



**UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI**  
DIREZIONE GENERALE  
UFFICIO DI GABINETTO DEL RETTORE

**PIANO INTEGRATO**  
**2016-2018**

**Il Piano Integrato di Ateneo è stato curato dalla Direzione Generale in collaborazione con lo Staff del Rettore e il Dirigente Responsabile per la prevenzione della corruzione**

# Indice

<b>Introduzione .....</b>	<b>3</b>
<b>1. Informazioni di interesse per le Parti Interessate .....</b>	<b>4</b>
1.1 Chi siamo .....	4
1.1 Cosa facciamo .....	5
1.1.1 La Didattica .....	5
1.1.2 La ricerca.....	6
1.1.3 La Terza Missione .....	6
1.2 Inquadramento strategico dell'Ateneo .....	10
1.2.1 Il contesto esterno.....	11
1.2.2 Il contesto interno .....	12
<b>2. La Programmazione strategica .....</b>	<b>16</b>
2.1 Le linee programmatiche del Rettore 2015-2021 .....	16
2.2 Programmazione Triennale2013-2015.....	19
2.3 Politiche della Qualità di Ateneo .....	20
<b>3. Linee di sviluppo dell'attività amministrativa dell'Ateneo.....</b>	<b>22</b>
3.1 La performance organizzativa .....	22
3.2 La performance individuale .....	23
3.2.1 La performance individuale del Direttore Generale.....	23
3.2.2 La performance individuale del personale Dirigente .....	24
3.2.3 La valutazione del grado di realizzazione degli obiettivi del Direttore Generale e dei Dirigenti ...	24
3.2.4 La valutazione dei comportamenti organizzativi del Direttore Generale e dei Dirigenti.....	24
3.2.5 La performance individuale del personale tecnico-amministrativo.....	25
3.2.6 Il clima organizzativo dell'Ateneo.....	26
<b>4. Piano Triennale prevenzione e Corruzione e Piano Triennale Trasparenza e Integrità .....</b>	<b>27</b>
4.1 Trasparenza e anticorruzione .....	27
4.2 Trasparenza e comunicazione .....	30
4.2.1 Trasparenza .....	30
4.2.2 Comunicazione .....	31
<b>5. Il processo seguito e le azioni di miglioramento del ciclo di gestione della performance .....</b>	<b>32</b>
5.1. Processo di redazione del Piano .....	32
5.2. Coerenza con la programmazione economico finanziaria .....	32

## Allegati

- 1) Documento "Politiche della Qualità di Ateneo"
- 2) Obiettivi del Direttore Generale e del personale dirigente (in approvazione in CdA)
- 3) Tabella di raccordo obiettivi strategici, operativi e gestionali (in approvazione in CdA)
- 4) Primi risultati – Indagine sul benessere organizzativo del personale dell'Ateneo, anno 2014
- 5) Aggiornamento Piano Triennale Prevenzione Corruzione (PTPC 2016-2018)
- 6) Aggiornamento Piano Triennale per la Trasparenza e l'Integrità (PTTI 2016-2018)

## Introduzione

Il presente Piano, emanato in ottemperanza all'art. 10 del decreto legislativo 150/2009 e alle "Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane" approvate dall'ANVUR, costituisce lo strumento programmatico e di governo che dà avvio al ciclo della performance 2016. Attraverso questo strumento, in coerenza con le risorse assegnate, l'Università degli Studi di Cagliari definisce gli obiettivi gestionali dell'infrastruttura amministrativa in maniera coerente agli obiettivi pluriennali di natura strategica dell'Ateneo, con l'intento di fornire una visione unitaria degli indirizzi e degli obiettivi strategici delle varie componenti che operano all'interno dell'Ateneo. Il Piano definisce dunque gli elementi fondamentali su cui si baserà la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance.

Le linee guida impongono, a partire dal ciclo della performance del 2016, l'integrazione in un unico documento programmatico che sviluppa in chiave sistemica la pianificazione delle attività amministrative in ordine alla performance, alla trasparenza e all'anticorruzione.

Attraverso questo documento, pertanto, in coerenza con le risorse assegnate, l'Ateneo da una parte definisce gli obiettivi gestionali dell'infrastruttura amministrativa in maniera coerente agli obiettivi pluriennali di natura strategica dell'Ateneo. Dall'altra presenta i contenuti dell'aggiornamento 2016-2018 del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione (PTPC) e del Programma Triennale per la Trasparenza e L'integrità (PTTI) che costituiscono parte integrante del presente documento.

Il Piano si articola in diverse sezioni. La prima sezione mira a definire l'inquadramento strategico dell'Ateneo attraverso un'analisi del contesto interno ed esterno; la seconda illustra i documenti di programmazione dell'Ateneo, individuando gli obiettivi strategici e operativi; la terza si concentra sulla performance organizzativa, ambito di azione del Direttore generale quale organo di trasmissione della volontà strategico-politica dell'Ateneo verso gli obiettivi strettamente gestionali, e sulla performance individuale attraverso il sistema di valutazione e incentivazione del personale addetto alle attività tecnico-amministrative. In questa sezione sono anche riportati i risultati delle indagini sul benessere organizzativo; la quarta sezione, redatta in conformità alle direttive dell'Anac, riguarda le misure di prevenzione della corruzione, e l'individuazione delle aree di comunicazione e trasparenza. La quinta e ultima sezione riguarda il processo seguito e la coerenza con la programmazione economico-finanziaria.

A garanzia del rispetto del principio di trasparenza, il presente piano sarà pubblicato sul sito [www.unica.it](http://www.unica.it) nella sezione "amministrazione trasparente".

# 1. Informazioni di interesse per le Parti Interessate

## 1.1 Chi siamo

Fondata da Filippo III di Spagna nel 1620, l'Università di Cagliari nasce con quattro insegnamenti: Teologia, Leggi, Medicina, Filosofia ed Arti. Nella seconda metà del 1700 viene realizzato Palazzo Belgrano che ancora oggi ospita il Rettorato e la Biblioteca Universitaria. Con la "Legge Casati" del 1859 a Cagliari si sviluppa l'Orto Botanico e la Stazione Biologica.

Le strutture attualmente esistenti si sono sviluppate in tre distinte fasi nell'arco del 1900. Negli anni '30 nascono le Facoltà di Farmacia, Magistero e Ingegneria Mineraria; nel secondo dopoguerra seguono Lettere e Filosofia, la Casa dello Studente e la "Cittadella dei Musei". Negli anni '80 ha preso avvio a Monserrato la costruzione della nuova cittadella universitaria e del Policlinico.

L'Università di Cagliari è uno dei due Atenei presenti nell'isola e rappresenta, con circa 25.300 studenti iscritti il principale polo di attrazione per gli studenti di tutta la Regione.

I principali organi di governo dell'Ateneo sono rappresentati da: il Rettore, che costituisce la più alta carica accademica, è responsabile del perseguimento delle finalità istituzionali dell'Ateneo, presiede il Senato Accademico e il Consiglio di Amministrazione; il Senato Accademico, organo di indirizzo propositivo e consultivo in materia di didattica, ricerca e servizi agli studenti ed al territorio; il Consiglio di Amministrazione, organo di governo che attua l'indirizzo strategico dell'Ateneo, mediante la programmazione ed il controllo dell'attività amministrativa, finanziaria, economica e patrimoniale.

La progressiva crescita dell'Ateneo e l'attuazione del processo di riorganizzazione avviato con la L. 240/2010, ha portato all'attuale configurazione in 17 Dipartimenti. L'attività didattica è coordinata da 6 Facoltà che raccordano dipartimenti omogenei. I Dipartimenti dell'area medica, coordinati dalla Facoltà di Medicina e Chirurgia, svolgono in aggiunta alle attività istituzionali anche attività assistenziale, per il tramite dell'Azienda Ospedaliero-Universitaria, costituita a seguito dell'Accordo Università e Regione Sardegna siglato il 11 ottobre 2004.

La struttura organizzativa amministrativa, che permette lo svolgimento delle attività istituzionali dell'Ateneo, è articolata in 9 Direzioni, aventi ciascuna competenze specifiche per materia. Ciascuna Direzione è coordinata e gestita da un Dirigente responsabile. Il responsabile della complessiva gestione e organizzazione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico amministrativo dell'Ateneo è il Direttore Generale, altro organo di governo dell'Ateneo, il quale, sulla base degli indirizzi forniti dal Consiglio di Amministrazione, svolge le anzidette attività a supporto della didattica, della ricerca e dei servizi al territorio. Nel 2015 è stato istituito l'Ufficio Funzione Audit e Segreteria tecnica Presidio della Qualità di Ateneo in staff al Direttore Generale, per il quale è stato nominato un dirigente responsabile tra l'altro delle attività connesse con la funzione di promozione della cultura della qualità nell'Ateneo e di supporto alla costruzione dei processi per l'Assicurazione della Qualità (AQ) nella didattica e nella ricerca del Presidio per la Qualità dell'Ateneo, anche finalizzate al processo di accreditamento periodico dell'Ateneo.

Nel complesso lavorano nell'Ateneo circa 2.000 unità di personale strutturato a tempo indeterminato, cui si aggiungono unità di personale a tempo determinato e a collaborazione per la realizzazione di progetti.

L'Ateneo detiene quote di partecipazione in circa 23 consorzi interuniversitari, 10 società consortili a responsabilità limitata e 5 spin off universitari. Tra questi, un consorzio, una società consortile e

uno spin off sono in liquidazione. È stato invece comunicato il recesso da due spin off e l'Ateneo è ancora in attesa della liquidazione della quota.

## 1.1 Cosa facciamo

L'Università ha il compito di formare nei giovani che la frequentano quel "pensiero critico" che nel contrastare tendenze autoritarie, favorisce lo sviluppo di una società inclusiva, capace di rispondere alle sfide sempre più complesse dell'attuale globalizzazione. Il sapere scientifico in tutte le sue sfaccettature umanistiche e tecnologiche, base della "società della conoscenza", trova nell'Università il tempo e il luogo naturale per affermarsi. Questo è il compito più importante e più decisivo per contribuire alla crescita consapevole della Società.

La attività di ricerca di base ed applicata, nel permettere lo svolgimento di una didattica di qualità, è funzionale al raggiungimento di tale scopo, in particolare aumentare il livello di conoscenza e, di conseguenza, di competenza utile alla Società per la sua crescita. Il trasferimento dei risultati della propria ricerca in termini di innovazione e di risposta alle esigenze del mondo produttivo così come la divulgazione delle conoscenze sono un altro aspetto fondamentale della missione dell'Università.

### 1.1.1 La Didattica

L'Università di Cagliari ha una impronta multidisciplinare, al suo interno sono infatti presenti pressoché tutte le aree culturali. L'offerta formativa si articola su tre livelli fondamentali al termine dei quali è possibile ottenere la laurea, la laurea magistrale o la laurea magistrale a ciclo unico, i titoli di formazione post-lauream (dottorato di ricerca, master, scuole di specializzazione).

Nell'A.A. 2015-2016 sono stati attivati: 38 corsi di laurea triennale, 34 magistrale e 6 a ciclo unico, 28 scuole di specializzazione, 15 corsi di dottorato, 16 master.

L'Università di Cagliari già da diversi anni porta avanti politiche finalizzate a supportare al meglio i suoi studenti: già prima dell'iscrizione, attraverso i servizi di orientamento che consentono agli studenti una scelta più ponderata dei corsi di laurea e creano le condizioni per rafforzare la loro preparazione in ingresso; lungo tutto il percorso formativo, attraverso supporti di diversa natura all'apprendimento didattico ed infine in uscita attraverso un valido supporto nell'inserimento lavorativo dei neo laureati.

Sempre al fine di potenziare i servizi agli studenti, l'Università di Cagliari ha avviato importanti investimenti edilizi al fine di potenziare aule, biblioteche e laboratori didattici e superare la dispersione logistica delle facoltà e dei dipartimenti.

Particolare attenzione l'Università di Cagliari dedica all'alta formazione, in questa direzione è stata avviata una politica d'Ateneo finalizzata al potenziamento delle borse di dottorato di ricerca e nel corso dell'anno 2012 è stato siglato con la regione Sardegna un protocollo d'intesa che ha consentito di finanziare master di eccellenza in settori strategici per il territorio.

L'Università di Cagliari è ormai da diversi anni impegnata in politiche dirette a rafforzare la dimensione internazionale dell'Ateneo attraverso il potenziamento della mobilità di studenti e docenti nonché delle collaborazioni con paesi stranieri dirette a favorire, oltre allo svolgimento di attività di ricerca, anche attività didattiche comuni. In particolare, grazie anche al contributo della Fondazione Banco di Sardegna, ha siglato un accordo con atenei dei paesi del Nord-Africa, finalizzato al miglioramento dei rapporti con popolazioni con diverse culture.

### 1.1.2 La ricerca

L'attività di ricerca dell'Ateneo è caratterizzata dalla multidisciplinarietà dei settori scientifico-disciplinari d'indagine.

Negli ultimi anni le politiche dell'ateneo, sono state indirizzate a ottimizzare la gestione e la distribuzione delle risorse, in un quadro nazionale fortemente compromesso dalla crisi economica. Pertanto, i principali interventi realizzati nell'area strategica ricerca hanno riguardato da una parte l'aumento delle risorse messe a disposizione dei dipartimenti per la ricerca di base e dall'altra la valorizzazione del merito attraverso la condivisione delle regole e dei criteri di ripartizione su base premiale delle stesse risorse e dei punti organico per l'attivazione di nuovi posti di ricercatore e professore di prima e seconda fascia. I criteri definiti dall'Ateneo per la valutazione delle performance delle strutture sono in linea con gli indicatori stabiliti a livello nazionale per la ripartizione della quota premiale del Fondo di Finanziamento Ordinario.

L'assegnazione di obiettivi ai dipartimenti in linea con la programmazione strategica dell'Ateneo contribuirà a migliorare la performance dell'Ateneo sul piano della qualità dei prodotti della ricerca e sul numero di docenti attivi.

L'Ateneo mostrerà particolare attenzione nello sviluppo di progetti di ricerca a livello europeo e internazionale. Per questo motivo ha creato un Gruppo di Lavoro per la promozione e lo sviluppo della partecipazione dell'Ateneo ai programmi europei di ricerca e sviluppo tecnologico. In quest'ottica anche il progetto visiting scientists attivato grazie al contributo della Regione Sardegna.

### 1.1.3 La Terza Missione

L'Ateneo ha sempre più consapevolezza del proprio ruolo nel trasferimento delle conoscenze culturali e tecnologiche al territorio e al sistema delle imprese, al fine di migliorare la società della conoscenza e conseguentemente dare sostegno alla crescita e all'occupazione. In questo contesto, potenzierà il supporto alla brevettazione e sostegno agli spin off, implementando gli accordi con istituzioni pubbliche e imprese operanti sul territorio. L'Ateneo intende rafforzare il proprio ruolo, in qualità di soggetto del partenariato istituzionale, economico e sociale, partecipando attivamente e darà maggiore impulso alla diffusione della cultura nella società civile in tutti i settori umanistici e tecnologici.

Il progetto "Cagliari Città Universitaria" sarà una delle priorità dell'Ateneo. In questo senso va letta la recente istituzione del centro di servizi "Hortus Botanicus Caralitanus".

Di seguito sono riportati alcuni dati che forniscono la dimensione dei fatti più significativi nel perseguimento delle finalità istituzionali dell'Ateneo.

<b>DIDATTICA</b>	
Studenti totali iscritti	25.296
Studenti immatricolati	4.034
Laureati	3.586
Facoltà	6
Corsi di laurea triennale	38
Corsi di laurea specialistica/magistrale	34
Corsi di laurea ciclo unico	6
Alta formazione	15 corsi dottorato di ricerca 28 scuole di specializzazione 16 master
Patrimonio librario e posti lettura	Oltre 1 milione di volumi, oltre 50 mila titoli di periodici, 100 mila annate di periodici in OPAC; 28 banche dati 1.992 posti lettura
Fonte dati: Relazione del Rettore, Inaugurazione anno accademico 2015-16	

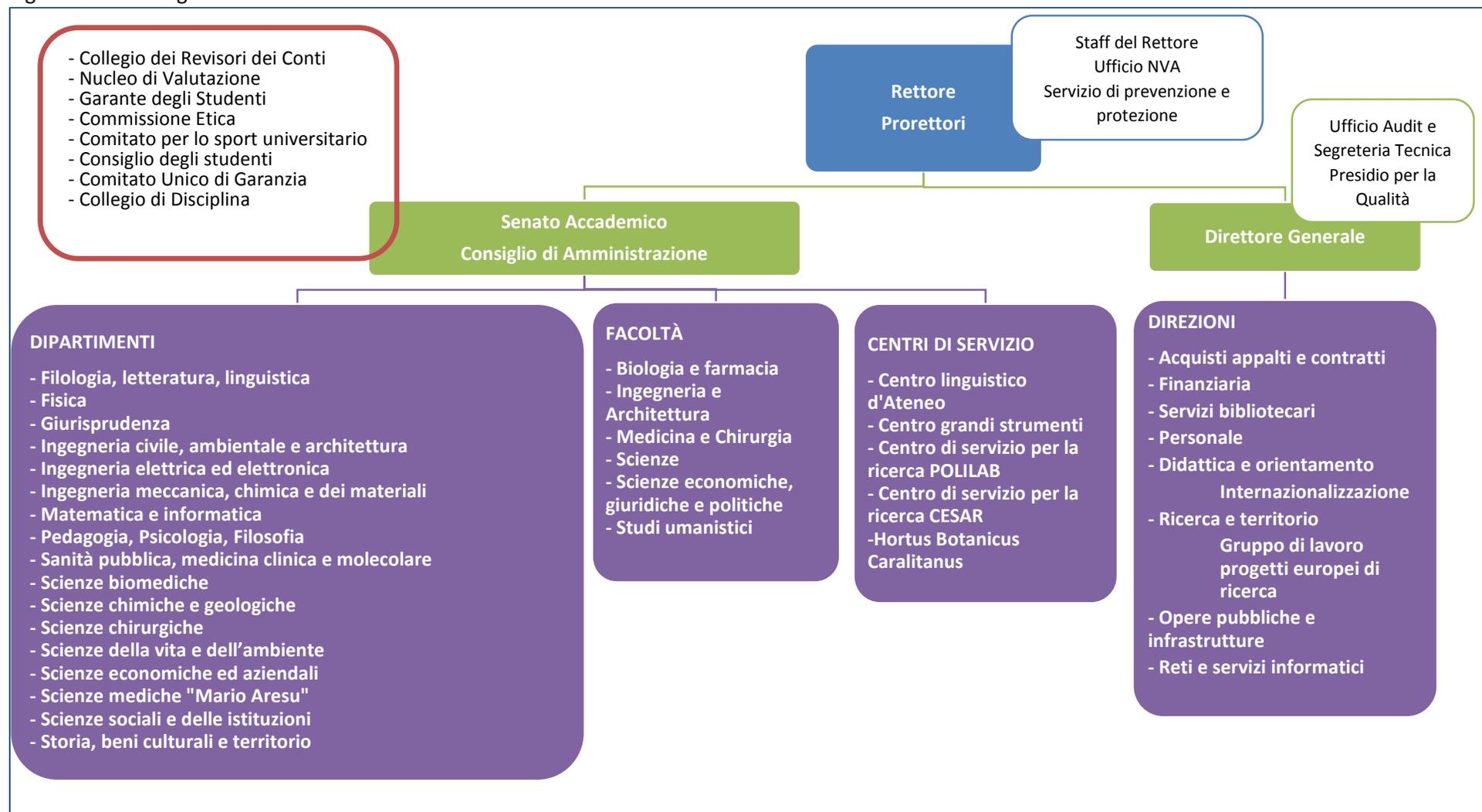
<b>RICERCA</b>	
Dipartimenti	17
Dottorati di ricerca	15
Dottorandi stranieri iscritti	64
Dottorandi in co-tutela	16
Progetti Programma Horizon 2020 approvati	4
Progetti FP7 approvati	32
Spin off attivi	5 Universitari e 17 Accademici
Brevetti depositati	27 famiglie di brevetto depositate
Fonte dati: Relazione del Rettore, Inaugurazione anno accademico 2015-16	

<b>INTERNAZIONALIZZAZIONE</b>	
Accordi quadro con università estere	143
Accordi per la mobilità studentesca ERASMUS +	721
Accordi per la mobilità studentesca GLOBUS	66
Studenti in mobilità (A.A. 2014-15)	305 in ingresso, 726 in uscita
Progetti Erasmus Mundus per mobilità	4
Progetto SARDEGNA FORMED (Marocco, Tunisia, Algeria)	38 studenti iscritti
Visiting Professors (a.a. 2014-15)	114
Insegnamenti in lingua inglese	16+6 (dal 2016-17)
Visiting Scientist	67 in ingresso previsti nel 2016 (Fonte: Dir. Ricerca)
Fonte dati: Relazione del Rettore, Inaugurazione anno accademico 2015-16	

<b>BUDGET 2016</b>	
Budget economico <i>redatto secondo l'allegato al D.l. 925 del 10/12/2015</i>	182.886.524
Budget degli investimenti <i>redatto secondo l'allegato al D.l. 925 del 10/12/2015</i>	20.789.635,99
<b>Fonte dati: Direzione Finanziaria</b>	

<b>PERSONALE DOCENTE E RICERCATORE</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
I Fascia	256	228	215	205	195	200
II Fascia	308	308	293	285	301	345
Ricercatori	493	468	462	460	420	333
Straordinari a tempo determinato		1	2	2	2	0
Ricercatori a tempo determinato	2	14	73	75	79	100
Assistenti R.E.	3	3	2	1	1	0
Incaricati Esterni	1	1	1	0	0	0
<b>Totale docenti</b>	<b>1.063</b>	<b>1.023</b>	<b>1.048</b>	<b>1.028</b>	<b>998</b>	<b>978</b>
<b>PERSONALE NON DOCENTE</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Direttore amm.vo/generale	1	1	1	1	1	1
Dirigenti	9	9	9	9	9	10
EP	35	32	33	32	31	31
D	307	300	291	293	289	282
C	554	536	520	511	496	479
B	188	187	181	181	176	167
Personale a tempo determinato	23	19	10	16	22	20
<b>Totale non docenti</b>	<b>1.117</b>	<b>1.084</b>	<b>1.045</b>	<b>1.043</b>	<b>1.024</b>	<b>990</b>
<i>Di cui in servizio presso l'AOU</i>	<i>336</i>	<i>305</i>	<i>288</i>	<i>279</i>	<i>269</i>	<i>255</i>
<b>Collaboratori esperti linguistici</b>	<b>19</b>	<b>18</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>14</b>
<b>Totale personale TA e CEL</b>	<b>1.136</b>	<b>1.102</b>	<b>1.061</b>	<b>1.059</b>	<b>1.040</b>	<b>1.004</b>
<b>Totale personale</b>	<b>2.199</b>	<b>2.125</b>	<b>2.109</b>	<b>2.087</b>	<b>2.038</b>	<b>1.982</b>
Fonte dati: Relazione del Rettore, Inaugurazione anno accademico 2015-16						

Fig. 1 – Schema organizzativo dell’Ateneo



## 1.2 Inquadramento strategico dell'Ateneo

La pianificazione delle attività gestionali dell'Ateneo in linea con le attività strategiche non può non tenere conto dello scenario territoriale, nazionale ed internazionale che potrebbe avere un impatto sulle attività e sui risultati dell'Ateneo nei prossimi anni. Pertanto, al fine di evidenziare i principali fattori interni ed esterni che potrebbero influenzare maggiormente i risultati dell'Ateneo nei prossimi anni è stata condotta un'indagine del contesto interno ed esterno che ha rilevato i seguenti punti di forza e di debolezza dell'Ateneo.

### Analisi Swot

<b>CONTESTO ESTERNO</b>	<b>OPPORTUNITA'</b>	<b>MINACCE</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ambiente naturale e clima</li> <li>- Rapporto con la città</li> <li>- Accesso fondi europei</li> <li>- Rapporti con la RAS</li> <li>- Rapporti con l'Università di Sassari</li> <li>- Rapporti con le imprese e le associazioni territoriali e la città</li> <li>- Presenza dell'A.O.U.</li> <li>- Integrazione con l'ERSU</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variabilità del contesto normativo</li> <li>- Introduzione del costo standard e riduzione del Fondo di Finanziamento Ordinario</li> <li>- Posizione geografica</li> <li>- Riduzione Fondi Regionali</li> <li>- Limiti massimi alle spese di personale e limiti al turn-over</li> <li>- Costante contenimento delle risorse per il diritto allo studio</li> <li>- Crisi economica e occupazionale delle famiglie</li> <li>- Calo demografico e diminuzione del rapporto immatricolati/maturati</li> <li>- Problematiche legate ai trasporti ed in particolare ai collegamenti aerei e alla mobilità interna</li> <li>- Scarsità servizi ERSU (ad esempio carenza di alloggi per gli studenti)</li> </ul>
<b>CONTESTO INTERNO</b>	<b>PUNTI DI FORZA</b>	<b>PUNTI DI DEBOLEZZA</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Accredito iniziale di tutti i corsi di studio</li> <li>- Servizi di orientamento e supporto per gli studenti</li> <li>- Servizi di supporto per gli studenti diversamente abili e con disturbi dell'apprendimento</li> <li>- Servizi online per docenti, studenti e personale e ottima diffusione della copertura wireless</li> <li>- Equilibrio economico e finanziario, con conseguenti possibilità assunzionali</li> <li>- Disponibilità della foresteria</li> <li>- Assegnazione delle risorse ai diversi livelli attraverso il riconoscimento dei meriti</li> <li>- Qualità dei servizi di mobilità studenti</li> <li>- Accordo federativo e possibili collaborazioni con l'Università di Sassari</li> <li>- Proprietà o disponibilità diretta di oltre il 95% degli immobili</li> <li>- Programma di potenziamento in atto delle strutture per la didattica, la ricerca</li> <li>- Creazione del Centro Servizi di Ateneo per la ricerca</li> <li>- Solidità economico-finanziaria</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dispersione delle strutture dell'amministrazione centrale nel territorio</li> <li>- Finanziamenti tendenzialmente decrescenti</li> <li>- Spazi per la didattica e la ricerca da migliorare</li> <li>- Alto numero di studenti esonerati</li> <li>- età media elevata del personale per far fronte alle nuove esigenze funzionali</li> <li>- riduzione delle risorse umane dovute ai pensionamenti e al blocco del turn-over</li> <li>- cambiamento costante e crescente esteso a tutte le aree, talvolta contraddittorio, introdotto da continue modifiche normative</li> <li>- Carenza di sinergia con l'A.O.U. nelle attività di didattica, ricerca e nell'assistenza sanitaria</li> </ul>

Di seguito si riporta una sintesi dei risultati dell'indagine.

### 1.2.1 Il contesto esterno

L'analisi del contesto esterno assume a riferimento le principali novità normative introdotte e il contesto economico sociale nel quale l'Ateneo di Cagliari si trova ad operare, che ancora sconta gli effetti di una crisi generalizzata. In questo contesto l'Ateneo dovrà compiere importanti sforzi per continuare ad operare coerentemente alla propria *missione* nell'adempiere alla funzione di motore per la crescita culturale, economica e sociale del territorio. L'Ateneo sconta peraltro il prezzo dell'insularità, che ancora lo penalizza a livello di attrattività nei confronti degli studenti delle altre regioni e della presenza sul territorio di un tessuto produttivo che non è in grado di rappresentare una fonte di finanziamento aggiuntiva e neppure un'area di assorbimento occupazionale sufficiente ed attrattiva per nuovi studenti. Tale situazione oltre ad incidere sul numero totale degli iscritti, negli ultimi cinque anni in costante calo (pur con un lieve segnale di crescita nell'anno accademico 2015-16), impone un livello medio delle tasse fra i più contenuti d'Italia. Il 18% degli studenti è esonerato per condizioni reddituali.

Il quadro normativo nazionale è stato caratterizzato da una profonda e costante evoluzione che ha riguardato molto da vicino le Università, comportando altresì rilevanti modifiche nella ripartizione delle risorse in costante contrazione. A partire dall'entrata in vigore della L. 240/2010 un susseguirsi di norme hanno modificato la *governance*, il sistema organizzativo e il sistema contabile delle università, con l'introduzione per l'Ateneo cagliaritano del sistema di contabilità economico-patrimoniale già dal 2013 in una cornice normativa ancora instabile e in fase di perfezionamento. In particolare, l'introduzione del costo standard unitario di formazione per studente in corso, adottato per la prima volta nella ripartizione del Fondo di Finanziamento Ordinario del 2014, ha determinato tra il 2013 e il 2015, per l'Ateneo di Cagliari, una perdita complessiva del 1,6% delle entrate da Fondo di Finanziamento Ordinario. La perdita di risorse, contenuta grazie alla battaglia condotta dalla Crui per l'assegnazione del FFO 2015 per mantenere la clausola di salvaguardia al massimo del -2% rispetto all'anno precedente, ha di fatto comportato una diminuzione delle leve di gestione dell'Ateneo, imponendo delle valutazioni importanti sull'offerta formativa che, seppur mantenuta ad un livello adeguato nonostante tali vincoli, con forti difficoltà cerca di rispondere a tutte le esigenze didattiche culturali professionali e scientifiche del territorio. Nonostante questo, da un lato l'Ateneo ha adottato una forte politica di promozione della propria attività e della propria immagine, dall'altro ha potenziato le attività di orientamento per gli studenti in ingresso e di sostegno durante il percorso di studi che verranno ulteriormente potenziate nel corso dell'anno accademico in corso.

La disamina dei risultati dell'ultima procedura di valutazione nazionale della ricerca (VQR 2004-2010) ha evidenziato una performance complessiva critica, se rapportata ai risultati della precedente VTR 2001-03 e alla dimensione dell'Ateneo in termini di numero di prodotti attesi<sup>1</sup>. L'analisi di dettaglio<sup>2</sup> consente tuttavia di apprezzare differenze anche considerevoli tra le diverse Aree CUN. L'Ateneo ha ottenuto una valutazione media pari o superiore alla media nazionale (indice R uguale o superiore a 1) nelle Aree dell'Architettura, delle Scienze storiche, filosofiche,

---

<sup>1</sup> [Bilancio unico di Ateneo 2013 – Relazione sulla gestione](#) (pp. 29-35)

<sup>2</sup> [FFO 2013. Analisi degli Indicatori di Qualità della Ricerca Scientifica dell'Università di Cagliari](#) (luglio 2014), presentata agli OOA e allegata ai verbali delle relative sedute (SA del [22 luglio 2014](#), p. 5, [all.2](#); CdA del [25 luglio 2014](#), p. 5, [all. 2](#))

pedagogiche e psicologiche, e delle Scienze politiche e sociali. Tra le aree con performance comunque vicina alla media si segnalano inoltre quelle delle Scienze fisiche, delle Scienze chimiche, delle Scienze dell'antichità, filologico-letterarie e storico-artistiche, e delle Scienze giuridiche. I dati di livello dipartimentale confermano tali risultati, evidenziano livelli di qualità superiori alla media nazionale per i dipartimenti di Scienze chimiche e geologiche (area 03), Scienze della Vita e dell'Ambiente (area 03), Scienze Biomediche (area 06), Ingegneria Civile, Ambientale e Architettura (sub 08b Architettura), Filologia, Letteratura, Linguistica (area 10), Pedagogia, Psicologia, Filosofia (area 11a Pedagogia e Filosofia,), Matematica e Informatica (area 13) e Scienze Sociali e delle Istituzioni (area 14).

Altra prospettiva viene restituita dall'analisi delle classi di merito<sup>3</sup> dove risulta che l'Università di Cagliari ha presentato prodotti eccellenti in percentuale superiore alla media nazionale nella sola area 02 (dip.to di Fisica).

Sotto il profilo della qualità delle politiche del reclutamento riferite al settennio 2004-2010, il rapporto finale di struttura<sup>4</sup> evidenzia che nelle aree delle Scienze fisiche, delle Scienze economiche e statistiche e delle Scienze politiche e sociali i ricercatori dell'Ateneo neoassunti o passati di ruolo hanno conseguito un voto medio superiore al voto medio del medesimo sottogruppo a livello nazionale.

L'Ateneo, sulla base della propria programmazione triennale valuterà insieme ai Dipartimenti gli obiettivi strategici da raggiungere, tenendo in considerazione gli indicatori utilizzati dal Ministero per la distribuzione delle risorse premiali. In questo contesto è attivo un Gruppo di Lavoro che, grazie alla creazione di un software dedicato, permetterà all'Ateneo, ai diversi livelli, di raggiungere gli obiettivi assegnati. Questa attività sarà utile in vista della prossima VQR.

Con il D.Lgs 27 gennaio 2012, n. 19 il Governo ha definito il sistema di accreditamento e valutazione delle università e dei corsi di studio la cui introduzione è stata prevista dalla L. 240/2010. L'avvio del sistema AVA è stato reso possibile con il successivo D.M. 47/2013, in seguito integrato e modificato dal D.M. 1059/2013, che ha previsto indicatori e criteri per l'accREDITamento iniziale e periodico delle sedi e dei corsi di studio. L'Ateneo di Cagliari ha ottenuto l'accREDITamento iniziale della sede e dei corsi ed è attualmente impegnato a lanciare la propria candidatura per l'accREDITamento periodico. A tal fine ha predisposto con la collaborazione delle direzioni e del Presidio per la Qualità un piano dettagliato di attività finalizzato al superamento della valutazione, che coinvolgerà tutte le funzioni interessate nell'ottica del miglioramento continuo.

### 1.2.2 Il contesto interno

La struttura organizzativa dell'Ateneo, pressoché immutata rispetto al precedente ciclo della performance, comprende nove direzioni compresa la Direzione Generale. Nel 2015, anno di avvio del mandato del nuovo rettore, è stato istituito l'Ufficio Funzione Audit e Segreteria tecnica Presidio della Qualità di Ateneo in staff al Direttore Generale, per il quale è stato nominato un dirigente responsabile tra l'altro delle attività connesse con la funzione di promozione della cultura della

---

<sup>3</sup> [VQR: OLTRE UN QUARTO DEI PRODOTTI UNICA VALUTATI "LIMITATI"](#) (post pubblicato sul Blog ricercaevalutazione il 20 novembre 2013)

<sup>4</sup> [Rapporto finale ANVUR - La valutazione delle singole strutture](#) (2013)

qualità nell'Ateneo e di supporto alla costruzione dei processi per l'Assicurazione della Qualità (AQ) nella didattica e nella ricerca del Presidio per la Qualità dell'Ateneo, anche finalizzate al processo di accreditamento periodico dell'Ateneo e dei corsi di studio.

La distribuzione sul territorio delle strutture amministrative continua a rappresentare uno dei punti di debolezza, ostacolando talvolta l'interazione sinergica della struttura amministrativa e causando rallentamenti nello svolgimento delle attività. La stessa dislocazione sul territorio cittadino dei dipartimenti e delle facoltà talvolta non agevola le attività didattiche e di ricerca.

La progressiva riduzione delle risorse finanziarie e le limitazioni al turn-over disposte dai recenti provvedimenti normativi, a fronte di una crescita costante degli adempimenti gestionali e burocratici imposti dall'ordinamento, impongono una riorganizzazione delle strutture, dei carichi di lavoro e, soprattutto, un profondo rinnovamento nei comportamenti organizzativi sempre più orientati verso l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa. La stessa ANAC – Autorità Nazionale Anticorruzione, sostiene che gli adempimenti imposti alle pubbliche amministrazioni dai recenti interventi normativi rischiano di pregiudicare in questo contesto la sostenibilità del sistema. Ferme restando le difficoltà derivanti dal mix professionale del personale tecnico-amministrativo, fra i quali i dati evidenziano una bassa percentuale di laureati, che lo rendono spesso non adeguato e corrispondente alle necessità per affrontare le innovazioni gestionali necessarie al cambiamento e ai richiamati innumerevoli adempimenti imposti, l'Ateneo ha agito e continuerà ad agire sulla leva della formazione, su quella concorsuale e su quella organizzativa, con la consapevolezza della mancanza di strumenti premianti in logica meritocratica. Inoltre procederà allo svolgimento di un'analisi dei processi, dando la precedenza a quelli rivolti agli utenti esterni e a quelli che coinvolgono uffici di diverse direzioni, al fine di reingegnerizzarli e informatizzarli, promuovendo per questa via l'efficacia e l'efficienza delle attività dell'Ateneo.

Lo studio del contesto interno ed esterno dell'Ateneo non ha potuto prescindere da un'analisi dei bisogni di tutti gli stakeholder dell'Ateneo, fondamentale al fine di impostare un corretto processo di programmazione ed effettuare un'efficace attività di controllo delle attività dell'Ateneo. Di seguito vengono riportate per tipologia di stakeholder un elenco di aspettative con l'individuazione degli obiettivi/azioni e dei doveri dell'Ateneo nei confronti dei propri utenti interni ed esterni.

L'identificazione delle istanze non è stata fatta attraverso una rilevazione effettiva dei bisogni e delle aspettative degli stakeholder, ma attraverso una riflessione interna. L'Ateneo ha comunque l'obiettivo di migliorare il suo rapporto con tutti gli utenti. Tra le altre attività, nei primi mesi del 2016 si terrà la prima giornata della Trasparenza.

## Stakeholder dell'Ateneo



## La Matrice degli Stakeholder

TIPOLOGIA DI STAKEHOLDER	ASPETTATIVE	OBIETTIVI E AZIONI
<b>Studenti, potenziali studenti, famiglie, laureati</b>	<p>Frequentare una università di qualità accreditata a livello nazionale ed internazionale;</p> <p>Ricevere una formazione di qualità, spendibile nel mondo del lavoro;</p> <p>Accedere a servizi efficienti e usufruire di spazi adeguati per le lezioni;</p> <p>Godere di agevolazioni economiche che garantiscano il diritto allo studio;</p> <p>Possibilità di ottenere borse di studio e riconoscimento del merito</p> <p>Possibilità di usufruire di servizi di supporto agli studi durante il percorso universitario</p> <p>Possibilità di vivere esperienze di studio e di stage all'estero e il confronto in Ateneo con studenti e docenti stranieri</p> <p>Usufruire di servizi di inserimento nel mondo del lavoro</p>	<p>Assicurare un'offerta formativa di qualità in funzione della domanda e degli sbocchi occupazionali, compresi i corsi di alta formazione</p> <p>Garantire servizi didattici e infrastrutture di qualità in funzione del miglioramento della produttività degli studenti</p> <p>Potenziare le attività di orientamento in ingresso e in itinere</p> <p>Accrescere gli incentivi per il merito</p> <p>Migliorare l'attrattività internazionale dell'Ateneo e la mobilità internazionale di docenti e studenti</p> <p>Favorire l'inserimento dei laureati nel mondo del lavoro</p>
<b>Personale dell'Ateneo (docenti, ricercatori, personale tecnico-amministrativo)</b>	<p>Adeguate risorse a disposizione per la ricerca e loro distribuzione in maniera equa con criteri chiari, condivisi e di premialità in base al merito</p>	<p>Incrementare i fondi per la ricerca e loro ripartizione su base premiale</p>

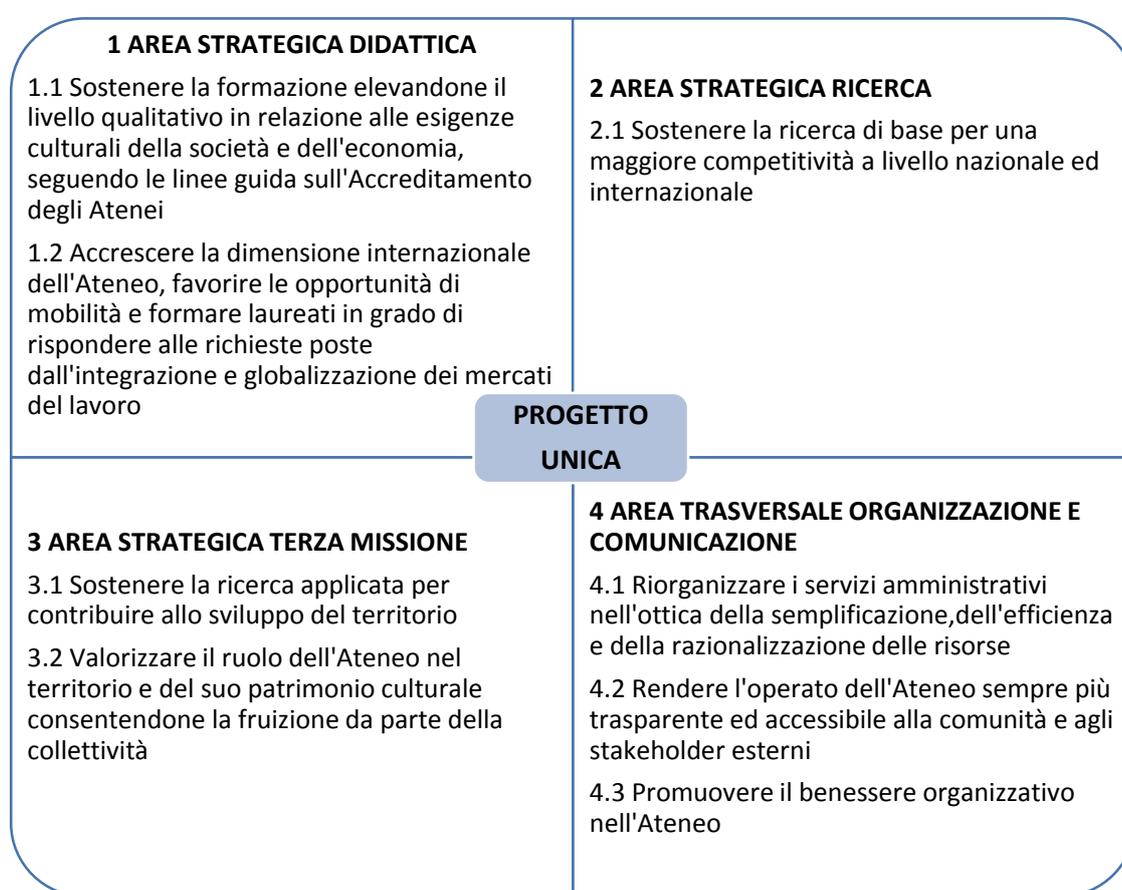
	<p>Mobilità dei docenti interni in università straniere e di attrazione di eccellenze straniere in Ateneo</p> <p>Politiche di retribuzione e turnover trasparenti e condivise</p> <p>Condivisione delle informazioni</p> <p>Adeguate organizzazione del lavoro sulla base delle necessità</p> <p>Possibilità di partecipare a corsi di formazione organizzati dall'Ateneo e da altri enti</p> <p>Affermare la propria libertà di associazione e aver riconosciuto il diritto alla contrattazione collettiva</p> <p>Possibilità di lavorare/formarsi in un altro Ateneo, anche estero (Erasmus Staff Training)</p> <p>Pagamento regolare dei compensi/stipendi</p> <p>Sostegno alla genitorialità attraverso forme di lavoro part-time, telelavoro, convenzioni per asili nido</p> <p>Influenza nelle decisioni di Ateneo e rappresentanza negli organi di governo</p>	<p>Incrementare il sostegno amministrativo per la presentazione dei progetti di ricerca internazionali</p> <p>Potenziare i servizi e i laboratori per la ricerca</p> <p>Incrementare gli accordi di collaborazione internazionale</p> <p>Garantire un'adeguata ed equilibrata organizzazione del lavoro</p> <p>Garantire locali lavorativi a norma per qualità e sicurezza</p> <p>Favorire attraverso il Comitato unico di garanzia, la valorizzazione del benessere di chi lavora e la parità di trattamento.</p> <p>Favorire la mobilità di docenti, ricercatori, e personale tecnico-amministrativo in università straniere e l'attrazione di eccellenze straniere in Ateneo.</p>
<p><b>Istituzioni, Enti pubblici privati (altri Atenei nazionali ed internazionali, enti di ricerca, MIUR, CRUI, EE.LL., associazioni professionali, imprese, ordini professionali)</b></p>	<p>Garanzia di un'offerta formativa di qualità che rispetti gli standard stabiliti a livello ministeriale</p> <p>Favorire attivazione di accordi di collaborazione nell'ambito della didattica e della ricerca</p> <p>Favorire i processi di trasferimento tecnologico e lo sviluppo del tessuto imprenditoriale del territorio</p> <p>Possibilità di assumere laureati con una formazione di qualità, spendibile nel mondo del lavoro</p> <p>Formazione del personale delle imprese</p>	<p>Migliorare l'accreditamento dell'Ateneo nel territorio per la qualità della didattica, della ricerca e del servizio per enti e imprese</p> <p>Incrementare gli accordi con gli altri atenei sia per la didattica che per la ricerca</p> <p>Accrescere le collaborazioni scientifiche su temi specifici con altri enti di ricerca</p> <p>Potenziare il ruolo propulsivo dell'Ateneo nel trasferimento tecnologico</p>

## 2. La Programmazione strategica

### 2.1 Le linee programmatiche del Rettore 2015-2021

Nelle more di un aggiornamento della programmazione strategica dell'Ateneo, è stata effettuata un'analisi delle indicazioni programmatiche del neo eletto rettore al fine di individuare gli obiettivi strategici d'Ateneo suddivisi nelle tre aree relative alla *mission* istituzionale dell'Ateneo, Didattica, Ricerca, Terza Missione. È stata inoltre individuata una quarta area, trasversale rispetto alle attività dell'Ateneo, definita Organizzazione e Comunicazione.

Si riportano di seguito i otto obiettivi strategici dell'Ateneo del "Progetto UNICA" per il periodo 2016-2021



Per gli otto obiettivi strategici sono stati individuati 26 obiettivi operativi. Di seguito si riportano per area strategica i relativi indicatori.

L'Ateneo si riserva di integrare ulteriormente il piano in seguito all'approvazione del nuovo Piano Strategico d'Ateneo, declinando il livello di raggiungimento dei singoli obiettivi operativi.

## AREA STRATEGICA DIDATTICA

OBIETTIVI STRATEGICI	OBIETTIVO OPERATIVO	INDICATORE
1.1 Sostenere la formazione elevandone il livello qualitativo in relazione alle esigenze culturali della società e dell'economia, seguendo le linee guida sull'Accreditamento degli Atenei	1.1.a Favorire la regolarità del percorso formativo	I.01 percentuale di abbandoni al primo anno I.02 percentuale di laureati in corso I.03 numero studenti regolari (costo standard – FFO)
	1.1.b Sviluppare forme innovative di didattica per attrarre nuovi studenti e migliorare l'erogazione della didattica	I.04 numero studenti immatricolati I.05 livello di soddisfazione degli studenti sulla didattica erogata
	1.1.c Migliorare l'efficacia delle competenze acquisite nei percorsi di studio e l'occupabilità dei laureati	I.06 percentuale di laureati occupati a tre anni dalla laurea I.07 grado di soddisfazione sull'utilizzo delle competenze acquisite con la laurea
	1.1.d Potenziare le attività di alta formazione	I.08 numero di master I.09 Numero dottorati I.10 tasso di occupazione a tre anni dal conseguimento del titolo di master/dottorato
	1.1.e Garantire servizi e infrastrutture di qualità	I.11 grado di soddisfazione sui servizi (biblioteche, servizi online e segreterie studenti) I.12 grado di soddisfazione sulle infrastrutture
1.2 Accrescere la dimensione internazionale dell'Ateneo, favorire le opportunità di mobilità e formare laureati in grado di rispondere alle richieste poste dall'integrazione e globalizzazione dei mercati del lavoro	1.2.a Accrescere il numero degli studenti in mobilità in ingresso e in uscita nei vari progetti	I.13 numero studenti in ingresso e uscita per programmi di mobilità I.14 Numero insegnamenti in inglese erogati
	1.2.b Favorire la presenza in Ateneo di docenti stranieri di elevato profilo scientifico	I.15 numero di visiting professors
	1.2.c Potenziare le Summer School Internazionali	I.16 numero di studenti iscritti alle Summer School
	1.2.d Favorire le esperienze di tirocinio all'estero	I.17 percentuale di laureati che hanno acquisito crediti all'estero
	1.2.e Favorire la costituzione di dottorati internazionali	I.18 numero di dottorati con titolo congiunto

**AREA STRATEGICA RICERCA**

OBIETTIVI STRATEGICI	OBIETTIVO OPERATIVO	INDICATORE
2.1 Sostenere la ricerca di base per una maggiore competitività a livello nazionale ed internazionale	2.1.a Potenziare i servizi per la ricerca per accrescere le possibilità di finanziamento dei progetti nazionali ed internazionali. (laboratori, ufficio europa...)	I.19 numero di progetti (nazionali, internazionali) sottoposti ad esame I.20 Tasso di successo dei progetti dell'Ateneo su bandi competitivi di rilevanza nazionale ed internazionale I.21 numero docenti coinvolti nei progetti competitivi finanziati I.22 finanziamento medio d'Ateneo per docente
	2.1.b Aumentare la capacità di attrazione e di coinvolgimento di ricercatori internazionali nelle strutture di ricerca dell'Ateneo	I.23 numero di visiting scientists presenti in Ateneo I.24 numero di visiting researchers
	2.1.c Promozione dell'attività e dei risultati della ricerca svolta in Ateneo	I.25 organizzazione di giornate divulgative, seminari e conferenze aperti al territorio

**AREA STRATEGICA TERZA MISSIONE**

OBIETTIVI STRATEGICI	OBIETTIVO OPERATIVO	INDICATORE
3.1 Sostenere la ricerca applicata per contribuire allo sviluppo del territorio	3.1.a Valorizzare i risultati della ricerca scientifica anche promuovendo iniziative di start-up finalizzate allo sfruttamento imprenditoriale dei risultati della ricerca	I.26 numero spin-off I.27 numero startup I.28 numero brevetti
	3.1.b Potenziare le attività formative per studenti, dottorandi e ricercatori finalizzate all'acquisizione di competenze in ambito imprenditoriale	I.29 numero tirocini in azienda pre e post-lauream I.30 contratti apprendistato
	3.1.c Potenziare i rapporti con le imprese tramite l'istituzione di master in apprendistato	I.31 numero master in apprendistato
3.2 Valorizzare il ruolo dell'Ateneo nel territorio e il suo patrimonio culturale consentendone la fruizione da parte della collettività	3.2.a Creazione di un sistema museale di intesa con il Comune di Cagliari e la Regione Sardegna	I.32 numero collezioni e strutture museali e di interesse fruibili al pubblico
	3.2.b Potenziare il ruolo dell'Ateneo nel contesto cittadino	I.33 iniziative di promozione dell'Ateneo
	3.2.c Migliorare l'integrazione tra attività didattiche, di ricerca e assistenziali nell'ambito dell'AOU per garantire la formazione di professionisti sempre più qualificati e un'assistenza sanitaria di eccellenza.	- da definire

## AREA TRASVERSALE ORGANIZZAZIONE e COMUNICAZIONE

OBIETTIVI STRATEGICI	OBIETTIVO OPERATIVO	INDICATORE
4.1 Riorganizzare i servizi amministrativi nell'ottica della semplificazione, dell'efficienza e della razionalizzazione delle risorse	4.1.a Semplificazione dei processi in un'ottica di sburocratizzazione, dell'efficienza e della razionalizzazione delle risorse	I.34 numero processi semplificati I.35 grado di soddisfazione sui servizi
4.2 Rendere l'operato dell'Ateneo sempre più trasparente ed accessibile alla comunità universitaria ed agli stakeholder esterni	4.2.a Agevolare l'accesso alle informazioni attraverso strumenti innovativi per la condivisione di dati e informazioni	I.36 implementazione e organizzazione sistema per la Trasparenza e anticorruzione
	4.2.b Migliorare l'efficacia della comunicazione interna ed esterna	I.37 adeguamento portale di Ateneo I.38 iniziative di promozione dell'Ateneo
	4.2.c Condivisione con altri enti e il territorio dei dati e delle informazioni (OPEN DATA)	I.39 numero accessi I.40 numero download di dati e tabelle
4.3 Promuovere il benessere organizzativo nell'Ateneo	4.3.a Garantire un ambiente di lavoro e di studio che favorisca la conciliazione delle esigenze familiari e lavorative	I.41 numero progetti realizzati
	4.3.b Migliorare la qualità dell'ambiente di lavoro	I.12 grado di soddisfazione sulle infrastrutture
	4.3.c Promuovere le pari opportunità in tutte le componenti dell'Ateneo	vedi piano delle azioni positive Comitato Unico di Garanzia

## 2.2 Programmazione Triennale 2013-2015

La programmazione triennale per le Università è stata introdotta dalla Legge 31 marzo 2005 n. 43, Legge di conversione del D.L. 31/01/2005, n. 7, che l'art. 1 ter prevede: *"A decorrere dall'anno 2006 le università, anche al fine di perseguire obiettivi di efficacia e qualità dei servizi offerti, entro il 30 giugno di ogni anno, adottano programmi triennali coerenti con le linee generali di indirizzo definite con decreto del Ministro dell'istruzione, dell'università e della ricerca, sentiti la Conferenza dei Rettori delle università italiane, il Consiglio universitario nazionale e il Consiglio nazionale degli studenti universitari, tenuto altresì conto delle risorse acquisibili autonomamente"*.

Per il triennio 2013-2015 il MIUR, con decreto del 15 ottobre 2013 n. 827, ha individuato due obiettivi di sistema:

- A) La promozione della qualità del sistema universitario:
- B) Il Dimensionamento sostenibile del sistema universitario

L'Ateneo ha partecipato alla programmazione 2013-2015 presentando 4 progetti che sono stati valutati da una Commissione di esperti nominata dal MIUR e ammessi a finanziamento.

<b>A) Obiettivo: promozione della qualità del sistema universitario</b>		
<b>I. Azioni di miglioramento dei servizi per gli studenti:</b>		
<b>b) dematerializzazione dei processi amministrativi per i servizi agli studenti</b>		
<b>PROGETTO</b>	<b>FINANZIAMENTO RICHiesto</b>	<b>FINANZIAMENTO OTTENUTO</b>
Dematerializzazione dei processi amministrativi per i servizi agli studenti	€ 600.000	€ 540.000
<b>c) formazione a distanza erogata dalle Università non telematiche</b>		
<b>PROGETTO</b>	<b>FINANZIAMENTO RICHiesto</b>	<b>FINANZIAMENTO OTTENUTO</b>
Elios E-Learning Interactive Opportunities	€ 1.300.000	€ 1.170.000
<b>II. Promozione dell'integrazione territoriale anche al fine di potenziare la dimensione internazionale della ricerca e della formazione</b>		
<b>b) reclutamento di studiosi e docenti attivi all'estero</b>		
<b>PROGETTO</b>	<b>FINANZIAMENTO RICHiesto</b>	<b>FINANZIAMENTO OTTENUTO</b>
Visiting professor	€ 867.879	€ 607.515
<b>III. Incentivazione della qualità delle procedure di reclutamento del personale accademico anche al fine di incrementare la quota minima del 20% delle assunzioni di professori provenienti da ruoli o da percorsi di ricerca esterni alla sede chiamante, prevedendo nel regolamento di ateneo l'applicazione uniforme delle seguenti misure</b>		
<b>a) presenza maggioritaria nelle commissioni di selezione di cui agli articoli 18 e 24 della legge 240/2010 di docenti esterni all'ateneo, in possesso di un elevato profilo scientifico a livello internazionale</b>		
<b>PROGETTO</b>	<b>FINANZIAMENTO RICHiesto</b>	<b>FINANZIAMENTO OTTENUTO</b>
4. Presenza maggioritaria nelle commissioni di selezione di cui agli articoli 18 e 24 della legge 240/2010 di docenti esterni all'ateneo, in possesso di un elevato profilo scientifico a livello internazionale	€ 300.000	€ 240.000
<b>Totale</b>	<b>€ 3.067.879</b>	<b>€ 2.557.515</b>

I progetti, oramai conclusi, sono stati individuati in una logica di stretto collegamento con le linee strategiche dell'Ateneo e avranno un impatto anche negli anni successivi a quelli di riferimento della programmazione, consentendo un miglioramento dei processi gestionali, della qualità della didattica e della ricerca.

Il Ministero, entro il 30 giugno 2016, verificherà quanto realizzato dall'Ateneo su ogni progetto, e procederà a consolidare, a decorrere dall'anno 2016 e a valere sul FFO gli importi relativi ai progetti che hanno realizzato nel triennio i target programmati.

## 2.3 Politiche della Qualità di Ateneo

L'Ateneo promuove la diffusione di una cultura di attenzione alla qualità nella gestione di tutte le attività istituzionali e nel perseguimento delle finalità strategiche dello stesso. A tal fine, ha quindi definito il Documento sulle Politiche della Qualità di Ateneo, approvato dagli Organi di governo nel mese di Novembre 2014 e istituito nel 2015 il Presidio della Qualità, anche al fine di migliorare l'attuazione della normativa in materia di Autovalutazione, Valutazione e Accreditamento del Sistema Universitario. L'Ateneo è attualmente impegnato a lanciare la propria candidatura per

l'accreditamento periodico. A tal fine ha predisposto con la collaborazione delle direzioni e del Presidio per la Qualità un piano dettagliato di attività finalizzato al superamento della valutazione, che coinvolgerà tutte le funzioni interessate nell'ottica del miglioramento continuo.

Nel documento (allegato 1), che sottolinea l'importanza della trasparenza e del coinvolgimento degli stakeholder, la qualità assume una dimensione trasversale rispetto a tutte le attività istituzionali e a tutte le componenti del personale dell'Ateneo.

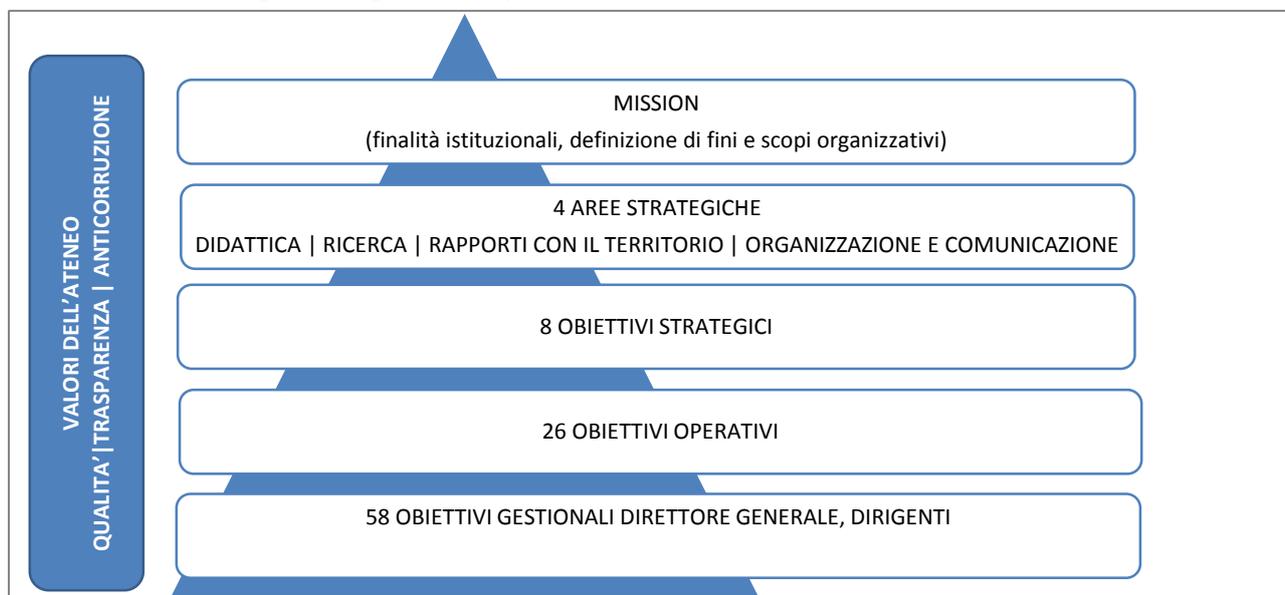
### 3. Linee di sviluppo dell'attività amministrativa dell'Ateneo

#### 3.1 La performance organizzativa

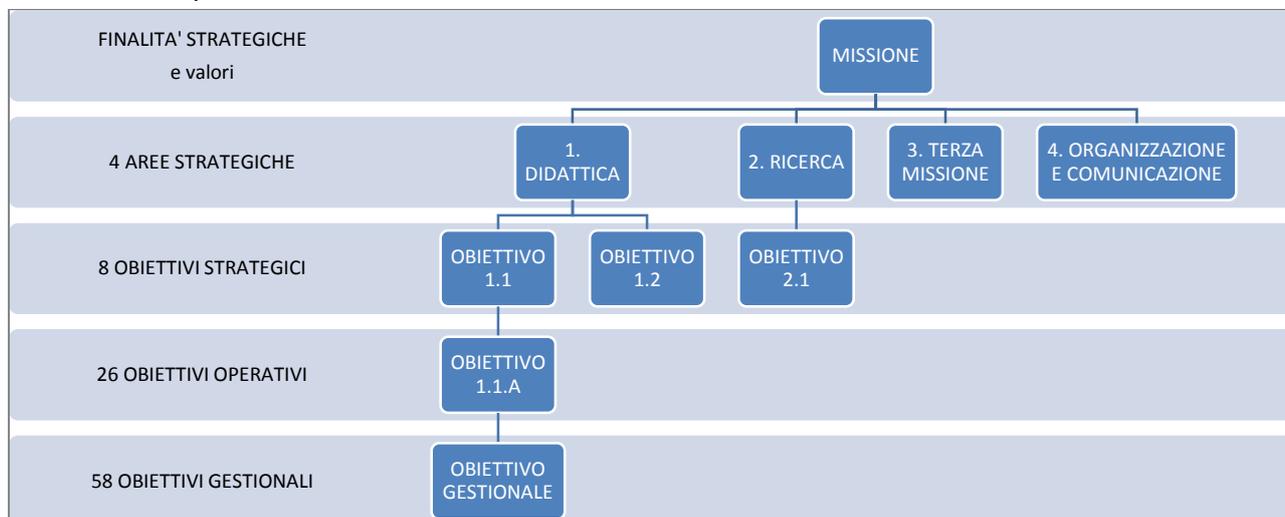
A partire dalle linee strategiche, è stato predisposto il piano degli obiettivi gestionali, al fine di collegare i risultati della performance organizzativa (relativa agli indicatori globali di Ateneo), con i risultati della prestazione individuale (relativa ad obiettivi di gruppo o individuali, alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza ed ai comportamenti organizzativi). Tutti gli obiettivi del personale, a partire da quello dirigenziale e a cascata quello di tutte le componenti del personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo, saranno finalizzati al miglioramento della qualità dei servizi di supporto alle politiche strategiche dell'Ateneo in didattica, ricerca e terza missione.

Le figure sotto riportate esplicitano il raccordo tra la pianificazione strategica e la programmazione operativa delle attività finalizzata al raggiungimento degli obiettivi strategici dell'Ateneo

Dalla visione strategica alla gestione operativa



L'albero delle performance



Tra gli obiettivi gestionali per l'anno 2016 sono stati individuati due obiettivi, di cui uno comune e uno di gruppo, entrambi finalizzati al miglioramento continuo delle attività dell'Ateneo, alla prevenzione di eventi corruttivi e dunque all'accreditamento dell'Ateneo.

L'elenco degli obiettivi del personale dirigenziale viene riportato all'allegato 2 insieme alla tabella di raccordo con gli obiettivi strategici e operativi (allegato 3).

## 3.2 La performance individuale

La misurazione e valutazione delle performance individuali avviene secondo le modalità definite dal manuale per la valutazione del personale tecnico-amministrativo 2016 e sulla base della delibera del Consiglio di Amministrazione del 1 marzo 2010 per il personale dirigente e il direttore generale. L'Ateneo ha dato avvio al processo di valutazione del personale tecnico-amministrativo già nel 2007 con l'introduzione del primo Sistema di valutazione della performance individuale. Negli anni successivi il sistema è stato via via perfezionato e adattato al contesto normativo in materia di valutazione del personale e collocato all'interno del ciclo di gestione delle performance. Il sistema è in continua evoluzione e pertanto suscettibile di miglioramenti. È attualmente in fase di revisione il manuale per la valutazione del personale dirigente e del Direttore Generale.

Il processo di valutazione dell'Ateneo è definito da un modello di gestione per obiettivi (Management by Objectives) finalizzato a indirizzare i comportamenti individuali verso i fini e gli scopi organizzativi definiti dagli organi di governo. Partendo dall'analisi del contesto interno ed esterno e da una valutazione dei bisogni degli stakeholder e data la mission istituzionale, gli organi di governo dell'Ateneo definiscono infatti gli obiettivi strategici e i risultati che l'Ateneo intende raggiungere. Il sistema prevede poi la definizione a cascata dal personale dirigente a tutto il personale dell'Ateneo, degli obiettivi gestionali e obiettivi operativi, propri della infrastruttura amministrativa. La performance individuale consiste dunque nel contributo che un soggetto apporta, attraverso la propria azione, al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi e in ultima istanza alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita, in pratica dunque alla performance organizzativa.

Occorre attuare la massima diffusione della cultura gestionale basata su obiettivi e risultati che è finalizzata a migliorare la qualità dei servizi offerti dall'Ateneo e raggiungere più elevati livelli di efficienza, efficacia ed economicità dell'azione amministrativa, responsabilizzando l'azione del personale, rafforzando la motivazione individuale e riconoscendo il merito e la professionalità anche attraverso l'attribuzione della retribuzione di risultato.

### 3.2.1 La performance individuale del Direttore Generale

L'oggetto della valutazione delle prestazioni del Direttore Generale è definito dall'insieme degli obiettivi e dei comportamenti organizzativi posti in essere per la loro realizzazione. La performance viene valutata sulla base del grado di raggiungimento di un obiettivo comune che pesa sino ad un massimo del 35% e di più obiettivi individuali, cui viene assegnato un peso in relazione alla priorità di realizzazione e che pesa per il restante 65%.

La valutazione del comportamento organizzativi avviene nell'ambito della valutazione dei singoli obiettivi, per cui il raggiungimento degli obiettivi pesa per il 80% e i comportamenti valutati in relazione ad ogni singolo obiettivo hanno un peso del 20%.

### 3.2.2 La performance individuale del personale Dirigente

Anche per il personale dirigente l'oggetto della valutazione delle prestazioni è definito dall'insieme degli obiettivi e dei comportamenti organizzativi posti in essere per la loro realizzazione. La performance è valutata sulla base del grado di raggiungimento di un obiettivo comune che pesa sino ad un massimo del 25% e di più obiettivi individuali, cui viene assegnato un peso in relazione alla priorità di realizzazione e che pesa per il restante 75%.

La valutazione dei comportamenti organizzativi avviene nell'ambito della valutazione dei singoli obiettivi, per cui il raggiungimento degli obiettivi pesa per il 80% e i comportamenti valutati in relazione ad ogni singolo obiettivo hanno un peso del 20%.

### 3.2.3 La valutazione del grado di realizzazione degli obiettivi del Direttore Generale e dei Dirigenti

Per quanto riguarda la valutazione del grado di realizzazione dell'obiettivo (R), il metodo proposto stabilisce l'uso della scala pentametrica, punteggi da 1 a 5, che consente attraverso l'attribuzione di due valori per la valutazione negativa e tre valori per la valutazione positiva, di avere degli intervalli negativi e positivi calibrati in caso di media (da 1 a 2,99 valori negativi, da 3 a 5 valori positivi).

Per l'attribuzione dei punteggi si fa riferimento alla seguente tabella.

<b>Descrizione del grado di realizzazione dell'obiettivo</b>			
L'obiettivo non è stato raggiunto: il risultato è molto distante dal valore atteso	Scarso	1	negativo
L'obiettivo è stato solo parzialmente raggiunto: il risultato è inferiore al valore atteso	Insufficiente	2	
L'obiettivo è stato raggiunto: il risultato è pari al valore atteso	Adeguito	3	positivo
L'obiettivo è stato raggiunto con modalità di eccellenza: il risultato è pari al valore atteso ma si distingue per la modalità di realizzazione	Buono	4	
L'obiettivo è stato superato: il risultato è superiore al valore atteso	Ottimo	5	

### 3.2.4 La valutazione dei comportamenti organizzativi del Direttore Generale e dei Dirigenti

Per quanto riguarda la valutazione dei comportamenti organizzativi (V), che intende valutare il "come" i Dirigenti agiscono per il raggiungimento di ciascuno degli obiettivi e non le qualità intrinseche delle persone, il sistema di valutazione attualmente vigente focalizza l'attenzione della valutazione sui seguenti comportamenti:

Sviluppo e stimolo della professionalità e della motivazione dei propri collaboratori e correttezza nei rapporti con gli altri Dirigenti e con gli organi politici;

Assunzione della responsabilità delle decisioni, calcolando e ponderando l'ampiezza del rischio professionale rispetto ai benefici ottenibili e alle risorse disponibili in relazione agli indirizzi del Rettore e degli Organi Collegiali;

Capacità ad impegnarsi a fondo per raggiungere i risultati previsti dai piani e dai progetti operativi e dagli adempimenti ministeriali e forte motivazione a perseguire gli indirizzi degli organi politici;  
 Capacità di individuare nuove tecniche e nuovi metodi di lavoro e di adattare i comportamenti a situazioni e persone diverse;

Traduzione delle decisioni in piani operativi e risoluzione dei problemi professionali imprevisti, focalizzando le cause del problema senza disperdersi nella ricerca.

Anche per la valutazione di questi comportamenti il metodo proposto usa la scala pentametrica che, come già detto, consente attraverso l'attribuzione di due valori per la valutazione negativa e tre valori per la valutazione positiva, di avere degli intervalli negativi e positivi calibrati in caso di media (da 1 a 2,99 valori negativi, da 3 a 5 valori positivi).

Per l'attribuzione dei punteggi si fa riferimento alle seguenti declaratorie:

<b>Descrizione della valutazione dei comportamenti organizzativi</b>			
I comportamenti non sono adeguati	Scarso	1	negativo
I comportamenti sono solo parzialmente adeguati	Insufficiente	2	
I comportamenti sono adeguati	Adeguato	3	positivo
I comportamenti sono più che adeguati	Buono	4	
I comportamenti sono eccellenti	Ottimo	5	

La misura dell'indennità di risultato verrà determinata a consuntivo facendo corrispondere a determinati intervalli di punteggio una proporzionale percentuale di premio, secondo il seguente schema:

Risultato Raggiunto	Percentuale di Indennità
$1 \leq X \leq 1,99$	0
$2 \leq X \leq 2,99$	20%
$3 \leq X \leq 3,99$	60%
$4 \leq X \leq 4,50$	80%
$4,51 \leq X \leq 5$	100%

### 3.2.5 La performance individuale del personale tecnico-amministrativo

L'oggetto della valutazione delle prestazioni del personale tecnico-amministrativo è legato alla categoria di appartenenza. Al personale di categoria EP e D saranno assegnati formalmente degli obiettivi dal responsabile della macrostruttura di afferenza con individuazione a cascata secondo i livelli di responsabilità (3 obiettivi per il personale di categoria EP e 2 per il personale di categoria D in posizione di responsabilità, 1 per gli altri). Al personale di categoria C sarà assegnato un obiettivo. La valutazione delle competenze e dei comportamenti organizzativi riguarda tutto il personale. La valutazione del contributo individuale alla performance riguarda tutte le categorie di personale ed è effettuata dal valutatore sulla base della performance di struttura attesa tenendo conto, in particolare per il personale di categoria B, anche delle indagini di "customer satisfaction", in coerenza con i livelli di servizio previsti nella Carta dei Servizi o, per i servizi interni, con altri determinati in fase di assegnazione di obiettivi di struttura o individuali.

### 3.2.6 Il clima organizzativo dell'Ateneo

Ai sensi del dell'art. 14, comma 5, del Decreto legislativo del 27 ottobre 2009, n. 150, nel mese di luglio 2015 l'Ateneo ha avviato un'indagine sul benessere organizzativo rivolta al personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo attraverso la somministrazione di un questionario. L'indagine, avviata dal Nucleo di Valutazione d'Ateneo con la collaborazione del Comitato Unico di Garanzia, della Direzione Generale, della Direzione per il Personale, della Direzione per le reti e i servizi informatici e dell'Ufficio di Gabinetto del Rettore, ha rappresentato un'iniziativa importante che, individuate le aree di criticità, favorirà la messa in campo di interventi per il miglioramento del livello di benessere percepito.

L'indagine è stata rivolta a 992 dipendenti e ha avuto un tasso di partecipazione pari al 41,7%.

Il questionario e il report finale sull'indagine a cura del Nucleo di Valutazione sono allegati al presente piano (Allegato 4).

## 4. Piano Triennale prevenzione e Corruzione e Piano Triennale Trasparenza e Integrità

Prevenzione della corruzione e trasparenza sono valori alla base di tutte le attività dell'Ateneo. Il piano triennale prevenzione e corruzione il Piano triennale trasparenza e integrità sono allegati al presente documento (Allegati 5 e 6).

### 4.1 Trasparenza e anticorruzione

Le **aree di rischio** corruzione identificate dall'Ateneo sono quelle previste dal Piano Nazionale Anticorruzione (e dal suo aggiornamento 2015) integrate, dal 2016, con le indicazioni date dall'ANVUR nelle linee guida sul Piano Integrato. Per una descrizione delle aree di rischio, dei relativi processi e delle misure di prevenzione individuate, si rimanda all'**allegato A del PTPC 2016-2018** (allegato al presente piano).

Le linee guida dell'ANVUR richiedono in sede di redazione del Piano Integrato, oltre all'individuazione delle aree di rischio di indicare la metodologia utilizzata per la mappatura dei processi. A tal fine si fa presente che, in Ateneo, non è ancora presente una mappatura organica di tutti i processi. Pertanto, non è stato possibile svolgere questa attività in maniera dettagliata. Le direzioni sono state prioritariamente coinvolte in una fase di mera analisi generica dei processi nelle aree di rischio obbligatorie (processi individuati e indicati nell'allegato A sopra citato). L'aggiornamento al PNA 2015 dispone al riguardo che *“in condizioni di particolare difficoltà organizzativa, adeguatamente motivata, la mappatura dei processi può essere realizzata al massimo entro il 2017”*.

Come già evidenziato nell'analisi di contesto interno l'Ateneo ha un sistema organizzativo complesso, sia a livello di funzioni (Direzioni, Dipartimenti, Facoltà, Centri) che di disposizione geografica, complessità che aumentano la difficoltà di gestire con un'unica modalità - e in tempi brevi - un'attività articolata come la mappatura di tutti i processi. Risulta evidente che una attività del genere, che necessita del forte coinvolgimento di tutte le strutture e che si aggiunge alla loro normale operatività, richieda la formulazione di un apposito obiettivo generale e comune a tutte le strutture, che sia finalizzato non solo alla prevenzione della corruzione ma anche a rendere più efficienti i processi organizzativi.

Sulla base di queste considerazioni e delle risorse a disposizione, al fine di ottimizzare e rendere sostenibile l'obiettivo, si ritiene opportuno pianificare la mappatura dei processi in un arco temporale che ne garantisca la piena e soddisfacente riuscita, ossia i due anni consentiti dal PNA 2015: biennio 2016/2017. Nel corso del 2016 verrà quindi definita la **metodologia che sarà usata per la mappatura dei processi**.

Si rimanda al capitolo 6 “Misure di prevenzione” del PTPC 2016-2018 in cui questa l'attività (fase essenziale della gestione del rischio) - già individuata e programmata come misura di prevenzione “ulteriore” nel precedente PTPC - viene declinata come obiettivo per il biennio 2016-2017 per tutte le strutture.

Nel processo di gestione del rischio è di fondamentale importanza il **coinvolgimento degli stakeholder**. Lo schema di seguito descrive analiticamente la metodologia usata dall'Ateneo per coinvolgere i propri stakeholder:

Soggetti	Metodologia di coinvolgimento/strumenti/attività	Periodo	Output
Tutti i dipendenti	Mail di invito alla collaborazione e a segnalare tramite l'apposito modulo online suggerimenti su: nuove aree di rischio, misure di prevenzione, applicazione delle stesse ecc.	23 novembre 2015	Report Excel di estrazione dal modulo online analizzato dall'UPC
Referenti per la prevenzione della corruzione	Riunioni di consultazione in cui analizzare e modificare: nuove aree di rischio, misure di prevenzione, applicazione delle stesse, codice di Ateneo ecc.	16 aprile 2015 19 maggio 2015 15 dicembre 2015	Report "Riunioni consultazione" elaborato dall'UPC
Responsabili di Struttura	Riunione con il Direttore Generale e tutti i Dirigenti	19 gennaio 2016	Report del RPC
Organi di indirizzo	- Invito al SA, CdA e ufficio del Rettore a prender parte alle riunioni di consultazione per la definizione del contenuto del PTPC e delle misure adottate - Comunicazione delle modifiche relative all'aggiornamento del PTPC al Senato Accademico e al CdA per ricevere eventuali suggerimenti e avere una prima valutazione – a seguire presentazione del "PTPC definitivo" per la sua adozione (RPC partecipa a entrambe le riunioni, preliminari e di approvazione).		Report "Riunioni consultazione"  Eventuale estratto Verbale SA e CdA - Report del RPC
Studenti, fornitori e cittadini	News nella homepage di collaborazione all'aggiornamento con link al modulo online di segnalazione. News sui social network (FB e twitter) con link alla homepage		Report dei suggerimenti

Per quanto riguarda invece la **valutazione del rischio**, si precisa che 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)

L'identificazione e l'analisi del rischio hanno l'obiettivo di individuare, per tutti i processi, i possibili eventi rischiosi - e le relative cause - che potrebbero verificarsi ed avere conseguenze sull'amministrazione. Per ogni evento è previsto inoltre un'analisi sul livello di esposizione del rischio stesso. In accordo con quanto previsto dalle disposizioni delle linee guida dell'ANVUR verranno quindi presi in considerazione:

- gli ambiti e i procedimenti a potenziale rischio corruzione;

- gli specifici rischi con indicazione della stima della probabilità di occorrenza e dell'impatto;
- gli uffici competenti o interessati;
- le possibili cause e i fattori alla base del rischio;
- gli specifici interventi che saranno messi in atto.

Queste attività saranno descritte ed elencate nella bozza del **“nuovo allegato A 2018-2020”** così da poter essere direttamente collegabili ai processi – che saranno mappati nel biennio 2016-2017 – e poterne mostrare l'intero iter dell'analisi del rischio. Per una maggiore chiarezza e completezza si allega la bozza del nuovo allegato A (su cui lavoreranno le strutture nel biennio 2016-2017) in cui sono elencati in colonna tutti gli indici di analisi e valutazione sopra elencati.

La metodologia utilizzata per compiere la valutazione/pesatura del rischio è quella suggerita dal primo PNA attraverso la valutazione della probabilità che il rischio si realizzi e delle conseguenze che il rischio produce, analizzando le due dimensioni: probabilità e impatto. I criteri utilizzati per stimare la probabilità e l'impatto e per valutare il livello di rischio dell'attività sono quelli riportati nella tabella "Allegato 5" del PNA. Nelle fasi dell'aggiornamento al PTPC 2017-2019 sarà presentato e discusso un nuovo criterio (proposto nelle riunioni di consultazione del 2015) da inserire, eventualmente, nella metodologia di valutazione e ponderazione del rischio – l'entità economica.

Per quanto attiene il trattamento del rischio si precisa che *“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 quindi di individuare le misure che saranno opportunamente progettate e scadenze a seconda delle priorità rilevate e delle risorse a disposizione.

Tali misure sono state individuate nel PTPC 2016-2018 nell'allegato C (inserito tra gli allegati del presente piano integrato), in cui vengono elencate le misure di prevenzione e le relative attività che dovranno essere portate a termine per la loro effettiva attuazione.

È importante sottolineare che nell'allegato C (per la prima volta dal 2016) sono elencate anche le attività di monitoraggio e gli indicatori dell'effettiva attuazione delle misure di prevenzione.

Questo consente – all'interno del processo di gestione del rischio – di misurare l'effettiva attuazione degli interventi programmati e di poter quindi effettuare opportune correzioni in itinere o nella nuova pianificazione.

Per avere una descrizione degli indicatori e delle attività di monitoraggio si rimanda direttamente all'allegato C del PTPC 2016-2018.

## 4.2 Trasparenza e comunicazione

### 4.2.1 Trasparenza

Il principio di trasparenza è uno degli assi portanti delle politiche di prevenzione della corruzione, tra i principali strumenti previsti dalla L. 190/2012 che introduce specifici adempimenti di trasparenza, che sono stati riordinati con l'emanazione del D.Lgs.14 marzo 2013, n. 33.

Il D.Lgs. n. 33/2013 recante il "Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni", all'articolo 10 prevede che ogni amministrazione adotti un Programma triennale di trasparenza e integrità (P.T.T.I.), da aggiornare annualmente entro il 31 gennaio.

Il P.T.T.I è stato adottato dall'Ateneo in ottemperanza al D. Lgs. n. 33/2013 e sulla base della Delibera A.N.A.C. n. 50/2013 recante "Linee guida per l'aggiornamento del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2014-2016", che nel testo richiama anche le precedenti delibere n. 105/2010 e n. 2/2012.

Nel PTTI risultano gli obblighi di comunicazione/pubblicazione ricadenti sui singoli uffici, con la connessa chiara individuazione delle responsabilità dei dirigenti preposti.

I poteri riconosciuti al Responsabile della trasparenza, coincidente con il RPC, al fine di ottenere il rispetto di tali obblighi, rientrano tra i doveri di comportamento compresi in via generale nel codice di cui al d.P.R. 62/2013 e nel codice di Ateneo e, pertanto, sono assistiti da specifica responsabilità disciplinare.

Gli adempimenti in questione appaiono molto gravosi per l'attuale struttura organizzativa dell'Ateneo, complessivamente circa 270, con grossi problemi per la sostenibilità complessiva del sistema.

La gestione del rischio ha comunque evidenziato che la trasparenza è una misura idonea a ridurre il rischio corruttivo in tutte le aree, motivo per cui il PTTI è inserito nella seconda sezione del PTPC in modo da capitalizzare gli adempimenti di trasparenza posti in essere con notevole impegno e utilizzo di risorse dalle diverse Strutture dell'Ateneo.

Rispetto al P.T.T.I. 2015-2017 nel suo aggiornamento (2016-2018) non sono state apportate modifiche, in quanto si attendono importanti novità dai decreti legislativi adottati in forza dell'art. 7, c. 1 della legge n. 124/2015.

Nell'ultimo aggiornamento vengono dunque solo presentate le attività relative al processo di gestione del P.T.T.I. che sono le seguenti:

- Nel 2016 si prevede l'automatizzazione della pubblicazione dei dati relativi ai consulenti esterni ed ai beneficiari di sussidi, compatibilmente col passaggio al sistema gestionale U-GOV delle relative procedure di pagamento.
- I rappresentanti degli studenti negli organi istituzionali saranno invitati ad appositi incontri tendenti ad illustrare le misure di trasparenza ed a sollecitare proposte in merito.

- Il Dirigente Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza sarà supportato da unità di personale ad hoc, a presidio dell'implementazione e del monitoraggio delle misure di trasparenza.

#### 4.2.2 Comunicazione

Per rafforzare l'impatto comunicativo dell'attività di prevenzione della corruzione è stata pubblicata (da agosto 2015) - nella homepage del sito istituzionale dell'Università di Cagliari - una nuova e apposita sezione denominata "Prevenzione della corruzione".

All'interno della sezione sono presentati 3 macro link:

1. Misure di prevenzione adottate dall'Ateneo: in cui sono presentati il PTPC, il Codice di comportamento di Ateneo, i Referenti per la prevenzione della corruzione, il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità (PTTI), le Attività formative e gli eventi in materia di Anticorruzione e trasparenza;
2. Moduli per inviare segnalazioni degli studenti, fornitori e cittadini: in cui sono presenti i link ai moduli online per effettuare le segnalazioni di illeciti e per inviare domande, osservazioni e suggerimenti;
3. Moduli per inviare segnalazioni dei dipendenti e dei collaboratori: in cui sono presenti i link ai moduli online per effettuare le segnalazioni di illeciti, di ricezione di regali extra soglia, di conflitto di interessi, di partecipazioni ad associazioni in conflitto di interessi, e al modulo per inviare domande, osservazioni e suggerimenti.

Con i moduli online (attraverso cui effettuare ogni tipo di segnalazione - anche anonima) si è voluto sensibilizzare sia l'utente interno che quello esterno, ma soprattutto aprire una finestra di dialogo che consenta l'invio di segnalazioni e suggerimenti da parte di tutti i portatori di interesse.

Si tratta del primo strumento di coinvolgimento che fungerà da base per una collaborazione che vuole essere sempre più proficua.

Per questo si è pensato di creare in primo luogo un mezzo di comunicazione, facilmente utilizzabile (anche in modalità anonima) e raggiungibile (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.

I moduli online verranno sponsorizzati agli attori esterni nel 2016 grazie ad un'apposita attività di sensibilizzazione (vedi Allegato C del PTPC).

## 5. Il processo seguito e le azioni di miglioramento del ciclo di gestione della performance

### 5.1. Processo di redazione del Piano

Il processo di redazione del presente piano, si è articolato nelle seguenti fasi:

- analisi dell'inquadramento strategico dell'Ateneo, del contesto esterno e interno di riferimento;
- analisi della programmazione strategica e individuazione degli obiettivi strategici, partendo dalle indicazioni programmatiche del Rettore, in particolare dalle indicazioni contenute nel Programma Elettorale, dalla programmazione ministeriale 2013-2015, dagli ulteriori documenti programmatici e dai punti di forza e di debolezza emersi dall'analisi di contesto;
- individuazione degli obiettivi operativi e gestionali e delle strutture responsabili;
- creazione di un unico documento di programmazione integrato, comprendente anche l'aggiornamento al Piano triennale per la prevenzione della corruzione e al Piano per la trasparenza e l'integrità

Una volta portato all'attenzione degli organi accademici il piano sarà, trasmesso all'ANVUR e pubblicato sul sito [www.unica.it](http://www.unica.it) nella sezione "amministrazione trasparente". Sarà inoltre presentato agli stakeholder in occasione delle giornate dedicate alla trasparenza.

### 5.2. Coerenza con la programmazione economico finanziaria

La L. 150/2009 richiede che il Piano delle Performance sia raccordato con gli strumenti di programmazione finanziaria e con le scelte operate nella redazione in particolare del bilancio di previsione. Al fine di determinare l'entità delle risorse destinate a ciascuna area strategica si riporta il prospetto della Relazione al Budget 2016 - paragrafo 13 "classificazione della spesa per missioni e programmi", redatto sulla base delle indicazioni ministeriali. Le missioni rappresentano le funzioni principali e gli obiettivi strategici perseguiti dall'amministrazione, utilizzando le risorse di vario tipo (finanziarie, umane e strumentali) a essa destinate. A sua volta, ogni missione si realizza concretamente attraverso i programmi che, quindi, si sostanziano in aggregati omogenei di attività volte a perseguire le finalità individuate nell'ambito delle missioni. L'obiettivo primario è quello di rendere più diretto il legame tra le risorse stanziare e le azioni perseguite (cosa si fa con le risorse), agevolando la comprensione delle scelte effettuate anche ai non addetti ai lavori.

MISSIONI	PROGRAMMI	IMPORTO
Ricerca e Innovazione	Ricerca scientifica e tecnologia di base	84.591388,59
Istruzione Universitaria	Sistema universitario e formazione post-universitaria	57.271.107,20
Istruzione Universitaria	Diritto allo studio e formazione post-universitaria	4.611.042,00
Tutela della salute	Assistenza in materia universitaria	15.446.105,28
Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche	Indirizzo politico	323.960,00
Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche	Servizi affari generali per le amministrazioni	22.160.529,74

Fonte: Relazione al Bilancio Unico di Ateneo anno 2016

Tale tabella è un sunto delle risorse dedicate alle attività indicate per missioni e programmi che si intendono realizzare per il raggiungimento degli obiettivi strategici riportati nella sezione Linee di sviluppo dell'attività amministrativa dell'Ateneo. A tal fine, il Budget 2016, che raccorda Piano delle Performance con strumenti economico-finanziari e che si richiama, assegna alle strutture dell'Ateneo, sulla base delle attività di competenza, le risorse necessarie e disponibili per l'attuazione delle strategie dell'Ateneo.