in obiettivi strategici di prevenzione della corruzione e della trasparenza, previsti come contenuto obbligatorio dei PTPCT, e, quindi, anche della sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO. Essi vanno programmati dall'organo di indirizzo in modo che siano funzionali alle strategie di creazione del Valore Pubblico. Pur in tale logica e in quella di integrazione tra le sottosezioni valore pubblico, performance e anticorruzione, gli obiettivi specifici di anticorruzione e trasparenza mantengono però una propria valenza autonoma come contenuto fondamentale della sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO. L'organo di indirizzo continua a programmare tali obiettivi alla luce delle peculiarità di ogni amministrazione e degli esiti dell'attività di monitoraggio sul Piano" (PNA 2022-2024 3.1.1 Come elaborare gli obiettivi strategici in materia di anticorruzione e trasparenza).

Il Sistema dei valori dell'Ateneo prioritariamente "richiede a tutte le sue componenti e ad ogni soggetto che collabori al raggiungimento dei suoi obiettivi, di promuovere e proteggere i valori cardine quali: la valorizzazione del merito e delle diversità individuali e culturali; il principio di responsabilità nell'adempimento dei doveri nei confronti della comunità; l'onestà intellettuale, l'integrità morale e la professionalità nella ricerca e nella didattica; l'equità, l'imparzialità, la leale collaborazione nonché la trasparenza come parametri di comportamento nelle relazioni interne ed esterne." Perciò nell'ambito dei principi strategici prioritari si individua "Orientamento alla «trasparenza»: si traduce nell'adozione di misure informative e organizzative che, in base alle previsioni normative, rendano l'azione dell'Ateneo conoscibile e osservabile da parte degli stakeholder e della società in generale e con prevenzione di fenomeni corruttivi in senso lato."

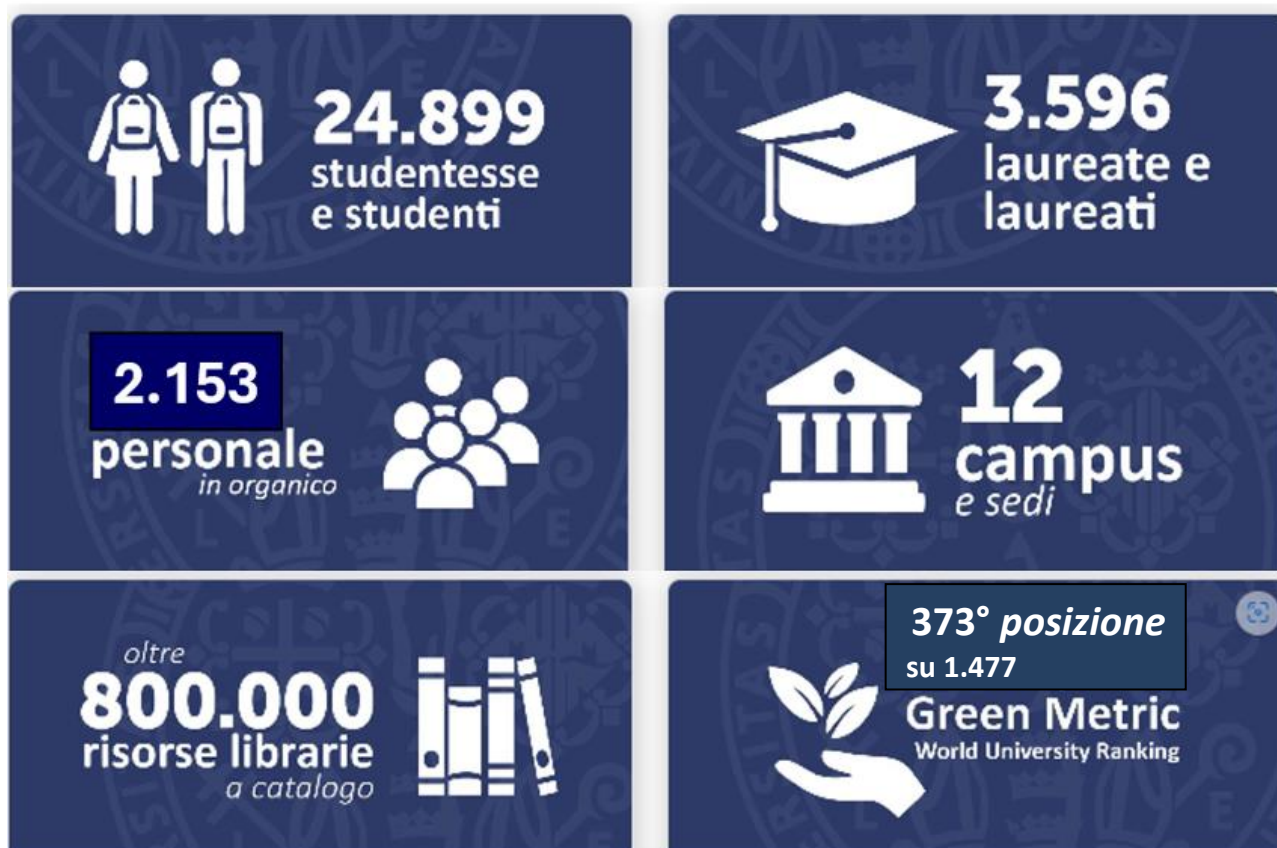
La declinazione degli obiettivi strategici in organizzativi e individuali, nel particolare ambito della prevenzione della corruzione e della trasparenza, è riportata negli allegati A (Misure di prevenzione generali), B (Misure di prevenzione specifiche) e C (Obblighi di pubblicazione in Amministrazione Trasparente).



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI

## SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

L'Università degli Studi di Cagliari è così rappresentabile in cifre:





# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI

Il personale impegnato nell'offerta dei servizi, direttamente e indirettamente, è rappresentato nelle tabelle e figure seguenti:

1. Distribuzione personale docente/ricercatori e TAB, incluso personale AOU (Tabella 1 e Figura 1)
2. Distribuzione per area del personale TAB (personale AOU escluso) (Tabella 2 e Figura 2)
3. Distribuzione tempo pieno/tempo definito personale docente e ricercatore (Tabella 3 e Figura 3)
4. Distribuzione del personale TAB per Sistemi (Tabella 4)
5. Distribuzione del personale TAB nel Sistema delle Direzioni (Tabella 5)
6. Distribuzione del personale TAB nel Sistema dei Dipartimenti e Centri (Tabella 6)
7. Distribuzione del personale TAB nel Sistema delle Facoltà e Servizi agli Studenti (Tabella 7)
8. Distribuzione del personale TAB nel Sistema Azienda AOU (Tabella 8)
9. Trend della dotazione di personale dell'Ateneo nel periodo (Tabella 9 e Figura 3)

**Tabella 1 – Distribuzione personale docente/ricercatori e TAB**

<b>Ruolo</b>	<b>Unità di personale</b>
Personale Docente e Ricercatori	1108
Lettori	9
Personale TAB e Dirigenti	925
AOU - Personale TAB	111
<b>Totale complessivo</b>	<b>2153</b>



Figura 1 - Composizione del personale dell'Ateneo al 31/12/2024

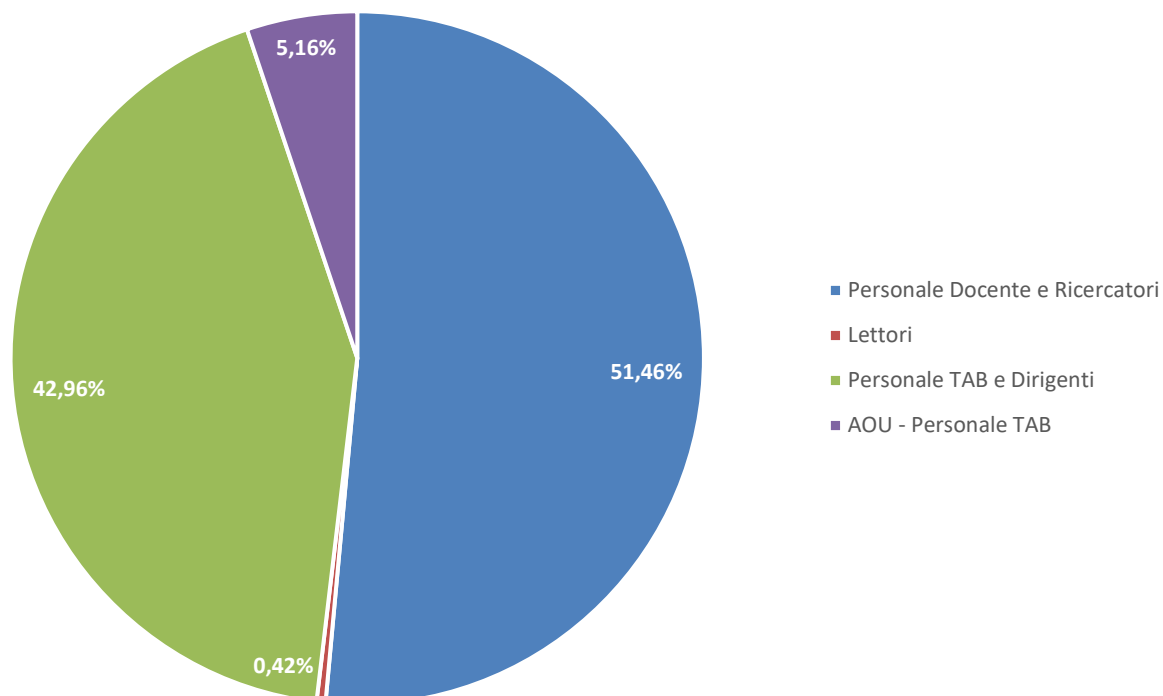


Tabella 2 – Distribuzione per area del personale TAB (personale AOU escluso)

Categoria/Ruolo	Unità di personale	Percentuale
Collaboratori	428	46,27%
Funzionari	311	33,62%
Operatori	92	9,95%
Tecnologi	44	4,76%
Elevate Professionalità	40	4,32%
Dirigenti	10	1,08%
<b>Totale complessivo</b>	<b>925</b>	<b>100,00%</b>



Figura 2 - Distribuzione del personale TAB per area

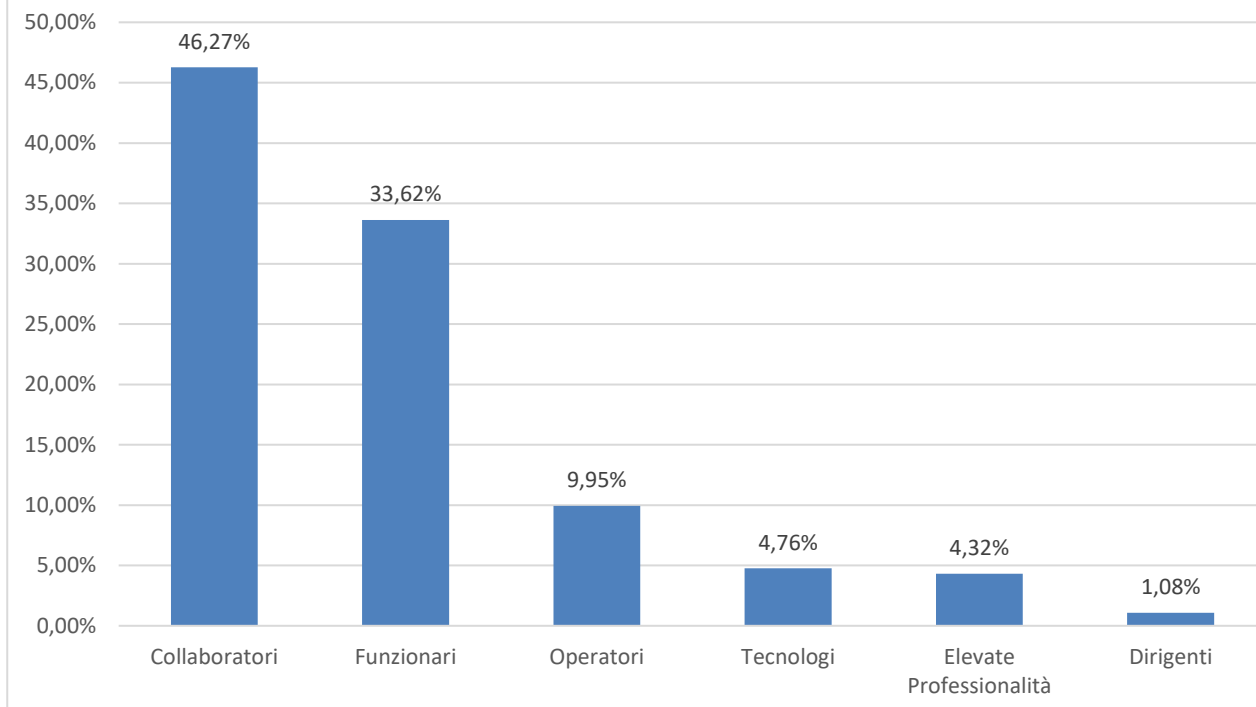


Tabella 3 – Distribuzione tempo pieno/tempo definito del personale docente e ricercatori

Ruolo	Unità	Percentuale	Unità	Percentuale	
Professori Ordinari	267	97,45%	7	2,55%	274
Professori Associati	460	94,07%	29	5,93%	489
Ricercatori Universitari	95	95,00%	5	5,00%	100
Ricercatori Legge 240/10 - t.det.	232	94,69%	13	5,31%	245
<b>Totale complessivo</b>	<b>1054</b>	<b>95,13%</b>	<b>54</b>	<b>4,87%</b>	<b>1108</b>



Figura 3 - Distribuzione tempo pieno/tempo definito personale docente e ricercatore

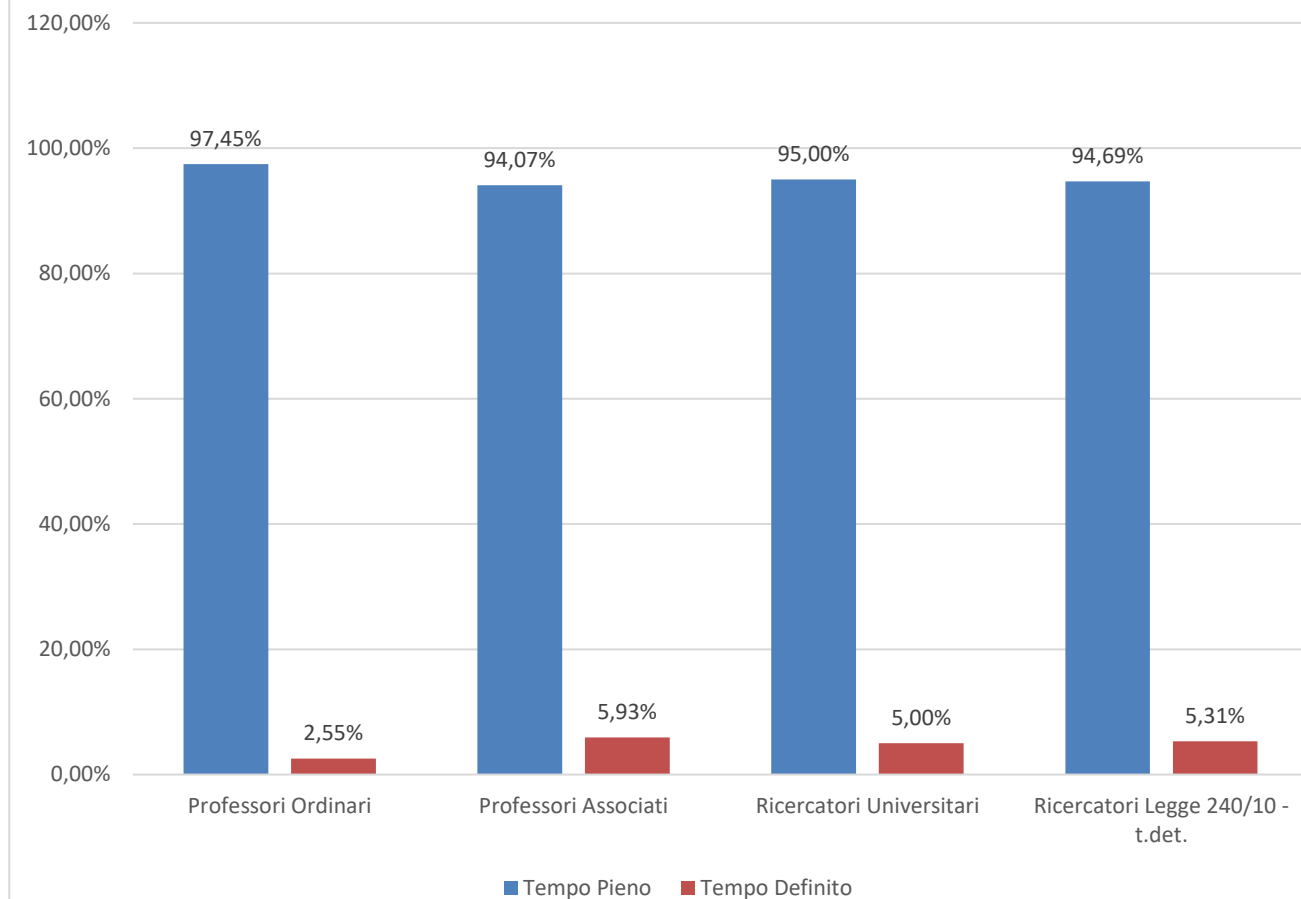


Tabella 4 – Distribuzione del personale TAB per Sistemi

Sistema	Dirigenti	Operatori	Collaboratori	Funzionari	Elevate Professionalità	Tecnologi	Totale complessivo
Sistema dei Dipartimenti e Centri		35	159	112	1	39	346
Sistema delle Facoltà e Servizi agli Studenti		21	97	48	3		169
Sistema delle Direzioni	10	35	172	149	36	5	407
Sistema Azienda AOU		3	88	19	1		111
Personale in comando		1		2			3
<b>Totale complessivo</b>	<b>10</b>	<b>95</b>	<b>516</b>	<b>330</b>	<b>41</b>	<b>44</b>	<b>1036</b>





**Tabella 5 – Distribuzione del personale TAB nel Sistema delle Direzioni**

SISTEMA	Struttura	Dirigenti	Operatori	Collaboratori	Funzionari	Elevate	Tecnologi	Totale complessivo
Sistema delle Direzioni	DIREZIONE ACQUISTI E APPALTI	1	3	7	7	3		21
	DIREZIONE AMBIENTE SICUREZZA E AUDIT	1		3	10	2		16
	DIREZIONE AMMINISTRAZIONE E FINANZA	1	5	14	14	3		37
	DIREZIONE COMUNICAZIONE SERVIZI AGLI STUDENTI E SERVIZI GENERALI	1	4	24	16	2		47
	DIREZIONE GENERALE	1	1	4	5	2		13
	DIREZIONE INVESTIMENTI, MANUTENZIONI, SOSTENIBILITÀ	1	1	10	12	5		29
	DIREZIONE PER LA DIDATTICA E L'ORIENTAMENTO	1	3	32	16	4	1	57
	DIREZIONE PER LA RICERCA E IL TERRITORIO	1	1	23	20	4	4	53
	DIREZIONE PERSONALE, ORGANIZZAZIONE, PERFORMANCE	1	10	23	13	3		50
	DIREZIONE QUALITA' SERVIZI BIBLIOTECARI E ATTIVITA' MUSEALI		1	14	16	2		33
	DIREZIONE SISTEMI, INFRASTRUTTURE, DATI	1	4	17	18	4		44
	SEGRETERIA DEL RETTORE			1	1			2
	UFFICIO DI GABINETTO DEL RETTORE		2		1	2		5
	<b>Sistema delle Direzioni Totale</b>		<b>10</b>	<b>35</b>	<b>172</b>	<b>149</b>	<b>36</b>	<b>5</b>

**Tabella 6 – Distribuzione del personale TAB nel Sistema dei Dipartimenti e Centri**

SISTEMA	Struttura	Operatori	Collaboratori	Funzionari	Elevate Professionalità	Tecnologi	Totale complessivo
Sistema dei Dipartimenti e Centri	DIPARTIMENTO DI FISICA	2	6	3		2	13
	DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA		4	4			8
	DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA CIVILE, AMBIENTALE E ARCHITETTURA	1	14	12		5	32



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI

SISTEMA	Struttura	Operatori	Collaboratori	Funzionari	Elevate Professionalità	Tecnologi	Totale complessivo
	DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA ELETTRICA ED ELETTRONICA		9	3	1	10	23
	DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA MECCANICA, CHIMICA E DEI MATERIALI	1	7	5		2	15
	DIPARTIMENTO DI LETTERE, LINGUE E BENI CULTURALI		7	4		1	12
	DIPARTIMENTO DI MATEMATICA ED INFORMATICA		6	4		2	12
	DIPARTIMENTO DI PEDAGOGIA, PSICOLOGIA, FILOSOFIA		7	4			11
	DIPARTIMENTO DI SCIENZE BIOMEDICHE	6	16	14		1	37
	DIPARTIMENTO DI SCIENZE CHIMICHE E GEOLOGICHE	1	9	12		4	26
	DIPARTIMENTO DI SCIENZE CHIRURGICHE	2	4	1			7
	DIPARTIMENTO DI SCIENZE DELLA VITA E DELL'AMBIENTE	4	16	11		2	33
	DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE ED AZIENDALI		8	4		8	20
	DIPARTIMENTO DI SCIENZE MEDICHE E SANITA' PUBBLICA	1	11	9		1	22
	DIPARTIMENTO DI SCIENZE POLITICHE E SOCIALI		7	2			9
	CENTRO DI SERVIZIO DELL'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI PER L'E- LEARNING E L'INNOVAZIONE TECNOLOGICA NELLA DIDATTICA		6	1			7
	CENTRO HORTUS BOTANICUS KARALITANUS	12	4	2			18
	CENTRO LINGUISTICO DI ATENEO		9	3			12
	CENTRO SERVIZI D'ATENEO PER LA DIDATTICA E L'INCLUSIONE NELL'ALTA FORMAZIONE DELLE PROFESSIONALITÀ EDUCATIVE		1	2			3



SISTEMA	Struttura	Operatori	Collaboratori	Funzionari	Elevate Professionalità	Tecnologi	Totale complessivo
	CENTRO SERVIZI DI ATENEO PER L'INNOVAZIONE E L'IMPREDITORIALITÀ			2			2
	CENTRO SERVIZI DI ATENEO PER LA RICERCA (CeSAR)		5	9	1		15
	CENTRO SERVIZI PER LO STABULARIO DI ATENEO	5	3	1			9
<b>Sistema dei Dipartimenti e Centri Totale</b>		<b>35</b>	<b>159</b>	<b>112</b>	<b>1</b>	<b>39</b>	<b>346</b>

**Tabella 7 – Distribuzione del personale TAB nel Sistema delle Facoltà e Servizi agli Studenti**

SISTEMA	Struttura	Operatori	Collaboratori	Funzionari	Elevate Professionalità	Totale complessivo
<b>Sistema delle Facoltà e Servizi agli Studenti</b>			7	1		8
	FACOLTA' DI BIOLOGIA E FARMACIA					
	FACOLTA' DI INGEGNERIA E ARCHITETTURA	1	4	2		7
	FACOLTA' DI MEDICINA E CHIRURGIA	1	9	4		14
	FACOLTA' DI SCIENZE	1	4	1		6
	FACOLTA' DI SCIENZE ECONOMICHE, GIURIDICHE E POLITICHE	5	9	3		17
	FACOLTA' DI STUDI UMANISTICI	2	9	2		13
	BIBLIOTECA DEL DISTRETTO TECNOLOGICO - DIREZIONE PER I SERVIZI BIBLIOTECARI	1	7	2	1	11
	BIBLIOTECA DISTRETTO BIOMEDICO SCIENTIFICO - DIREZIONE PER I SERVIZI BIBLIOTECARI	1	4	4	1	10



SISTEMA	Struttura	Operatori	Collaboratori	Funzionari	Elevate Professionalità	Totale complessivo
	BIBLIOTECA DISTRETTO DELLE SCIENZE SOCIALI ECONOMICHE E GIURIDICHE - DIREZIONE PER I SERVIZI BIBLIOTECARI	1	8	2		11
	BIBLIOTECA DISTRETTO DELLE SCIENZE UMANE - DIREZIONE SERVIZI BIBLIOTECARI	4	6	2	1	13
	DIREZIONE PER LA DIDATTICA E L'ORIENTAMENTO		8	18		26
	ARCHITETTURA SEGRETERIA STUDENTI		1			1
	ECONOMIA SEGRETERIA STUDENTI		2			2
	GIURISPRUDENZA SEGRETERIA STUDENTI		1			1
	INGEGNERIA SEGRETERIA STUDENTI	1	3	1		5
	LETTERE SEGRETERIA STUDENTI		3			3
	LINGUE SEGRETERIA STUDENTI	1	1	1		3
	MEDICINA SEGRETERIA STUDENTI		2	1		3
	SCIENZE DELLA FORMAZIONE SEGRETERIA STUDENTI	1	3	1		5
	SCIENZE E FARMACIA SEGRETERIA STUDENTI	1	3	2		6
	SCIENZE POLITICHE SEGRETERIA STUDENTI		3	1		4
<b>Sistema delle Facoltà e Servizi agli Studenti Totale</b>		<b>21</b>	<b>97</b>	<b>48</b>	<b>3</b>	<b>169</b>

**Tabella 8 – Distribuzione del personale TAB nel Sistema Azienda AOU**

SISTEMA	Struttura	Operatori	Collaborat.	Funzionari	Elevate Profession.	Totale complessivo
<b>Sistema Azienda AOU</b>		2	29	4	1	36
	AZIENDA OSPEDALIERO UNIVERSITARIA					
	DIPARTIMENTO DI SCIENZE BIOMEDICHE		1			1
	DIPARTIMENTO DI SCIENZE CHIRURGICHE		13	1		14

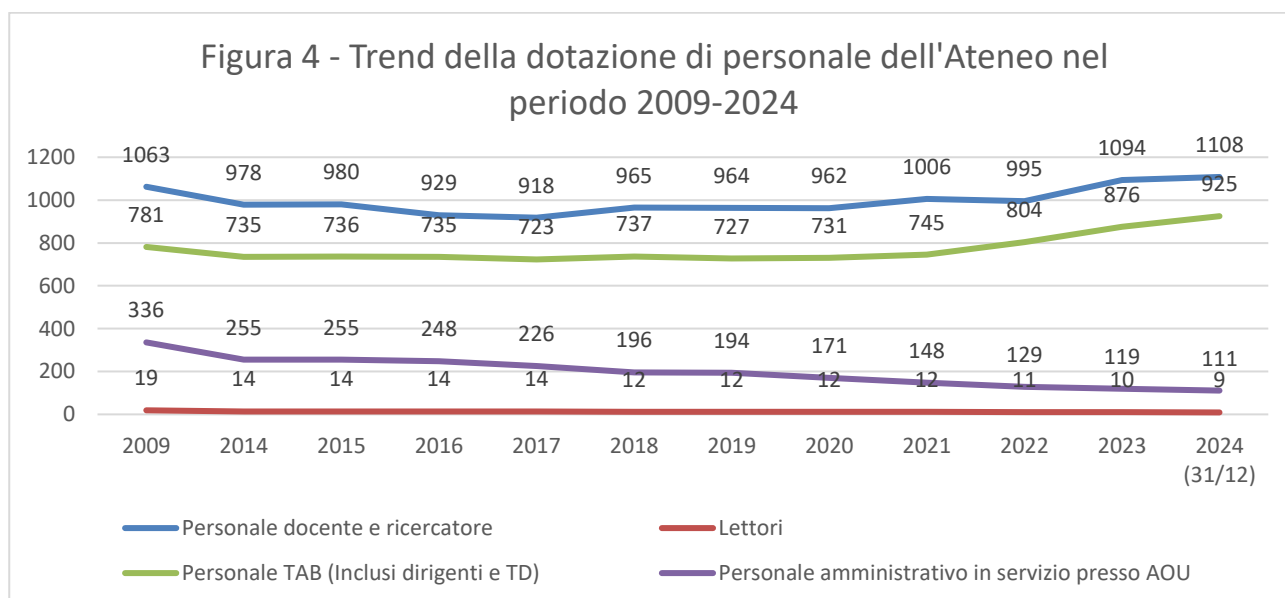


	DIPARTIMENTO DI SCIENZE MEDICHE E SANITA' PUBBLICA	1	45	14	60	
<b>Sistema Azienda AOU Totale</b>		<b>3</b>	<b>88</b>	<b>19</b>	<b>1</b>	<b>111</b>

**Tabella 9 – Trend della dotazione di personale dell’Ateneo nel periodo 2009-2024**

Personale dell'ATENEO	2009	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024 (31/12)
Personale docente e ricercatore	1063	978	980	929	918	965	964	962	1006	995	1094	1108
Lettori	19	14	14	14	14	12	12	12	12	11	10	9
Personale TAB (Inclusi dirigenti e TD)	781	735	736	735	723	737	727	731	745	804	876	925
Personale amministrativo in servizio presso AOU	336	255	255	248	226	196	194	171	148	129	119	111
Totale Personale TAB + Personale AOU	1117	990	991	983	949	933	921	902	893	933	995	1036
<b>Totale complessivo</b>	<b>2199</b>	<b>1982</b>	<b>1985</b>	<b>1926</b>	<b>1881</b>	<b>1910</b>	<b>1897</b>	<b>1876</b>	<b>1911</b>	<b>1939</b>	<b>2099</b>	<b>2153</b>

**Figura 4 - Trend della dotazione di personale dell'Ateneo nel periodo 2009-2024**





# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI

## SEZIONE 2: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE, ANTICORRUZIONE

### 2.1. VALORE PUBBLICO

L'Università degli Studi di Cagliari crea valore pubblico nell'attuazione della propria missione istituzionale di didattica, ricerca e terza missione, nella misura in cui induce un miglioramento del livello di benessere degli studenti, dei laureati, del personale universitario e del territorio, tenendo conto della qualità e quantità delle risorse disponibili.

La creazione di valore pubblico per l'Università si traduce, infatti, nella capacità di creare valore sociale in modo correlabile al valore delle risorse impiegate e di dare conto alla società, in modo trasparente ed esaustivo, delle modalità di attuazione e degli impatti delle proprie politiche, non solo in termini di risorse assorbite, ma soprattutto in termini di efficacia sociale. La misura del valore pubblico creato è, peraltro, determinante nel processo di sviluppo dell'accountability sociale nei confronti di tutti gli stakeholder, interni ed esterni.

Il fine "istituzionale" della produzione di valore a fronte del consumo di risorse pubbliche e della contribuzione richiesta agli studenti, evidenzia la necessità di adottare un processo coerente di definizione dei propri obiettivi strategici, di un adeguato monitoraggio dei risultati conseguiti in relazione agli obiettivi prefissati e dell'efficacia sociale delle politiche adottate.

In questo quadro, l'Ateneo di Cagliari ha adottato il [Piano Strategico 2022-2027](#), strumento di governance che definisce le politiche che l'Ateneo intende adottare in ordine alla creazione di Valore Pubblico.

Il Piano illustra i riferimenti fondamentali che hanno orientato l'Ateneo nella definizione degli obiettivi e delle azioni strategiche e della propria vision.

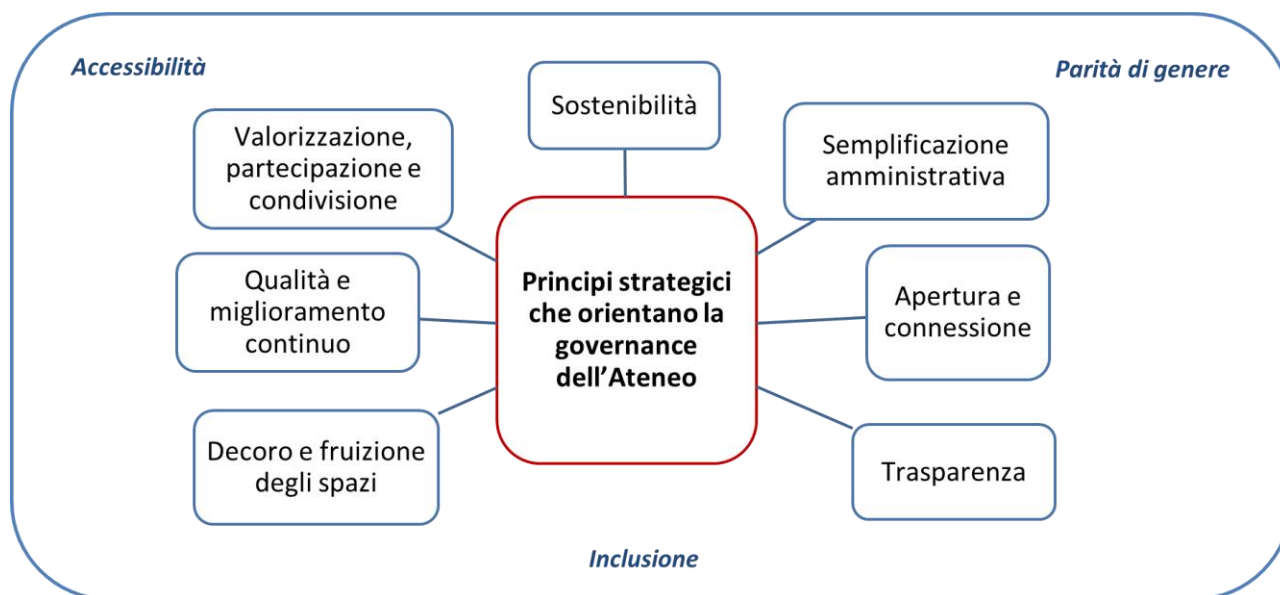
In particolare, attraverso la realizzazione degli obiettivi del PS, l'Università di Cagliari ambisce a:

- migliorare la qualità della ricerca, della formazione e degli altri servizi al territorio, con un riconoscimento in ambito regionale, nazionale e internazionale;
- sviluppare una comunità universitaria aperta al dialogo e inclusiva, attenta alle molteplici esigenze e al benessere e alla valorizzazione delle persone che ne fanno parte e che con essa interagiscono;
- contribuire allo sviluppo del territorio, impegnandosi attraverso il dialogo continuo con gli altri attori sociali, nella promozione della ricerca, dell'innovazione, della valorizzazione culturale e del benessere della società;
- favorire la diffusione di una cultura e di pratiche più rispettose della sostenibilità, in linea con gli obiettivi dell'Agenda ONU 2030, della Politica di coesione UE 2021-2027, del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e del Programma Regionale di Sviluppo 2020-2024.

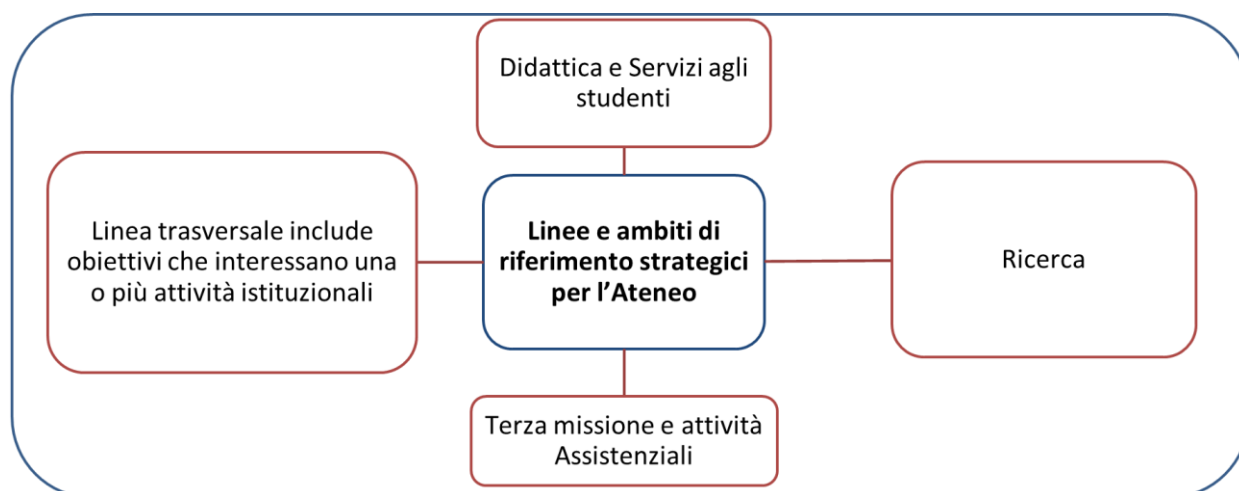
Nel perseguire i propri obiettivi, alcuni principi orientano gli organi di governo dell'Ateneo e l'intero insieme degli obiettivi, in una prospettiva strategica condivisa e finalizzata alla creazione di Valore Pubblico. Questi in particolare sono perfettamente armonizzati con quei valori di fondo della strategia dell'Ateneo che assumono carattere di pervasività e trasversalità, quali la parità di genere, l'accessibilità e l'inclusione.



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI



Il Piano Strategico di Ateneo ha definito quali ambiti di creazione di Valore Pubblico i tre elementi fondamentali della propria missione: didattica e servizi agli studenti; ricerca; terza missione e attività assistenziali. A questi ambiti si somma una quarta linea d'intervento, denominata "trasversale", che include obiettivi che interessano una o più attività istituzionali. Ciascuna di tali linee si articola al suo interno in specifici ambiti d'intervento strategico.



Agli obiettivi strategici di Ateneo sono collegati specifici indicatori e livelli attesi di target al fine di favorirne la valutazione dell'andamento nel corso del tempo di riferimento del presente piano. Per ogni obiettivo sono stati inoltre individuati i relativi responsabili politici e gestionali.

Il piano rappresenta il documento fondamentale dal quale traggono origine tutti gli altri atti della pianificazione operativa in ambito accademico (Piano delle performance, Piani triennali delle strutture dipartimentali che a breve dovranno essere approvati). In questo senso assumono particolare rilevanza le Linee operative di azione del Direttore Generale, che costituiscono l'anello di congiunzione tra la strategia individuata dagli organi di governo e la definizione degli obiettivi del personale dirigente e di comparto, attraverso la logica del *cascading*.





## 2.2. PERFORMANCE

### 2.2.1. Linee Operative di Azione

Le Linee operative di azione (LOA) del Direttore generale sono uno strumento di gestione e controllo manageriale e rappresentano l'anello di collegamento tra il piano strategico e gli obiettivi del personale di comparto, indirizzando l'azione dei dirigenti e delle strutture verso il raggiungimento degli obiettivi funzionali alla realizzazione delle finalità strategiche di Ateneo.

Le LOA 2025-2027 sono incentrate su un duplice insieme di obiettivi strategici.

Il primo riguarda l'infrastruttura tecnico-amministrativa nel suo complesso di cui si prevede un generale processo di innovazione e adeguamento alle mutate esigenze di contesto che rendono necessario un graduale ripensamento dell'assetto organizzazione generale. La visione di fondo è che il miglioramento dell'infrastruttura è destinato a ricadere sul miglioramento dei servizi finali resi all'utente esterno, nonché sull'efficace ed efficiente attuazione dei processi che comportano la collaborazione dell'Ateneo con altri soggetti istituzionali o con il territorio e il mondo delle imprese. Il secondo insieme di obiettivi strategici riguarda la linea strategica relativa alla ricerca in ragione della fondamentale rilevanza dei progetti legati all'attuazione del PNRR. Presidiare con specifica attenzione questo ambito, infatti, oltre che essere di per sé rilevante in relazione alla significativa rilevanza finanziaria dei progetti, pone i presupposti per la sostenibilità futura delle attività che, grazie a queste misure, l'Ateneo sta costruendo nel territorio.

Le LOA relative al triennio 2025-2027, oggetto di aggiornamento annuale, sono le seguenti:

n.	Riferimento Piano Strategico 2022-2027	LOA
1	<b>Linea strategica trasversale</b> AT.2 Accrescere l'impegno dell'Ateneo per lo sviluppo sostenibile (Agenda ONU 2030) AT.4 Favorire la fruizione degli spazi in Ateneo migliorandone la qualità e la dotazione infrastrutturale AT.5 Assicurare politiche di reclutamento in funzione dell'evoluzione del contesto e nel rispetto dei principi del Gender Equality Plan e del Codice di Condotta per l'assunzione dei ricercatori nell'ambito della Human Resources Strategy for Researchers AT.6 Migliorare l'efficacia dei servizi amministrativi, valorizzare il personale e rafforzare il benessere organizzativo	1. Sostenibilità e organizzazione degli spazi. 2. Semplificazione, digitalizzazione e intelligenza artificiale. 3. Misurazione della soddisfazione dell'utente esterno e interno. 4. Integrazione e coordinamento tra gestione economico-finanziaria e programmazione.
2	<b>Linea strategica ricerca</b> R.1 Promuovere e sostenere la ricerca scientifica di qualità, sia di base sia applicata R.2 Facilitare e aumentare la partecipazione ai bandi competitivi per la ricerca R.3 Potenziare il dottorato di ricerca e le collaborazioni tra Istituzioni sfruttando le	1. Attuazione efficiente ed efficace dei Progetti PNRR.





<p>opportunità del PNRR per accrescere l'attrattività</p> <p>R.4 Migliorare la rilevanza e l'impatto dei prodotti scientifici</p> <p>R.5 Rafforzare le collaborazioni di ricerca in ambito nazionale e internazionale</p>	
---	--

## 2.2.2. Obiettivi direzionali

In base agli indirizzi generali contenuti nelle LOA, sono declinati gli specifici obiettivi dirigenziali che, a loro volta, secondo il principio del *cascading*, si collegano agli obiettivi assegnati al personale di comparto.

Gli obiettivi direzionali sono contenuti nell'Allegato della presente sottosezione (Allegato 1.2, PIAO 2025-2027).

## 2.2.3. Correlazione tra strutture, obiettivi e risorse

Tutti gli obiettivi saranno realizzati nell'ambito delle risorse umane ed economico-finanziarie attribuite alla Direzione o alla Struttura di riferimento e previste nel budget 2025 approvato dal Consiglio di amministrazione nel dicembre 2024.

Tale specificazione è da intendersi riferita a tutti gli obiettivi direzionali di cui all'Allegato 1.2 della presente sottosezione (Allegato 1.2 – PIAO 2025-2027).

Nell'ambito della continuità di indirizzo garantita dal Piano strategico 2022-2027, gli obiettivi dirigenziali hanno prospettiva annuale e, con particolare riferimento all'obiettivo comune e agli obiettivi di team, prospettiva di norma triennale con declinazione e aggiornamento annuale. Gli obiettivi assegnati nel 2025 sono in totale 33, di cui, in coerenza con il vigente regolamento in materia, 1 obiettivo comune, 4 obiettivi di team, 11 obiettivi di performance organizzativa di struttura (uno per direzione) e 17 obiettivi dirigenziali individuali.

In ordine alla correlazione tra strutture, obiettivi e risorse, con riferimento al budget 2025, si riportano di seguito i dati relativi sia alla distribuzione del budget tra le strutture, sia alla correlazione tra obiettivi strategici e risorse allocate.

### BUDGET DI PREVISIONE 2025 PER UNITA' DI RESPONSABILITA'

(Direzioni - centri - Facoltà PQA - Uffici di staff)	ricavi totali	costi totali	costi su voci COAN	costi su voce accantonamenti spese future per tagli legge 160/19
Direzione personale, organizzazione, performance	2.027.129,74	134.120.032,44	134.120.032,44	
Direzione per la didattica e l'orientamento	40.812.653,00	43.547.139,52	43.547.139,52	
Direzione generale	18.570.000,00	13.827.861,82	13.702.861,82	125.000,00
Direzione investimenti, manutenzione e sostenibilità	275.000,00	12.176.800,00	8.827.250,00	3.349.550,00



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI

Direzione per i servizi agli studenti e servizi generali	19.290.224,00	12.161.024,00	8.282.124,00	3.878.900,00
Direzione amministrazione e finanza	160.527.860,44	10.744.213,78	10.744.213,78	
Direzione sistemi infrastrutture e dati	-	6.064.500,00	3.727.142,00	2.337.358,00
Direzione per la ricerca e il territorio	1.600.000,00	3.088.300,00	2.388.300,00	700.000,00
Direzione per i servizi bibliotecari e attività museali	600.000,00	2.132.985,00	1.551.371,00	581.614,00
Facolta' di studi umanistici	-	879.354,94	663.528,94	215.826,00
Facolta' di medicina e chirurgia	-	839.518,93	692.312,93	147.206,00
Direzione acquisti e appalti	98.290,63	664.750,00	644.750,00	20.000,00
Direzione Ambiente Sicurezza e Audit	-	319.200,00	193.875,00	125.325,00
Ufficio di gabinetto del rettore	-	113.100,00	88.100,00	25.000,00
Facolta' di biologia e farmacia	-	350.347,28	350.347,28	
Facolta' di scienze economiche, giuridiche e politiche	-	366.649,88	366.649,88	
Facolta' di ingegneria e architettura	-	415.348,02	394.812,02	20.536,00
Facolta' di scienze	-	204.733,73	204.733,73	
Centro di servizio di Ateneo per la didattica e l'inclusione nell'alta formazione delle professionalità educative	-	1.321.590,00	1.321.590,00	
Centro servizi di ateneo per la ricerca (CeSAR)	-	220.388,47	220.388,47	
Centro di servizio dell'Università degli studi di Cagliari per l'e-learning e l'innovazione tecnologia nella didattica	-	10.000,00	10.000,00	
Centro servizi per lo stabulario di Ateneo	-	178.070,00	178.070,00	
Presidio per la Qualità	-	29.000,00	29.000,00	
Centro linguistico di ateneo	-	-	-	
Centro di servizio di Ateneo per l'editoria accademica - "UNICApres"	-	26.250,00	26.250,00	
	<b>243.801.157,81</b>	<b>243.801.157,81</b>	<b>232.274.842,81</b>	<b>11.526.315,00</b>



## BUDGET DI PREVISIONE 2025 PER OBIETTIVI STRATEGICI

(Direzioni - centri - Facoltà -PQA - Uffici di staff)	costi totali	costi budget economico	costi budget economico - accantonamenti spese future per tagli legge 160/19
D.1 Migliorare l'attrattività e la sostenibilità dell'offerta formativa	451.620,46	451.620,46	
D.2 Potenziare l'offerta di alta formazione per rispondere alle crescenti esigenze di specializzazione	42.931.970,61	42.451.720,61	480.250,00
D.3 Rafforzare l'innovazione didattica e le competenze trasversali acquisite da studentesse/studenti e da neolaureate/i	5.048,01	5.048,01	
D.4 Rafforzare la collaborazione con Atenei esteri per la gestione di attività formative	-	-	
D.5 Aumentare la mobilità internazionale del personale docente, personale TAB e della comunità studentesca per motivi di studio e formazione all'estero	5.148.712,00	5.148.712,00	
D.6 Potenziare i servizi di accoglienza e orientamento delle studentesse e degli studenti internazionali	70.000,00	70.000,00	
D.7 Ampliare l'offerta di corsi di studio internazionali e accrescerne l'attrattività	-	-	
D.8 Potenziare i servizi di orientamento in ingresso e di accoglienza, promuovere l'inclusione di tutti e assicurare pari opportunità	513.365,33	513.365,33	
D.9 Favorire la regolarità dei percorsi formativi potenziando i servizi di supporto agli/alle studenti/esse in itinere e le attività di tirocinio e placement	1.325.536,34	1.274.622,34	50.914,00
D.10 Sviluppare le politiche per il diritto alla formazione universitaria	-	-	-
D.11 Rafforzare il senso di appartenenza attraverso l'associazionismo studentesco e i rapporti con gli alunni	130.439,21	130.439,21	
R.1 Promuovere e sostenere la ricerca scientifica di qualità, sia di base sia applicata	525.309,50	505.309,50	20.000,00
R.2 Facilitare e aumentare la partecipazione ai bandi competitivi per la ricerca	10.000,00	10.000,00	
R.4 Migliorare la rilevanza e l'impatto dei prodotti scientifici	2.550.000,00	1.850.000,00	700.000,00
R.5 Rafforzare le collaborazioni di ricerca in ambito nazionale e internazionale	300,00	300,00	
AT.1 Migliorare l'efficacia e l'efficienza del Sistema di assicurazione della qualità (SAQ) di Ateneo	29.000,00	29.000,00	



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI

AT.3 Valorizzare l'identità e migliorare la reputazione dell'Ateneo attraverso un uso strategico della comunicazione	97.000,00	97.000,00	
AT.4 Favorire la fruizione degli spazi in Ateneo migliorandone la qualità e la dotazione infrastrutturale	6.124.950,00	3.757.142,00	2.367.808,00
AT.5 Assicurare politiche di reclutamento in funzione dell'evoluzione del contesto e nel rispetto dei principi del Gender Equality Plan e del Codice di Condotta per l'assunzione dei ricercatori nell'ambito della Human Resources Strategy for Researchers	50.000,00	50.000,00	
AT.6 Migliorare l'efficacia dei servizi amministrativi, valorizzare il personale e rafforzare il benessere organizzativo	10.217.773,62	6.193.548,62	4.024.225,00
TM.1 Contribuire allo sviluppo dell'innovazione e dell'imprenditorialità	170.000,00	170.000,00	
TM.2 Potenziare l'orientamento in uscita ed i legami con le imprese	18.300,00	18.300,00	
TM.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 particolare attenzione ai temi dell'Agenda ONU 2030	121.000,00	121.000,00	
TM.5 Rafforzare le iniziative di Public engagement	127.500,00	102.500,00	25.000,00
TM.6 Migliorare la fruizione del patrimonio storico artistico e culturale dell'Ateneo	41.400,00	41.400,00	
<b>SUBTOTALE</b>	<b>70.659.225,08</b>	<b>62.991.028,08</b>	<b>7.668.197,00</b>
<b>NON ATTRIBUIBILI</b>	<b>173.141.932,73</b>		
<b>TOTALE budget 2025 (esclusi Dipartimenti)</b>	<b>243.801.157,81</b>		

## 2.2.4. Indicatori

Gli obiettivi direzionali prevedono specifici indicatori di misurazione, riportati nel citato Allegato 1.2, PIAO 2025-2027, di varie tipologie: di quantità/livello di realizzazione di attività, temporali, "on-off", di customer satisfaction.

Il livello di realizzazione delle LOA si identifica con il livello di realizzazione degli obiettivi direzionali, ponderato in relazione agli specifici pesi previsti per ogni obiettivo.

Allegati alla sotto-sezione (Allegato 1.2 – PIAO 2025-2027)

Allegato 1.2 – Obiettivi 2025 – Strutture dirigenziali



## 2.3. RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

### 2.3.1. Premessa e valutazione di impatto

La presente sezione rappresenta lo strumento principale per la definizione della strategia di prevenzione della corruzione adottata nell'Università degli Studi di Cagliari per favorire la creazione di valore pubblico. Il documento di natura programmatica ingloba tutte le misure di prevenzione generali e specifiche, coordinando gli interventi in coerenza con le vigenti disposizioni in materia.

Prima di presentare, nei capitoli che seguono, la strategia di prevenzione dell'Ateneo e le relative misure, è opportuno introdurre il concetto di corruzione riferito a questo contesto.

La Legge n. 190/2012 introduce un **nuovo concetto di corruzione**, che deve essere inteso in una accezione più ampia rispetto al significato assegnato in ambito penalistico. Infatti, secondo quanto stabilito dalla circolare n. 1/2013 del D.F.P., esso è *“comprensivo delle varie situazioni in cui, nel corso dell'attività amministrativa, si riscontri l'abuso da parte di un soggetto del potere a lui affidato al fine di ottenere vantaggi privati. Le situazioni rilevanti sono quindi più ampie della fattispecie penalistica, che, come è noto, è disciplinata negli articoli 318, 319 e 319 ter del codice penale, e sono tali da comprendere non solo l'intera gamma dei delitti contro la pubblica amministrazione disciplinata nel Titolo II, Capo I, del codice penale, ma anche le situazioni in cui, a prescindere dalla rilevanza penale, venga in evidenza un malfunzionamento dell'amministrazione a causa dell'uso a fini privati delle funzioni attribuite ovvero l'inquinamento dell'azione amministrativa ab externo, sia che tale azione abbia successo sia nel caso in cui rimanga a livello di tentativo”*.

Concetto ribadito anche nell'ultima definizione del PNA 2015 *“non solo più ampia dello specifico reato di corruzione e del complesso dei reati contro la pubblica amministrazione, ma coincidente con la “maladministration”, intesa come assunzione di decisioni (di assetto di interessi a conclusione di procedimenti, di determinazioni di fasi interne a singoli procedimenti, di gestione di risorse pubbliche) devianti dalla cura dell'interesse generale a causa del condizionamento improprio da parte di interessi particolari. Occorre, cioè, avere riguardo ad atti e comportamenti che, anche se non consistenti in specifici reati, contrastano con la necessaria cura dell'interesse pubblico e pregiudicano l'affidamento dei cittadini nell'imparzialità delle amministrazioni e dei soggetti che svolgono attività di pubblico interesse.”*

**Sulla base di questa nuova definizione** e dei possibili comportamenti/eventi corruttivi così intesi **si fonda l'intera strategia preventiva dell'Ateneo.**

Un corollario della definizione sopra richiamata è la gestione degli obblighi di trasparenza ai sensi del d.lgs. 14 marzo 2014 n. 33 (Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni) a cui è dedicata un'apposita sezione.

Il sistema di misure delineato nella presente sezione del PIAO è rivolto a tutto il personale nonché, per quanto compatibile, a tutti coloro che a qualunque titolo prestano servizio o svolgono attività presso l'Ateneo (a titolo esemplificativo: titolari di incarichi di consulenza e/o collaborazione, titolari di assegni di ricerca, titolari di incarichi di didattica ai sensi dell'art. 23 della L. n. 240/2010, collaboratori a qualsiasi titolo di imprese fornitrici di beni o servizi che realizzano opere in favore dell'Università, nonché ogni altro soggetto richiamato dalla normativa).



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI

## a) Valutazione di impatto del contesto esterno

L'analisi del contesto esterno ha come obiettivo quello di evidenziare la relazione tra le variabili culturali, criminologiche, sociali ed economiche del territorio nel quale l'Ateneo opera, e come queste possano favorire eventuali dinamiche corruttive con i portatori e i rappresentanti di interessi esterni.

Si tratta di un'analisi che individua i soggetti che a diverso titolo interagiscono con l'Ateneo e che, pertanto, possono influenzarne l'attività, in relazione anche alla frequenza delle interazioni, alla rilevanza e incidenza degli interessi e ai fini specifici che perseguono.

In questa sezione, e per quanto concerne l'analisi del contesto esterno in termini di "Prevenzione della corruzione", sono stati presi in considerazione i dati relativi al tasso di criminalità generale del territorio, alla presenza della criminalità organizzata e/o di fenomeni di infiltrazioni di stampo mafioso nelle istituzioni, e segnatamente, le informazioni contenute nella relazione della [Corte d'Appello di Cagliari del 27 gennaio 2024](#), nella [relazione sull'attività compiuta dalla Direzione Distrettuale Antimafia per il semestre luglio - dicembre 2023](#), nel [PIAO del Comune di Cagliari](#) che condivide con l'Ateneo il medesimo contesto esterno, nonché [l'indice di percezione della corruzione](#) fornito da Transparency International Italia e la [classifica annuale de Il sole 24 ore](#).

### Corte d'Appello di Cagliari

In occasione dell'inaugurazione dell'anno giudiziario del 27 gennaio 2024 della Corte d'Appello, nella quale venivano diffusi i dati contenuti nella Relazione sull'amministrazione della giustizia nel Distretto giudiziario di Cagliari per l'anno 2023, è stato evidenziato che le sopravvenienze per i delitti contro la pubblica amministrazione ammontano a n. 471 procedimenti rispetto ai 346 del periodo precedente, di cui 31 per peculato, 22 per corruzione e 3 per concussione. Sono invece stabili i delitti aventi ad oggetto l'indebita percezione di contributi e finanziamenti: ne sono stati, infatti, registrati 15 (a fronte di 13 nel periodo precedente); mentre sono pervenute n. 3 richieste di definizione in materia di delitti di associazione a delinquere di stampo mafioso;

Nel periodo di riferimento vi sono stati inoltre 19 definizioni di procedimenti per reati di riciclaggio (21 nel periodo precedente), 16 per il reato di reimpiego di cui all'art. 648 ter c.p. (6 nel periodo precedente) e 1 per autoriciclaggio.

Particolare attenzione va rivolta anche alle attività di riciclaggio e auto-riciclaggio di gruppi criminali riconducibili a contesti di associazioni di tipo mafioso nei territori di origine, che manifestano interesse ad espandere le proprie attività nell'Isola, specie in aree di forte sviluppo turistico, con interessi diretti o tramite fittizie interposizioni in contesti alberghieri e di ristorazione.

### Direzione Distrettuale Antimafia

La relazione sull'attività compiuta dalla Direzione Distrettuale Antimafia per il semestre luglio - dicembre 2023 (ultima pubblicata) evidenzia che nell'isola non si registra la presenza di associazioni di tipo mafioso a carattere autoctono; tuttavia, sono emersi contatti di soggetti criminali isolani con le tradizionali organizzazioni mafiose del sud Italia con particolare riguardo al traffico di droga. La Prefettura di Cagliari ha emesso 4 interdittive antimafia nei confronti di altrettanti soggetti colpiti da condanne e/o misure di prevenzione personale, interessati all'erogazione di contributi del settore ARGEA e LAORE.

### Comune di Cagliari





# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI

È noto che la città di Cagliari è interessata da forme di delittuosità tipiche dei contesti urbani, legate ad attività connesse al traffico e spaccio di stupefacenti, nonché da rapine compiute in danno di Istituti di credito. L'area metropolitana di Cagliari è particolarmente sviluppata nel settore immobiliare, risultando "appetibile" ad investimenti di capitale di dubbia provenienza. Tuttavia, pur evidenziandosi le tipiche problematiche dei centri urbani medio-grandi, non sono emersi aspetti di particolare rilievo concernenti la sicurezza pubblica. Non si rilevano segnali di operatività e/o di infiltrazione delle tradizionali organizzazioni malavitose di tipo mafioso. Occorre però tenere sempre alta l'attenzione sul coinvolgimento di clan camorristici in operazioni illecite che potrebbero essere condotte da imprenditori locali, con il fine prevalente di poter riciclare le somme di denaro provenienti dalle attività illecite (traffico di stupefacenti, rapine, sfruttamento della prostituzione ecc.) o all'acquisizione di pubblici esercizi.

È necessario, inoltre, prestare la massima attenzione alla gestione delle ingenti risorse in arrivo con il PNRR di fronte alle quali potrebbero dirottarsi le mire delle associazioni criminali interessate ad accaparrarsi gli appalti e i finanziamenti legati all'attuazione delle misure finanziate. Com'è noto, la presenza della mafia nell'economia legale si palesa nel settore degli appalti di opere pubbliche (fornitura, produzione e distribuzione degli inerti, edilizia, cantieri stradali) e si estende in altri settori quali lo smaltimento dei rifiuti, la ristorazione, la gestione di hotel, il gioco d'azzardo, il comparto della sanità, il sistema dell'accoglienza agli immigrati.

Al netto di quanto rappresentato, nel contesto locale analizzato non si rilevano, tuttavia, casi di infiltrazione tra consorterie mafiose e pezzi della macchina amministrativa e politica dei governi locali e non si sono manifestati particolari problemi di legalità nei rapporti diretti con le amministrazioni pubbliche che siano sfociati in ipotesi di corruzione, concussione e reati simili.

## Transparency International Italia – CPI 2023:

L'Indice, elaborato annualmente dalla più importante organizzazione anticorruzione a livello globale, classifica i Paesi in base al livello di corruzione percepita nel settore pubblico. Il punteggio finale è determinato in base ad una scala che va da 0 (alto livello di corruzione percepita) a 100 (basso livello di corruzione percepita).

L'Indice di Percezione della Corruzione (CPI) 2023 conferma l'Italia al 42° posto, con un punteggio di 56, scendendo di 1 posizione nella classifica rispetto al dato del 2022. I risultati relativi al 2023 indicano che i livelli di corruzione percepita sono rimasti sostanzialmente invariati a livello globale. L'Italia collocandosi al 42° posto si attesta sostanzialmente ai livelli del punteggio medio globale (analisi riferita a 180 paesi) di 43 punti, e al 17° posto tra i 27 paesi membri dell'UE.

Il CPI 2023 conferma l'Italia nel gruppo dei paesi europei maggiormente impegnati nel contrasto ai fenomeni di corruzione, grazie anche all'adozione di alcune misure normative in materia di whistleblowing e di appalti pubblici. Nonostante i numerosi passi avanti che l'Italia ha compiuto dal 2012 sino ad oggi, persistono ancora alcuni aspetti che incidono negativamente sul sistema di prevenzione della corruzione nel settore pubblico. In particolare, le carenze normative che regolano il tema del conflitto di interessi, la mancanza di una disciplina in materia di lobbying nonché, la sospensione del registro dei titolari effettivi che di fatto rende meno incisivi gli sforzi in materia di anticiclaggio. <https://www.transparency.it/stampa/cpi-2023-italia-conferma-punteggio>

## Classifica annuale de Il sole 24 ore



La classifica annuale de Il sole 24 ore per l'anno 2024, riporta che nella Provincia di Cagliari nel 2023 non si sono registrati casi di reati relativi ad associazione di tipo mafioso.

<https://lab24.ilsole24ore.com/indice-della-criminalita/classifica/>

A valle di una valutazione delle suddette informazioni si ritiene, allo stato attuale, che il contesto esterno non dia evidenze di significative ed impattanti problematiche da tenere in considerazione nella predisposizione della presente sezione.

## b) Valutazione di impatto del contesto interno

### Mappatura dei processi e analisi del rischio

Una fase essenziale dell'analisi del contesto interno è la mappatura dei processi che consente l'identificazione delle aree di rischio entro cui deve essere sviluppata la valutazione del rischio corruttivo. L'ANAC ribadisce che l'attività di mappatura deve abbracciare tutta l'attività svolta dall'Ateneo e non solo quei processi che sono ritenuti a rischio.

L'Ateneo ha un sistema organizzativo complesso, sia a livello di funzioni diversificate (Direzioni, Dipartimenti, Facoltà, Centri) che di disposizione geografica nel territorio, complessità che aumentano la difficoltà nell'attuare e gestire un'attività articolata come la mappatura e valutazione dei processi. Risulta evidente che tale attività, che necessita del forte coinvolgimento di tutte le strutture e che si aggiunge alla loro normale operatività, richieda una continua fase di studio, di sviluppo (da prevedere nel tempo per non sovraccaricare le strutture) e di aggiornamento.

L'attività di mappatura e analisi dei processi ha visto coinvolte tutte le strutture di Ateneo a partire dal 2016 ad oggi. Nel corso degli anni, infatti, si è proceduto ad effettuare una valutazione e mappatura dei processi ritenuti più sensibili con la conseguente definizione delle misure specifiche di mitigazione del rischio di corruzione. Il processo di mappatura è stato strutturato partendo dall'analisi dei seguenti item:

Nome del macro-processo	Nome del processo	Responsabile del processo	Durata attività	Informazioni e/o documenti in ingresso all'attività (input)	Attività	Attività vincolata vs discrezionale	Attività vincolata disciplinata da:	Referente operativo	Descrizione dell'informazione e/o documento in uscita (output)	Destinatario dell'output	Tipologia di destinatario
-------------------------	-------------------	---------------------------	-----------------	---	----------	-------------------------------------	-------------------------------------	---------------------	--	--------------------------	---------------------------

All'attività di mappatura si è affiancata, **nel 2017**, una prima stesura delle schede di analisi e valutazione del rischio corruttivo dei processi mappati.

Nel corso del **2018**, sono stati selezionati, tra i processi già mappati e valutati per il rischio corruttivo, quelli con livello di rischio alto o comunque ritenuti sensibili, e sono state definite le misure specifiche di prevenzione della corruzione. Tale individuazione delle misure specifiche è stata effettuata basandosi anche sulle indicazioni del nuovo PNA 2017 e dell'Atto Miur.

Nel **2019** le strutture di Ateneo sono state impegnate nel completamento dell'attività di mappatura dei processi, revisione e aggiornamento dei processi mappati e nell'individuazione/definizione di nuovi processi. Contemporaneamente si è proceduto quindi a una revisione dell'analisi del rischio corruttivo per i processi aggiornati e a una definizione del rischio corruttivo dei nuovi processi.

Nel **2020** le attività previste nel piano sono state in gran parte sospese in ragione dell'emergenza sanitaria Covid-19 che ha imposto alle strutture un notevole impegno nella gestione delle attività emergenziali.





Nel **2021**, vista la riorganizzazione interna delle strutture, si è proceduto all'aggiornamento della mappatura dei processi, a una revisione dell'analisi del rischio corruttivo dei processi aggiornati e alla definizione del rischio corruttivo dei nuovi processi.

Nel gennaio **2023** è subentrato nel ruolo di RPCT l'attuale Dirigente della Direzione ambiente, sicurezza e audit che ha preso in consegna il sistema come impostato dal precedente RPCT, ritenendo di non intervenire con la predisposizione di nuovi presidi. Nel **2024** è stata portata avanti una analisi e valutazione di ulteriori misure di prevenzione applicabili ai processi alla luce del Codice dei contratti pubblici con particolare riguardo ai procedimenti di attuazione del PNRR e alle indicazioni Anac di cui alla delibera n. 605 del 19 dicembre 2023.

Per il **2025** si prevede di potenziare le misure anticorruzione in materia di appalti, con particolare riferimento alla fase esecutiva degli stessi ai sensi della delibera Anac n. 497 del 29 ottobre 2024, di pantouflage, di cui alla delibera ANAC n. 493 del 25 settembre 2024, e whistleblowing. Si prevede, inoltre, di effettuare l'adeguamento ai nuovi schemi ai fini dell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione di cui alla delibera ANAC 495 del 25 settembre 2024.

### Analisi interna dei fenomeni corruttivi

Per quanto attiene i dati su eventi o ipotesi di reato verificatesi in Ateneo e su procedimenti disciplinari aventi ad oggetto comportamenti di natura corruttiva, si rileva che a seguito dell'istituzione della piattaforma di segnalazioni online [Prevenzione della corruzione \(unica.it\)](https://www.unica.it/prevenzione), si sono registrate le seguenti segnalazioni formali (solo una bassa percentuale delle stesse è stata segnalata via mail o per telefono):

Tipologia di segnalazione	Anno di riferimento										
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Totale
Condotta illecita - (segnalante non identificato)			4	4			1	2			11
Condotta illecita - (segnalata da cittadini)		1		4	5				1	1	11
Condotta illecita - (segnalata da dipendenti)		2	1	2	7				1	1	13
Obbligo di astensione (conflitto di interessi)	2	2	4	1	2				3	3	14
Partecipazione ad associazioni			1								1
Regali	3	5	3		2	5	3	1	4	13	39
Suggerimenti - cittadini			1							6	1
Suggerimenti - dipendenti	1	1					1			2	3
<b>Totale complessivo</b>	<b>6</b>	<b>11</b>	<b>14</b>	<b>11</b>	<b>16</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>3</b>		<b>26</b>	<b>93</b>

Questi dati, commisurati al numero di dipendenti e analizzati anche in termini qualitativi, rivelano:

- una fiducia nel sistema di gestione del rischio - RPCT e SPC - che viene incaricato, attraverso le segnalazioni, di risolvere le questioni controverse;



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI

- b) una generale conoscenza della normativa anticorruzione (conflitto di interessi, regali, condotte illecite);
- c) una propensione del personale a segnalare e a partecipare attivamente nella risoluzione di questioni controverse;
- d) un corretto uso dei sistemi di segnalazione online (che garantiscono l'anonimato e la registrazione della segnalazione).

## 2.3.2. Soggetti e ufficio prevenzione della corruzione

Nell'Università degli studi di Cagliari i soggetti che concorrono alla prevenzione della corruzione e i relativi compiti e funzioni, secondo le indicazioni del PNA sono:

- **Il Rettore** che propone al Consiglio di Amministrazione la designazione del responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza e l'adozione del PTPCT, e i suoi aggiornamenti quale parte integrante del Piano Integrato di Attività e Organizzazione.

- **Il Consiglio di Amministrazione** che nomina il RPCT e adotta il PTPCT, quale parte integrante del Piano Integrato di Attività e Organizzazione.

- **Il Senato Accademico** che esprime un parere sul PTPCT e, su proposta del Rettore e parere del Consiglio di Amministrazione, delibera l'adozione di tutti i Regolamenti, che ritiene necessari a definire idonee procedure per ridurre il rischio di corruzione.

- **Il Direttore Generale** che, su proposta del RPCT, adotta le direttive direttamente o indirettamente finalizzate alla prevenzione della corruzione (esempio: direttive affinché i soggetti interessati rendano la dichiarazione di insussistenza delle cause di incompatibilità all'atto del conferimento dell'incarico e nel corso del rapporto) e, ai sensi dell'art. 2 della L. 241/1990, esercita il potere sostitutivo in caso di inerzia del RPCT.

- **I Responsabili delle Strutture** (Direttori di Dipartimento, Presidenti di Facoltà, Direttori dei Centri e Dirigenti), come previsto dal PNA, svolgono attività informativa nei confronti del RPCT e dell'autorità giudiziaria (art. 16 d.lgs. n. 165 del 2001; art. 20 D.P.R. n. 3 del 1957; art.1, comma 3, l. n. 20 del 1994; art. 331 c.p.p.); partecipano al processo di gestione del rischio; propongono le misure di prevenzione (art. 16 d.lgs. n. 165 del 2001); assicurano l'osservanza del Codice di comportamento e verificano le ipotesi di violazione; adottano le misure gestionali, quali l'avvio di procedimenti disciplinari (nei confronti dei propri collaboratori in caso di inosservanza delle misure del PTPCT), la sospensione e rotazione del personale (artt. 16 e 55 bis d.lgs. n. 165 del 2001, PNA 2015); osservano le misure contenute nel PTPCT, quale parte integrante del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (art. 1, comma 14, della l. n. 190 del 2012).

- **Tutti i dipendenti dell'Ateneo** partecipano al processo di gestione del rischio; osservano le misure contenute nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (art. 1, comma 14, della l. n. 190 del 2012); segnalano le situazioni di illecito al proprio dirigente, al RPCT o all'Ufficio Procedimenti Disciplinari (art. 54 bis del d.lgs. n. 165 del 2001); segnalano casi di personale conflitto di interessi (art. 6 bis l. n. 241 del 1990; artt. 6 e 7 Codice di comportamento e art. 16 Codice Unico di Ateneo). Il loro coinvolgimento è assicurato in termini di: a) partecipazione attiva al processo di autoanalisi organizzativa e di mappatura dei processi essendo coinvolti nelle fasi della mappatura; b) collaborazione nella definizione delle misure di prevenzione e la possibilità di effettuare segnalazioni con i moduli online; c) attuazione delle misure attraverso il collegamento tra il PTPCT e il Piano della performance.



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI

- **I collaboratori a qualsiasi titolo dell'Amministrazione** osservano, in ragione dell'attività svolta, le misure contenute nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione e gli obblighi di condotta previsti dai Codici di Comportamento.

- **L'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) Il Nucleo di Valutazione** ha un ruolo di rilievo nel processo di prevenzione della corruzione e della trasparenza, rafforzato ulteriormente dalle disposizioni del PNA 2016 che di seguito si riportano in forma riassuntiva:

- Promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi di trasparenza (art. 14, co. 1, lett. g), d.lgs. 150/2009
- Verifica la coerenza tra gli obiettivi di trasparenza e quelli indicati nel piano della performance, utilizzando altresì i dati relativi all'attuazione degli obblighi di trasparenza ai fini della valutazione delle performance
- Controlla l'adempimento degli obblighi di pubblicazione (posto in capo al RPCT, ma svolto con il coinvolgimento dell'OIV, al quale il RPCT segnala i casi di mancato o ritardato adempimento)
- Esprime parere obbligatorio sul codice di comportamento che ogni amministrazione adotta ai sensi dell'art. 54, co. 5, d.lgs. 165/2001
- Verifica che il PTPCT, in quanto parte integrante del Piano Integrato di Attività e Organizzazione, sia coerente con gli obiettivi stabiliti nei documenti di programmazione strategico-gestionale e, altresì, che nella misurazione e valutazione delle performance si tenga conto degli obiettivi connessi all'anticorruzione e alla trasparenza
- Verifica i contenuti della relazione recante i risultati dell'attività svolta che il RPCT predispone e trasmette all'OIV, oltre che all'organo di indirizzo, ai sensi dell'art. 1, co. 14, della l. 190/2012
- Chiede al RPCT informazioni e documenti che ritiene necessari ed effettua audizioni di dipendenti
- Riceve richieste di informazioni in merito allo stato di attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e trasparenza anche tenuto conto che riceve dal RPCT le segnalazioni riguardanti eventuali disfunzioni inerenti all'attuazione del PIAO, sezione rischi corruttivi e trasparenza
- Può essere coinvolto dall'ANAC per acquisire ulteriori informazioni sul controllo dell'esatto adempimento degli obblighi di trasparenza
- **RASA (responsabile per l'Anagrafe Unica)**

Al fine di assicurare l'effettivo inserimento dei dati nell'Anagrafe unica delle stazioni appaltanti (AUSA), l'Ateneo ha nominato il RASA nella figura della dirigente della Direzione acquisti e appalti.

- **I Referenti di struttura per le attività in materia di prevenzione della corruzione e dei fenomeni di riciclaggio**

Nel corso del 2023 vista l'esigenza di procedere ad un aggiornamento dei referenti per la prevenzione della corruzione e la necessità di nominare dei referenti per le attività legate alla prevenzione del rischio di riciclaggio di denaro, si è proceduto ad unificare con apposito atto le due figure, stante la complementarità dei presidi antiriciclaggio ai fini del contrasto dei fenomeni corruttivi.

- **Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT)**. Il PNA 2016 ha unificato in capo ad un solo soggetto l'incarico di Responsabile della prevenzione della corruzione e Responsabile della trasparenza così da rafforzarne il ruolo, prevedendo che ad esso siano riconosciuti poteri e funzioni idonei a garantire lo svolgimento dell'incarico con autonomia ed



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI

effettività, eventualmente anche con modifiche organizzative. D'ora in avanti, pertanto, il Responsabile viene identificato con riferimento ad entrambi i ruoli come Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT). Il RPCT di Ateneo è stato individuato per il periodo dal 2017 al 2022 nella persona del dott. Gaetano Melis, ricoprente anche l'incarico di dirigente della Direzione per la ricerca e il territorio e svolge i compiti indicati nella circolare del D.F.P. n. 1 del 2013 e i compiti di vigilanza sul rispetto delle norme in materia di inconfiribilità e incompatibilità (art. 1 l. n. 190 del 2013; art. 15 d.lgs. n. 39 del 2013); elabora la relazione annuale sull'attività svolta e ne assicura la pubblicazione (art. 1, comma 14, del 2012); svolge le attività relative al Codice di comportamento dei pubblici dipendenti secondo quanto previsto dall'art. 15 del D.P.R. n. 62 del 2013; svolge gli adempimenti relativi all'applicazione del d.lgs. n. 33 del 2013 compresa la funzione di riesame sulle istanze di accesso ai dati oltre alla facoltà di chiedere agli uffici informazioni sull'esito delle istanze. Come già anticipato, dal 2023, in sostituzione del dott. Gaetano Melis, il ruolo di RPCT è stato assunto dal dott. Marco Maxia, Dirigente della Direzione ambiente sicurezza e audit, nonché Dirigente ad interim della Direzione qualità, servizi bibliotecari e attività museali, che ricoprirà l'incarico sino al 1° febbraio 2026.

Il RPCT, in qualsiasi momento, può richiedere ai dipendenti che hanno istruito e/o adottato il provvedimento finale, ulteriori motivazioni per iscritto in ordine alle circostanze di fatto e le ragioni giuridiche che sottendono all'adozione del provvedimento.

Il RPCT può in ogni momento verificare e chiedere delucidazioni per iscritto e verbalmente a tutti i dipendenti su comportamenti che possono riguardare anche solo potenzialmente corruzione e illegalità.

Come previsto dal PNA *"La mancata risposta alle richieste di contatto e di informativa del RPCT è suscettibile di essere sanzionata disciplinarmente"*.

Il RPCT adotta, nel rispetto della normativa vigente in materia, dello Statuto e dei Regolamenti di Ateneo, ogni altro provvedimento che ritiene utile per l'attuazione delle strategie di prevenzione della corruzione e dell'illegalità nell'Ateneo.

Con riferimento all'attività assistenziale prestata dal personale universitario in convenzione con l'A.O.U. di Cagliari, il RPCT provvederà a prendere contatti con l'Azienda per l'individuazione di aree comuni di intervento.

- **L'ufficio per la prevenzione della corruzione** - Il 30 giugno 2016 è stato attivato il suddetto settore incaricato di fornire supporto al RPCT per quanto attiene le attività di prevenzione della corruzione (e trasparenza). Il 23 dicembre 2019 è stato attivato il Settore protezione dei dati personali (privacy) e trasparenza che si occupa, tra l'altro, di fornire supporto al RPCT in materia di obblighi di pubblicazione ed accesso civico. Organizzativamente i due settori sono incardinati nella nuova Direzione Ambiente, Sicurezza e Audit. A ciascun settore afferisce un responsabile di cat. D. Nel Settore protezione dei dati personali, a partire dal novembre 2024, è stata attribuita una risorsa di categoria C.

## a) Nomina, garanzie, poteri e tutele del RPCT

Il RPCT per potere svolgere la sua funzione deve avere delle idonee tutele che gli garantiscano la necessaria indipendenza.

È necessario quindi che vengano previste sia specifiche garanzie in sede di nomina (eventuale parere all'ANAC) sia misure da adottare per assicurare che il RPCT svolga il suo delicato compito in modo imparziale, al riparo da possibili ritorsioni.



Il decreto rettorale del 7 febbraio 2023 che ha individuato l'attuale RPCT ha indicato le tutele poste a presidio dell'indipendenza del RPCT, prevedendo infatti, che il RPCT debba avere adeguata conoscenza dell'organizzazione e del funzionamento dell'amministrazione nel suo complesso, non debba ricoprire il ruolo di componente o presidente dell'Organismo indipendente di valutazione, dell'Organismo di vigilanza o del Nucleo di valutazione e non debba svolgere attività di gestione e amministrazione attiva, specie in quei settori maggiormente esposti al rischio corruttivo come il settore degli appalti, contabilità e bilancio o gestione del patrimonio.

La comunicazione della nomina del nuovo RPCT è stata diffusa tramite posta elettronica a tutti gli utenti di UNICA e trasmesso ai responsabili di struttura tramite protocollo.

In merito a questi aspetti si segnala che il **"Codice etico e di comportamento, codice unico"** ha già previsto una serie di garanzie e tutele per il RPCT, ulteriori rispetto a quelle previste dal Codice di comportamento nazionale, che si riportano di seguito suddivise per categorie:

### **Obblighi di collaborazione e segnalazione**

Art. 14 - "Il lavoratore comunica al responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza il ricevimento di regali e/o altre utilità, fuori dai casi consentiti dal codice di comportamento nazionale e dal presente codice". "I regali, i doni e le altre utilità ricevute fuori dai casi consentiti dal presente articolo sono segnalate immediatamente al Responsabile della prevenzione della corruzione tramite l'apposito [modulo per segnalare la ricezione di un regalo](#), presente nella sezione Amministrazione Trasparente - prevenzione della corruzione nel sito web di Ateneo che provvede a registrarli in un apposito registro informatico. Il RPCT procede poi, prioritariamente, alla restituzione o, se ciò non è possibile, all'utilizzo per finalità di servizio dell'Università o alla destinazione a iniziative caritatevoli di assistenza e beneficenza".

Art. 19 - "Il componente dell'Università è tenuto a osservare quanto prescritto dalla normativa anticorruzione, dai piani da essa previsti e dal Piano di prevenzione della corruzione e della trasparenza dell'Ateneo, quale parte integrante del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) nella sezione dedicata. Fermo restando il ricorso all'autorità giudiziaria, il componente dell'Università è tenuto a segnalare al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, mediante il canale di segnalazione appositamente predisposto nel sito web di Ateneo, situazioni di illecito di cui sia venuto a conoscenza in ragione del rapporto di lavoro ai sensi del d.lgs. 10 marzo 2023 n. 24, utilizzando la piattaforma di cui al seguente link (<https://universitdeglistudidicagliari.whistleblowing.it/#/>).". "Tutti i componenti dell'Università collaborano con il responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza segnalando personalmente, anche attraverso il modulo online, o per il tramite del responsabile dell'ufficio di appartenenza, del proprio superiore gerarchico o del referente per la prevenzione della corruzione: a) le eventuali difficoltà incontrate nell'adempimento delle prescrizioni contenute nella sezione del PIAO dedicata alla prevenzione della corruzione e della trasparenza; b) ulteriori situazioni di rischio non specificatamente disciplinate nel predetto Piano".

Art. 18 - "Il componente dell'Università segnala al responsabile dell'ufficio di appartenenza o al responsabile della corruzione e della trasparenza le eventuali esigenze di aggiornamento, correzione e integrazione delle informazioni, dei dati e degli atti oggetto di pubblicazione, attinenti alla propria sfera di competenza".

Art. 20 - Il lavoratore che si occupa di contratti di appalto, relativi ai lavori pubblici o alla fornitura di beni e/o servizi, di collaborazione e di consulenza esterna, deve "segnalare





# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI

tempestivamente al responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza e/o al responsabile dell'ufficio di appartenenza eventuali proposte, da parte del concorrente e dell'aggiudicatario, di impiego e/o commerciali che comportino vantaggi personali o offerte di denaro o doni per il lavoratore o per i suoi parenti o affini entro il secondo grado, o per il coniuge o il convivente. Il responsabile dell'ufficio darà comunicazione tempestiva al responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza della segnalazione ricevuta e di ogni altra proposta diretta alla sua persona”.

## **Poteri**

Art. 19 - “Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, acquisite sommarie informazioni: Qualora ritenga la segnalazione meritevole di approfondimento, trasmette gli atti all'autorità disciplinare e/o all'autorità giudiziaria competente e adotta ogni altra misura necessaria anche a tutela dell'autore della segnalazione”

- “Il componente dell'Università che segnala un comportamento illecito, qualora ravvisi l'adozione di misure discriminatorie nei suoi confronti, anche ad opera del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, e/o veda lesa la tutela riservata al segnalante, ne dà comunicazione all'ANAC attraverso le modalità indicate nel sito istituzionale”.

Art. 22 - “Il responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza e della trasparenza può proporre l'elaborazione di informative e circolari, l'organizzazione di corsi di aggiornamento per i lavoratori e ogni altra iniziativa utile”.

### 2.3.3. Processo di formazione, aggiornamento e adozione

#### a) Premessa

L'aggiornamento è stato effettuato dal RPCT utilizzando:

1. La valutazione sull'attuazione delle misure già previste;
2. Le osservazioni ricevute negli incontri con le strutture (analisi del rischio dei processi);

L'aggiornamento è stato inoltrato al Rettore, al Direttore Generale e ai Responsabili delle singole strutture (Direttori di Dipartimento, Presidenti di Facoltà e Dirigenti).

#### b) Metodologia

Per l'aggiornamento si prevede il coinvolgimento di tutti gli attori della prevenzione della corruzione, siano essi interni (organi di indirizzo, Dirigenti, personale tecnico amministrativo e bibliotecario, e docenti) che esterni (studenti, collaboratori, fornitori), al fine di ottenere da parte loro una piena consapevolezza e condivisione degli obiettivi della lotta alla corruzione e delle misure organizzative necessarie.

Si introduce quindi una metodologia che mira alla più larga condivisione delle misure, sia nella fase dell'individuazione, sia in quella dell'attuazione.

Per quanto attiene il coinvolgimento del **personale** (dirigenti, tecnici amministrativi bibliotecari e docenti) le attività di mappatura dei processi, analisi del rischio e valutazione delle misure di prevenzione (svolte con un numero alto di collaboratori) si sono rivelate molto utili in quanto pienamente esaustive in termini di rappresentanza delle esigenze di tutte le strutture e categorie di personale. Così sarà anche per lo svolgimento delle attività future di revisione e costante aggiornamento.

Ugualmente necessaria è la piena collaborazione e l'attiva partecipazione dei titolari di incarichi amministrativi di vertice (responsabili di struttura), da garantire in termini di contributo conoscitivo e di diretta responsabilità per gli atti compiuti a supporto dell'opera degli organi di indirizzo.



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI

Una soluzione adottata per assicurare il coinvolgimento degli **organi di indirizzo** consiste nell'invio, al Senato Accademico, Consiglio di Amministrazione e ufficio del Rettore, della bozza di aggiornamento del PIAO. In questo modo si intende rafforzare la necessaria e piena attuazione delle misure di prevenzione negli organi di indirizzo e dagli organi di indirizzo all'amministrazione tutta; inoltre, si vuole consolidare la comunicazione e la partecipazione degli organi dell'Ateneo nel processo di gestione del rischio.

Il PIAO, predisposto esclusivamente in formato digitale ed è pubblicato sul sito istituzionale del Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri, Portale PIAO, e sul sito istituzionale dell'Ateneo, sezione "Amministrazione trasparente", sottosezione "disposizioni generali", "Atti generali", "Documenti di programmazione strategico - gestionale".

A partire dal 2024, in ottica di accrescimento del valore pubblico e di condivisione delle strategie di Ateneo in materia di anticorruzione, è stata data notizia della pubblicazione del PIAO nella mailing list Utenti, nonché sulla rivista di Ateneo UnicaMagazine.

#### Schema della metodologia (regole procedurali) utilizzata per la formazione e l'aggiornamento

Per il presente aggiornamento, in considerazione della confluenza delle misure per la prevenzione della corruzione e della trasparenza nel PIAO, le comunicazioni saranno effettuate dopo l'adozione dell'aggiornamento al fine di avere dei suggerimenti per la sezione del nuovo documento di programmazione per il prossimo anno.

Soggetti	Metodologia di coinvolgimento/strumenti/ attività
Responsabili di Struttura	Riunione con il Direttore Generale e tutti i Dirigenti
Studenti, fornitori e cittadini	News nella homepage di segnalazione e su <i>UnicaMagazine</i> dell'aggiornamento del PIAO con link al modulo online per l'invio delle eventuali osservazioni
Tutti i dipendenti	Mail di segnalazione dell'aggiornamento del PIAO e di invito alla collaborazione anche attraverso gli appositi moduli online

#### c) Obiettivi strategici, organizzativi e individuali

In materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza il nuovo PNA 2016 e le Linee guida sugli obblighi di pubblicazione (ANAC, delibera 1310 del 2016) prevedono che tra i contenuti necessari del PTPCT, ora sezione del PIAO dedicata alla prevenzione della corruzione e della trasparenza, vi siano gli **obiettivi strategici** in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza (art 1, co 8, come novellato dall'art. 41 del d.lgs. 97/2016).

La creazione di "valore pubblico" secondo le indicazioni che sono contenute nel DM n. 132/2022 può essere raggiunto "avendo chiaro che la prevenzione della corruzione e la trasparenza sono dimensioni del e per la creazione del valore pubblico, di natura trasversale per la realizzazione della missione istituzionale di ogni amministrazione o ente" (PNA 2022-2024 3.1.1 Come elaborare gli obiettivi strategici in materia di anticorruzione e trasparenza).

Inoltre, l'art. 10, co. 3, del d.lgs. 33/2013, come novellato dall'art. 10 del d.lgs. 97/2016, stabilisce che la promozione di maggiori livelli di trasparenza costituisce obiettivo strategico di ogni amministrazione, che deve tradursi in **obiettivi organizzativi e individuali**. La mancanza di tali



obiettivi può configurare un elemento che rileva ai fini della **irrogazione delle sanzioni** di cui all'art. 19, co. 5, lett. b) del D.lg. 90/2014.”

Per una presentazione completa degli obiettivi strategici, organizzativi e individuali in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza si rimanda alla sezione 2.1 del piano.

Gli obiettivi operativi relativi alle misure di trasparenza risultano poi essere declinati, per le singole strutture, nell'apposita sezione del presente piano – allegato C (POAT).

#### 2.3.4. Processo di gestione del rischio

Il processo di gestione del rischio utilizzato in Ateneo può essere sintetizzato nella seguente metodologia suddivisa in 3 fasi sequenziali e in 2 fasi trasversali:

Fasi sequenziali	Descrizione	Strumento - fonte	Fasi trasversali	
1 1.2	<b>Definizione e analisi del contesto esterno ed interno</b> Mappatura dei processi	Capitolo 2.3.1 a) e b) e piattaforma informatica	<b>Monitoraggio e riesame</b>  Allegato A (misura n. 15)	<b>Comunicazione, condivisione, collaborazione</b>  Allegato A (misura n. 12 e 16)
2	<b>Valutazione del rischio</b> corruttivo dei processi: - <b>identificazione</b> - <b>analisi</b> - <b>ponderazione</b>	Capitolo 2.3.4. e piattaforma informatica		
3	<b>Trattamento del rischio</b> (individuazione di misure concrete, sostenibili e verificabili per ridurre il rischio corruttivo)	Capitolo 2.3.5 e relativi allegati		

Come si evince dalla tabella la gestione del rischio parte da una serie di analisi conoscitive a monte per giungere infine alla individuazione delle misure di prevenzione. Misure che devono essere fondate in modo comprensibile sulle risultanze delle analisi effettuate. Il processo di gestione, in sintesi, è un percorso di riflessione che partendo dall'analisi di contesto, esterno e interno, scende nel dettaglio delle attività dell'Ateneo attraverso la mappatura dei processi e dei procedimenti, e passando per una valutazione del rischio dei singoli processi giunge alla definizione delle misure di prevenzione.

- Coinvolgimento attori interni nel processo di gestione del rischio

Il coinvolgimento in tutta la macro-fase di gestione del rischio è stato effettuato incentivando i dipendenti con i seguenti strumenti: i Referenti per la prevenzione della corruzione, i Corsi di





formazione, la possibilità di effettuare le segnalazioni con i Moduli online, l'inserimento della sezione "Prevenzione della corruzione" nella nuova home page di Ateneo, l'invio di mail di collaborazione a tutti i soggetti con la specifica richiesta di partecipazione.

Di notevole importanza risulta infine il coinvolgimento dei responsabili dei singoli processi nella fase di analisi, valutazione del rischio e definizione delle misure di prevenzione. Per il coinvolgimento degli attori interni nella redazione, monitoraggio e aggiornamento del PIAO, sezione rischi corruttivi e trasparenza, si rimanda alla metodologia esposta nel capitolo 2.3.3. parte b (Tabella Metodologia).

#### - Coinvolgimento attori esterni nel processo di gestione del rischio

Si è data la possibilità a tutti gli attori esterni di comunicare con l'Ateneo attraverso i moduli online reperibili dal link "[Prevenzione della corruzione](#)" (nuova homepage di Unica). Si tratta del primo strumento di coinvolgimento che fungerà da base per una collaborazione che vuole essere sempre più proficua. Si è pensato di creare in primo luogo un mezzo di comunicazione, facilmente utilizzabile (anche in modalità anonima) e raggiungibile (nuova online nella homepage di Ateneo), per potersi presentare agli attori esterni non solo con un'azione di sensibilizzazione e con un invito alla collaborazione, ma anche, e soprattutto, con degli strumenti adeguati che consentano realmente una concreta partecipazione attiva.

#### Fase 1 - Mappatura e analisi dei processi

Per quanto riguarda l'analisi dei processi organizzativi (mappatura dei processi) - si rimanda al capitolo 2.3.1., parte b, Valutazione *di impatto del contesto interno* per una descrizione dell'attività svolta come misura di prevenzione in Ateneo e declinata come attività in continuo sviluppo.

Nella tabella "Allegato B – Misure di prevenzione specifiche" inoltre sono riportate le Aree di rischio – ossia i processi / macro-processi nelle quali è più elevato il rischio di corruzione, secondo il contenuto previsto dal PNA 2015, dal PNA 2017 e dall'atto del Miur.

Al fine di adeguare i processi al PNA 2023-2025, che ha recepito le indicazioni contenute nell'art. 10, comma 3, del d.lgs. n. 231/2007, l'Ateneo ha individuato tra i processi interni le aree di attività maggiormente esposte al rischio di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo, valutando le caratteristiche soggettive, i comportamenti e le attività dei soggetti interessati ai procedimenti amministrativi. In particolare, ai sensi dell'art. 10, comma 1, del d.lgs. 231/2007, i doveri di comunicazione antiriciclaggio si applicano agli uffici delle pubbliche amministrazioni competenti allo svolgimento di compiti di amministrazione attiva o di controllo, nell'ambito di:

- a) procedimenti finalizzati all'adozione di provvedimenti di autorizzazione o concessione;
- b) procedure di scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi secondo le disposizioni di cui al codice dei contratti pubblici;
- c) procedimenti di concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzioni di vantaggi economici di qualunque genere a persone fisiche ed enti pubblici e privati.

Nel 2023 nell'ottica di favorire il continuo processo di miglioramento dell'Ateneo e in ottemperanza ai principi contenuti nel D.Lgs. 231/2007, è stato affinato il sistema di prevenzione e gestione del rischio riciclaggio e finanziamento al terrorismo, che ha l'obiettivo di prevenire l'ingresso e la circolazione nel sistema legale di risorse di origine illecita. A tal fine, con l'ausilio dei Responsabili di struttura sono stati mappati i processi interni e individuate le attività maggiormente esposte al rischio di fattispecie di riciclaggio. Successivamente è stata elaborata una procedura interna di segnalazione delle operazioni sospette con la contestuale nomina di un Gestore, individuato



nell'attuale RPCT, unico interlocutore preposto alla segnalazione delle operazioni sospette alla UIF (l'Unità di Informazione Finanziaria per l'Italia, istituita presso la Banca d'Italia).

Come già precisato nel capitolo 2.3.2. si è proceduto inoltre a nominare i referenti per ogni struttura che collaborano con il RPCT/Gestore per le attività legate alla prevenzione del rischio di riciclaggio di denaro e di finanziamento del terrorismo.

È stata, infine, erogata la formazione in materia ai soggetti nominati referenti.

## Fase 2 - Analisi e valutazione del rischio corruttivo dei processi

*“La valutazione del rischio è la macro-fase del processo di gestione del rischio in cui lo stesso è identificato, analizzato e confrontato con gli altri rischi al fine di individuare le priorità di intervento e le possibili misure correttive/preventive” (PNA 2015).*

La metodologia di analisi e valutazione del rischio suggerita dal PNA 2019 prevede l'utilizzo di parametri di tipo qualitativo, facendo riferimento a indicatori in parte già introdotti nel primo PNA 2013, indicatori che però il PNA 2015 aveva suggerito di abbandonare per snellire il processo di ponderazione del rischio. Tale cambio di rotta nelle indicazioni dell'ANAC non risulta facilmente applicabile, considerato, tra l'altro, che l'analisi dei processi è stata svolta a livello “micro”. Una nuova analisi del rischio di tutti i processi già mappati con la nuova metodologia richiederebbe infatti uno sforzo abnorme all'amministrazione, che non risulterebbe giustificato da alcuna ragione di opportunità o convenienza. Per questa ragione si ritiene opportuno mantenere la metodologia di ponderazione prevista fin dal 2016 e di seguito spiegata nel dettaglio.

L'identificazione e l'analisi del rischio hanno l'obiettivo di individuare, per tutti i processi, i possibili eventi rischiosi che potrebbero verificarsi ed avere conseguenze sull'amministrazione. Per ogni evento corruttivo è prevista inoltre un'analisi sulle cause che stanno alla base dell'evento stesso e sulle anomalie significative con i relativi indicatori.

Per quanto attiene la fase di **analisi**, sulla base dello studio del PNA 2015 e 2016 sono stati definiti gli elementi necessari per un esame del rischio dettagliato (ossia **su ogni singola fase del processo**) elementi che sono confluiti in una serie di *item* nella tabella che - compilata a cura dei responsabili dei processi - si affianca a quella di analisi di ogni singolo processo (vedi item e tabella sotto):

Analisi del rischio					
Eventi rischiosi possibili	Categoria di evento rischioso	Fattori abilitanti	Anomalie significative	Indicatori (delle anomalie)	Valori (reali - medi annui)

Per la fase di **valutazione del rischio** - ossia il calcolo ottenuto dalla probabilità che l'evento rischioso si verifichi e il suo potenziale impatto - si è deciso di ispirarsi al modello utilizzato dall'ANAC.

Il motivo di tale scelta è lo stesso dell'ANAC, ossia conferire agilità ed efficacia al processo di valutazione del rischio, soprattutto a fronte di una analisi e valutazione del rischio che coinvolgerà **tutti i processi** dell'Ateneo.

Di seguito la metodologia.

Il valore del rischio di un evento di corruzione è stato calcolato rilevando:



1) **la probabilità** che si verifichi uno specifico evento di corruzione, raccogliendo tutti gli elementi informativi sia di natura oggettiva (ad esempio, eventi di corruzione specifici già occorsi in passato, segnalazioni pervenute all'amministrazione, notizie di stampa), che di natura soggettiva, tenendo conto del contesto ambientale, delle potenziali motivazioni dei soggetti che potrebbero attuare azioni corruttive, nonché degli strumenti in loro possesso; tale valutazione deve essere eseguita dal responsabile operando una attenta valutazione di sintesi al fine di rappresentare la probabilità di accadimento dell'evento attraverso una scala crescente su 5 valori: molto bassa (valore 1), bassa (valore 2), media (valore 3), alta (valore 4), altissima (valore 5);

2) **l'impatto** che, nel caso in cui l'evento di corruzione si presentasse, viene valutato calcolando le conseguenze:

a) **sull'amministrazione** in termini di qualità e continuità dell'azione amministrativa, impatto economico, conseguenze legali, reputazione e credibilità istituzionale, etc.;

b) **sugli stakeholder** (cittadini, utenti, imprese, mercato, sistema Paese), a seguito del degrado del servizio reso a causa del verificarsi dell'evento di corruzione.

Anche l'impatto viene calcolato su di una scala crescente su 5 valori, al pari della probabilità: molto bassa (valore 1), bassa (valore 2), media (valore 3), alta (valore 4), altissima (valore 5).

Il rischio per ciascuna tipologia di evento corruttivo è stato quindi calcolato come prodotto della probabilità dell'evento per l'intensità del relativo impatto:

Rischio = Probabilità x Impatto.

Di seguito si rappresenta la matrice generale di calcolo del rischio:

IMPATTO \ PROBABILITA'	MOLTO BASSO	BASSO	MEDIO	ALTO	ALTISSIMO
ALTISSIMA	Medio	Alto	Altissimo	Altissimo	Altissimo
ALTA	Medio	Medio	Alto	Alto	Altissimo
MEDIA	Basso	Medio	Medio	Alto	Altissimo
BASSA	Molto Basso	Basso	Medio	Medio	Alto
MOLTO BASSA	Molto Basso	Molto Basso	Basso	Medio	Medio

Nell'applicare la tabella ai processi dell'Ateneo si è deciso di prevedere un **livello di impatto** di default **non inferiore a "medio", ossia valore 3**, per i processi che hanno un impatto sui principali stakeholder - ossia **gli studenti**.

Le tabelle di analisi e valutazione del rischio dei singoli processi sono state in gran parte completate nel 2017 e sono state importate nel 2018 nella piattaforma informatica. Dal 2019 le analisi del rischio sono state svolte direttamente nella piattaforma.

Tali tabelle, contenendo la valutazione specifica delle singole attività dei processi, sostituiscono, o, meglio, si sovrappongono, alle precedenti "aree di rischio" previste dal primo PNA e richiamate nel PNA 2019, in quanto integrano, definendo nel dettaglio, i rischi e le misure di prevenzione per tutti i processi rientranti in quelle macroaree.



Per quanto attiene le indicazioni fornite nel PNA 2019 relative alle modalità per eseguire l'analisi del rischio si ritiene di non dover procedere a modificare la procedura utilizzata fino ad ora ma di mantenerla per l'analisi del rischio di tutti i processi dell'Ateneo.

I risultati dell'analisi del rischio svolta sui processi è stata inserita nella piattaforma KRC, in cui è possibile, per ogni livello di analisi (principalmente le attività e solo in alcuni casi processo/macro processo) visualizzare gli eventi rischiosi. Tale piattaforma, quindi, costituisce di fatto **il registro degli eventi rischiosi** dell'Ateneo.

### Fase 3 - Trattamento del rischio

*“Il trattamento del rischio è la fase tesa a individuare i correttivi e le modalità più idonee a prevenire i rischi, sulla base delle priorità emerse in sede di valutazione degli eventi rischiosi.”* PNA 2015

Si tratta di individuare le misure che saranno opportunamente progettate e scadenzate a seconda delle priorità rilevate e delle risorse a disposizione. La fase di individuazione delle misure ha cura di contemplare la sostenibilità anche della fase di controllo e di monitoraggio delle stesse.

#### 2.3.5. Le misure di prevenzione

Le **misure di prevenzione** sono l'insieme di attività, processi e sistemi, finalizzati a ridurre le condizioni operative o i fattori abilitanti che favoriscono la corruzione e a fare emergere eventuali attività corruttive, o potenzialmente tali, realizzate.

Hanno un contenuto organizzativo, ossia si traducono in interventi che toccano l'amministrazione nel suo complesso (es. mappatura dei processi), o singoli settori (si pensi alla direzione acquisti, appalti e patrimonio) o ancora singoli processi/procedimenti.

*“Sono misure che riguardano tanto l'imparzialità oggettiva (volte ad assicurare le condizioni organizzative che consentono scelte imparziali) quanto l'imparzialità soggettiva del funzionario (per ridurre i casi di ascolto privilegiato di interessi particolari in conflitto con l'interesse generale)”* (PNA).

Il lavoro di autoanalisi organizzativa per l'individuazione di misure di prevenzione della corruzione è concepito non come adempimento a sé stante ma come una politica di integrazione finalizzata anche al miglioramento organizzativo. A questo fine il PTPCT, ora assorbito all'interno del PIAO, si presenta come un complesso di misure adottate, in rapporto non solo alle condizioni oggettive dell'Ateneo, ma anche dei progetti o programmi elaborati per il raggiungimento di altre finalità (maggiore efficienza complessiva, risparmio di risorse pubbliche, riqualificazione del personale, incremento delle capacità tecniche e conoscitive).

Le misure di prevenzione e riduzione del rischio individuate nei successivi paragrafi, adottate singolarmente e complessivamente, sono utili a raggiungere i tre obiettivi strategici previsti dal PNA:

- Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione;
- Aumentare la capacità di scoprire casi di corruzione;
- Creare un contesto sfavorevole alla corruzione.

La formulazione delle misure di prevenzione è stata definita sulla base dello studio dei PNA 2015 e 2016 che hanno indicato gli **elementi necessari per una descrizione dettagliata delle misure**; elementi che sono confluiti in una serie di *item* nella tabella che - compilata a cura dei responsabili dei processi - si affianca a quella di analisi e valutazione di ogni singolo processo. Si riporta sotto lo schema in cui sono presenti gli elementi sopra indicati per tutte le misure di prevenzione.



MISURA	AZIONE Obiettivo della/e struttura/e	ATTIVITA' SPECIFICA E CONCRETA	SOGGETTI COMPETENTI ALL'ADOZIONE E GESTIONE DELLE MISURE Uffici responsabili	TERMINE DI ATTUAZIONE ARTICOLAZIONE TEMPORALE
--------	---	-----------------------------------	---	--

Deve essere prevista, inoltre, una fase di monitoraggio in cui si definiscono: le attività da svolgere, i responsabili, i tempi, le modalità di verifica dell'effettiva attuazione, gli indicatori di attuazione, i valori attesi e quelli rilevati nelle varie fasi di monitoraggio. Si riporta sotto lo schema in cui sono presenti gli elementi sopra indicati per tutte le misure di prevenzione.

Monitoraggio dell'attuazione della misura						
Attività - azione - strumenti	Responsabili	Tempi periodicità'	Verificabilità dell'effettiva attuazione delle misure	Indicatore di attuazione	Valori attesi	Valori rilevati periodo 1° - 2° - 3°

#### a) Individuazione delle misure

Il **processo di individuazione delle misure di prevenzione** dell'Ateneo prevede che, dopo avere effettuato la valutazione del rischio del singolo processo, vengano definite le apposite misure di prevenzione **solo** per i processi che riportino un livello di **rischio tra alto e altissimo, con un valore quindi superiore a 9**.

Le misure di prevenzione da indicare possono essere di due tipologie:

1. **Generali:** applicabili indistintamente a più processi
2. **Specifiche:** costruite *ad hoc* per singoli processi

Si ricorda infine che le misure che verranno previste saranno solo quelle realmente efficaci nella riduzione del potenziale corruttivo del processo e sostenibili sia economicamente che organizzativamente.

#### b) Le misure di prevenzione generali

Le misure di prevenzione generali derivano dalle misure di prevenzione previste dal primo PNA che devono essere adottate obbligatoriamente dalle amministrazioni destinatarie, e sono analizzate nell'allegato 1 e declinate operativamente nell'allegato A.

#### c) Le misure di prevenzione specifiche

Le misure specifiche rappresentano le azioni previste per contenere il rischio corruttivo riferito alle attività svolte, individuate a conclusione dell'analisi e della valutazione dei rischi di tutti i processi di Ateneo.

Da gennaio 2018 l'Ateneo ha svolto con la collaborazione di tutte le strutture un'attività di individuazione delle misure di prevenzione specifiche per i processi a più alto rischio corruttivo secondo lo schema: processo / rischio corruttivo / misura di prevenzione.

Questa attività di analisi sui processi è stata affiancata dall'analisi del report delle misure di prevenzione suggerite dal PNA 2017 e dall'atto MIUR. In questo modo si è potuto verificare quali delle misure suggerite sono già attuate dalle varie direzioni e si è potuto decidere, insieme ai responsabili dei processi coinvolti, quali nuove misure specifiche prevedere per i diversi processi a rischio, specificando le modalità e i tempi dell'attuazione.





# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI

Inoltre, anche laddove il PNA 2017 e l'atto MIUR hanno suggerito misure di prevenzione non ancora attuate (ma ritenute attuabili) e relative a processi che risultano in Ateneo con un rischio basso (quindi processi non in evidenza nell'analisi con le direzioni) si è proceduto all'integrazione della misura raccomandata all'interno del relativo processo, così da mantenere inalterato lo schema: processo / rischio corruttivo / misura di prevenzione.

Nel 2023 è stata introdotta la misura specifica n. 27 al fine di creare un sistema integrato di prevenzione e contrasto dei fenomeni di corruzione e di immissione di denaro di provenienza illecita nel circuito economico, con riferimento in particolare ai progetti finanziati con le risorse del PNRR. A tal fine, è stato implementato il sistema di prevenzione e gestione del rischio riciclaggio e finanziamento al terrorismo, con l'approvazione di una procedura interna di segnalazione e l'individuazione di specifici indicatori di anomalia divisi per settore di attività.

Nel corso del **2024** in ottemperanza alle disposizioni in materia di appalti e in ottica di trasparenza ha preso il via l'attività di monitoraggio dei tempi di pagamento delle fatture.

Nel **2025** si prevede di dare seguito all'attività di prevenzione del rischio in ottica di continuità rispetto a quanto è stato avviato nel corso del 2024. A tal fine, è previsto il rafforzamento delle misure di controllo nella fase esecutiva degli appalti, a seguito della delibera Anac n. 497 del 29 ottobre 2024, con particolare riguardo ai progetti finanziati con il PNRR, nonché la ricognizione e l'aggiornamento delle misure relative al divieto di pantouflage secondo quanto previsto dalle linee guida n. 1 Anac adottate con Delibera n. 493 del 25 settembre 2024.

Si procederà, inoltre, all'analisi delle nuove linee guida Anac in materia di whistleblowing di prossima emanazione con il contestuale aggiornamento della circolare di Ateneo.

Nell'allegato B sono elencate, per ogni processo/macro-processo le misure di prevenzione specifiche così come selezionate a seguito dell'attività svolta con le strutture nel 2018.

#### d) Responsabilità per mancata attuazione delle misure di prevenzione

Il mancato svolgimento delle specifiche attività finalizzate a dare attuazione alle misure di prevenzione elencate negli allegati A, B e C sarà considerato elemento di attivazione della responsabilità dirigenziale e sarà valutato nella procedura di valutazione della prestazione individuale.

#### e) Monitoraggio delle misure di prevenzione

Il monitoraggio riguarda tutte le fasi di gestione del rischio al fine di poter intercettare rischi emergenti, identificare processi organizzativi tralasciati nella fase di mappatura, prevedere nuovi e più efficaci criteri per l'analisi e la ponderazione del rischio. Per il monitoraggio è necessario indicare modalità, periodicità e relative responsabilità.

A tal fine, è stata predisposta, negli allegati A e B, un'apposita sezione che accanto alle misure di prevenzione individua le diverse azioni/attività di monitoraggio previste, i termini, i responsabili del monitoraggio, gli indicatori e i target. Il RPCT attraverso l'attività di monitoraggio verifica lo stato di attuazione delle diverse azioni effettuate/da effettuare adottando le adeguate iniziative affinché venga rispettato il programma.

Resta salvo che, anche la mancata attività di monitoraggio elencata negli allegati A, B e C sarà considerata elemento di attivazione della responsabilità dirigenziale e sarà valutata nella procedura di valutazione della prestazione individuale.

Per la **valutazione dell'efficacia delle misure** viene effettuata annualmente nella fase di aggiornamento del PIAO. I risultati dell'attività di monitoraggio sono rappresentati dal RPCT nella



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI

Relazione annuale sui risultati delle attività svolte, predisposta ai sensi della L. n. 190/2012, art. 1, comma 14.

In funzione dell'elevato livello di complessità e articolazione degli uffici, l'Ateneo ha strutturato il monitoraggio delle misure su due livelli.

Infatti, è stato avviato, a partire da luglio 2023, un monitoraggio sistemico di primo livello effettuato in autovalutazione dai Responsabili di ogni struttura di Ateneo chiamati ad attuare la singola misura, che ha evidenziato una diffusa presa di coscienza di tutte le componenti di Ateneo sull'importanza dei presidi anticorruzione in ottica di creazione di valore pubblico. L'attività di autovalutazione ha richiesto un'approfondita analisi e valutazione delle misure generali e specifiche descritte negli allegati A e B del PIAO con l'invio alle singole Strutture di specifiche note contenenti i moduli Form da compilare in base all'attività svolta.

Il monitoraggio, rappresenta uno dei processi tipici del sistema di AQ per l'Ateneo, poiché permette di verificare la presenza di eventuali criticità, offrendo spunti di continuo miglioramento ai fini dell'adeguatezza ai presidi anticorruzione. Nel corso del 2024 è stato ulteriormente perfezionato e messo a regime il sistema di monitoraggio di primo livello inaugurato nel 2023, a cui è seguita una fase di monitoraggio di secondo livello svolta anche mediante indagini a campione e con la collaborazione del settore audit interno, con specifico riferimento al conflitto di interesse e alle procedure di selezione pubbliche, nel conferimento dei contributi alle associazioni studentesche e al Patto di integrità.

Inoltre, è stato dato seguito con tempestività agli aggiornamenti tecnico-normativi in materia di trasparenza, in ottemperanza alle disposizioni del nuovo Codice dei contratti di cui al D.Lgs. 36/2023 che a decorrere dal 1° gennaio 2024 hanno imposto la gestione dell'intero ciclo di vita delle commesse pubbliche all'interno delle piattaforme digitali certificate. Questo ha permesso di superare eventuali errori/omissioni nella pubblicazione dei dati relativi agli appalti, con indubbio vantaggio in termini di trasparenza, di prevenzione della corruzione e di monitoraggio delle azioni. L'elenco degli obblighi di pubblicazione della sezione "amministrazione trasparente" sottosezione 1° livello - bandi di gara e contratti è stato poi successivamente aggiornato una volta che entrato a regime il nuovo sistema digitale di gestione dei contratti, con particolare riferimento alle specifiche attività da svolgere.

Nel 2025 si prevede di proseguire con il monitoraggio di primo livello e di continuare con il monitoraggio di secondo livello con indagini a campione per i processi non monitorati nel 2024.

### 2.3.6. Relazione annuale del RPCT

Il RPCT, entro il 15 dicembre di ogni anno, pubblica nel sito web istituzionale dell'Ateneo una relazione recante i risultati dell'attività svolta e contestualmente la trasmette al Rettore, al Consiglio di Amministrazione, al Nucleo di Valutazione e al Direttore Generale. Si precisa che termine è stato posticipato dall'ANAC al 31 gennaio, per assicurare una relazione a consuntivo dell'anno solare e per allinearla con l'aggiornamento del PIAO.

Nel 2016 l'ANAC ha predisposto e pubblicato un modello di relazione annuale per tutte le pubbliche amministrazioni. Il RPCT ogni anno procederà alla pubblicazione della stessa nella sezione "Amministrazione trasparente" sezione altri contenuti/corruzione.

### 2.3.7. Sezione trasparenza

Il principio di trasparenza è uno degli assi portanti delle politiche di prevenzione della corruzione, ai sensi della legge n. 190 del 2012. Le misure di trasparenza sono disciplinate, in particolare, nel



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI

decreto legislativo n. 33 del 2013. Conformemente al citato decreto, per adempiere agli obblighi legali di pubblicazione l'ateneo si è dotato di un'apposita sezione del sito web istituzionale, denominata "Amministrazione trasparente" ([https://www.unica.it/unica/it/ateneo\\_s09.page](https://www.unica.it/unica/it/ateneo_s09.page)).

Nel corso del 2024 la pagina web relativa alla sottosezione 1° livello - bandi di gara e contratti è stata oggetto di modifiche sostanziali in ottemperanza alle disposizioni del nuovo Codice dei contratti D.Lgs. 36/2023 e dalle indicazioni in materia di trasparenza sui contratti pubblici di cui alla Delibera n. 601 del 19 dicembre 2023, che ha aggiornato e integrato la Delibera n. 264 del 20 giugno 2023 e relativo allegato in ordine agli obblighi di trasparenza dei contratti pubblici.

Nello schema si precisano, per ogni obbligo di pubblicazione: soggetti/uffici responsabili delle fasi di individuazione, elaborazione, aggiornamento, pubblicazione e le relative tempistiche di attuazione.

L'attribuzione delle responsabilità circa la gestione dei flussi dei dati potrà essere aggiornata e modificata su proposta del RPCT con disposizione del Direttore Generale, sentito il Responsabile della struttura.

Nel corso del 2025 si procederà all'adeguamento di alcune sezioni di Amministrazione Trasparente alle indicazioni fornite nella delibera Anac n. 495 del 25 settembre 2024 come previsto dai relativi schemi di pubblicazione.

## a) Obiettivi strategici in materia di trasparenza

L'art. 10, comma 3 del d.lgs. n. 33/2013 dispone che "la promozione di maggiori livelli di trasparenza costituisce un obiettivo strategico di ogni amministrazione, che deve tradursi nella definizione di obiettivi organizzativi e individuali".

Per ottemperare al dettato normativo, ciascuna amministrazione è tenuta ad ottimizzare i propri flussi informativi interni, per garantire l'attuazione delle misure di trasparenza in maniera completa e tempestiva.

Per fare ciò, si è scelto, da un lato, di affidare ai soggetti responsabili della produzione dei dati anche la responsabilità della loro pubblicazione, dall'altro, di affidare al RPCT e al suo staff il compito di uniformare e monitorare i processi di pubblicazione, oltre a quello di accompagnare i singoli uffici nell'adempimento degli obblighi di pubblicazione che li riguardano. Inoltre, posta "la trasversalità della formazione all'interno dell'organizzazione per tutti i soggetti che, seppur con approcci differenziati, partecipano, a vario titolo, alla formazione ed attuazione delle misure di prevenzione" (PNA 2016 – pag. 84), il RPCT continuerà a farsi promotore degli interventi formativi in materia.

Ciascuna amministrazione è tenuta a pubblicare "dati ulteriori" (rispetto a quelli indicati nel d.lgs. n. 33/2013), in relazione a specifiche aree a rischio connesse ai propri compiti istituzionali (art. 9, lett. f, L. n. 190/2012).

A tal proposito, nell'allegato C - POAT sono state individuate le seguenti categorie di "dati ulteriori":

Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo
Contatti	I riferimenti per contattare l'RPCT e l'ufficio





Chiedi l'accesso a dati, informazioni e documenti	Accesso civico semplice, Accesso civico generalizzato e Accesso documentale
Didattica - Indagini sulla soddisfazione	Report sui risultati delle indagini relative alla valutazione della didattica da parte degli studenti
Impiego "Cinque per mille"	Predisposizione e pubblicazione di un documento che renda noto l'impiego delle risorse provenienti dall'iniziativa "Cinque per Mille"
Incarichi attribuiti per "chiara fama"	Pubblicazione CV docenti, studiosi o professionisti stranieri di chiara fama ai quali s'intende attribuire incarichi di insegnamento, art.23, comma 3 della L. n. 240 del 2010
Auto di servizio	Auto di servizio: numero, elenco e specifiche delle autovetture di servizio a qualunque titolo utilizzate
Istruzioni operative	Istruzioni operative fornite dal RPCT alle Strutture dell'Ateneo e a coloro che devono presentare dichiarazioni, attestazioni e documenti da pubblicare in Amministrazione trasparente

## b) Modalità stabilite per l'accesso civico generalizzato

Tramite un apposito [link](#) disponibile nella pagina principale della sezione "Amministrazione trasparente", l'utente accede ad una procedura guidata per la comprensione dell'istituto e la redazione/invio dell'istanza. L'istanza è tempestivamente inoltrata all'ufficio che (potenzialmente) detiene il dato o il documento richiesto. L'Ufficio Legale dell'Ateneo offre, se richiesto, supporto specialistico alle strutture nella gestione delle istanze, anche al fine di standardizzare la linea di condotta a livello di Ateneo. Il RPCT monitora il flusso delle istanze mediante il sistema di protocollo interno e interviene in sede di riesame.

## c) Modalità stabilite per la vigilanza ed il monitoraggio sull'attuazione degli obblighi di pubblicazione

Il RPCT e il suo staff effettuano il monitoraggio semestrale sulla corretta attuazione degli obblighi di pubblicazione; forniscono assistenza ai singoli uffici per la gestione delle criticità operative incontrate e monitorano l'esito delle stesse, anche per favorire la diffusione di buone prassi tramite l'Help desk mail e telefonico ([trasparenza@unica.it](mailto:trasparenza@unica.it)). Si provvede, inoltre, al rilascio e al costante aggiornamento di istruzioni operative, pubblicate nella sezione "Amministrazione trasparente" (<http://trasparenza.unica.it/strumenti/>).

Allegati alla sotto-sezione (Allegato 1.1 – PIAO 2025-2027)

[Allegato 1 Commento alle Misure di prevenzione generali](#)

[Allegato A - Misure di prevenzione generali](#)

[Allegato B – Misure di prevenzione specifiche](#)

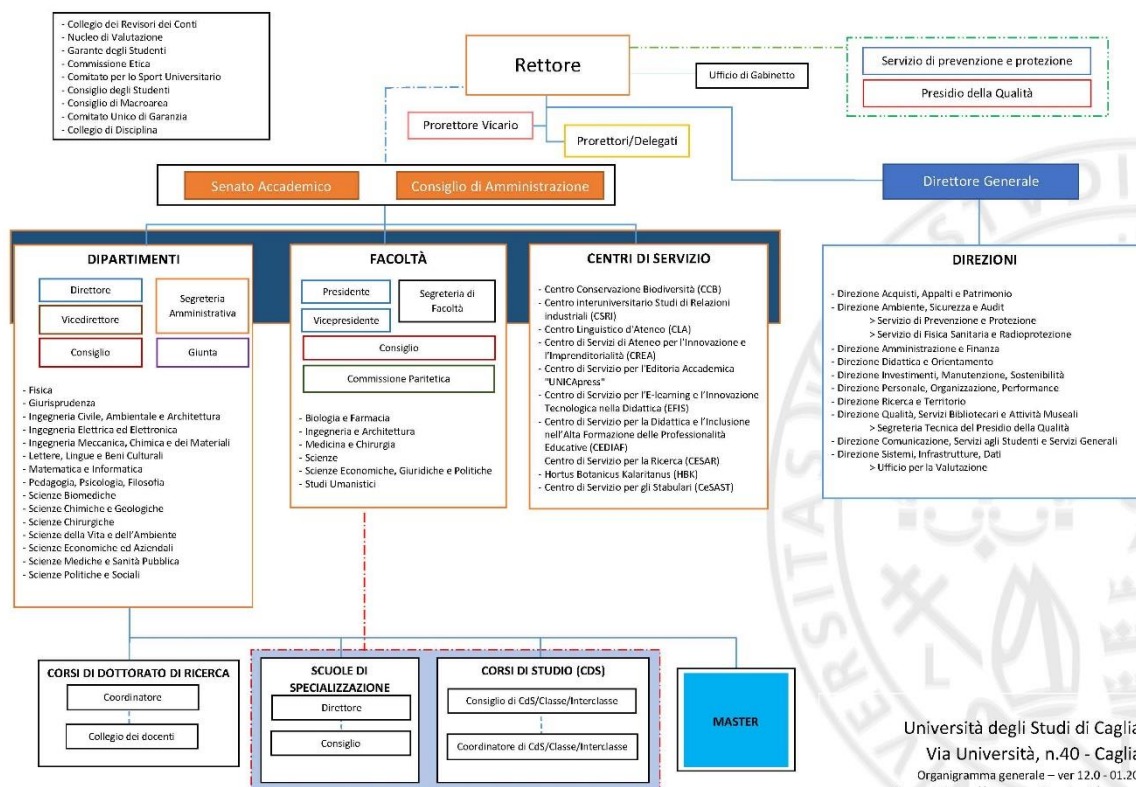
[Allegato C – Programma obblighi amministrazione trasparente \(POAT\) dell'Università di Cagliari](#)



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI

## SEZIONE 3: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

### 3.1. STRUTTURA ORGANIZZATIVA



Università degli Studi di Cagliari  
Via Università, n.40 - Cagliari  
Organigramma generale - ver 12.0 - 01.2024  
Site web: <https://dirpersonale.unica.it/acrateneo>

L'articolazione della struttura organizzativa dell'Ateneo, oltre alla posizione apicale del Direttore Generale, prevede una gradazione delle posizioni dirigenziali in tre fasce ponderate secondo il livello di complessità; tutti i 9 dirigenti in servizio sono collocati nella fascia mediana mentre sono in comando presso altra Amministrazione altri due dirigenti.

Il personale tecnico-amministrativo è assegnato in parte alle 10 Direzioni e in parte alle strutture dei Dipartimenti, delle Facoltà e dei Centri i cui referenti hanno natura accademica (Direttori di Dipartimento e Centri e Presidenti di Facoltà).

L'Ateneo presenta anche posizioni organizzative assegnate al personale tecnico amministrativo e bibliotecario la cui articolazione può essere rappresentata secondo il seguente schema:

Area	Fasce di responsabilità					
Elevate Professionalità	A	B	C			
Funzionari	A	BS	B	C	D	E
Collaboratori	Fascia unica					
Operatori	Fascia unica					



Il seguente prospetto rappresenta gli incarichi assegnati su posizione organizzativa al personale tecnico amministrativo e bibliotecario attivi al 31/12/2024:

Settore Professionale	AREA E FASCIA INDENNITA'											Tot.
	Operatori	Collaboratori	Elevate Professionalità			Funzionari						
	B	C	A	B	C	A	B	BS	C	D	E	
Amministrativo		12										12
Amministrativo - dipartimentale							9	6		10		25
Amministrativo - gestionale			9	14	2		36		53	5	2	121
Biblioteche				4					14	1		19
Comunicazione e informazione									4			4
Scientifico-tecnologico				1			2		4	23	9	39
Servizi generali e tecnici	2											2
Scientifico, Tecnologico,		6										6
Tecnico-informatico			2	4	3	1	5		16	2	2	35
<b>Totale</b>	<b>2</b>	<b>18</b>	<b>11</b>	<b>23</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>52</b>	<b>6</b>	<b>91</b>	<b>41</b>	<b>13</b>	<b>263</b>

La distribuzione del personale dell'Ateneo nei diversi profili e l'assegnazione degli incarichi su posizioni organizzative tende a perseguire gli obiettivi di performance organizzativa orientati al miglioramento della qualità dei servizi offerti alla collettività ed è coerente rispetto ai criteri di efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa e del sistema di misurazione della performance che assegna obiettivi con un sistema "cascading" a partire dal valore pubblico che si ricava dal piano strategico dell'Ateneo.

Le modalità di reclutamento, grazie anche ai Piani straordinari di reclutamento del personale universitario 2022-2026 previsti dal D.M. 6/05/2022 n. 445 del Ministero dell'Università e della Ricerca, superano la logica basata esclusivamente sulla sostituzione del personale cessato e non si pongono come obiettivo quello del mantenimento della consistenza storica del personale; al contrario, partendo dalla necessità di supportare il valore pubblico che l'amministrazione intende creare e utilizzando un sistema bottom up di manifestazione delle esigenze delle risorse, le politiche di reclutamento tengono conto dell'evoluzione dell'organizzazione del lavoro per processi, dell'utilizzo di nuove metodologie legate all'ICT, alla dematerializzazione dei documenti e alla delocalizzazione delle postazioni di lavoro, della necessità di nuove professionalità all'interno dell'amministrazione che se, utili per ogni ente pubblico, a maggior ragione lo diventano per gli Atenei la cui ricerca deve rimanere vicino alle frontiere della conoscenza. Nell'approntamento delle procedure di reclutamento particolare attenzione è stata riposta nella verifica delle competenze trasversali attraverso test standardizzati e prove situazionali individuali o di gruppo mirate a mettere in evidenza le "soft skill" dei candidati.

L'ampiezza media delle unità organizzative in termini di numero di dipendenti in servizio e pari a 20,6 unità in servizio al 31/12/2024 con un lieve incremento rispetto al 2023 dettato anche dalla crescente necessità di supporto tecnico/amministrativo alle attività finanziate dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza - PNRR.



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI

In questo contesto, particolare rilevanza assume la specifica attenzione che l'Ateneo presta alla tematica dell'eguaglianza di genere.

In proposito, si ricorda che l'Università di Cagliari ha adottato uno specifico [Piano di uguaglianza di genere](#), attraverso il quale l'Ateneo si propone quale agente strategico di promozione del principio fondativo europeo della parità di genere, nella sua duplice veste di luogo di socializzazione al contrasto delle disuguaglianze e all'applicazione dei principi di equità della cittadinanza sostanziale, e di organizzazione lavorativa caratterizzata da diversità varie che possono tradursi in rischio di disuguaglianze nella distribuzione delle posizioni e nella progressione lungo i percorsi professionali.



## 3.2. ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE

Il lavoro agile è parte integrante della strategia dell'Ateneo in materia di adozione e sviluppo di modelli innovativi di organizzazione del lavoro.

L'Ateneo ha avviato la strutturazione del lavoro agile a partire dal 2019, con l'adozione di uno specifico Regolamento in materia.

A partire dal marzo 2020, a seguito dell'emergenza sanitaria, si è avuta una massificazione del ricorso al lavoro agile nelle forme derogatorie previste a livello nazionale.

Una nuova stagione nel ricorso al lavoro agile in Ateneo è stata avviata a seguito dell'emanazione del Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione dell'8 ottobre 2021 recante *Modalità organizzative per il rientro in presenza dei lavoratori delle PP.AA.*

L'Ateneo, proseguendo nel processo di attuazione dell'istituto, ha pertanto deliberato, nella seduta congiunta degli Organi accademici del 12 ottobre 2021, l'adeguamento alle previsioni del citato D.M. che, in particolare, prevede il superamento del regime derogatorio in materia di accordo individuale di lavoro agile.

Il ricorso al lavoro agile in Ateneo è stato ulteriormente disciplinato nelle sedute degli Organi accademici del mese di dicembre 2022, in cui si è dato atto della prosecuzione nell'attuazione dell'istituto. Tale approccio è stato possibile in ragione dell'adozione di misure organizzative generali che hanno reso possibile un ricorso ordinato e sistematico a tale modalità di prestazione del servizio.

In particolare, le condizionalità e i fattori abilitanti al lavoro agile sono stati oggetto di specifici interventi che prevedono quanto segue.

a) A livello di misure organizzative, l'adozione di un approccio improntato alla flessibilità in funzione delle peculiarità che caratterizzano le singole strutture dell'Ateneo. In proposito, infatti, gli Organi accademici hanno stabilito che, allo scopo di venire incontro alle esigenze organizzative, i dirigenti e i docenti titolari di incarichi direttivi di struttura (direttori di dipartimento, presidenti di facoltà, direttori di centri di servizio) valutino e adottino le decisioni organizzative in relazione alle strutture di cui sono responsabili, fermi restando alcuni limiti di carattere generale riconducibili alla garanzia della prevalenza della prestazione in presenza da parte di ogni lavoratore, conformemente a quanto stabilito nel citato D.M., all'art. art. 1, comma 3, lett. b).

b) In relazione alle piattaforme tecnologiche, tutte le prestazioni di servizio sono ordinariamente gestite attraverso applicativi utilizzabili da remoto, previa autenticazione da parte dell'utente. L'intero flusso documentale è gestito tramite piattaforme: dalla formazione dei documenti mediante ricorso alla firma elettronica qualificata di cui è dotato il personale dirigente e dipendente deputato, alla protocollazione informatica, alla trasmissione della documentazione, all'interno dell'amministrazione o verso enti esterni, sino alla fase conclusiva di archiviazione. Sono disponibili, inoltre, servizi di assistenza tecnologica, anch'essi basati su piattaforma dedicata e relativi sistemi di ticketing. Più in generale, l'Ateneo opera ordinariamente attraverso le procedure informatizzate e le relative piattaforme messe a disposizione dagli enti deputati.

c) Parte integrante del processo di innovazione organizzativa è lo sviluppo delle competenze professionali del personale funzionali anche ad un corretto e strutturato utilizzo degli strumenti tecnologici. A tal fine, la formazione interna erogata prevede anche l'erogazione di corsi dedicati ai temi delle tecnologie, fruibili anche mediante piattaforme di formazione a distanza.

In relazione agli obiettivi dell'amministrazione, nell'ambito del SMVP 2025, in linea con i SMVP 2023 e 2024, l'Ateneo ha inteso integrare in modo organico il lavoro agile nel modello organizzativo di



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI

gestione delle risorse umane, rapportando la prestazione lavorativa nel suo complesso al raggiungimento di specifici obiettivi di performance individuale e organizzativa, indipendentemente dalle modalità di svolgimento delle prestazioni.

Il lavoro agile è utilizzato da circa il 75%-80% del personale di comparto (ad esclusione del personale dell'AOU che è pari a circa il 15% del personale TAB). Considerato che l'istituto è basato su accordi individuali, è possibile dedurre una percezione positiva da parte dei dipendenti di tale modalità di svolgimento della prestazione lavorativa. Questo dato è confermato dall'analisi condotta dall'Ateneo e [pubblicata sul sito istituzionale](#), già nel 2020, al fine di valutare l'impatto del lavoro agile in termini di "benessere organizzativo".

In termini di produttività, la piena e funzionale integrazione del lavoro agile è confermata dal positivo andamento delle performance dell'Ateneo, come si evince dalle Relazioni sulla performance relative agli anni 2020, 2021, 2022, 2023, [pubblicate sul sito istituzionale](#), nei quali il lavoro agile era già pienamente incluso tra le modalità di svolgimento delle prestazioni lavorative. Inoltre, il lavoro agile crea i presupposti per la costruzione di un modello organizzativo maggiormente sostenibile, come conseguenza della riduzione dei consumi energetici che tale modalità implica.

L'attuale specifica organizzazione del lavoro agile è di seguito descritta.

1) Quantificazione. Il principio di fondo è stato stabilito nel DM Pubblica Amministrazione 8 ottobre 2021: la modalità in presenza deve essere la modalità prevalente di svolgimento dell'attività di servizio (art. 1, comma 3, lett. b). Nell'ambito di questo limite, l'Ateneo ha previsto una differenziazione nel trattamento con riferimento ad alcune specifiche categorie di dipendenti, in coerenza con il [Piano di Uguaglianza di Genere \(GEP\)](#). In particolare, si prevede la seguente quantificazione:

- per tutto il personale TAB: massimo 15 ore sulle 36 ore standard settimanali per ciascun dipendente, da gestire anche nell'ambito di periodi plurisettimanali / plurimensili, da riproporzionarsi per le ore di servizio effettivamente prestate su base mensile (come nei casi di part-time o di regimi orari specifici quali, a titolo esemplificativo, il congedo parentale) e ad esclusione di eventuali conti recupero o straordinari che possono essere effettuati soltanto quando la prestazione viene resa in presenza;

- massimo 17 ore sulle 36 ore standard settimanali per ciascun dipendente che rientra nelle seguenti specifiche categorie di cui al citato Piano di Uguaglianza di Genere (GEP):

- a) genitori, dopo la nascita o l'adozione di un/una figlio/a e sino al compimento dei 3 anni del minore, anche in modo cumulativo da parte dei due genitori;

- b) donne in stato di gravidanza;

- c) lavoratori e lavoratrici che rientrano a seguito di "malattia grave", individuando tale fattispecie nella malattia di durata pari a superiore a 60 giorni consecutivi, la cui previsione è contenuta, con riferimento alla sorveglianza sanitaria, all'art. 41, comma 2, lettera e-ter, d. lgs. n. 81/2008, in materia di sicurezza sul lavoro.

- i dirigenti e i docenti titolari di incarichi direttivi di struttura (direttori di dipartimento, presidenti di facoltà, direttori di centri di servizio) valutano e adottano le decisioni organizzative in relazione alle strutture di cui sono responsabili in relazione: a) alla definizione del numero di ore di servizio da prestare da remoto su base settimanale entro i tetti massimi previsti di 15 e 17 ore, di cui ai punti precedenti; b) alla eventuale distribuzione delle ore di lavoro da remoto su base mensile, plurimensile e annuale, laddove siano presenti esigenze organizzative e con il consenso del lavoratore;





# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI

2) Accordo individuale. L'Ateneo, come previsto a livello normativo, fonda lo svolgimento della prestazione in modalità di lavoro agile sulla base di un accordo individuale che intercorre tra le parti, intese come il dipendente richiedente e il proprio diretto responsabile. Tutti gli accordi stipulati sono a tempo determinato. A livello gestionale, la procedura di stipula è gestita tramite piattaforma dedicata predisposta dall'Ateneo.

In relazione agli specifici profili di cui all'art. 4, comma 1, lett. b), D.M. Pubblica Amministrazione 24 giugno 2022, si precisa quanto segue.

1) Lo svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile non pregiudica in alcun modo o riduce la fruizione dei servizi a favore degli utenti. Si rinvia, al riguardo, alle citate Relazioni sulla performance degli anni 2021, 2022, 2023, 2024 (relative, rispettivamente, agli esercizi 2020, 2021, 2022, 2023). È appena il caso di rilevare, in proposito, che lo svolgimento del lavoro agile in Ateneo è basato su un monitoraggio standardizzato su base giornaliera delle prestazioni svolte. Si prevede che i report giornalieri siano redatti a cadenze predeterminate (settimanale/mensile). Anche in questo caso, si ricorre ad una piattaforma dedicata predisposta dall'Ateneo.

2) È garantita un'adeguata rotazione del personale che può prestare lavoro in modalità agile, assicurando la prevalenza, per ciascun lavoratore, dell'esecuzione della prestazione lavorativa in presenza.

3) L'Ateneo ha adottato ogni adempimento al fine di dotare l'amministrazione di sistemi tecnologici idonei a garantire lo svolgimento delle prestazioni lavorative da remoto garantendo la riservatezza dei dati trattati.

4) L'Ateneo non prevede la realizzazione di un piano di smaltimento dell'arretrato poiché non presente.

5) È stato adottato ogni adempimento al fine di fornire al personale dipendente apparati digitali e tecnologici adeguati alla prestazione di lavoro richiesta. Ogni dipendente, in relazione alle funzioni assolte, dispone di pc, smartphone (comprensivo di un pacchetto per la connessione Internet) e monitor fornito dall'amministrazione, spazio cloud, sistema di interazione a distanza (teams), protocollo informatico, firma elettronica, nonché accesso a tutte le piattaforme all'interno delle quali opera.

Alla luce di quanto precede, la strategia dell'Ateneo in materia di lavoro agile prevede la massimizzazione del ricorso all'istituto in ragione delle ricadute positive che esso sembra garantire in termini di produttività, benessere organizzativo e sostenibilità.

Tale strategia si collega all'obiettivo strategico, esplicitato nel [Piano strategico 2022-2027](#): AT.6. Migliorare l'efficacia dei servizi amministrativi, valorizzare il personale e rafforzare il benessere organizzativo. AT.6.2. Rapporto tra il numero di ore lavorative prestate in lavoro agile da parte del personale TAB e il numero massimo di ore lavorative potenzialmente svolgibili in lavoro agile - Target: 1.

Più in generale, la recente Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione sul lavoro agile del 29 dicembre 2023, in ragione del superamento dell'esigenza pandemica – in relazione alla quale il lavoro agile è stato utilizzato anche come specifica forma di tutela per i lavoratori "fragili", prevedendo, per tale categoria di dipendenti, lo svolgimento obbligatorio della prestazione lavorativa attraverso tale modalità – e in presenza di una disciplina contrattuale collettiva ormai consolidata e dalla padronanza, da parte delle amministrazioni, dello strumento del lavoro agile come volano di flessibilità orientato alla produttività ed alle esigenze dei lavoratori, ha ritenuto superata l'esigenza di prorogare ulteriormente i termini di legge che stabilivano l'obbligatorietà del lavoro agile per i lavoratori che – solo nel contesto pandemico – sono stati individuati quali





# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI

destinatari di una specifica tutela. In proposito, la citata Direttiva specifica che *“allo scopo di sensibilizzare la dirigenza delle amministrazioni pubbliche ad un utilizzo orientato alla salvaguardia dei soggetti più esposti a situazioni di rischio per la salute, degli strumenti di flessibilità che la disciplina di settore – ivi inclusa quella negoziale - già consente, si ritiene necessario evidenziare la necessità di garantire, ai lavoratori che documentino gravi, urgenti e non altrimenti conciliabili situazioni di salute, personali e familiari, di svolgere la prestazione lavorativa in modalità agile, anche derogando al criterio della prevalenza dello svolgimento della prestazione lavorativa in presenza. Nell’ambito dell’organizzazione di ciascuna amministrazione sarà, pertanto, il dirigente responsabile a individuare le misure organizzative che si rendono necessarie, attraverso specifiche previsioni nell’ambito degli accordi individuali”*. In questo contesto, l’Amministrazione adeguerà le proprie disposizioni interne in materia all’evoluzione del complessivo quadro normativo, regolamentare e contrattuale.

In relazione al telelavoro, l’idea di attivare la modalità di lavoro a distanza era nata nel 2007 in Amministrazione sia per la volontà di assecondare gli indirizzi che a livello nazionale ed europeo in questa direzione andavano delineandosi sia per cercare di agevolare il più possibile esigenze particolarmente importanti di alcuni dipendenti che non sembravano poter trovare soluzione con l’utilizzo degli strumenti di flessibilità lavorativa che l’Amministrazione comunemente adottava. Alla luce di questi fatti si era concertato con le organizzazioni sindacali di avviare un progetto sperimentale con due grandi obiettivi: raccogliere le informazioni utili per la redazione puntuale del regolamento e il secondo di testare i benefici del telelavoro sia sulla vita lavorativa e privata di dipendenti gravati di problemi familiari e di salute sia sull’organizzazione del lavoro. Gli esiti della sperimentazione furono soddisfacenti. Nel 2009 venne definito il Regolamento sul telelavoro in collaborazione con le organizzazioni sindacali. Con l’andare degli anni e il progredire della digitalizzazione è stato possibile ampliare il numero di postazioni. In questo senso l’utilizzo generalizzato e massivo degli strumenti informatici degli ultimi anni è stato di grande aiuto, anche nel dimostrare l’aumento di produttività nel lavoro da casa.

Si accede al telelavoro attraverso la presentazione di un progetto, presentato dal responsabile di struttura, nel quale si dà atto della “telelavorabilità” delle mansioni, dell’obiettivo che si vuole raggiungere, del bilanciamento dei costi e dei benefici e dell’organizzazione del tempo di lavoro. Durante il triennio è possibile, qualora si presentassero nuove situazioni, proporre un certo numero di nuovi progetti.

Il Telelavoro vede coinvolti vari soggetti, tra i quali i responsabili di struttura, la Direzione personale, organizzazione e performance, la Direzione sistemi, infrastrutture e dati, il SPP (per gli aspetti sulla sicurezza).

Il ricorso forzato al lavoro agile, determinato dalla passata emergenza sanitaria, ha reso generalizzato l’utilizzo di pc portatili, di docking station e cellulari da poter utilizzare anche come router in caso di emergenza. Per questo motivo l’attivazione di postazioni di telelavoro non comporta costi ulteriori per gli aspetti informatici.

Alla luce dei favorevoli esiti che il telelavoro ha prodotto negli anni in termini di aumento della produttività, di conciliazione dei tempi-casa-lavoro e di benessere organizzativo, nel mese di agosto del 2022, il Regolamento è stato oggetto di piccolissime revisioni e aggiornamenti allo scopo di rendere l’istituto più fruibile da parte delle singole strutture.

Infatti, l’esperienza del lavoro agile generalizzato nel periodo emergenziale ha permesso di constatare che, grazie alla forte spinta verso la digitalizzazione delle procedure e l’utilizzo delle



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI

piattaforme per gli scambi relazionali, il lavoro in team e gli interscambi di esperienze, dati e informazioni, non solo non sono stati penalizzati ma, anzi, in taluni casi ne hanno giovato.

Per questo motivo si è ritenuto di rinforzare, nell'ambito dell'obiettivo strategico AT.6. Migliorare l'efficacia dei servizi amministrativi, valorizzare il personale e rafforzare il benessere organizzativo (piano strategico 2022-2027), l'istituto del telelavoro consentendo alle strutture di presentare anche più progetti.

Alla fine dell'anno 2022 l'Amministrazione ha bandito la selezione per 12 posti di telelavoro per il biennio 2023-2025.

Il Telelavoro si è dimostrato un importante strumento di flessibilità del lavoro, complementare al lavoro agile, perché particolarmente efficace in tutti quei casi nei quali i dipendenti per motivi che potrebbero essere legati a situazioni di salute o carichi familiari se non avessero la possibilità di telelavoro si vedrebbero costretti a ridurre l'orario di lavoro o addirittura a rinunciare all'impiego.

I contratti di telelavoro in essere saranno in scadenza il 31 dicembre 2025. L'Amministrazione, allo scopo di consolidare l'esperienza positiva degli anni passati e al contempo sollecitare un incremento delle postazioni già esistenti emanerà il nuovo bando per il prossimo triennio 2026-2028.



### 3.3. PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DEL PERSONALE

#### 3.3.1 - Rappresentazione della consistenza di personale al 31 dicembre dell'anno precedente

#### 3.3.2 - Cessazioni dal servizio triennio 2025-2027

#### 3.3.3 - Risorse disponibili, posizioni già deliberate da PTFP 2024-2026 e programmazione ulteriore personale tecnico-amministrativo - triennio 2025-2027

**3.3.1. - Rappresentazione della consistenza di personale al 31 dicembre dell'anno precedente** (alla consistenza in termini quantitativi è accompagnata la descrizione del personale in servizio suddiviso in relazione ai profili professionali presenti)

La predetta sezione rappresenta l'aspetto dimensionale attraverso tabelle di sintesi relative alla consistenza dell'organico, analizzato complessivamente per i Sistemi d'Ateneo e specificamente, all'interno di ogni Sistema, per Struttura, integrando l'aspetto funzionale tramite l'area disciplinare per il personale docente, la categoria e l'area contrattuale per il personale tecnico-amministrativo.

Sistema	Professori Ordinari	Professori Associati	Ricercatori TI	Ricercatori TDA	Ricercatori TDB	Ricercatori RTT	Dirigenti TI	Dirigenti TD	Elevate Professionalità TI	Elevate Professionalità TD	Funzionari TI	Funzionari TD	Collaboratori TI	Collaboratori TD	Operatori TI	CEL TI	Totale complessivo
Sistema dei Dipartimenti e Centri	274	489	100	145	58	42			1	106	6	152	7	35	9	1424	
Sistema delle Facoltà e Servizi agli Studenti									3	48		97		21		169	
Sistema delle Direzioni							9	1	36		143	6	165	7	35	402	
Sistema Azienda AOU									1	19		88		3		111	
<b>Totale complessivo</b>	<b>274</b>	<b>489</b>	<b>100</b>	<b>145</b>	<b>58</b>	<b>42</b>	<b>9</b>	<b>1</b>	<b>40</b>	<b>1</b>	<b>316</b>	<b>12</b>	<b>502</b>	<b>14</b>	<b>94</b>	<b>9</b>	<b>2106</b>



La sotto-sezione 3.3.1.A riporta la consistenza numerica delle varie categorie di personale a tempo indeterminato e determinato a carico del bilancio d'Ateneo al 31.12.2024, secondo il modello di seguito riportato:

**Tab. 3.3.1.A-1 - Consistenza organico personale gravante sul bilancio d'Ateneo al 31.12.2024 – Sistema dei Dipartimenti e dei Centri**

Struttura	Professori Ordinari	Professori Associati	Ricercatori TI	Ricercatori TDA	Ricercatori TDB	Ricercatori RTT	Dirigenti TI	Dirigenti TD	Elevate Professionalità TI	Elevate Professionalità TD	Funzionari TI	Funzionari TD	Collaboratori TI	Collaboratori TD	Operatori TI	CEL TI	Totale complessivo
<b>Sistema dei Dipartimenti e Centri</b>																	
DIPARTIMENTO DI FISICA	13	25	5	10	2	2					3		6		2		68
DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA	23	30	4	3	3	3					4		4				74
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA CIVILE, AMBIENTALE E ARCHITETTURA	24	41	5	26	4	1					12		14		1		128
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA ELETTRICA ED ELETTRONICA	19	30	1	27	2	2			1		3		9				94
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA MECCANICA, CHIMICA E DEI MATERIALI	16	21	2	10	5	2					5		7		1		69
DIPARTIMENTO DI LETTERE, LINGUE E BENI CULTURALI	25	68	17	6	9						4		7			8	144
DIPARTIMENTO DI MATEMATICA ED INFORMATICA	15	29	3	20	2	5					4		6				84
DIPARTIMENTO DI PEDAGOGIA, PSICOLOGIA, FILOSOFIA	14	30	8	1	2	1					4		7				67
DIPARTIMENTO DI SCIENZE BIOMEDICHE	18	31	16	5	7	4					13	1	14	2	6		117
DIPARTIMENTO DI SCIENZE CHIMICHE E GEOLOGICHE	13	35	4	9	2	3					12		9		1		88
DIPARTIMENTO DI SCIENZE CHIRURGICHE	15	16	3	1	2	3					1		3	1	2		47
DIPARTIMENTO DI SCIENZE DELLA VITA E DELL'AMBIENTE	18	37	11	10	7	1					11		15	1	4		115
DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE ED AZIENDALI	25	32	5	7	5	5					3	1	7	1			91



Struttura																	
	Professori Ordinari	Professori Associati	Ricercatori TI	Ricercatori TDA	Ricercatori TDB	Ricercatori RTT	Dirigenti TI	Dirigenti TD	Elevate Professionalità TI	Elevate Professionalità TD	Funzionari TI	Funzionari TD	Collaboratori TI	Collaboratori TD	Operatori TI	CEL TI	Totale complessivo
<b>Sistema dei Dipartimenti e Centri</b>																	
DIPARTIMENTO DI SCIENZE MEDICHE E SANITA' PUBBLICA	19	39	10	7	4	9					8	1	11		1		109
DIPARTIMENTO DI SCIENZE POLITICHE E SOCIALI	17	25	6	3	2	1					2		7				63
CENTRO DI SERVIZIO DELL'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI PER L'E-LEARNING E L'INNOVAZIONE TECNOLOGICA NELLA DIDATTICA											1		6				7
CENTRO HORTUS BOTANICUS KARALITANUS											2		3	1	12		18
CENTRO LINGUISTICO DI ATENEO											3		9			1	13
CENTRO SERVIZI D'ATENEO PER LA DIDATTICA E L'INCLUSIONE NELL'ALTA FORMAZIONE DELLE PROFESSIONALITÀ EDUCATIVE											2		1				3
CENTRO SERVIZI DI ATENEO PER L'INNOVAZIONE E L'IMPRENDITORIALITÀ											1	1					2
CENTRO SERVIZI DI ATENEO PER LA RICERCA (CeSAR)											7	2	5				14
CENTRO SERVIZI PER LO STABULARIO DI ATENEO											1		2	1	5		9
<b>Sistema dei Dipartimenti e Centri Totale</b>	<b>274</b>	<b>489</b>	<b>100</b>	<b>145</b>	<b>58</b>	<b>42</b>			<b>1</b>		<b>106</b>	<b>6</b>	<b>152</b>	<b>7</b>	<b>35</b>	<b>9</b>	<b>1424</b>



Tab. 3.3.1.A-2 - Consistenza organico personale gravante sul bilancio d'Ateneo al 31.12.2024 – Sistema delle Facoltà e dei Servizi agli Studenti

Struttura	Professori Ordinari	Professori Associati	Ricercatori TI	Ricercatori TDA	Ricercatori TDB	Ricercatori RTT	Dirigenti TI	Dirigenti TD	Elevate Professionalità TI	Elevate Professionalità TD	Funzionari TI	Funzionari TD	Collaboratori TI	Collaboratori TD	Operatori TI	CEL TI	Totale complessivo
<b>Sistema delle Facoltà e Servizi agli Studenti</b>																	
FACOLTA' DI BIOLOGIA E FARMACIA											1		7				8
FACOLTA' DI INGEGNERIA E ARCHITETTURA											2		4		1		7
FACOLTA' DI MEDICINA E CHIRURGIA											4		9		1		14
FACOLTA' DI SCIENZE											1		4		1		6
FACOLTA' DI SCIENZE ECONOMICHE, GIURIDICHE E POLITICHE											3		9		5		17
FACOLTA' DI STUDI UMANISTICI											2		9		2		13
BIBLIOTECA DEL DISTRETTO TECNOLOGICO - DIREZIONE PER I SERVIZI BIBLIOTECARI									1		2		7		1		11
BIBLIOTECA DISTRETTO BIOMEDICO SCIENTIFICO - DIREZIONE PER I SERVIZI BIBLIOTECARI									1		4		4		1		10
BIBLIOTECA DISTRETTO DELLE SCIENZE SOCIALI ECONOMICHE E GIURIDICHE - DIREZIONE PER I SERVIZI BIBLIOTECARI											2		8		1		11
BIBLIOTECA DISTRETTO DELLE SCIENZE UMANE - DIREZIONE SERVIZI BIBLIOTECARI									1		2		6		4		13
DIREZIONE PER LA DIDATTICA E L'ORIENTAMENTO											18		8				26
ARCHITETTURA SEGRETERIA STUDENTI													1				1
ECONOMIA SEGRETERIA STUDENTI													2				2
GIURISPRUDENZA SEGRETERIA STUDENTI													1				1
INGEGNERIA SEGRETERIA STUDENTI											1		3		1		5
LETTERE SEGRETERIA STUDENTI													3				3
LINGUE SEGRETERIA STUDENTI											1		1		1		3





Struttura																	
	Professori Ordinari	Professori Associati	Ricercatori TI	Ricercatori TDA	Ricercatori TDB	Ricercatori RTT	Dirigenti TI	Dirigenti TD	Elevate Professionalità TI	Elevate Professionalità TD	Funzionari TI	Funzionari TD	Collaboratori TI	Collaboratori TD	Operatori TI	CEL TI	Totale complessivo
<b>Sistema delle Facoltà e Servizi agli Studenti</b>																	
MEDICINA SEGRETERIA STUDENTI											1		2				3
SCIENZE DELLA FORMAZIONE SEGRETERIA STUDENTI											1		3		1		5
SCIENZE E FARMACIA SEGRETERIA STUDENTI											2		3		1		6
SCIENZE POLITICHE SEGRETERIA STUDENTI											1		3				4
<b>Sistema delle Facoltà e Servizi agli Studenti Totale</b>									<b>3</b>		<b>48</b>		<b>97</b>		<b>21</b>		<b>169</b>

Tab. 3.3.1.A-3 - Consistenza organico personale gravante sul bilancio d'Ateneo al 31.12.2024 – Sistema delle Direzioni

Struttura																	
	Professori Ordinari	Professori Associati	Ricercatori TI	Ricercatori TDA	Ricercatori TDB	Ricercatori RTT	Dirigenti TI	Dirigenti TD	Elevate Professionalità TI	Elevate Professionalità TD	Funzionari TI	Funzionari TD	Collaboratori TI	Collaboratori TD	Operatori TI	CEL TI	Totale complessivo
<b>Sistema delle Direzioni</b>																	
DIREZIONE ACQUISTI E APPALTI							1		3		7		7		3		21
DIREZIONE AMBIENTE SICUREZZA E AUDIT							1		2		10		3				16
DIREZIONE AMMINISTRAZIONE E FINANZA							1		3		14		14		5		37



Struttura																	
	Professori Ordinari	Professori Associati	Ricercatori TI	Ricercatori TDA	Ricercatori TDB	Ricercatori RTT	Dirigenti TI	Dirigenti TD	Elevate Professionalità TI	Elevate Professionalità TD	Funzionari TI	Funzionari TD	Collaboratori TI	Collaboratori TD	Operatori TI	CEL TI	Totale complessivo
<b>Sistema delle Direzioni</b>																	
DIREZIONE COMUNICAZIONE SERVIZI AGLI STUDENTI E SERVIZI GENERALI							1		2		16		24		4		47
DIREZIONE GENERALE								1	2		5		4		1		13
DIREZIONE INVESTIMENTI, MANUTENZIONI, SOSTENIBILITÀ							1		5		12		10		1		29
DIREZIONE PER LA DIDATTICA E L'ORIENTAMENTO							1		4		13	3	25	7	3		56
DIREZIONE PER LA RICERCA E IL TERRITORIO							1		4		17	3	23		1		49
DIREZIONE PERSONALE, ORGANIZZAZIONE, PERFORMANCE							1		3		13		23		10		50
DIREZIONE QUALITÀ SERVIZI BIBLIOTECARI E ATTIVITÀ MUSEALI									2		16		14		1		33
DIREZIONE SISTEMI, INFRASTRUTTURE, DATI							1		4		18		17		4		44
SEGRETERIA DEL RETTORE											1		1				2
UFFICIO DI GABINETTO DEL RETTORE									2		1				2		5
<b>Sistema delle Direzioni Totale</b>							<b>9</b>	<b>1</b>	<b>36</b>		<b>143</b>	<b>6</b>	<b>165</b>	<b>7</b>	<b>35</b>		<b>402</b>

In ragione della consistenza numerica, è rappresentato anche il dettaglio del personale tecnico-amministrativo afferente all'Azienda ospedaliera universitaria:



Tab. 3.3.1.A-4 - Consistenza organico personale tecnico-amministrativo gravante sul bilancio d'Ateneo al 31.12.2024 – Azienda ospedaliera Universitaria

Struttura	Professori Ordinari	Professori Associati	Ricercatori TI	Ricercatori TDA	Ricercatori TDB	Ricercatori RTT	Dirigenti TI	Dirigenti TD	Elevate Professionalità TI	Elevate Professionalità TD	Funzionari TI	Funzionari TD	Collaboratori TI	Collaboratori TD	Operatori TI	CEL TI	Totale complessivo
<b>Sistema Azienda AOU</b>																	
AZIENDA OSPEDALIERO UNIVERSITARIA									1	4			29		2		36
DIPARTIMENTO DI SCIENZE BIOMEDICHE													1				1
DIPARTIMENTO DI SCIENZE CHIRURGICHE											1		13				14
DIPARTIMENTO DI SCIENZE MEDICHE E SANITA' PUBBLICA											14		45		1		60
<b>Sistema Azienda AOU Totale</b>									<b>1</b>	<b>19</b>			<b>88</b>		<b>3</b>		<b>111</b>



La sotto-sezione 3.3.1.B rappresenta la consistenza e la distribuzione per Area disciplinare del personale docente gravante sul bilancio d'Ateneo al 31.12.2024 per ciascun Sistema interessato e per ciascuna Struttura, secondo il modello seguente:

**Tab. 3.3.1.B-1 – Consistenza organico personale docente gravante sul bilancio d'Ateneo per Area disciplinare – Sistema dei Dipartimenti e Centri – Professori ordinari**

Struttura	Area 1	Area 2	Area 3	Area 4	Area 5	Area 6	Area 7	Area 8	Area 9	Area 10	Area 11	Area 12	Area 13	Area 14	Totale complessivo
	Sistema dei Dipartimenti e Centri														
DIPARTIMENTO DI FISICA		13													13
DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA												23			23
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA CIVILE, AMBIENTALE E ARCHITETTURA				1				20			1		2		24
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA ELETTRICA ED ELETTRONICA									19						19
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA MECCANICA, CHIMICA E DEI MATERIALI			3					1	12						16
DIPARTIMENTO DI LETTERE, LINGUE E BENI CULTURALI										18	7				25
DIPARTIMENTO DI MATEMATICA ED INFORMATICA	14												1		15
DIPARTIMENTO DI PEDAGOGIA, PSICOLOGIA, FILOSOFIA										1	13				14
DIPARTIMENTO DI SCIENZE BIOMEDICHE						14	3				1				18
DIPARTIMENTO DI SCIENZE CHIMICHE E GEOLOGICHE			8	4				1							13
DIPARTIMENTO DI SCIENZE CHIRURGICHE									15						15
DIPARTIMENTO DI SCIENZE DELLA VITA E DELL'AMBIENTE			6			12									18
DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE ED AZIENDALI													25		25
DIPARTIMENTO DI SCIENZE MEDICHE E SANITA' PUBBLICA								19							19
DIPARTIMENTO DI SCIENZE POLITICHE E SOCIALI											4	2	4	7	17



Struttura															
	Area 1	Area 2	Area 3	Area 4	Area 5	Area 6	Area 7	Area 8	Area 9	Area 10	Area 11	Area 12	Area 13	Area 14	Totale complessivo
<b>Sistema dei Dipartimenti e Centri</b>															
<b>Sistema dei Dipartimenti e Centri Totale</b>	<b>14</b>	<b>13</b>	<b>17</b>	<b>5</b>	<b>26</b>	<b>37</b>	<b>1</b>	<b>21</b>	<b>31</b>	<b>19</b>	<b>26</b>	<b>25</b>	<b>32</b>	<b>7</b>	<b>274</b>

Tab. 3.3.1.B-2 – Consistenza organico personale docente gravante sul bilancio d’Ateneo per Area disciplinare – Sistema dei Dipartimenti e Centri – Professori associati

Struttura															
	Area 1	Area 2	Area 3	Area 4	Area 5	Area 6	Area 7	Area 8	Area 9	Area 10	Area 11	Area 12	Area 13	Area 14	Totale complessivo
<b>Sistema dei Dipartimenti e Centri</b>															
DIPARTIMENTO DI FISICA		25													25
DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA												26			26
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA CIVILE, AMBIENTALE E ARCHITETTURA			1	1				30	3						35
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA ELETTRICA ED ELETTRONICA									29			1			30
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA MECCANICA, CHIMICA E DEI MATERIALI			1					1	15						17
DIPARTIMENTO DI LETTERE, LINGUE E BENI CULTURALI								1		28	17			1	47
DIPARTIMENTO DI MATEMATICA ED INFORMATICA	27												1		28
DIPARTIMENTO DI PEDAGOGIA, PSICOLOGIA, FILOSOFIA											21				21



Struttura															
	Area 1	Area 2	Area 3	Area 4	Area 5	Area 6	Area 7	Area 8	Area 9	Area 10	Area 11	Area 12	Area 13	Area 14	Totale complessivo
<b>Sistema dei Dipartimenti e Centri</b>															
DIPARTIMENTO DI SCIENZE BIOMEDICHE					22	7					1				30
DIPARTIMENTO DI SCIENZE CHIMICHE E GEOLOGICHE			15	8				1							24
DIPARTIMENTO DI SCIENZE CHIRURGICHE						14									14
DIPARTIMENTO DI SCIENZE DELLA VITA E DELL'AMBIENTE			12		21	1									34
DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE ED AZIENDALI												5	26		31
DIPARTIMENTO DI SCIENZE MEDICHE E SANITA' PUBBLICA					1	31									32
DIPARTIMENTO DI SCIENZE POLITICHE E SOCIALI										1	2	6		11	20
<b>Sistema dei Dipartimenti e Centri Totale</b>	<b>27</b>	<b>25</b>	<b>29</b>	<b>9</b>	<b>44</b>	<b>53</b>		<b>33</b>	<b>47</b>	<b>29</b>	<b>41</b>	<b>38</b>	<b>27</b>	<b>12</b>	<b>414</b>

Tab 3.3.1.B-3 – Consistenza organico personale docente gravante sul bilancio d'Ateneo per Area disciplinare – Sistema dei Dipartimenti e Centri – Ricercatori a tempo indeterminato e determinato

Struttura															
	Area 1	Area 2	Area 3	Area 4	Area 5	Area 6	Area 7	Area 8	Area 9	Area 10	Area 11	Area 12	Area 13	Area 14	Totale complessivo
<b>Sistema dei Dipartimenti e Centri</b>															
DIPARTIMENTO DI FISICA	1	18													19
DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA													13		13





Struttura														Totale complessivo	
Area 1	Area 2	Area 3	Area 4	Area 5	Area 6	Area 7	Area 8	Area 9	Area 10	Area 11	Area 12	Area 13	Area 14		
<b>Sistema dei Dipartimenti e Centri</b>															
								34	2						36
										32					32
			1				1	16					1		19
									23	9					32
	29											1			30
	1								1	9			1		12
					23	8				1					32
			13	4											17
						9									9
			15		14										29
											2	20			22
					3	26									29
										1	2	3	2	4	12
<b>Sistema dei Dipartimenti e Centri Totale</b>														<b>343</b>	
<b>31</b>	<b>18</b>	<b>29</b>	<b>4</b>	<b>40</b>	<b>43</b>		<b>35</b>	<b>50</b>	<b>25</b>	<b>21</b>	<b>18</b>	<b>23</b>	<b>6</b>		



La sotto-sezione 3.3.1.C rappresenta la consistenza e la distribuzione per Area contrattuale del personale tecnico-amministrativo gravante sul bilancio d'Ateneo al 31.12.2024 Sistema e per ciascuna Struttura, secondo il seguente modello:

**Tab. 3.3.1.C-1** – Consistenza organico personale tecnico-amministrativo gravante sul bilancio d'Ateneo per Area contrattuale – Sistema dei Dipartimenti e dei Centri

Struttura	Area degli Operatori - Settore amministrativo	Area degli Operatori - Settore dei servizi generali e tecnici	Area degli Operatori - Settore socio-sanitario	Area dei Collaboratori - Settore amministrativo	Area dei Collaboratori - Settore della comunicazione e informazione	Area dei Collaboratori - Settore delle biblioteche	Area dei Collaboratori - Settore socio-sanitario	Area dei Collaboratori - Settore tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei servizi generali	Area dei Funzionari - Settore amministrativo - dipartimentale	Area dei Funzionari - Settore amministrativo - gestionale	Area dei Funzionari - Settore della comunicazione e informazione	Area dei Funzionari - Settore delle biblioteche	Area dei Funzionari - Settore scientifico - tecnologico	Area dei Funzionari - Settore socio-sanitario	Area dei Funzionari - Settore tecnico - informatico	Area delle Elevate Professionalità - Settore amministrativo - gestionale	Area delle Elevate Professionalità - Settore delle biblioteche	Area delle Elevate Professionalità - Settore medico-odontoiatrico e socio-sanitario	Area delle Elevate Professionalità - Settore scientifico - tecnologico	Area delle Elevate Professionalità - Settore tecnico - informatico	Totale complessivo
DIPARTIMENTO DI FISICA		2		5				1	2				1								11
DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA					4				3	1											8
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA CIVILE, AMBIENTALE E ARCHITETTURA	1			7				7	3				9								27
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA ELETTRICA ED ELETTRONICA				7				2	3										1		13
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA MECCANICA, CHIMICA E DEI MATERIALI	1			5				2	3				2								13
DIPARTIMENTO DI LETTERE, LINGUE E BENI CULTURALI				5				2	3				1								11
DIPARTIMENTO DI MATEMATICA ED INFORMATICA				4				2	3				1								10
DIPARTIMENTO DI PEDAGOGIA, PSICOLOGIA, FILOSOFIA				5				2	3				1								11



Struttura																					
	Area degli Operatori - Settore amministrativo	Area degli Operatori - Settore dei servizi generali e tecnici	Area degli Operatori - Settore socio-sanitario	Area dei Collaboratori - Settore amministrativo	Area dei Collaboratori - Settore della comunicazione e informazione	Area dei Collaboratori - Settore delle biblioteche	Area dei Collaboratori - Settore socio-sanitario	Area dei Collaboratori - Settore tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei servizi generali	Area dei Funzionari - Settore amministrativo - dipartimentale	Area dei Funzionari - Settore amministrativo - gestionale	Area dei Funzionari - Settore della comunicazione e informazione	Area dei Funzionari - Settore delle biblioteche	Area dei Funzionari - Settore scientifico - tecnologico	Area dei Funzionari - Settore socio-sanitario	Area dei Funzionari - Settore tecnico - informatico	Area delle Elevate Professionalità - Settore amministrativo - gestionale	Area delle Elevate Professionalità - Settore delle biblioteche	Area delle Elevate Professionalità - Settore medico-odontoiatrico e socio-sanitario	Area delle Elevate Professionalità - Settore scientifico - tecnologico	Area delle Elevate Professionalità - Settore tecnico - informatico	Totale complessivo
Sistema dei Dipartimenti e Centri																					
DIPARTIMENTO DI SCIENZE BIOMEDICHE	3	3		8				8	3				10		1						36
DIPARTIMENTO DI SCIENZE CHIMICHE E GEOLOGICHE		1		5				4	2				10								22
DIPARTIMENTO DI SCIENZE CHIRURGICHE	2			3				1	1												7
DIPARTIMENTO DI SCIENZE DELLA VITA E DELL'AMBIENTE		4		9				7	3				8								31
DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE ED AZIENDALI				6				2	3				1								12
DIPARTIMENTO DI SCIENZE MEDICHE E SANITA' PUBBLICA	1			8				3	3				6								21
DIPARTIMENTO DI SCIENZE POLITICHE E SOCIALI				6				1	2												9
CENTRO DI SERVIZIO DELL'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI PER L'E-LEARNING E L'INNOVAZIONE TECNOLOGICA NELLA DIDATTICA				1				5							1						7
CENTRO HORTUS BOTANICUS KARALITANUS	1	11		1				3		1			1								18
CENTRO LINGUISTICO DI ATENEO				4				5	2						1						12
CENTRO SERVIZI D'ATENEO PER LA DIDATTICA E L'INCLUSIONE NELL'ALTA FORMAZIONE DELLE PROFESSIONALITÀ EDUCATIVE				1					1	1											3



Struttura											
Sistema dei Dipartimenti e Centri											
Area degli Operatori - Settore amministrativo											
Area degli Operatori - Settore dei servizi generali e tecnici											
Area degli Operatori - Settore socio-sanitario											
Area dei Collaboratori - Settore amministrativo											
Area dei Collaboratori - Settore della comunicazione e informazione											
Area dei Collaboratori - Settore delle biblioteche											
Area dei Collaboratori - Settore socio-sanitario											
Area dei Collaboratori - Settore tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei servizi generali											
Area dei Funzionari - Settore amministrativo - dipartimentale											
Area dei Funzionari - Settore amministrativo - gestionale											
Area dei Funzionari - Settore della comunicazione e informazione											
Area dei Funzionari - Settore delle biblioteche											
Area dei Funzionari - Settore scientifico - tecnologico											
Area dei Funzionari - Settore socio-sanitario											
Area dei Funzionari - Settore tecnico - informatico											
Area delle Elevate Professionalità - Settore amministrativo - gestionale											
Area delle Elevate Professionalità - Settore delle biblioteche											
Area delle Elevate Professionalità - Settore medico-odontoiatrico e socio-sanitario											
Area delle Elevate Professionalità - Settore scientifico - tecnologico											
Area delle Elevate Professionalità - Settore tecnico - informatico											
Totale complessivo											
CENTRO SERVIZI DI ATENEO PER L'INNOVAZIONE E L'IMPRENDITORIALITÀ						1	1				2
CENTRO SERVIZI DI ATENEO PER LA RICERCA (CeSAR)			2		3	1			8		14
CENTRO SERVIZI PER LO STABULARIO DI ATENEO	5		1		2				1		9
<b>Sistema dei Dipartimenti e Centri Totale</b>	<b>9</b>	<b>26</b>	<b>97</b>		<b>62</b>	<b>45</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>60</b>	<b>3</b>	<b>307</b>



**Tab. 3.3.1.C-2 – Consistenza organico personale tecnico-amministrativo gravante sul bilancio d’Ateneo per Area contrattuale – Sistema delle Facoltà e Servizi agli Studenti**

Struttura	Area degli Operatori - Settore amministrativo	Area degli Operatori - Settore dei servizi generali e tecnici	Area degli Operatori - Settore socio-sanitario	Area dei Collaboratori - Settore amministrativo	Area dei Collaboratori - Settore della comunicazione e informazione	Area dei Collaboratori - Settore delle biblioteche	Area dei Collaboratori - Settore socio-sanitario	Area dei Collaboratori - Settore tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei dipartimentale	Area dei Funzionari - Settore amministrativo - gestionale	Area dei Funzionari - Settore della comunicazione e informazione	Area dei Funzionari - Settore delle biblioteche	Area dei Funzionari - Settore scientifico - tecnologico	Area dei Funzionari - Settore socio-sanitario	Area dei Funzionari - Settore tecnico - informatico	Area delle Elevate Professionalità - Settore amministrativo - gestionale	Area delle Elevate Professionalità - Settore delle biblioteche	Area delle Elevate Professionalità - Settore medico-odontoiatrico e socio-sanitario	Area delle Elevate Professionalità - Settore scientifico - tecnologico	Area delle Elevate Professionalità - Settore tecnico - informatico	Totale complessivo
<b>Sistema delle Facoltà e Servizi agli Studenti</b>																				
FACOLTA' DI BIOLOGIA E FARMACIA				6				1	1											8
FACOLTA' DI INGEGNERIA E ARCHITETTURA	1			2				2	2											7
FACOLTA' DI MEDICINA E CHIRURGIA		1		7				2	3					1						14
FACOLTA' DI SCIENZE	1			3				1	1											6
FACOLTA' DI SCIENZE ECONOMICHE, GIURIDICHE E POLITICHE	3	2		6				3	3											17
FACOLTA' DI STUDI UMANISTICI	1	1		5				4	2											13
BIBLIOTECA DEL DISTRETTO TECNOLOGICO - DIREZIONE PER I SERVIZI BIBLIOTECARI		1				7					2					1				11
BIBLIOTECA DISTRETTO BIOMEDICO SCIENTIFICO - DIREZIONE PER I SERVIZI BIBLIOTECARI		1				4					4					1				10
BIBLIOTECA DISTRETTO DELLE SCIENZE SOCIALI ECONOMICHE E GIURIDICHE - DIREZIONE PER I SERVIZI BIBLIOTECARI		1				7		1			2									11
BIBLIOTECA DISTRETTO DELLE SCIENZE UMANE - DIREZIONE SERVIZI BIBLIOTECARI	1	3				6					2					1				13
DIREZIONE PER LA DIDATTICA E L'ORIENTAMENTO				7				1	18											26



Struttura	Area degli Operatori - Settore amministrativo	Area degli Operatori - Settore dei servizi generali e tecnici	Area degli Operatori - Settore socio-sanitario	Area dei Collaboratori - Settore amministrativo	Area dei Collaboratori - Settore della comunicazione e informazione	Area dei Collaboratori - Settore delle biblioteche	Area dei Collaboratori - Settore socio-sanitario	Area dei Collaboratori - Settore tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei dipartimentale	Area dei Funzionari - Settore amministrativo - gestionale	Area dei Funzionari - Settore della comunicazione e informazione	Area dei Funzionari - Settore delle biblioteche	Area dei Funzionari - Settore scientifico - tecnologico	Area dei Funzionari - Settore socio-sanitario	Area dei Funzionari - Settore tecnico - informatico	Area delle Elevanti Professionalità - Settore amministrativo - gestionale	Area delle Elevanti Professionalità - Settore delle biblioteche	Area delle Elevanti Professionalità - Settore medico-odontoiatrico e socio-sanitario	Area delle Elevanti Professionalità - Settore scientifico - tecnologico	Area delle Elevanti Professionalità - Settore tecnico - informatico	Totale complessivo
<b>Sistema delle Facoltà e Servizi agli Studenti</b>																				
ARCHITETTURA SEGRETERIA STUDENTI				1																1
ECONOMIA SEGRETERIA STUDENTI				1				1												2
GIURISPRUDENZA SEGRETERIA STUDENTI				1																1
INGEGNERIA SEGRETERIA STUDENTI	1			3					1											5
LETTERE SEGRETERIA STUDENTI				3																3
LINGUE SEGRETERIA STUDENTI	1			1					1											3
MEDICINA SEGRETERIA STUDENTI				2					1											3
SCIENZE DELLA FORMAZIONE SEGRETERIA STUDENTI		1		3					1											5
SCIENZE E FARMACIA SEGRETERIA STUDENTI	1			3					2											6
SCIENZE POLITICHE SEGRETERIA STUDENTI				3					1											4
<b>Sistema delle Facoltà e Servizi agli Studenti Totale</b>	<b>10</b>	<b>11</b>		<b>57</b>	<b>24</b>			<b>16</b>	<b>37</b>		<b>10</b>			<b>1</b>	<b>3</b>					<b>169</b>





Tab. 3.3.1.C-3 – Consistenza organico personale tecnico-amministrativo gravante sul bilancio d’Ateneo per Area contrattuale – Sistema delle Direzioni

Struttura	Area degli Operatori - Settore amministrativo	Area degli Operatori - Settore dei servizi generali e tecnici	Area degli Operatori - Settore socio-sanitario	Area dei Collaboratori - Settore amministrativo	Area dei Collaboratori - Settore della comunicazione e informazione	Area dei Collaboratori - Settore delle biblioteche	Area dei Collaboratori - Settore socio-sanitario	Area dei Collaboratori - Settore tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei dipartimentale	Area dei Funzionari - Settore amministrativo - gestionale	Area dei Funzionari - Settore della comunicazione e informazione	Area dei Funzionari - Settore delle biblioteche	Area dei Funzionari - Settore scientifico - tecnologico	Area dei Funzionari - Settore socio-sanitario	Area dei Funzionari - Settore tecnico - informatico	Area delle Elevate Professionalità - Settore amministrativo - gestionale	Area delle Elevate Professionalità - Settore delle biblioteche	Area delle Elevate Professionalità - Settore medico-odontoiatrico e socio-sanitario	Area delle Elevate Professionalità - Settore scientifico - tecnologico	Area delle Elevate Professionalità - Settore tecnico - informatico	Totale complessivo
<b>Sistema delle Direzioni</b>																				
DIREZIONE ACQUISTI E APPALTI	1	2		6				1	7						1				2	20
DIREZIONE AMBIENTE SICUREZZA E AUDIT				2				1	4				6	1					1	15
DIREZIONE AMMINISTRAZIONE E FINANZA				13				1	11				3	3						36
DIREZIONE COMUNICAZIONE SERVIZI AGLI STUDENTI E SERVIZI GENERALI	1	3		14	2			8	5	4		1	6	2						46
DIREZIONE GENERALE		1		4					5						2					12
DIREZIONE INVESTIMENTI, MANUTENZIONI, SOSTENIBILITÀ		1		4				6	3				9	1					4	28
DIREZIONE PER LA DIDATTICA E L'ORIENTAMENTO		3		30				2	12				4	4						55
DIREZIONE PER LA RICERCA E IL TERRITORIO		1		20				3	17				3	4						48
DIREZIONE PERSONALE, ORGANIZZAZIONE, PERFORMANCE		10		20				3	13						3					49
DIREZIONE QUALITA' SERVIZI BIBLIOTECARI E ATTIVITA' MUSEALI	1			8	5		1	7	7	2				1	1					33
DIREZIONE SISTEMI, INFRASTRUTTURE, DATI	2	2		2			15	2					16	1					3	43
SEGRETERIA DEL RETTORE				1					1											2
UFFICIO DI GABINETTO DEL RETTORE		2							1					2						5
<b>Sistema delle Direzioni Totale</b>	<b>24</b>	<b>11</b>		<b>124</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>41</b>	<b>88</b>	<b>4</b>	<b>7</b>	<b>3</b>	<b>47</b>	<b>25</b>	<b>1</b>				<b>10</b>	<b>392</b>	



Tab. 3.3.1.C-4 – Consistenza organico personale tecnico-amministrativo gravante sul bilancio d’Ateneo per Area contrattuale – Azienda ospedaliera Universitaria

Struttura	Area degli Operatori - Settore amministrativo	Area degli Operatori - Settore dei servizi generali e tecnici	Area degli Operatori - Settore socio-sanitario	Area dei Collaboratori - Settore amministrativo	Area dei Collaboratori - Settore della comunicazione e informazione	Area dei Collaboratori - Settore delle biblioteche	Area dei Collaboratori - Settore socio-sanitario	Area dei Collaboratori - Settore tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei servizi	Area dei Funzionari - Settore amministrativo - dipartimentale	Area dei Funzionari - Settore amministrativo - gestionale	Area dei Funzionari - Settore della comunicazione e informazione	Area dei Funzionari - Settore delle biblioteche	Area dei Funzionari - Settore scientifico - tecnologico	Area dei Funzionari - Settore socio-sanitario	Area dei Funzionari - Settore tecnico - informatico	Area delle Elevate Professionalità - Settore amministrativo - gestionale	Area delle Elevate Professionalità - Settore delle biblioteche	Area delle Elevate Professionalità - Settore medico-odontoiatrico e socio-	Area delle Elevate Professionalità - Settore scientifico - tecnologico	Area delle Elevate Professionalità - Settore tecnico - informatico	Totale complessivo
<b>Sistema Azienda AOU</b>																					
AZIENDA OSPEDALIERO UNIVERSITARIA	1	1		7			19	3					2	2				1			36
DIPARTIMENTO DI SCIENZE BIOMEDICHE							1														1
DIPARTIMENTO DI SCIENZE CHIRURGICHE				1			11	1						1							14
DIPARTIMENTO DI SCIENZE MEDICHE E SANITA' PUBBLICA			1	3			40	2					8	6							60
<b>Sistema Azienda AOU Totale</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>11</b>			<b>71</b>	<b>6</b>					<b>10</b>	<b>9</b>				<b>1</b>			<b>111</b>



La sotto-sezione 3.3.1.D rappresenta la consistenza numerica delle varie categorie di personale a tempo determinato al 31.12.2024, secondo il modello di seguito riportato:

**Tab. 3.3.1.D-1 - Consistenza organico personale a tempo determinato - Sistema dei Dipartimenti e dei Centri**

Struttura	Ricercatori TDA	Ricercatori TDB	Ricercatori RTT	Dirigenti TD	Elevate Professionalità TD	Funzionari TD	Collaboratori TD	Totale complessivo
<b>Sistema dei Dipartimenti e Centri</b>								
DIPARTIMENTO DI FISICA	10	2	2					14
DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA	3	3	3					9
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA CIVILE, AMBIENTALE E ARCHITETTURA	26	4	1					31
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA ELETTRICA ED ELETTRONICA	27	2	2		1			32
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA MECCANICA, CHIMICA E DEI MATERIALI	10	5	2					17
DIPARTIMENTO DI LETTERE, LINGUE E BENI CULTURALI	6	9						15
DIPARTIMENTO DI MATEMATICA ED INFORMATICA	20	2	5					27
DIPARTIMENTO DI PEDAGOGIA, PSICOLOGIA, FILOSOFIA	1	2	1					4
DIPARTIMENTO DI SCIENZE BIOMEDICHE	5	7	4			1	2	19
DIPARTIMENTO DI SCIENZE CHIMICHE E GEOLOGICHE	9	2	3					14
DIPARTIMENTO DI SCIENZE CHIRURGICHE	1	2	3				1	7
DIPARTIMENTO DI SCIENZE DELLA VITA E DELL'AMBIENTE	10	7	1				1	19
DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE ED AZIENDALI	7	5	5			1	1	19



Struttura								
	Ricercatori TDA	Ricercatori TDB	Ricercatori RTT	Dirigenti TD	Elevate Professionalità TD	Funzionari TD	Collaboratori TD	Totale complessivo
<b>Sistema dei Dipartimenti e Centri</b>								
DIPARTIMENTO DI SCIENZE MEDICHE E SANITA' PUBBLICA	7	4	9			1		21
DIPARTIMENTO DI SCIENZE POLITICHE E SOCIALI	3	2	1					6
CENTRO HORTUS BOTANICUS KARALITANUS							1	1
CENTRO SERVIZI DI ATENEO PER L'INNOVAZIONE E L'IMPRENDITORIALITÀ						1		1
CENTRO SERVIZI DI ATENEO PER LA RICERCA (CeSAR)						2		2
CENTRO SERVIZI PER LO STABULARIO DI ATENEO							1	1
<b>Sistema dei Dipartimenti e Centri Totale</b>	<b>145</b>	<b>58</b>	<b>42</b>		<b>1</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>259</b>

Tab. 3.3.1.D-2 - Consistenza organico personale a tempo determinato - Sistema delle Facoltà e Servizi agli Studenti

PERSONALE A TEMPO DETERMINATO NON PRESENTE



Tab. 3.3.1.D-3 - Consistenza organico personale a tempo determinato - Sistema delle Direzioni

Struttura	Ricercatori TDA	Ricercatori TDB	Ricercatori RTT	Dirigenti TD	Elevate Professionalità TD	Funzionari TD	Collaboratori TD	Totale complessivo
<b>Sistema delle Direzioni</b>								
DIREZIONE GENERALE				1				1
DIREZIONE PER LA DIDATTICA E L'ORIENTAMENTO						3	7	10
DIREZIONE PER LA RICERCA E IL TERRITORIO						3		3
<b>Sistema delle Direzioni Totale</b>				<b>1</b>		<b>6</b>	<b>7</b>	<b>14</b>



### 3.3.2 - Cessazioni dal servizio triennio 2025-2027

La programmazione del personale e le sottese esigenze di professionalità e competenze che l'amministrazione intende soddisfare sono valutate anche in relazione alla stima del trend delle cessazioni. A tal fine viene rappresentata di seguito la programmazione delle cessazioni dal servizio, effettuata sulla base della disciplina vigente, riportando la previsione delle cessazioni per limiti d'età del personale docente e del personale tecnico amministrativo a carico del bilancio d'Ateneo nel triennio di programmazione 2025-2027, analizzata funzionalmente tramite l'area disciplinare per il personale docente, la categoria e l'area contrattuale per il personale tecnico-amministrativo, ripartito per Sistema e Struttura.

La sotto-sezione 3.3.2.A riporta la previsione delle cessazioni per limiti d'età del personale docente nel triennio 2025-2027 per ciascun Sistema e per ciascuna Struttura integrando l'elemento funzionale tramite la distribuzione del personale per Area disciplinare, secondo il modello di seguito riportato:

**Tab. 3.3.2.A-1 – Cessazioni per limiti d'età personale docente gravante sul bilancio d'Ateneo per Area disciplinare – Sistema dei Dipartimenti e Centri – Professori ordinari**

Struttura	Sistema dei Dipartimenti e Centri														Totale complessivo	
	Area 1	Area 2	Area 3	Area 4	Area 5	Area 6	Area 7	Area 8	Area 9	Area 10	Area 11	Area 12	Area 13	Area 14		
DIPARTIMENTO DI FISICA																
DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA																
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA CIVILE, AMBIENTALE E ARCHITETTURA																
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA ELETTRICA ED ELETTRONICA									1							1
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA MECCANICA, CHIMICA E DEI MATERIALI									2							2
DIPARTIMENTO DI LETTERE, LINGUE E BENI CULTURALI										1						1
DIPARTIMENTO DI MATEMATICA ED INFORMATICA																
DIPARTIMENTO DI PEDAGOGIA, PSICOLOGIA, FILOSOFIA										1	2					3



Struttura															
	Area 1	Area 2	Area 3	Area 4	Area 5	Area 6	Area 7	Area 8	Area 9	Area 10	Area 11	Area 12	Area 13	Area 14	Totale complessivo
<b>Sistema dei Dipartimenti e Centri</b>															
DIPARTIMENTO DI SCIENZE BIOMEDICHE					2										2
DIPARTIMENTO DI SCIENZE CHIMICHE E GEOLOGICHE			1												1
DIPARTIMENTO DI SCIENZE CHIRURGICHE						2									2
DIPARTIMENTO DI SCIENZE DELLA VITA E DELL'AMBIENTE					1										1
DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE ED AZIENDALI													1		1
DIPARTIMENTO DI SCIENZE MEDICHE E SANITA' PUBBLICA						3									3
DIPARTIMENTO DI SCIENZE POLITICHE E SOCIALI											1	1		1	3
<b>Sistema dei Dipartimenti e Centri Totale</b>			<b>1</b>		<b>3</b>	<b>5</b>			<b>3</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>20</b>

Tab. 3.3.2.A-2 – Cessazioni per limiti d'età personale docente gravante sul bilancio d'Ateneo per Area disciplinare – Sistema dei Dipartimenti e Centri – Professori associati

Struttura															
	Area 1	Area 2	Area 3	Area 4	Area 5	Area 6	Area 7	Area 8	Area 9	Area 10	Area 11	Area 12	Area 13	Area 14	Totale complessivo
<b>Sistema dei Dipartimenti e Centri</b>															
DIPARTIMENTO DI FISICA		2													2
DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA															
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA CIVILE, AMBIENTALE E ARCHITETTURA								6							6





Struttura															
	Area 1	Area 2	Area 3	Area 4	Area 5	Area 6	Area 7	Area 8	Area 9	Area 10	Area 11	Area 12	Area 13	Area 14	Totale complessivo
<b>Sistema dei Dipartimenti e Centri</b>															
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA ELETTRICA ED ELETTRONICA															
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA MECCANICA, CHIMICA E DEI MATERIALI															
DIPARTIMENTO DI LETTERE, LINGUE E BENI CULTURALI										1	2				3
DIPARTIMENTO DI MATEMATICA ED INFORMATICA	2														2
DIPARTIMENTO DI PEDAGOGIA, PSICOLOGIA, FILOSOFIA												3			3
DIPARTIMENTO DI SCIENZE BIOMEDICHE											1				1
DIPARTIMENTO DI SCIENZE CHIMICHE E GEOLOGICHE			1	2											3
DIPARTIMENTO DI SCIENZE CHIRURGICHE															1
DIPARTIMENTO DI SCIENZE DELLA VITA E DELL'AMBIENTE							1	1							2
DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE ED AZIENDALI													1		1
DIPARTIMENTO DI SCIENZE MEDICHE E SANITA' PUBBLICA						1	2								3
DIPARTIMENTO DI SCIENZE POLITICHE E SOCIALI														1	1
<b>Sistema dei Dipartimenti e Centri Totale</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>28</b>



**Tab. 3.3.2.A-3** – Cessazioni per limiti d'età personale docente gravante sul bilancio d'Ateneo per Area disciplinare – Sistema dei Dipartimenti e Centri – Ricercatori a tempo indeterminato

Struttura	Area 1	Area 2	Area 3	Area 4	Area 5	Area 6	Area 7	Area 8	Area 9	Area 10	Area 11	Area 12	Area 13	Area 14	Totale complessivo
<b>Sistema dei Dipartimenti e Centri</b>															
DIPARTIMENTO DI FISICA															
DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA															
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA CIVILE, AMBIENTALE E ARCHITETTURA								1							1
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA ELETTRICA ED ELETTRONICA															
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA MECCANICA, CHIMICA E DEI MATERIALI															
DIPARTIMENTO DI LETTERE, LINGUE E BENI CULTURALI										2	2				4
DIPARTIMENTO DI MATEMATICA ED INFORMATICA															
DIPARTIMENTO DI PEDAGOGIA, PSICOLOGIA, FILOSOFIA														1	1
DIPARTIMENTO DI SCIENZE BIOMEDICHE					4										4
DIPARTIMENTO DI SCIENZE CHIMICHE E GEOLOGICHE			1												1
DIPARTIMENTO DI SCIENZE CHIRURGICHE						1									1
DIPARTIMENTO DI SCIENZE DELLA VITA E DELL'AMBIENTE			1												1
DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE ED AZIENDALI													1		1
DIPARTIMENTO DI SCIENZE MEDICHE E SANITA' PUBBLICA					3	1									4
DIPARTIMENTO DI SCIENZE POLITICHE E SOCIALI											1	1		1	3
<b>Sistema dei Dipartimenti e Centri Totale</b>			<b>2</b>		<b>7</b>	<b>2</b>		<b>1</b>		<b>2</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>21</b>



La sotto-sezione 3.3.2.B riporta la previsione delle cessazioni per limiti d'età del personale tecnico-amministrativo nel triennio di programmazione 2025-2027 per ciascun Sistema e per ciascuna Struttura integrando l'elemento funzionale tramite la distribuzione del personale per Area contrattuale, secondo il modello di seguito riportato:

**Tab. 3.3.2.B-1** – Cessazioni per limiti d'età personale tecnico-amministrativo gravante sul bilancio d'Ateneo per Area contrattuale – Sistema dei Dipartimenti e dei Centri

Struttura	Area degli Operatori - Settore amministrativo	Area degli Operatori - Settore dei servizi generali e tecnici	Area degli Operatori - Settore socio-sanitario	Area dei Collaboratori - Settore amministrativo	Area dei Collaboratori - Settore della comunicazione e informazione	Area dei Collaboratori - Settore delle biblioteche	Area dei Collaboratori - Settore socio-sanitario	Area dei Collaboratori - Settore tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei dipartimenti	Area dei Funzionari - Settore amministrativo - gestionale	Area dei Funzionari - Settore della comunicazione e informazione	Area dei Funzionari - Settore delle biblioteche	Area dei Funzionari - Settore scientifico - tecnologico	Area dei Funzionari - Settore socio-sanitario	Area dei Funzionari - Settore tecnico - informatico	Area delle Elevate Professionalità - Settore amministrativo - gestionale	Area delle Elevate Professionalità - Settore delle biblioteche	Area delle Elevate Professionalità - Settore medico-odontoiatrico e socio-sanitario	Area delle Elevate Professionalità - Settore scientifico - tecnologico	Area delle Elevate Professionalità - Settore tecnico - informatico	Totale complessivo
<b>Sistema dei Dipartimenti e Centri</b>																				
DIPARTIMENTO DI FISICA		1																		1
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA CIVILE, AMBIENTALE E ARCHITETTURA								1				1								2
DIPARTIMENTO DI MATEMATICA ED INFORMATICA												1								1
DIPARTIMENTO DI SCIENZE BIOMEDICHE		1		1				1												3
DIPARTIMENTO DI SCIENZE CHIMICHE E GEOLOGICHE								1	1											2
DIPARTIMENTO DI SCIENZE DELLA VITA E DELL'AMBIENTE					1															1
DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE ED AZIENDALI					1															1
DIPARTIMENTO DI SCIENZE MEDICHE E SANITA' PUBBLICA					1															1
CENTRO HORTUS BOTANICUS KARALITANUS		3						1												4



Struttura	
Area degli Operatori - Settore amministrativo	
Area degli Operatori - Settore dei servizi generali e tecnici	
Area degli Operatori - Settore socio-sanitario	
Area dei Collaboratori - Settore amministrativo	
Area dei Collaboratori - Settore della comunicazione e informazione	
Area dei Collaboratori - Settore delle biblioteche	
Area dei Collaboratori - Settore socio-sanitario	
Area dei Collaboratori - Settore tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei	
Area dei Funzionari - Settore amministrativo - dipartimentale	
Area dei Funzionari - Settore amministrativo - gestionale	
Area dei Funzionari - Settore della comunicazione e informazione	
Area dei Funzionari - Settore delle biblioteche	
Area dei Funzionari - Settore scientifico - tecnologico	
Area dei Funzionari - Settore socio-sanitario	
Area dei Funzionari - Settore tecnico - informatico	
Area delle Elevate Professionalità - Settore amministrativo - gestionale	
Area delle Elevate Professionalità - Settore delle biblioteche	
Area delle Elevate Professionalità - Settore medico-odontoiatrico e socio-sanitario	
Area delle Elevate Professionalità - Settore scientifico - tecnologico	
Area delle Elevate Professionalità - Settore tecnico - informatico	
Totale complessivo	
<b>Sistema dei Dipartimenti e Centri</b>	
CENTRO SERVIZI PER LO STABULARIO DI ATENEO	1
<b>Sistema dei Dipartimenti e Centri Totale</b>	<b>6</b>
	<b>4</b>
	<b>4</b>
	<b>1</b>
	<b>2</b>
	<b>17</b>



Tab. 3.3.2.B-2 – Cessazioni per limiti d'età personale tecnico-amministrativo gravante sul bilancio d'Ateneo per Area contrattuale – Sistema delle Facoltà e Servizi agli Studenti

Struttura	Area degli Operatori - Settore amministrativo	Area degli Operatori - Settore dei servizi generali e tecnici	Area degli Operatori - Settore socio-sanitario	Area dei Collaboratori - Settore amministrativo	Area dei Collaboratori - Settore della comunicazione e informazione	Area dei Collaboratori - Settore delle biblioteche	Area dei Collaboratori - Settore socio-sanitario	Area dei Collaboratori - Settore tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei servizi generali	Area dei Funzionari - Settore amministrativo - dipartimentale	Area dei Funzionari - Settore amministrativo - gestionale	Area dei Funzionari - Settore della comunicazione e informazione	Area dei Funzionari - Settore delle biblioteche	Area dei Funzionari - Settore scientifico - tecnologico	Area dei Funzionari - Settore socio-sanitario	Area dei Funzionari - Settore tecnico - informatico	Area delle Elevate Professionalità - Settore amministrativo - gestionale	Area delle Elevate Professionalità - Settore delle biblioteche	Area delle Elevate Professionalità - Settore medico-odontoiatrico e socio-sanitario	Area delle Elevate Professionalità - Settore scientifico - tecnologico	Area delle Elevate Professionalità - Settore tecnico - informatico	Totale complessivo
<b>Sistema delle Facoltà e Servizi agli Studenti</b>																					
FACOLTA' DI MEDICINA E CHIRURGIA														1							1
FACOLTA' DI SCIENZE ECONOMICHE, GIURIDICHE E POLITICHE				1					1												2
FACOLTA' DI STUDI UMANISTICI	1																				1
BIBLIOTECA DISTRETTO DELLE SCIENZE SOCIALI ECONOMICHE E GIURIDICHE - DIREZIONE PER I SERVIZI BIBLIOTECARI						1					1										2
BIBLIOTECA DISTRETTO DELLE SCIENZE UMANE - DIREZIONE SERVIZI BIBLIOTECARI						2															2
ECONOMIA SEGRETERIA STUDENTI				1				1													2
SCIENZE E FARMACIA SEGRETERIA STUDENTI				1																	1
<b>Sistema delle Facoltà e Servizi agli Studenti Totale</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>11</b>



Tab. 3.3.2.B-3 – Cessazioni per limiti d'età personale tecnico-amministrativo gravante sul bilancio d'Ateneo per Area contrattuale – Sistema delle Direzioni

Struttura	Area degli Operatori - Settore amministrativo	Area degli Operatori - Settore dei servizi generali e tecnici	Area degli Operatori - Settore socio-sanitario	Area dei Collaboratori - Settore amministrativo	Area dei Collaboratori - Settore della comunicazione e informazione	Area dei Collaboratori - Settore delle biblioteche	Area dei Collaboratori - Settore socio-sanitario	Area dei Collaboratori - Settore tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei servizi dipartimentale	Area dei Funzionari - Settore amministrativo - gestionale	Area dei Funzionari - Settore della comunicazione e informazione	Area dei Funzionari - Settore delle biblioteche	Area dei Funzionari - Settore scientifico - tecnologico	Area dei Funzionari - Settore socio-sanitario	Area dei Funzionari - Settore tecnico - informatico	Area delle Elevate Professionalità - Settore amministrativo - gestionale	Area delle Elevate Professionalità - Settore delle biblioteche	Area delle Elevate Professionalità - Settore medico-odontoiatrico e socio-sanitario	Area delle Elevate Professionalità - Settore scientifico - tecnologico	Area delle Elevate Professionalità - Settore tecnico - informatico	Totale complessivo
<b>Sistema delle Direzioni</b>																				
DIREZIONE ACQUISTI E APPALTI				1																1
DIREZIONE AMMINISTRAZIONE E FINANZA								1	1											2
DIREZIONE COMUNICAZIONE SERVIZI AGLI STUDENTI E SERVIZI GENERALI		1						1	1	1										4
DIREZIONE GENERALE		1																		1
DIREZIONE INVESTIMENTI, MANUTENZIONI, SOSTENIBILITÀ								1												1
DIREZIONE PER LA DIDATTICA E L'ORIENTAMENTO									1											1
DIREZIONE PER LA RICERCA E IL TERRITORIO								1												1
DIREZIONE PERSONALE, ORGANIZZAZIONE, PERFORMANCE		3							3											6
DIREZIONE QUALITÀ SERVIZI BIBLIOTECARI E ATTIVITÀ MUSEALI				1					3		1					1				6
DIREZIONE SISTEMI, INFRASTRUTTURE, DATI								1						2						3
UFFICIO DI GABINETTO DEL RETTORE		1																		1
<b>Sistema delle Direzioni Totale</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>9</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>27</b>



Tab. 3.3.2.B-4 – Cessazioni per limiti d'età personale tecnico-amministrativo gravante sul bilancio d'Ateneo per Area contrattuale – Azienda ospedaliera Universitaria

Struttura	Area degli Operatori - Settore amministrativo	Area degli Operatori - Settore dei servizi generali e tecnici	Area degli Operatori - Settore socio-sanitario	Area dei Collaboratori - Settore amministrativo	Area dei Collaboratori - Settore della comunicazione e informazione	Area dei Collaboratori - Settore delle biblioteche	Area dei Collaboratori - Settore socio-sanitario	Area dei Collaboratori - Settore tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei servizi	Area dei Funzionari - Settore amministrativo - dipartimentale	Area dei Funzionari - Settore amministrativo - gestionale	Area dei Funzionari - Settore della comunicazione e informazione	Area dei Funzionari - Settore delle biblioteche	Area dei Funzionari - Settore scientifico - tecnologico	Area dei Funzionari - Settore socio-sanitario	Area dei Funzionari - Settore tecnico - informatico	Area delle Elevate Professionalità - Settore amministrativo - gestionale	Area delle Elevate Professionalità - Settore delle biblioteche	Area delle Elevate Professionalità - Settore medico-odontoiatrico e socio-	Area delle Elevate Professionalità - Settore scientifico - tecnologico	Area delle Elevate Professionalità - Settore tecnico - informatico	Totale complessivo
<b>Sistema Azienda AOU</b>																					
AZIENDA OSPEDALIERO UNIVERSITARIA	1	1					3						1	1				1			8
DIPARTIMENTO DI SCIENZE CHIRURGICHE							1														1
DIPARTIMENTO DI SCIENZE MEDICHE E SANITA' PUBBLICA							3							2							5
<b>Sistema Azienda AOU Totale</b>	<b>1</b>	<b>1</b>					<b>7</b>						<b>1</b>	<b>3</b>				<b>1</b>			<b>14</b>





### 3.3.3 Risorse disponibili, posizioni già deliberate da PTFP 2023-2025, e programmazione ulteriore personale tecnico-amministrativo - triennio 2024-2026

Le facoltà assunzionali espresse in Punti Organico<sup>1</sup> sono attribuite annualmente, con decreto del Ministro dell'Università e della Ricerca, tenendo conto:

- del limite del 100% relativo al turn over stabilito dalla normativa statale con eccezione dell'anno 2024 per il quale il limite è del 75% (Art. 1, comma 823 L 207/24);
- del budget annuale minimo pari al 50% delle risorse derivanti dalle proprie cessazioni dell'anno precedente;
- degli indicatori di bilancio dell'Ateneo.

Per la programmazione 2025-2027 del personale docente e ricercatore e del personale tecnico-amministrativo e bibliotecario sono disponibili 140,21 P.O. di cui

- 77,05 non ancora spesi ma formalmente assegnati dal M.U.R.;
- 32,08 presunti dal 100% delle cessazioni 2023 calcolati anche in base al trend degli anni precedenti;
- 12,15 presunti dal 75% delle cessazioni 2024 calcolati anche in base al trend degli anni precedenti;
- 9,60 presunti dal 50% delle cessazioni 2025 calcolati anche in base al trend degli anni precedenti;
- 9,33 presunti dal 50% delle cessazioni 2026 calcolati anche in base ai trend degli anni precedenti.

---

<sup>1</sup> Il Punto Organico (di seguito PO) rappresenta il valore medio a livello di sistema del costo attribuito al Professore di I fascia che funge come parametro di riferimento per graduare il costo delle altre qualifiche. Per il personale docente, i Punti Organico si traducono in: 1 Professore I fascia = 1 PO; 1 Professore II fascia = 0,7 PO; 1 Ricercatore tipo b) = 0,5 PO; 1 Ricercatore tipo a) = 0,4 PO. Per il personale tecnico, amministrativo e bibliotecario, i Punti Organico si traducono in: 1 Dirigente = 0,65 PO; 1 EP = 0,4 PO; 1 D = 0,3 PO; 1 C = 0,25 PO; 1 B = 0,2 PO.



Della somma integrale dei 140,21 P.O. a disposizione dell'Ateneo, sono ripartiti al personale docente e ricercatore 100,91 P.O. il cui dettaglio è il seguente:

- 56,71 non ancora spesi ma formalmente assegnati dal M.U.R
- 22,50 presunti dal 100% delle cessazioni 2023 calcolati anche in base al trend degli anni precedenti;
- 8,50 presunti dal 75% delle cessazioni 2024 calcolati anche in base al trend degli anni precedenti;
- 6,70 presunti dal 50% delle cessazioni 2025 calcolati anche in base al trend degli anni precedenti;
- 6,50 presunti dal 50% delle cessazioni 2026 calcolati anche in base ai trend degli anni precedenti.

Di questi 100,91 P.O., il Consiglio di Amministrazione previo parere del Senato Accademico nel corso del 2024 ha già programmato un totale di 103,15 P.O. per l'attivazione delle procedure di reclutamento delle posizioni di cui alla seguente tabella 3.3.3.A, tenendo conto che il superamento dei P.O. a disposizione deriva dal fatto che l'impegno effettivo di punti organico è oggetto di rimodulazione in relazione all'esito delle procedure selettive con un risparmio qualora i vincitori provenissero dai ruoli dell'Ateneo:

**Tabella 3.3.3.A – Posizioni deliberate personale docente gravante sul bilancio d'Ateneo per Sistema e area scientifica-disciplinare**

Ruolo	Area scientifica disciplinare	Sistema	Modalità	N°	P.O.
PO	01 – Scienze matematiche e informatiche	Dipartimenti e Centri	Procedura chiamata	1	1,00
PO	02 – Scienze fisiche	Dipartimenti e Centri	Procedura chiamata	1	1,00
PO	03 – Scienze chimiche	Dipartimenti e Centri	Procedura chiamata	3	3,00
PO	04 – Scienze della terra	Dipartimenti e Centri	Procedura chiamata	5	5,00
PO	05 – Scienze biologiche	Dipartimenti e Centri	Procedura chiamata	5	5,00
PO	06 – Scienze mediche	Dipartimenti e Centri	Procedura chiamata	4	4,00
PO	07 – Scienze agrarie e veterinarie	Dipartimenti e Centri	Procedura chiamata	-	-
PO	08 – Ingegneria civile e architettura	Dipartimenti e Centri	Procedura chiamata	5	5,00
PO	09 – Ingegneria industriale e dell'informazione	Dipartimenti e Centri	Procedura chiamata	6	6,00
PO	10 – Scienze dell'antichità, filologico letterarie e storico-artistiche	Dipartimenti e Centri	Procedura chiamata	3	3,00
PO	11 – Scienze storiche, filosofiche, pedagogiche, psicologiche	Dipartimenti e Centri	Procedura chiamata	8	8,00
PO	12 – scienze giuridiche	Dipartimenti e Centri	Procedura chiamata	4	4,00



Ruolo	Area scientifica disciplinare	Sistema	Modalità	N°	P.O.
PO	13 – Scienze economiche e statistiche	Dipartimenti e Centri	Procedura chiamata	3	3,00
PO	13 – Scienze economiche e statistiche	Dipartimenti e Centri	Chiamata diretta cofinanziata	1	0,50
PO	14 – Scienze politiche e sociali	Dipartimenti e Centri	Procedura chiamata	3	3,00
PA	01 – Scienze matematiche e informatiche	Dipartimenti e Centri	Procedura chiamata	-	-
PA	01 – Scienze matematiche e informatiche	Dipartimenti e Centri	Passaggi da RTB-RTT	4	0,80
PA	02 – Scienze fisiche	Dipartimenti e Centri	Procedura chiamata	-	-
PA	02 – Scienze fisiche	Dipartimenti e Centri	Passaggi da RTB-RTT	3	0,60
PA	03 – Scienze chimiche	Dipartimenti e Centri	Procedura chiamata	-	-
PA	03 – Scienze chimiche	Dipartimenti e Centri	Passaggi da RTB-RTT	2	0,40
PA	04 – Scienze della terra	Dipartimenti e Centri	Procedura chiamata	-	-
PA	04 – Scienze della terra	Dipartimenti e Centri	Passaggi da RTB-RTT	-	-
PA	05 – Scienze biologiche	Dipartimenti e Centri	Procedura chiamata	1	0,70
PA	05 – Scienze biologiche	Dipartimenti e Centri	Passaggi da RTB-RTT	10	2,00
PA	06 – Scienze mediche	Dipartimenti e Centri	Procedura chiamata	2	1,40
PA	06 – Scienze mediche	Dipartimenti e Centri	Passaggi da RTB-RTT	15	3,00
PA	07 – Scienze agrarie e veterinarie	Dipartimenti e Centri	Procedura chiamata	-	-
PA	07 – Scienze agrarie e veterinarie	Dipartimenti e Centri	Passaggi da RTB-RTT	-	-
PA	08 – Ingegneria civile e architettura	Dipartimenti e Centri	Procedura chiamata	-	-
PA	08 – Ingegneria civile e architettura	Dipartimenti e Centri	Passaggi da RTB-RTT	6	1,20
PA	09 – Ingegneria industriale e dell'informazione	Dipartimenti e Centri	Procedura chiamata	4	2,80
PA	09 – Ingegneria industriale e dell'informazione	Dipartimenti e Centri	Passaggi da RTB-RTT	8	1,60
PA	09 – Ingegneria industriale e dell'informazione	Dipartimenti e Centri	Chiamata diretta cofinanziata	1	0,35
PA	10 – Scienze dell'antichità, filologico letterarie e storico-artistiche	Dipartimenti e Centri	Procedura chiamata	-	-
PA	10 – Scienze dell'antichità, filologico letterarie e storico-artistiche	Dipartimenti e Centri	Passaggi da RTB-RTT	6	1,20
PA	11 – Scienze storiche, filosofiche, pedagogiche, psicologiche	Dipartimenti e Centri	Procedura chiamata	1	0,70
PA	11 – Scienze storiche, filosofiche, pedagogiche, psicologiche	Dipartimenti e Centri	Passaggi da RTB-RTT	5	1,00



Ruolo	Area scientifica disciplinare	Sistema	Modalità	N°	P.O.
PA	11 – Scienze storiche, filosofiche, pedagogiche, psicologiche	Dipartimenti e Centri	Chiamata diretta cofinanziata	1	0,35
PA	12 – scienze giuridiche	Dipartimenti e Centri	Procedura chiamata	-	-
PA	12 – scienze giuridiche	Dipartimenti e Centri	Passaggi da RTB-RTT	5	1,00
PA	13 – Scienze economiche e statistiche	Dipartimenti e Centri	Procedura chiamata	-	-
PA	13 – Scienze economiche e statistiche	Dipartimenti e Centri	Passaggi da RTB-RTT	7	1,40
PA	14 – Scienze politiche e sociali	Dipartimenti e Centri	Procedura chiamata	-	-
PA	14 – Scienze politiche e sociali	Dipartimenti e Centri	Passaggi da RTB-RTT	2	0,40
RTT	01 – Scienze matematiche e informatiche	Dipartimenti e Centri	Selezione	1	0,50
RTT	02 – Scienze fisiche	Dipartimenti e Centri	Selezione	4	2,00
RTT	02 – Scienze fisiche	Dipartimenti e Centri	Chiamata diretta cofinanziata	1	0,25
RTT	03 – Scienze chimiche	Dipartimenti e Centri	Selezione	3	1,50
RTT	04 – Scienze della terra	Dipartimenti e Centri	Selezione	2	1,00
RTT	05 – Scienze biologiche	Dipartimenti e Centri	Selezione	5	2,50
RTT	06 – Scienze mediche	Dipartimenti e Centri	Selezione	14	7,00
RTT	07 – Scienze agrarie e veterinarie	Dipartimenti e Centri	Selezione	-	-
RTT	08 – Ingegneria civile e architettura	Dipartimenti e Centri	Selezione	-	-
RTT	09 – Ingegneria industriale e dell'informazione	Dipartimenti e Centri	Selezione	13	6,50
RTT	09 – Ingegneria industriale e dell'informazione	Dipartimenti e Centri	Chiamata diretta cofinanziata	1	0,25
RTT	10 – Scienze dell'antichità, filologico letterarie e storico-artistiche	Dipartimenti e Centri	Selezione	6	3,00
RTT	10 – Scienze dell'antichità, filologico letterarie e storico-artistiche	Dipartimenti e Centri	Chiamata diretta cofinanziata	1	0,25
RTT	11 – Scienze storiche, filosofiche, pedagogiche, psicologiche	Dipartimenti e Centri	Selezione	4	2,00
RTT	12 – scienze giuridiche	Dipartimenti e Centri	Selezione	2	1,00
RTT	13 – Scienze economiche e statistiche	Dipartimenti e Centri	Selezione	5	2,50
RTT	14 – Scienze politiche e sociali	Dipartimenti e Centri	Selezione	1	0,50
				<b>Totale</b>	<b>103,15</b>



Della somma integrale dei 140,21 P.O. a disposizione dell'Ateneo, sono ripartiti, invece, al personale tecnico amministrativo e bibliotecario 39,30 P.O., comprensivo del residuo delle precedenti assegnazioni e delle assegnazioni al 20% incrementate del 10% di attribuzione Rettorale, il cui dettaglio è il seguente:

- 20,34 non ancora spesi ma formalmente assegnati dal M.U.R;
- 9,58 p.o. presunti dal 100% delle cessazioni 2023 calcolati anche in base al trend degli anni precedenti;
- 3,65 p.o. presunti dal 75% delle cessazioni 2024 calcolati anche in base al trend degli anni precedenti;
- 2,90 p.o. presunti dal 50% delle cessazioni 2025 calcolati anche in base al trend degli anni precedenti;
- 2,83 p.o. presunti dal 50% delle cessazioni 2026 calcolati anche in base al trend degli anni precedenti;

Di questi 39,30 P.O. il Consiglio di Amministrazione, previo parere del Senato Accademico, nel corso del 2024 ha già impegnato e programmato 11,15 P.O. per l'attivazione delle procedure di reclutamento delle posizioni di cui alla seguente tabella 3.3.3.B:

**Tabella 3.3.3.B – Posizioni deliberate personale tecnico-amministrativo gravante sul bilancio d'Ateneo per Sistema e area contrattuale**

Area	Settore professionale	Sistema	Modalità	N°	P.O.
CEL	CEL	Dipartimenti e Centri	Concorso/Scorrimento	2	0,40
Operatori	Servizi generali e tecnici	Dipartimenti e Centri	Concorso/Scorrimento	1	0,20
Collaboratori	Biblioteche	Direzioni	Concorso/Scorrimento	1	0,25
Collaboratori	Tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei servizi generali	Direzioni	Concorso/Scorrimento	5	1,25
Collaboratori	Tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei servizi generali	Servizi studenti	Concorso/Scorrimento	1	0,25
Funzionari	Tecnico-informatico	Direzioni	Concorso/Scorrimento	9	2,70
Funzionari	Amministrativo-gestionale	Direzioni	Concorso/Scorrimento	1	0,30
Funzionari	Scientifico-tecnologico	Direzioni	Concorso/Scorrimento	1	0,30
Funzionari	Amministrativo-dipartimentale	Dipartimenti e Centri	Concorso/Scorrimento	3	0,90



Funzionari	Scientifico-tecnologico	Dipartimenti e Centri	Concorso/Scorrimento	8	2,40
Funzionari	Comunicazione e informazione	Servizi studenti	Concorso/Scorrimento	1	0,30
Funzionari	Amministrativo gestionale	Servizi studenti	Concorso/Scorrimento	1	0,30
Elevate professionalità	Amministrativo gestionale	Direzioni	Concorso/Scorrimento	2	0,80
Elevate professionalità	Amministrativo gestionale	Direzioni	Concorso/Scorrimento	1	0,40
Elevate professionalità	Scientifico-tecnologico	Dipartimenti e Centri	Concorso/Scorrimento	1	0,40
<b>Totale</b>					<b>11,15</b>

Con D. R. n. 1742/24 sono stati impegnati ulteriori 4,66 P.O in applicazione della nota MUR 12441/23 che consente il finanziamento del fondo del trattamento accessorio del personale del comparto per le assunzioni avvenute all'interno dei Piani Straordinari.

Con la rilevazione effettuata tra il dicembre 2024 e il gennaio 2025, l'Ateneo ha poi evidenziato ulteriori esigenze da parte delle strutture che saranno soddisfatte utilizzando o l'eventuale disponibilità di graduatorie per profili analoghi o mediante scorrimento di graduatorie formate e approvate dall'Amministrazione universitaria, nonché, in via successiva e secondaria mediante l'utilizzo di graduatorie formate e approvate da altri enti ovvero mediante l'indizione di concorso pubblico.

Le predette esigenze di personale sono rappresentate nella tabella 3.3.3.C per ciascun sistema di rilevazione in relazione alle Aree e ai Settori professionali di cui al CCNL del personale del comparto Istruzione e ricerca 2019-2021. Tale tabella, peraltro, in relazione alla contrazione dei finanziamenti e alla riduzione dei P.O. di cui all'art.1, comma 815 L 207/24 e per non utilizzare i quantitativi di P.O. presunti per le cessazioni 2025 e 2026, riporta soltanto la prima priorità evidenziata da ognuna delle strutture e potrà essere definita e portata in Consiglio di Amministrazione previa verifica delle somme contenute nel budget.

**Tabella 3.3.3.C – Fabbisogno personale tecnico-amministrativo gravante sul bilancio d'Ateneo per Sistema, area e settore**

Area	Settore	Sistema	N°	modalità copertura	P.O.
Dirigente	Dirigente	Direzioni	1	Concorso/scorrimento	0,65
Funzionario	Amministrativo-Gestionale	Direzioni	5	Concorso/Scorrimento	1,50
Funzionario	Tecnico-Informatico	Direzioni	1	Concorso/Scorrimento	0,30



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI



Collaboratore	Amministrativo	Direzioni	4	Concorso/Scorrimento	1,00
Collaboratore	Tecnico, Scientifico, Tecnologico, Informatico e dei servizi generali	Direzioni	1	Concorso/Scorrimento	0,25
Tecnologo*	Tecnologo	Dipartimenti e Centri	1	Concorso	0,40
Elevata professionalità	Amministrativo-dipartimentale	Dipartimenti e Centri	2	Concorso/Scorrimento	0,80
Funzionario	Scientifico Tecnologico	Dipartimenti e Centri	1	Concorso/Scorrimento	0,30
Funzionario	Amministrativo-dipartimentale	Dipartimenti e Centri	3	Concorso/Scorrimento	0,90
Funzionario	Comunicazione e Informazione	Dipartimenti e Centri	1	Concorso/Scorrimento	0,30
Collaboratore	Amministrativo	Dipartimenti e Centri	6	Concorso/Scorrimento	1,50
Collaboratore	Tecnico, Scientifico, Tecnologico, Informatico e dei servizi generali	Dipartimenti e Centri	8	Concorso/Scorrimento	2,00
Funzionario	Amministrativo-gestionale	Servizi studenti	5	Concorso/Scorrimento	1,50
Collaboratore	Biblioteche	Servizi studenti	1	Concorso/Scorrimento	0,25
Collaboratore	Tecnico, Scientifico, Tecnologico, Informatico e dei servizi generali	Servizi studenti	1	Concorso/Scorrimento	0,25
Collaboratore	Amministrativo	Servizi studenti	7	Concorso/Scorrimento	1,75
Totale					13,65

\*Posizione subordinata alla firma della sequenza contrattuale che istituisce la figura del tecnologo a tempo indeterminato





## Formazione del personale

### **A) Le priorità strategiche in termini di riqualificazione o potenziamento delle competenze tecniche e trasversali, organizzate per livello organizzativo e per filiera professionale.**

L'Ateneo garantisce la formazione del Personale attraverso la progettazione, l'organizzazione e la gestione dei corsi di formazione utili alla crescita professionale del personale dipendente dell'Università puntando principalmente sul potenziamento delle competenze tecniche e trasversali che rispondano ad un incremento valoriale sia per il dipendente stesso, sia per l'Ateneo sia per cittadini e imprese.

Il percorso di crescita e potenziamento del personale passa dunque attraverso un'offerta formativa che è annualmente descritta in un piano di formazione approvato da una commissione permanente, da prassi, nei primi mesi dell'anno.

Il Piano presenta un consuntivo dell'attività pregressa ed una programmazione annuale che risponde alle esigenze formative individuate dall'Ateneo e segnalate dai singoli Responsabili delle strutture. Viene redatto ed attuato in ottemperanza alle mutevoli indicazioni legislative ed in ottemperanza alle Direttive del Dipartimento della Funzione Pubblica ed in particolare, per il PTA, alle indicazioni recentemente previste nella Direttiva del Ministro Zangrillo del 14.01.2025 "Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti.

Nel piano della formazione si punterà a progettare percorsi di dettaglio in particolare, come richiamato nella Direttiva di gennaio, nelle seguenti **aree di competenza**: - **competenze di leadership e soft skill**; - **competenze per l'attuazione delle transizioni amministrativa, digitale e ecologica**; - **competenze relative ai valori e ai principi di inclusione, etica, integrità, sicurezza e trasparenza**. Ciascun dipendente dovrà essere incentivato ed inserito in percorsi di formazione per un minimo di 40 ore, in particolare sulle tematiche sopra citate, e nella redazione del piano di formazione per ciascun intervento di formazione dovrà essere definito il seguente set di informazioni:

1. area di competenze e relativo ambito di competenza;
2. eventuale carattere di obbligatorietà della formazione, riportandone il riferimento normativo;
3. destinatari;
4. modalità di erogazione della formazione;
5. numero di ore di formazione pro-capite previste;
6. risorse attivabili, specificando, in particolare, il ricorso alla piattaforma *Syllabus* o altre fonti;
7. tempi di erogazione.

La direttiva sottolinea l'importanza della **strategia di crescita e sviluppo del capitale umano delle PP.AA.** nella prospettiva del rafforzamento della capacità amministrativa promossa dal PNRR, soffermandosi sull'importanza della formazione nelle seguenti **aree di competenza**: - **competenze di leadership e soft skill**; - **competenze per l'attuazione delle transizioni amministrativa, digitale e ecologica**; - **competenze relative ai valori e ai principi di inclusione, etica, integrità, sicurezza e trasparenza**

I piani di formazione, pubblicati on line, oltre alla programmazione prevista ai sensi delle direttive in vigore si presentano come strumenti non rigidi e impermeabili ma aperti alla possibilità di realizzare ulteriori attività formative, soprattutto in caso di eventuali significative evoluzioni del quadro normativo, contrattuale o organizzativo o di richieste specifiche provenienti dai responsabili delle strutture. E' prevista infatti una specifica apertura alla formazione su richiesta delle strutture, sulla base di esigenze formative urgenti o alla luce dei mutamenti normativi o macro e micro organizzativi che non sempre sono pianificabili nel dettaglio all'atto della approvazione dei documenti di programmazione iniziale (PIAO e Piani di formazione).

Per quanto attiene al potenziamento delle competenze trasversali del Personale TAB si intende puntare sulla proposta di corsi che sviluppino le tematiche di interesse dell'Ateneo sia in forma stabile e standardizzata su piattaforma asincrona sia, laddove necessario, con attività specificatamente programmate ad hoc per rispondere anche a particolari esigenze di strutture che ne facciano esplicita richiesta.



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI

In particolare, si reputa cruciale il continuo miglioramento delle seguenti competenze di leadership e di soft skills:

Lavorare per obiettivi - Capacità di Leadership e gestione dei collaboratori - Assertività e Persuasione - Gestire le conversazioni difficili - Problem Solving - Soft skills per il management - Time Management - Public Speaking e Ascolto Attivo - RESILIENZA e superamento delle situazioni di difficoltà - Lavoro in gruppo e Leadership personale - Comunicare in modo efficace - Team Building - Competenze linguistiche di base ed avanzate.

Nei Cataloghi attualmente presenti ai seguenti link è disponibile l'offerta di corsi relativi alle competenze trasversali:

WEB-LAB <https://unica.lezione-online.it/#/catalog>

Tali attività di sviluppo delle competenze trasversali sono a disposizione di tutto il **personale TAB e del Personale Dirigente dell'Ateneo**. L'esigenza formativa su competenze specifiche è evidenziata a livello di singola struttura dal Responsabile che, in accordo con il dipendente, programma le attività formative da frequentare.

È possibile che alcune competenze necessitino di essere ulteriormente approfondite e sviluppate pertanto, esiste l'opportunità costante di poter partecipare anche a percorsi formativi esterni che possano offrire un maggior livello di approfondimento anche legato agli specifici ruoli ricoperti.

Per quanto attiene al potenziamento delle competenze tecniche del Personale TAB si programmano attività formative che rispondano:

- all'esigenza dei dipendenti neoassunti di poter svolgere adeguatamente l'attività lavorativa attraverso una formazione tecnica di base.

- all'esigenza di tutto il personale in servizio di accrescere e aggiornare continuamente le competenze tecniche attraverso percorsi formativi più specialistici ed avanzati.

Le competenze tecniche considerate più rilevanti e da potenziare sono: Utilizzo degli applicativi di Ateneo (Es.UGOV-ESSETRE-TITULUS-CSA); Competenze informatiche (Es.PACCHETTO OFFICE-TEAMS E ONEDRIVE); Competenze relative alla transizioni amministrativa, digitale e ecologica (es. PROGETTO SYLLABUS)

Le competenze tecniche specialistiche sono ampliate anche attraverso le proposte derivanti dal Processo della formazione a richiesta. I singoli Responsabili possono sempre esprimere un fabbisogno formativo tecnico specialistico che può essere colmato attraverso la formazione esterna oppure attraverso l'organizzazione in house di corsi progettati ed erogati in maniera personalizzata per il nostro Ateneo. A tal proposito esistono collaborazioni consolidate con Enti di formazione che lavorano in maniera prevalente con gli Atenei e ne conoscono le esigenze e le criticità, ad esempio COINFO, CRUI, CINECA, SNA, LINEATENEI tra i più significativi.

Per quanto concerne la collaborazione con il COINFO viene annualmente rinnovata l'adesione al Consorzio e a specifiche iniziative o comunità di pratica con ulteriori convenzioni, ad esempio ISOIVA o UNISAN o UNISOF. L' Ateneo inoltre aderisce a svariati progetti finalizzati allo sviluppo di competenze tecniche e manageriali come, ad esempio, il Progetto Valore PA INPS a cui è normalmente possibile iscrivere circa 60 dipendenti sulla base dell' incrocio tra le aree tematiche proposte e le esigenze formative espresse dal Personale TA.

Ai sensi direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione del 28 novembre 2023 "Nuove indicazioni in materia di misurazione e valutazione della performance individuale" e ai sensi della direttiva del 14.01.2025 "Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti" è stato predisposto l' obiettivo sulla formazione, allegato al PIAO 2025, Rif. al Piano Strategico AT 6. Tale obiettivo riguarda il **Personale Dirigente dell'Ateneo** che dovrà svolgere ore di attività di formazione comuni e ore di attività di formazione individuali. I dirigenti possono essere coinvolti, in caso di argomenti di interesse per competenza, in attività formative destinate prevalentemente al personale TAB ma normalmente fruiranno di percorsi di formazione individuale organizzati da enti esterni o progettati ad hoc ed organizzati ed erogati da UniCA o progettati ed erogati avvalendosi di aziende o docenti esterni qualificati nell'ottica del miglioramento e dello sviluppo di competenze tecniche, gestionali e trasversali.

Per quanto attiene al potenziamento delle competenze trasversali del **Personale Docente** è prevista:



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI

l'attivazione di un percorso di formazione rivolto al personale docente neoassunto denominato "Formazione iniziale in ambito didattico-assicurazione qualità" volto alla formazione volta allo sviluppo delle competenze didattiche, trasversali e tecniche (in tema di assicurazione della qualità dei CdS). Il corso è attualmente composto da 13 moduli, si colloca nell'ambito del Progetto Continue Discentia, prevede lezioni in modalità sincrona e asincrona e sarà riproposto annualmente ai neoassunti (anche a seguito di passaggi di ruolo). Il gruppo di lavoro può proporre periodicamente la revisione sia in termini di contenuti, di offerta del catalogo e di platea di interessati.

Sono previsti inoltre percorsi, sullo sviluppo di competenze trasversali e gestionali rivolte, sulla base del fabbisogno rilevato, a docenti che ricoprono ruoli apicali, in particolare quelli neoassunti, per coadiuvare e sostenere lo svolgimento del proprio ruolo istituzionale.

## **B) Le risorse interne ed esterne disponibili e/o 'attivabili' ai fini delle strategie formative.**

L'Ateneo dispone di un budget ad hoc di 190.000, 00 euro assegnato al Settore Formazione-DIRPOP e riservato alla formazione del personale tecnico- amministrativo, ripartito con disposizione del Dirigente tra formazione interna e formazione esterna (rivolta, quest'ultima, alle strutture a cui non è assegnato un budget per la formazione).

Le strutture con autonomia di spesa dispongono invece di un proprio budget per la formazione esterna.

Per la formazione sugli applicativi CINECA è previsto un budget specifico assegnato alla DIRSID.

È inoltre previsto un budget riservato alla formazione del personale docente ed un budget specifico per la formazione dei Dirigenti.

Al fine di perseguire le strategie formative prefissate l'Ateneo aderisce a progetti a partecipazione gratuita quali ad esempio il Progetto Valore PA dell' INPS e il Progetto Syllabus del Dipartimento della Funzione Pubblica.

## **c) Gli obiettivi e i risultati attesi (a livello qualitativo, quantitativo e in termini temporali) della formazione.**

*In termini di riqualificazione e potenziamento delle competenze e del livello di istruzione e specializzazione dei dipendenti, anche con riferimento al collegamento con la valutazione individuale, inteso come strumento di sviluppo.*

Per consentire la piena attuazione del Piano della formazione e il recepimento delle Direttive del Dipartimento della funzione pubblica, durante ciascuna annualità, il 95% delle attività richieste o programmate vengono erogate e il 100% dei dipendenti segnalati per la formazione obbligatoria o facoltativa sono convocati dagli uffici preposti per la partecipazione alle attività formative.

Per quanto attiene ai corsi inseriti nelle piattaforme questi sono tutti disponibili per il 100% del personale autorizzato TAB e Personale Dirigente.

Attraverso le attività formative svolte ai fini del potenziamento delle competenze trasversali e tecniche l'Ateneo intende perseguire l'obiettivo del miglioramento continuo delle prestazioni di lavoro e consentire ai propri dipendenti di raggiungere una maggiore consapevolezza dei propri mezzi e di migliorare le conoscenze e competenze tecniche quotidianamente messe in campo nelle seguenti **aree di competenza**: - **competenze di leadership e soft skill**; - **competenze per l'attuazione delle transizioni amministrativa, digitale e ecologica**; - **competenze relative ai valori e ai principi di inclusione, etica, integrità, sicurezza e trasparenza**. Gli aspetti qualitativi sopracitati in termini di ricadute sulla prestazione professionale possono essere oggetto di valutazione da parte dei singoli Responsabili di Struttura.



## SEZIONE 4. MONITORAGGIO

La verifica sulla attuazione delle politiche strategiche rappresenta uno strumento di responsabilità sociale dell'Ateneo verso i propri stakeholder. Viene operata attraverso il controllo continuo sui risultati raggiunti e la misurazione degli indicatori del Piano strategico, con strumenti di monitoraggio che coinvolgono diverse strutture dell'Ateneo, in particolare attraverso la rete dei Focal Point. Particolare attenzione riveste il ruolo attivo di tutti i portatori di interesse, attraverso specifiche valutazioni del grado di soddisfazione dell'utenza.

Il monitoraggio della performance strategica, organizzativa e individuale, viene effettuato, ai sensi dell'art. 6 e 10, comma 1 – lettera b) del Dlgs 150/2009, secondo quanto previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance – anno 2025. Si svolge con l'ausilio dell'applicativo di performance management SPRINT di CINECA, strumento che garantisce una maggiore integrazione tra il Piano Strategico di Ateneo e il ciclo della performance, e quindi tra controllo strategico e controllo organizzativo e manageriale.

Attività	Attori	Output	Periodo
Monitoraggio Strategico (Valore Pubblico)	Rettore Prorettori Direttore generale Dirigenti Rete Focal Point	Schede di monitoraggio degli indicatori strategici	- Annuale - Triennale
Monitoraggio Performance organizzativa	Rettore Direttore generale Dirigenti	Schede monitoraggio e rapporti di valutazione	- Monitoraggio continuo, con focus semestrale; - Annuale
Monitoraggio Performance Individuale	Rettore Direttore generale Dirigenti Personale comparto	Schede monitoraggio e rapporti di valutazione	Monitoraggio continuo, con focus semestrale; - Annuale
Monitoraggio azioni di prevenzione della corruzione	RPCT Direttore generale Dirigenti	<i>Vedi sezione 3.2.</i>	<i>Vedi sezione 3.2.</i>
Monitoraggio organizzazione e capitale umano	Direttore generale Direzioni del personale Nucleo di Valutazione	<i>Vedi SMVP 2024</i>	<i>Vedi SMVP 2024</i>