



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CAGLIARI

DIREZIONE GENERALE
UFFICIO DI GABINETTO DEL RETTORE

Documento Strategico
di Programmazione Integrata 2017-2021

Responsabilità sociale, Identità, Innovazione

Sommario

Introduzione del Rettore	2
Perché un Documento Strategico di Programmazione Integrata	3
Struttura del documento	3
UniCa in cifre	4
SEZIONE 1 PIANO STRATEGICO.....	5
1. Premessa	6
2. Processo di pianificazione, attori e destinatari	6
3. Analisi di contesto e posizionamento dell’Ateneo	9
4. Missione, progetto strategico e valori.....	12
5. Finalità strategiche e obiettivi	13
6. Strumenti di monitoraggio e valutazione	19
SEZIONE 2 PROGRAMMAZIONE TRIENNALE MIUR.....	20
SEZIONE 3 POLITICHE DELLA QUALITA’	26
SEZIONE 4 POLITICHE PER IL SUPPORTO AGLI STUDENTI CON DISABILITA’	26
SEZIONE 5 PIANO INTEGRATO.....	27
Introduzione	28
1. Inquadramento strategico dell’Ateneo	29
2. Linee di sviluppo dell’attività amministrativa: dalla pianificazione strategica alla gestione operativa	31
2.1 La performance organizzativa	32
2.2 La performance individuale	37
2.2.1 La performance individuale del Direttore Generale e del personale dirigente.	37
2.2.2 La valutazione del grado di realizzazione degli obiettivi del Direttore Generale e dei Dirigenti ...	37
2.2.3 La valutazione dei comportamenti organizzativi del Direttore Generale e dei Dirigenti.....	38
2.2.4 La performance individuale del personale tecnico-amministrativo.....	39
2.2.5 Il clima organizzativo dell’Ateneo.....	39
3. Analisi delle aree di rischio	40
4. Comunicazione e trasparenza	40
5. Il Processo di redazione della sezione Piano Integrato	42
6. Coerenza del ciclo delle performance con il Bilancio 2017	42

Allegati

SEZIONE 1

[Allegato 1 - Obiettivi strategici e indicatori](#)

SEZIONE 5

[Allegato 2 – Obiettivi dei dirigenti anno 2017](#)

[Allegato 3 – Risorse umane delle direzioni](#)

[Allegato 4 - Budget 2017 delle direzioni DR 312 del 12.01.2017 completo degli Allegati 1 e 2](#)

[Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza \(PTPCT\) 2017 – 2019 e allegati](#)

Introduzione del Rettore

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

Il nostro Ateneo, con i suoi 396 anni di storia, si colloca nella città metropolitana di Cagliari già capitale italiana della cultura per il 2015 e candidata Capitale Europea della Cultura nel 2019, occasione unica per la città per elevare il proprio profilo internazionale e dare nuova linfa alla vita culturale, per la quale il contributo dell'Ateneo sarà fondamentale.

Il contesto economico sociale nel quale si trova ad operare è caratterizzato dagli effetti di una crisi perdurante aggravata dalla condizione di insularità, dalla scarsa densità di popolazione e dalla costante riduzione delle risorse a disposizione.

La sfida sta nel saper gestire al meglio tale complessità, realizzando un progetto strategico per il quale l'Ateneo, nel valorizzare l'**identità** propria e del territorio, dia forte impulso allo sviluppo culturale, sociale ed economico della regione attraverso la qualità dell'offerta formativa, grazie ad una docenza altamente qualificata e fortemente caratterizzata dalla ricerca, l'**innovazione** e la disseminazione della conoscenza. Si tratta di un progetto ambizioso che, nel valorizzare l'importanza della mutua contaminazione tra l'Ateneo e il territorio, sottolinea il ruolo e la **responsabilità sociale** della nostra istituzione.

Il processo di definizione del Piano Strategico 2017-2021, inserito all'interno del Documento Strategico di Programmazione Integrata, ha rappresentato un momento di riflessione importante sullo stato dell'Ateneo e di progettazione del suo sviluppo futuro, partendo dalla considerazione che fosse necessario definire una maggiore integrazione e collaborazione tra le varie componenti dell'Ateneo per il raggiungimento degli obiettivi strategici.

Responsabilizzazione, condivisione, semplificazione, miglioramento continuo e trasparenza, queste le parole chiave della pianificazione strategica dell'Ateneo.

La percezione dei problemi da parte delle persone, la condivisione delle scelte e la trasparenza dei processi decisionali, non solo sono alla base di un Buon Governo, ma sottolineano l'importanza del contributo che tutti possono e devono dare alla realizzazione delle strategie. Per questo, nella definizione del piano, è stata data particolare importanza alla partecipazione attiva e alla condivisione con la comunità universitaria in tutte le fasi del processo, a partire dall'individuazione e analisi dei problemi, sino alla assunzione delle scelte. Il successo dell'Ateneo dipenderà dal contributo di tutte le componenti della comunità universitaria, che verrà assicurato attraverso l'assegnazione di obiettivi individuali e di struttura legati agli obiettivi dell'Ateneo.

Perché un Documento Strategico di Programmazione Integrata

L'intento di ricondurre tutti i documenti di programmazione dell'Ateneo in un disegno unitario, collocando le diverse azioni all'interno di una logica integrata, nasce da diverse esigenze, prime fra tutte la **semplificazione**. Infatti, il quadro normativo italiano negli anni si è arricchito di orientamenti volti a migliorare la qualità e le prestazioni della pubblica amministrazione per gli utenti finali. Talvolta però, gli interventi si sono stratificati secondo logiche disconnesse, tali da generare un sovraccarico di adempimenti burocratici, con il rischio di compromettere il raggiungimento degli stessi obiettivi posti dal legislatore. L'integrazione dei documenti di programmazione, come indicato dalle Linee Guida Anvur¹, ha ottenuto l'effetto di semplificare e far sì che la gestione del ciclo delle performance diventasse un vero strumento di gestione, nell'ottica del **miglioramento continuo**, sviluppando in chiave sistemica le attività in ordine alla performance, alla trasparenza e all'anticorruzione.

Attraverso l'integrazione, è stato possibile assicurare una maggiore coerenza interna nella definizione degli obiettivi tra la fase di pianificazione strategica, di competenza degli organi di governo, e la fase di programmazione gestionale e operativa, di competenza delle strutture didattiche, di ricerca e amministrative. Per questa via è stato ridefinito il rapporto tra componente accademica e componente amministrativa e tra strutture centrali e periferiche, in termini di **collaborazione, partecipazione attiva e responsabilizzazione** nel raggiungimento delle strategie dell'Ateneo, attraverso l'assegnazione, per la prima volta, di obiettivi anche ai Dipartimenti, alle Facoltà e ai Corsi di Studio, in linea con gli obiettivi strategici dell'Ateneo.

Struttura del documento

Il Documento è articolato come segue:

- una sezione introduttiva che illustra le informazioni di maggiore utilità per i portatori di interesse;
- una sezione dedicata al **Piano Strategico 2017-2021**, che stabilisce gli obiettivi, le azioni e gli indicatori nelle priorità strategiche dell'Ateneo;
- una sezione sul **Documento di Programmazione Triennale MIUR** (L. 43/2005), che esplicita il collegamento tra indirizzi strategici, obiettivi e progetti che l'Ateneo intende perseguire con le Linee Generali di Indirizzo della Programmazione delle Università definite dal DM 8 agosto 2016 n. 635;
- una sezione sulle **Politiche della Qualità di Ateneo** (D. Lgs. 19/2012), che evidenzia la trasversalità delle politiche per la qualità ed esplicita gli indirizzi da seguire per il miglioramento continuo;
- una sezione sulle **Politiche per il supporto degli studenti con disabilità, disturbi dell'apprendimento e altri bisogni educativi speciali**, che evidenzia la volontà dell'Ateneo di attenuare ogni genere di disparità e discriminazione e promuovere le pari opportunità, l'inclusione e l'integrazione a tutti i livelli.
- una sezione sul **Piano Integrato** (D. Lgs 150/2009 e Linee Guida Anvur 2015), che sviluppa in chiave sistemica la pianificazione delle attività in ordine alla performance, alla trasparenza e all'anticorruzione.

¹ [Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane – Luglio 2015](#)

UniCa in cifre

Tutti i numeri di UniCa: studenti, offerta formativa, laureati, internazionalizzazione, ricerca e trasferimento tecnologico, personale, e sistema bibliotecario, organigramma)

<p><u>Organizzazione</u></p> <p>16 Dipartimenti 6 Facoltà 4 Centri di Servizio di Ateneo 10 Direzioni</p>	<p><u>Personale</u></p> <p>49% Docenti 51% personale tecnico-amministrativo e bibliotecario di cui il 25% presta servizio presso l'AOU</p> <p><i>Aggiornamento dati 31.12.2016</i></p>
<p><u>Offerta formativa 2016/2017</u></p> <p>37 Corsi di laurea triennale 34 Corsi di laurea magistrale 6 Corsi di laurea magistrale a ciclo unico 2 Master I livello 9 Master II livello 15 Dottorati 44 Scuole di Specializzazione</p>	<p><u>Studenti</u></p> <p>25.644 a.a. 2016/17 di cui il 59% donne di cui il 55% residenti fuori area metropolitana</p> <p>3.770 Immatricolati a.a. 2016/17</p> <p>3.925 Laureati di cui 2.440 I livello, 972 II livello e 441 Ciclo Unico</p> <p><i>Aggiornamento dati 10.01.2017</i></p>
<p><u>Ricerca</u></p> <p>13 Progetti programma Horizon 2020 approvati 34 Progetti FP7 approvati</p> <p>94% ricercatori attivi 2.092 prodotti varie tipologie (contributi in volume, libri, atti di convegno, brevetti, curatele, altro) di cui 1.964 ammissibili VQR</p> <p>31% prodotti totali con un coautore straniero</p> <p><i>Aggiornamento dati 10.01.2017</i></p>	<p><u>Terza Missione</u></p> <p>22 Spin off attivi 30 Famiglie di brevetto 4 edizioni del CLab "Contamination Lab" per 50 idee imprenditoriali create delle quali 22 ancora in attività sul territorio nazionale. Tra queste 10 imprese stanno usufruendo dei servizi dell'incubatore Universitario attraverso il progetto "ContaminationUp"</p> <p><i>Aggiornamento dati 10.01.2017</i></p>
<p><u>Sistema Bibliotecario di Ateneo</u></p> <p>4 Distretti e 15 sezioni patrimonio libraio a catalogo: 697.317 (monografie e annate di periodici) e 3.992 libri antichi e di pregio 3.400 acquisizioni di monografie nel 2016 Oltre 85.000 risorse elettroniche 86 postazioni informatiche 209.654 movimenti annui (prestiti esterni, consultazioni, prestiti interbibliotecari, ecc)</p> <p><i>Aggiornamento dati 31.12.2016</i></p>	<p><u>Internazionalizzazione</u></p> <p>155 accordi di cooperazione internazionale 842 accordi ERASMUS/GLOBUS</p> <p>918 studenti in uscita nei programmi Erasmus e Globus (a.a. 2015/16) 350 studenti in entrata nei programmi Erasmus e Globus (a.a. 2015/16)</p> <p>106 Visiting professor (38 short visit e 68 long visit tra settembre 2016 e agosto 2017)</p> <p><i>Aggiornamento dati gennaio 2017</i></p>

Fonte: Direzioni e Uffici dell'Ateneo

SEZIONE 1
PIANO STRATEGICO 2017-2021

1. Premessa

Il Piano Strategico 2017-2021 è il documento attraverso il quale l'Ateneo delinea il proprio progetto di sviluppo per i prossimi cinque anni definendo obiettivi strategici coerenti con la propria missione, improntati alla qualità e al miglioramento continuo.

Si tratta della prima esperienza di pianificazione strategica per il nostro Ateneo, che ha visto l'impegno e il coinvolgimento del Rettore, dei Prorettori e dei delegati, degli organi di governo e degli studenti.

Con l'occasione, l'Ateneo ha ritenuto necessario riformulare gli indirizzi in materia di Politiche della Qualità e definire le politiche per il supporto agli studenti con disabilità, con disturbi dell'apprendimento e bisogni educativi speciali, al fine di allinearle alla nuova pianificazione strategica, nella consapevolezza che il processo di assicurazione della qualità è dinamico e pertanto soggetto a continuo monitoraggio e revisione. A valle della definizione degli obiettivi strategici, nello stesso documento si è proseguito con l'individuazione di obiettivi organizzativi, di struttura e individuali in coerenza con gli obiettivi strategici.

2. Processo di pianificazione, attori e destinatari

Il Piano Strategico 2017-2021 si pone in continuità con le **Linee Strategiche 2016-2021**² approvate dagli organi accademici nel mese di giugno 2016, che hanno rappresentato il punto di partenza nella pianificazione strategica, unitamente al Decreto Ministeriale 8 agosto 2016 n. 635, '**Linee generali d'indirizzo della programmazione delle Università 2016-2018 e indicatori per la valutazione periodica dei risultati**'.

Il processo di definizione del piano si è articolato nelle seguenti fasi:

- Analisi di contesto e di posizionamento dell'Ateneo nel Sistema Universitario Italiano, i cui risultati sono emersi da incontri effettuati con vari portatori di interesse;
- Definizione degli obiettivi strategici e delle azioni in coerenza con quanto emerso dall'analisi di contesto e di posizionamento;
- Definizione di specifici indicatori da associare ad ogni obiettivo;
- Condivisione della mappa strategica e della bozza del documento elaborata con il contributo dei prorettori, del Direttore Generale e dei dirigenti, con gli organi di governo.
- Approvazione del Piano Strategico 2017-2021 nel Documento Strategico di Programmazione Integrata

AZIONI / ATTIVITA'	APR	MAG	GIU	LUG	SETT	OTT	NOV	DIC	GEN
Analisi del contesto e di posizionamento: 1. Incontri con gli attori per individuare punti di forza e debolezza dell'Ateneo 2. Analisi dei dati sulla performance dell'Ateneo rispetto agli altri atenei	■								
Definizione degli obiettivi strategici e operativi, indicatori e target sulla base di quanto emerso dall'analisi di contesto e posizionamento					■				
Condivisione del documento strategico con gli attori						■			
Rimodulazione del documento sulla base degli eventuali feedback								■	
Approvazione del documento da parte degli organi accademici								■	

Nella definizione del Piano è stata data particolare importanza alla partecipazione attiva e alla condivisione con la comunità universitaria in tutte le fasi del processo, a partire dall'individuazione e analisi dei problemi,

² <http://sites.unica.it/qualita/2016/07/06/linee-strategiche-di-ateneo-2016-2021/>

sino alla assunzione delle scelte e alla responsabilizzazione delle strutture e del personale con l'assegnazione di obiettivi in linea con le priorità strategiche dell'Ateneo, per la prima volta assegnati anche a Dipartimenti, Facoltà e Corsi di Studio. In particolare, nel processo di definizione degli obiettivi di ricerca e terza missione, l'Ateneo ha seguito un percorso di condivisione con i dipartimenti, con l'intento di valorizzarne il prezioso contributo. Nel corso dell'anno, il prorettore alla ricerca e il Presidio della Qualità hanno tenuto diversi incontri informativi con direttori e referenti per la Qualità dei dipartimenti, con l'intento di stimolare una riflessione sui possibili percorsi di miglioramento attivabili al proprio interno, nell'ottica delle linee strategiche che andavano nel frattempo delineandosi.

Il Piano si rivolge dunque a tutte le componenti della comunità accademica, chiamate a partecipare ai processi di sviluppo e miglioramento della qualità dei servizi dell'Ateneo, ma anche agli interlocutori esterni, destinatari dei servizi e delle attività dell'Ateneo. Per questo è stata effettuata una mappatura dei portatori di interesse, per individuarne i bisogni, le esigenze e le aspettative che nutrono nei confronti dell'Ateneo.

La Matrice dei portatori di interesse

TIPOLOGIA DI PORTATORI DI INTERESSE	ASPETTATIVE	OBIETTIVI E AZIONI
Studenti, potenziali studenti, famiglie, laureati	<ul style="list-style-type: none"> ▲ Frequentare una università di qualità accreditata a livello nazionale ed internazionale; ● Ricevere una formazione di qualità, spendibile nel mondo del lavoro; ● Accedere a servizi efficienti e usufruire di spazi adeguati per le lezioni e per lo studio, nonché di biblioteche moderne e confortevoli; ● Godere di agevolazioni economiche che garantiscano il diritto allo studio; ● Possibilità di ottenere borse di studio e riconoscimento del merito ● Possibilità di usufruire di servizi di supporto agli studi durante il percorso universitario ● Possibilità di vivere esperienze di studio e di stage all'estero e il confronto in Ateneo con studenti e docenti stranieri 	<ul style="list-style-type: none"> ● Assicurare un'offerta formativa di qualità anche in funzione della domanda e degli sbocchi occupazionali, compresi i corsi post-laurea di alta formazione ● Garantire servizi didattici e infrastrutture di qualità, anche per gli studenti con particolari necessità ● Potenziare le attività di orientamento in ingresso e in itinere ● Accrescere gli incentivi per il merito ● Migliorare l'attrattività internazionale dell'Ateneo e la mobilità internazionale di docenti e studenti ● Favorire l'accompagnamento dei laureati nel mondo del lavoro
Istituzioni, Enti pubblici privati (Atenei nazionali ed internazionali, enti di ricerca, MIUR, CRUI, EE.LL., associazioni professionali, imprese, ordini professionali)	<ul style="list-style-type: none"> ● Garanzia di un'offerta formativa di qualità che rispetti gli standard stabiliti a livello ministeriale ● Favorire attivazione di accordi di collaborazione nell'ambito della didattica e della ricerca ● Favorire i processi di trasferimento tecnologico e perciò lo sviluppo del tessuto imprenditoriale del territorio ● Potenzialità di assumere laureati con una formazione di qualità, spendibile nel mondo del lavoro ● Formazione del personale delle imprese 	<ul style="list-style-type: none"> ● Migliorare la qualità della didattica e della ricerca implementando il contatto con il territorio ● Incrementare gli accordi con gli altri atenei sia per la didattica che per la ricerca ● Accrescere le collaborazioni scientifiche su temi specifici con altri enti di ricerca ● Potenziare il ruolo propulsivo dell'Ateneo nel trasferimento tecnologico ● Incrementare i processi di fertilizzazione reciproca tra Università e territorio
Personale dell'Ateneo (docenti, ricercatori, personale tecnico-amministrativo e bibliotecario)	<ul style="list-style-type: none"> ● Adeguate risorse a disposizione per la ricerca e loro distribuzione in maniera equa con criteri condivisi e di premialità in base al merito ● Mobilità dei docenti interni in università straniere e di attrazione di eccellenze straniere in Ateneo ● Condivisione delle informazioni ● Equa ripartizione degli incarichi di lavoro ● Affermare la propria libertà di associazione e aver riconosciuto il diritto alla contrattazione collettiva ● Possibilità di lavorare/formarsi in un altro Ateneo, anche estero (Erasmus Staff Training) ● Sostegno alla genitorialità attraverso forme di lavoro part-time, telelavoro, convenzioni per asili nido 	<ul style="list-style-type: none"> ● Incrementare i fondi per la ricerca e loro ripartizione su base premiale ● Incrementare il sostegno amministrativo per la presentazione dei progetti di ricerca internazionali ● Potenziare i servizi e i laboratori per la ricerca ● Incrementare gli accordi di collaborazione internazionale ● Garantire un'equa ripartizione del lavoro ● Garantire locali lavorativi a norma per qualità e sicurezza ● Favorire e migliorare, attraverso un uso e una gestione innovativa del patrimonio architettonico e infrastrutturale, lo scambio con il contesto socio-culturale e produttivo della città e del territorio ● Favorire attraverso il Comitato unico di garanzia, la valorizzazione del benessere di chi lavora e la parità di trattamento. ● Favorire la mobilità di docenti, ricercatori, e personale tecnico-amministrativo in università straniere e l'attrazione di eccellenze straniere in Ateneo.



3. Analisi di contesto e posizionamento dell'Ateneo

Il processo di pianificazione strategica ha avuto inizio con una tappa fondamentale per definire gli obiettivi strategici: lo studio del contesto di riferimento dell'Ateneo indirizzato da una parte alla valutazione dei punti di forza (*Strengths*) e di debolezza (*Weaknesses*) che caratterizzano l'Ateneo, dall'altra le opportunità (*Opportunities*) e le minacce (*Threats*) derivanti dall'ambiente esterno, attraverso l'analisi SWOT. Inoltre, per valutare ogni aspetto, sono stati presi in esame gli schemi di finanziamento del sistema universitario e in particolare le performance del nostro Ateneo, la Relazione sulle Performance 2015 e la Relazione sulla Gestione 2015.

Al fine di garantire il **massimo coinvolgimento di tutte le componenti del personale dell'Ateneo** e degli **studenti**, sono stati organizzati diversi incontri durante i quali, attraverso l'uso di tecniche di facilitazione della comunicazione in gruppo, sono emerse le peculiarità che caratterizzano l'ambiente interno ed esterno dell'Ateneo.

La matrice SWOT sintetizza i risultati dell'analisi del contesto di riferimento, nelle finalità strategiche Didattica, Ricerca e Terza Missione. In particolare, in questa fase, si è voluto tenere separata l'internazionalizzazione per far emergere aspetti specifici legati a questa tematica. Gli obiettivi legati alla internazionalizzazione sono poi stati declinati nelle finalità strategiche didattica e ricerca.

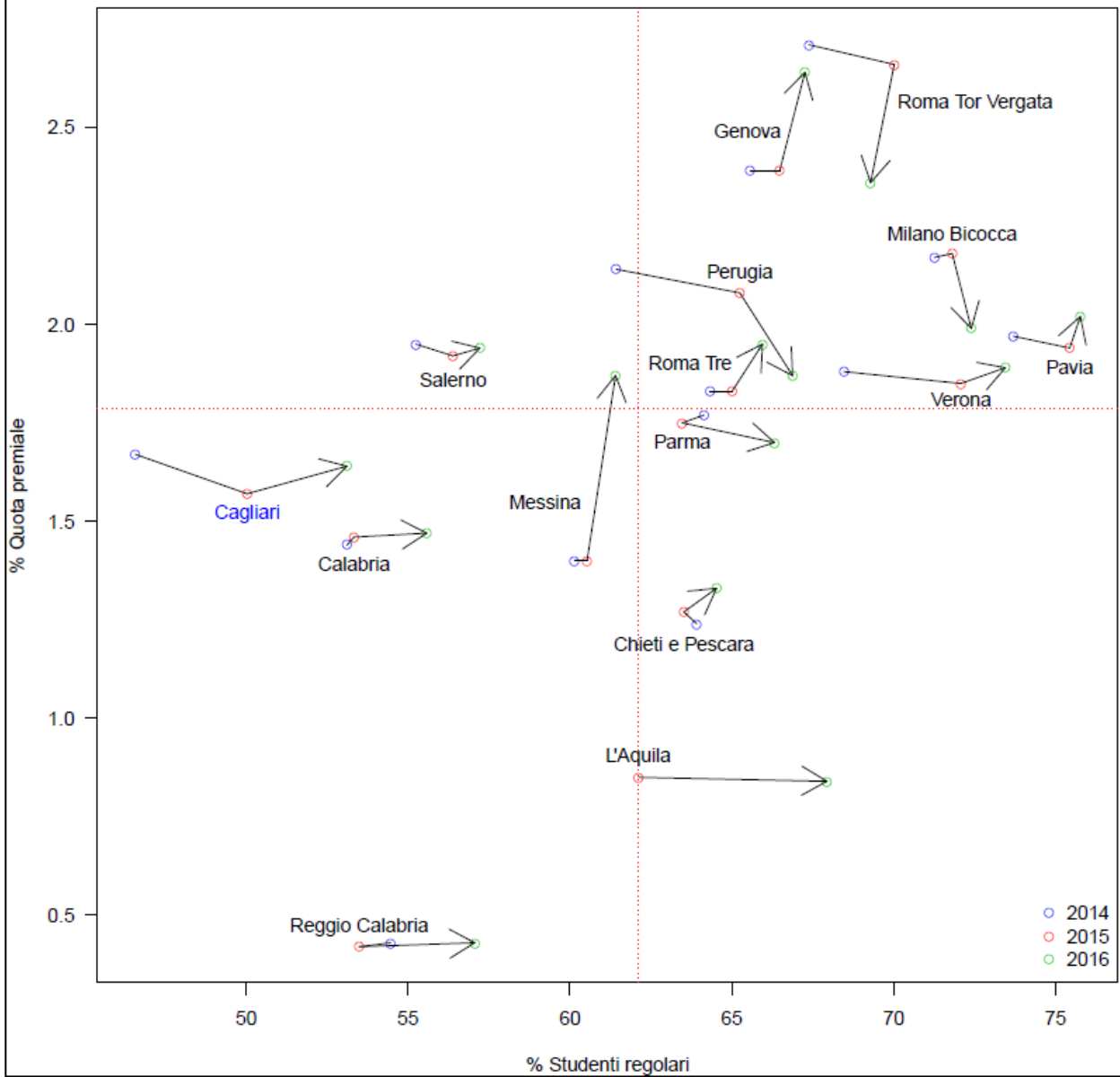
Al fine di verificare il posizionamento dell'Ateneo di Cagliari rispetto agli altri atenei italiani che partecipano alla ripartizione del Fondo di Finanziamento ordinario, date le peculiarità del contesto socio-territoriale nel quale insiste l'Ateneo - caratterizzato dalla condizione di insularità, da una densità di popolazione molto bassa, ma anche da un basso tasso di passaggio all'università e dalla poca preparazione degli studenti in ingresso evidenziata dai risultati dei test INVALSI- è stato costruito un grafico che mette in relazione la percentuale di studenti in corso sul totale degli iscritti per Ateneo e il peso degli atenei nella ripartizione della quota premiale del Fondo di Finanziamento Ordinario. I due assi si incrociano nel punto medio di entrambe le variabili. Gli atenei considerati sono quelli che il Censis definisce grandi (20.000-40.000 iscritti). Il grafico evidenzia la posizione e l'andamento degli atenei in relazione al Fondo di Finanziamento Ordinario negli anni 2014, 2015 e 2016.

La posizione di ogni Ateneo per ogni anno evidenzia dunque la distanza dalla media sia con riferimento al numero di studenti regolari che del peso nell'assegnazione della quota premiale del FFO.

Il nostro Ateneo si trova nel quadrante in basso a sinistra, studenti regolari sotto la media ma con un peso nella quota premiale vicino alla media. La sua posizione nel tempo mostra la tendenza all'aumento del numero degli studenti regolari e del peso sulla quota premiale, seppure dal 2014 al 2015 il peso nella quota premiale ha subito una leggera flessione.

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

Quota premiale e studenti regolari: confronto tra i Grandi Atenei (20.000-40.000 studenti) nel periodo 2014-2016



<u>Contesto Interno</u>	<p>Punti di Forza (S)</p> <p>Didattica</p> <ul style="list-style-type: none"> - Multidisciplinarietà - Qualità scientifica dei docenti - Tasse accessibili (tra le più basse fra gli Atenei italiani) - Vari progetti finalizzati al riconoscimento dei diritti degli studenti e alla promozione delle pari opportunità <p>Ricerca</p> <ul style="list-style-type: none"> - Multidisciplinarietà - Presenza di aree di eccellenza - Capacità di attrarre risorse esterne - Applicazione di criteri meritocratici nella distribuzione delle risorse e politiche di reclutamento attente alla qualità - Quota di ricercatori attivi in crescita - Dotazione infrastrutturale potenziata e tecnologicamente avanzata - Buona Produttività scientifica in rapporto alle risorse - Attivazione di un ufficio dedicato al supporto per i progetti Europei sotto la guida di un delegato del Rettore <p>Terza Missione</p> <ul style="list-style-type: none"> - Multidisciplinarietà - Presenza di competenze scientifiche in settori di interesse strategico nazionale e locale - Partecipazione attiva ai tavoli del partenariato economico sociale - Presenza consolidata di strutture dedicate alla Terza Missione (Unica Liaison Office; Sportello Placement) - Istituzione di un Centro per l'Imprenditoria e l'Innovazione - Orientamento al trasferimento di competenze al territorio e al sistema produttivo - Presenza di percorsi innovativi orientati alla creazione d'impresa rivolti a studenti e laureati (es. Contamination LAB) - Significativo investimento nelle attività di Public engagement <p>Internazionalizzazione</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aumento del numero di accordi con paesi europei ed extraeuropei - Importante supporto amministrativo degli uffici - Alto numero di studenti in uscita - Presenza della Foresteria - Programma Visiting Professor 	<p>Punti di Debolezza (W)</p> <p>Didattica</p> <ul style="list-style-type: none"> - Limiti delle strutture dedicate alla didattica - Basso livello innovazione tecnologica nella didattica - Pochi spazi dedicati allo studio e alla socializzazione - Corsi poco professionalizzanti - Rapporto ancora debole con le esigenze del territorio - Ridondanza e poca strutturazione informativa sui percorsi di studio e sull'offerta <p>Ricerca</p> <ul style="list-style-type: none"> - Carenza di una Politica mirata ai giovani ricercatori - Insufficienza del sistema di monitoraggio e valutazione a supporto delle decisioni - Debole tasso di successo nei progetti internazionali e nazionali - Debole interazione fra gruppi di ricerca <p>Terza Missione</p> <ul style="list-style-type: none"> - Carenza nella valorizzazione dei risultati della ricerca - Insufficiente collegamento tra i Dipartimenti e le Direzioni Centrali sugli aspetti di trasferimento tecnologico - Anagrafe e monitoraggio dei rapporti con le imprese <p>Internazionalizzazione</p> <ul style="list-style-type: none"> - Scarse competenze linguistiche - Basso numero studenti in ingresso in rapporto al numero di studenti in uscita - Scarsa visibilità dell'offerta formativa - Portale in inglese incompleto - Lunghe Procedure di riconoscimento CFU acquisiti all'estero
<u>Contesto Esterno</u>	<p>Opportunità (O)</p> <p>Didattica</p> <ul style="list-style-type: none"> - Rapporto città/studenti - Clima - Qualità della vita <p>Ricerca</p> <ul style="list-style-type: none"> - Presenza di Consorzi e network di ricerca a livello nazionale e internazionale - Investimenti in Programmi Visiting Professor - Finanziamenti della Regione Sardegna e della Fondazione di Sardegna finalizzati alla ricerca destinati all'Università <p>Terza Missione</p> <ul style="list-style-type: none"> - Alta densità di start-up innovative a Cagliari - Presenza di pochi competitors - Riconoscimento nel territorio del valore dell'Ateneo <p>Internazionalizzazione</p> <ul style="list-style-type: none"> - città e clima - supporto finanziario della Regione Sardegna 	<p>Minacce (T)</p> <p>Didattica</p> <ul style="list-style-type: none"> - Insularità - Criticità nella rete dei trasporti - Basso densità popolazione - Basso tasso di passaggio diplomati - Basse competenze in entrata studenti - Pochi posti letto ERSU disponibili <p>Ricerca</p> <ul style="list-style-type: none"> - Significativa riduzione delle risorse ministeriali per i programmi di ricerca - Eccessiva burocratizzazione correlata alla gestione dei progetti - Diminuzione delle risorse per i dottorati <p>Terza Missione</p> <ul style="list-style-type: none"> - Debolezza del contesto territoriale, caratterizzato da un modesto tessuto produttivo <p>Internazionalizzazione</p> <ul style="list-style-type: none"> - Insularità - Problematiche legate ai trasporti - Carenza borse per studenti stranieri

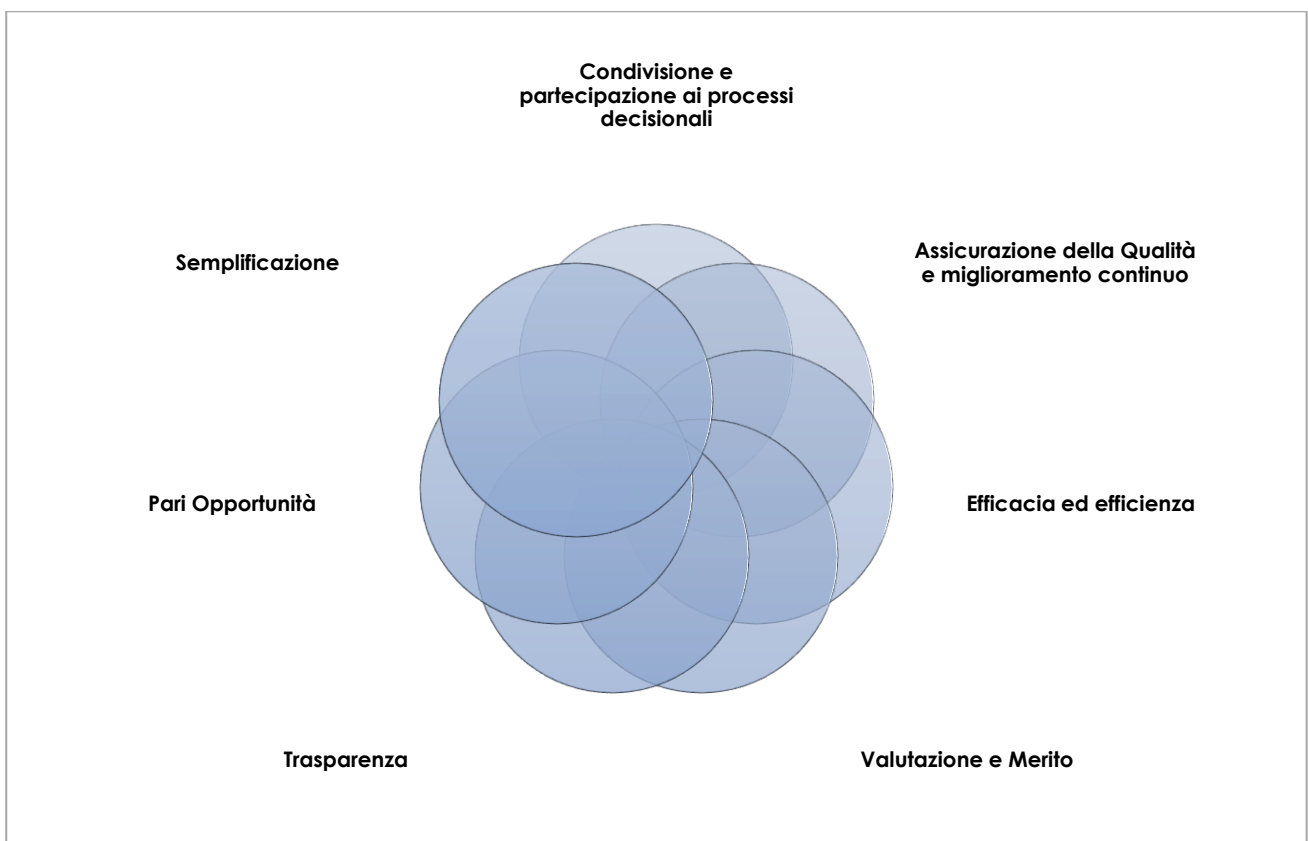
4. Missione, progetto strategico e valori

Come delineato dalle Linee Strategiche, il Piano Strategico di UniCa si realizzerà attraverso il raggiungimento di obiettivi nelle tre finalità strategiche, Didattica, Ricerca, Terza missione, e nella finalità trasversale Assicurazione della Qualità, Organizzazione e Comunicazione.

Progetto strategico Diventare un Ateneo che nel valorizzare l'identità propria e del territorio, dia un forte impulso allo sviluppo culturale, sociale ed economico di tutti i territori su cui insiste, in particolare della Sardegna, attraverso l'innovazione, la disseminazione della conoscenza, la promozione delle pari opportunità, dell'inclusione, dell'integrazione.

Missione Garantire la crescita culturale, sociale ed economica del territorio attraverso la creazione, valorizzazione e divulgazione dei risultati della ricerca e di un'offerta formativa di qualità

Per conseguire gli obiettivi strategici, tutte le attività dovranno essere improntate ai valori che rappresentano i principi ispiratori ed esprimono il patrimonio culturale e identitario dell'Ateneo



5. Finalità strategiche e obiettivi

Dopo aver mappato e analizzato i bisogni dei vari portatori di interesse dell'Ateneo, e valutato il contesto interno ed esterno nel quale l'Ateneo insiste, si presentano di seguito gli obiettivi strategici e gli interventi che saranno portati avanti per rispondere a tali bisogni, per adempiere alla missione dell'Ateneo e realizzare il progetto strategico delineato.

L'Allegato 1, riporta nel dettaglio per ogni obiettivo, le azioni, i responsabili e gli indicatori per la misurazione dei risultati.

<p>DIDATTICA</p>	<p>1. Migliorare la qualità dell'offerta didattica e dell'alta formazione nella dimensione nazionale ed internazionale, favorendone l'interdisciplinarietà, in relazione alle necessità culturali e professionali degli studenti e alle esigenze del territorio, anche attraverso la promozione delle pari opportunità, dell'inclusione e dell'integrazione</p> <p>1.1 Favorire le immatricolazioni, la regolarità del percorso formativo, ridurre la dispersione e gli abbandoni</p> <p>1.2 Garantire servizi e infrastrutture di qualità</p> <p>1.3 Accrescere la dimensione internazionale dell'Ateneo e l'attrattività, favorendo le opportunità di mobilità studentesca e del corpo docente</p>
<p>RICERCA</p>	<p>2. Sostenere la ricerca, in particolare quella fondamentale, per una maggiore competitività a livello nazionale ed internazionale, stimolando le sinergie dei gruppi di ricerca e valorizzando la multidisciplinarietà.</p> <p>2.1 Incrementare la produttività media dei docenti e dei ricercatori, potenziando i servizi scientifici e amministrativi di supporto, nell'ottica della multidisciplinarietà e del miglioramento continuo</p> <p>2.2 Promuovere l'internazionalizzazione della ricerca</p>
<p>TERZA MISSIONE</p>	<p>3. Sostenere la ricerca applicata o industriale, valorizzando il ruolo dell'Ateneo nel territorio attraverso il trasferimento tecnologico, lo sviluppo del rapporto con le imprese e le Istituzioni, la diffusione dei risultati della ricerca e del suo patrimonio culturale a beneficio della collettività</p> <p>3.1 Promuovere la valorizzazione dei risultati della ricerca applicata e il trasferimento tecnologico</p> <p>3.2 Favorire la diffusione delle competenze trasversali in ambito imprenditoriale tra gli studenti, i dottorandi e i ricercatori e potenziare le attività di placement</p> <p>3.3 Valorizzare il ruolo dell'Ateneo nel territorio attraverso la diffusione dei risultati della ricerca e del suo patrimonio culturale a beneficio della collettività</p> <p>3.4 Migliorare l'integrazione tra attività didattiche, di ricerca e assistenziali nell'ambito dell'Azienda Ospedaliero Universitaria per garantire la formazione di professionisti sempre più qualificati e un'assistenza sanitaria di eccellenza</p>
<p>ASSICURAZIONE DELLA QUALITA', ORGANIZZAZIONE, COMUNICAZIONE</p>	<p>4. Migliorare la qualità e l'efficienza dei servizi attraverso un percorso di semplificazione e riorganizzazione che renda l'operato dell'Ateneo sempre più trasparente e accessibile alla comunità universitaria e alla collettività</p> <p>4.1 Consolidare e migliorare la performance organizzativa e funzionale ed economico patrimoniale dell'Ateneo con attenzione ad una gestione efficace ed efficiente delle risorse, al miglioramento continuo, alla trasparenza e alla riduzione dei rischi di vulnerabilità corruttiva</p> <p>4.2 Rendere l'operato dell'Ateneo sempre più trasparente per la comunità universitaria e ai portatori di interesse esterni, migliorando l'efficacia della comunicazione interna ed esterna</p> <p>4.3 Promuovere le pari opportunità, l'inclusione e l'integrazione e favorire il benessere organizzativo nell'Ateneo</p> <p>4.5 Realizzare investimenti nelle infrastrutture dedicate alla didattica e alla ricerca</p>

DIDATTICA

1. Migliorare la qualità dell'offerta didattica e dell'alta formazione nella dimensione nazionale ed internazionale, favorendone l'interdisciplinarietà, in relazione alle necessità culturali e professionali degli studenti e alle esigenze del territorio, e promuovere le pari opportunità, l'inclusione e l'integrazione

In considerazione del contesto territoriale e socio-economico sul quale insiste, l'Ateneo intende garantire un'offerta didattica multidisciplinare di qualità, anche nella dimensione internazionale, che sia in grado di rispondere da una parte alle necessità culturali e professionali di una popolazione studentesca variamente composta, dall'altra alle esigenze del territorio, con attenzione ai possibili sbocchi occupazionali dei laureati.

Per questo, intende sviluppare la sua strategia in tre direzioni incentrate sulla regolarità del percorso formativo, sulla qualità dei servizi e delle infrastrutture e sul rafforzamento della dimensione internazionale.

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

Per raggiungere questo obiettivo l'Ateneo intende promuovere le attività di orientamento in ingresso e in itinere, sviluppando interventi volti da una parte a garantire una migliore informazione sui corsi di studio, sui servizi e sugli sbocchi occupazionali (anche rivedendo i contenuti dell'offerta formativa in chiave più attuale e promuovendo lo sviluppo di metodologie didattiche innovative nei singoli corsi di studio che si affiancheranno ai corsi già erogati in *e-learning* o in modalità *blended*), dall'altra a migliorare i servizi di supporto alla didattica, volti ad assicurare a tutti gli studenti la stessa opportunità di concludere il percorso formativo in maniera regolare, ad esempio attraverso il tutoraggio didattico, con la progettazione di interventi ad hoc per studenti con bisogni specifici (ad esempio con disabilità, disturbi specifici dell'apprendimento DSA o bisogni educativi speciali BES) o con iniziative finalizzate ad agevolare il percorso di studio di studentesse/studenti in attesa e neo mamme/neo papà.

L'Ateneo promuoverà il consolidamento degli interventi per il diritto allo studio per gli studenti delle fasce più deboli e gli incentivi per il merito.

Inoltre, la realizzazione di un *Decision Support System* con dati di Ateneo disaggregabili a livello del singolo corso di studio, sarà di supporto ai coordinatori dei corsi di studio, ai manager e agli organi di governo nel monitorare la regolarità degli studi e altre variabili di interesse. L'accesso condiviso ai dati, la trasformazione degli stessi in informazioni, è ritenuto dall'Ateneo elemento fondamentale per una corretta gestione delle criticità e delle politiche. Le strutture centrali e periferiche dell'Ateneo avranno la possibilità di avere un riscontro immediato sulla propria attività, dando avvio ad un processo di miglioramento continuo, secondo una logica bottom-up con un valore intrinseco molto forte per l'intero Ateneo.

1.2 Garantire servizi e infrastrutture di qualità

Il miglioramento della qualità della didattica passa necessariamente anche per le azioni e gli interventi sulle strutture didattiche, attraverso azioni di razionalizzazione, una programmazione preventiva e continuamente aggiornata degli interventi manutentivi essenziali ed acquisizioni di beni e servizi per la dotazione standard delle aule dell'Ateneo, e la maggiore fruibilità e l'accessibilità possibile delle aule, dei laboratori didattici, e dei luoghi dedicati allo studio e alla socializzazione, come espressione di una nuova cultura della "cura dello studente" e di una politica di "apertura al territorio" e di condivisione di spazi, di servizi e di attività pregiate. L'Ateneo intende inoltre proseguire nel processo di dematerializzazione dei servizi dedicati agli studenti sfruttando le opportunità offerte dalle nuove tecnologie, verso la digitalizzazione, ad esempio con l'estensione del servizio di auto-prestito attualmente previsto nella biblioteca di Ingegneria anche in altre strutture. In questa direzione anche la riorganizzazione delle segreterie studenti che, a seguito del

completamento del processo di dematerializzazione dei servizi, si trasformeranno in luoghi di incontro per le attività di *coaching* e *counseling* finalizzate a supportare gli studenti nel percorso di studio.

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

L'Ateneo ritiene strategico accrescere la dimensione internazionale al fine di favorire un ambiente di studio multiculturale, ad esempio nell'organizzazione di *Summer School* internazionali, con l'intento di diventare un centro di riferimento per le Università del Mediterraneo, grazie alla posizione geografica.

Le azioni saranno concentrate sul potenziamento e consolidamento delle reti internazionali, promuovendo le occasioni di confronto tra docenti dell'Ateneo e le Università estere e naturalmente il sostegno alla mobilità studentesca sia in ingresso che in uscita. In tal senso, l'Ateneo intende attivare un processo di standardizzazione delle procedure di riconoscimento delle attività formative svolte all'estero. Inoltre, nel rispetto del sistema di Assicurazione della Qualità dei Corsi di Studio, l'Ateneo promuoverà l'istituzione di percorsi formativi a doppio titolo/titolo congiunto, le cotutele e il rilascio del titolo di Doctor Europeus.

RICERCA

2. Sostenere la ricerca, in particolare quella fondamentale, per una maggiore competitività a livello nazionale ed internazionale, stimolando le sinergie dei gruppi di ricerca e valorizzando la multidisciplinarietà.

Considerato l'inscindibile rapporto tra qualità della didattica e qualità della ricerca, l'Ateneo intende sviluppare la sua strategia in due direzioni incentrate, da un lato, al miglioramento della produttività media dei docenti e dei ricercatori, dall'altro sullo sviluppo della dimensione internazionale dell'Ateneo.

In questo senso, L'Ateneo ritiene che la valutazione dei risultati della ricerca sia un processo imprescindibile nell'ottica del miglioramento continuo e dei principi base dell'assicurazione della qualità anche con riferimento alla sua dimensione internazionale. Pertanto ritiene indispensabile consolidare l'utilizzo dei sistemi di ripartizione delle risorse finanziarie e umane ai dipartimenti secondo criteri basati sulle performance conseguite.

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

L'Ateneo si impegna a monitorare costantemente il livello della propria produzione scientifica anche con riferimento ai neoreclutati, attraverso il sistema informativo per la ricerca, esteso anche ai dati riferiti alla terza missione. Per raggiungere questo obiettivo l'Ateneo intende migliorare i servizi comuni per la ricerca attraverso lo sviluppo e il consolidamento di centri di servizio per la ricerca tecnologica, umanistica e biomedica.

L'Ateneo promuoverà la realizzazione di progetti di integrazione dei laboratori scientifici dei dipartimenti, favorendo una maggiore collaborazione dei gruppi di ricerca e una razionalizzazione delle infrastrutture e delle risorse.

Inoltre, per facilitare la diffusione dei prodotti della ricerca nel circuito della comunicazione accademica a livello nazionale e internazionale, l'Ateneo progetterà l'istituzione di una *University Press*.

2.2 Promuovere l'internazionalizzazione della ricerca

Per potenziare la dimensione internazionale della ricerca l'Ateneo svilupperà e consoliderà le reti internazionali di collaborazione che consentiranno di incrementare la mobilità dei docenti e ricercatori.

Particolare attenzione verrà dedicata da un lato al sostegno alla partecipazione dei gruppi di ricerca ai progetti internazionali, dall'altro al reperimento di fondi per promuovere la presenza di "visiting scientist" e la mobilità verso università straniere dei nostri docenti e ricercatori, con lo scopo di valorizzare le persone e incrementare l'internazionalizzazione dei filoni di ricerca. Contestualmente verranno avviate azioni per favorire il rientro stabile nell'Ateneo di ricercatori eccellenti.

TERZA MISSIONE

3. Sostenere la ricerca applicata o industriale, valorizzando il ruolo dell'Ateneo nel territorio attraverso il trasferimento tecnologico, lo sviluppo del rapporto con le imprese e con le istituzioni, la diffusione dei risultati della ricerca e del suo patrimonio culturale a beneficio della collettività

Al fine di migliorare il rapporto con il territorio, l'Ateneo dovrà agire su diversi fronti, in particolare aprendosi alla città metropolitana di Cagliari e all'intera regione Sardegna in un'ottica di integrazione e contaminazione sinergica, per favorire la crescita culturale, economica e sociale del territorio a beneficio della collettività, mettendo a disposizione il proprio patrimonio di conoscenze, competenze e i risultati della ricerca. Dovrà inoltre migliorare la partecipazione attiva nell'ambito del partenariato istituzionale, economico e sociale per le fasi di co-progettazione e co-programmazione degli interventi in materia di ricerca e innovazione e nel territorio.

3.1 Promuovere la valorizzazione dei risultati della ricerca applicata e il trasferimento tecnologico

Il consolidamento delle relazioni dell'Ateneo con il tessuto produttivo e istituzionale da una parte renderà sempre più rapida ed efficace l'applicazione dei risultati della ricerca scientifica, dall'altra potrebbe facilitare l'inserimento lavorativo dei laureati e dei dottori di ricerca. Pertanto, l'Ateneo promuoverà lo sviluppo di collaborazioni con le imprese, mettendo loro a disposizione il patrimonio di competenze scientifiche per la realizzazione di progetti di ricerca industriale e di ricerca e sviluppo in partenariato, nel quadro della programmazione europea, nazionale e regionale.

Non meno importante, nell'ambito di uno sviluppo integrato del territorio, il trasferimento di competenze alle istituzioni locali, il cui rafforzamento – fondamentale per prospettive generali di miglioramento della qualità della vita e dei servizi – si nutre delle nuove competenze messe a punto e prodotte nell'ambito dell'università.

Sarà inoltre fondamentale rafforzare la potenzialità e la capacità dell'Ateneo di valorizzazione economica dei risultati della ricerca e della proprietà intellettuale.

3.2 Favorire la diffusione delle competenze trasversali in ambito imprenditoriale tra gli studenti, i dottorandi e i ricercatori e potenziare le attività di placement.

Al fine di favorire la nascita di nuove realtà imprenditoriali l'Ateneo potenzierà le iniziative volte a rafforzare le competenze trasversali in ambito imprenditoriale tra gli studenti, i dottorandi e i ricercatori, anche attraverso il Contamination Lab e l'operatività a regime dell'incubatore universitario. Inoltre, ritiene strategico promuovere le attività di inserimento dei neolaureati e dei dottori di ricerca nel contesto lavorativo attraverso l'attivazione di tirocini e contratti in apprendistato per il conseguimento del titolo o per attività di ricerca in azienda.

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

In questa direzione l'Ateneo intende rinnovare il proprio ruolo nel territorio e nella città metropolitana di Cagliari, attraverso la valorizzazione del proprio patrimonio culturale, anche mediante la creazione di un sistema museale/città della scienza d'intesa con il Comune di Cagliari e la Regione Sardegna in partenariato

con i soggetti del territorio attivi in campo culturale; in questa direzione dovrà consolidare e potenziare gli accordi di collaborazione con enti pubblici e privati.

Inoltre l'Ateneo mira a diventare più inclusivo migliorando il proprio impegno pubblico e sociale attraverso l'organizzazione o la partecipazione ad eventi in grado di facilitare la disseminazione dei risultati della ricerca scientifica, ad esempio la "Notte dei Ricercatori", o l'evento "UniCaComunica" o "Science Caffè" itineranti per i luoghi della città.

Con l'obiettivo di creare uno stabile sistema di relazioni con il mondo istituzionale, economico e produttivo che consenta di assicurare la condivisione delle scelte dell'Ateneo e la trasparenza dei processi decisionali, sarà costituito il **Comitato di Indirizzo di Ateneo**, con poteri consultivi in merito alle scelte strategiche nel campo della didattica, del post lauream, della ricerca e della terza missione.

3.4 Migliorare l'integrazione tra attività didattiche, di ricerca e assistenziali nell'ambito dell'Azienda Ospedaliero Universitaria per garantire la formazione di professionisti sempre più qualificati e un'assistenza sanitaria di eccellenza.

La presenza nel nostro Ateneo della Facoltà di Medicina e dell'Azienda Ospedaliero Universitaria impone di avviare strategie per migliorare l'integrazione dell'attività di didattica e ricerca con l'attività assistenziale interagendo con la Regione e la Direzione Generale per migliorare la funzionalità dell'AOU di Cagliari. A tal fine sarà ridefinito il nuovo protocollo di intesa Università-Regione Sardegna e sarà promossa l'approvazione del nuovo Atto Aziendale dell'Azienda Ospedaliero Universitaria di Cagliari.

FINALITA' TRASVERSALE

ASSICURAZIONE DELLA QUALITA', ORGANIZZAZIONE E COMUNICAZIONE

4. Migliorare la qualità e l'efficienza dei servizi attraverso un percorso di semplificazione e riorganizzazione che renda l'operato dell'Ateneo sempre più trasparente e accessibile alla comunità universitaria e alla collettività.

L'Ateneo intende assicurare la qualità dei servizi e delle attività dell'Ateneo operando su due fronti, quello interno e quello esterno, ponendo al centro di ogni azione i portatori di interesse, e operando secondo il criterio del miglioramento continuo.

4.1 Migliorare la performance organizzativa e funzionale dell'Ateneo con attenzione ad una gestione efficace ed efficiente delle risorse, al miglioramento continuo, alla trasparenza e alla riduzione dei rischi di vulnerabilità corruttiva.

Sul fronte interno, nel riorganizzare i servizi e le attività dell'Ateneo, al fine di operare secondo criteri di qualità orientati al miglioramento continuo e al raggiungimento dei risultati, sia per quanto riguarda i servizi amministrativi che le finalità istituzionali didattica, ricerca e terza missione, l'Ateneo ritiene fondamentale procedere alla mappatura, analisi e gestione dei processi finalizzati, in alcuni casi, alla loro reingegnerizzazione, verificando in particolare i rischi legati alla vulnerabilità corruttiva.

Tale analisi sarà finalizzata anche a semplificare la normativa interna dell'Ateneo e ad apportare elementi innovativi attraverso la dematerializzazione e digitalizzazione dei servizi.

Inoltre, saranno attuati progetti di riorganizzazione dei servizi amministrativi tra i dipartimenti al fine di contrastare gli effetti delle limitazioni imposte al turn over, in particolare attraverso la creazione di strutture organizzative integrate per i servizi amministrativi comuni a supporto dei dipartimenti vicini per ubicazione e finalità.

Verrà inoltre assicurato il monitoraggio e l'adeguamento necessario della 'Carta dei Servizi' e gradualmente si procederà alla verifica del grado di soddisfazione degli utenti finali.

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

L'Ateneo intende agire su più fronti. Da una parte migliorando il livello di trasparenza e di efficacia della comunicazione interna ed esterna sviluppando un sistema di open data/information che permetta il reperimento di dati e informazioni e favorisca la fruizione dall'esterno delle azioni dell'Ateneo. Dall'altra attraverso la revisione del portale dell'Ateneo che preveda la personalizzazione delle informazioni per tipologia di utente. Inoltre l'Ateneo porterà avanti ulteriori iniziative finalizzate a migliorare trasparenza e ridurre i rischi di vulnerabilità corruttiva.

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

Le pari opportunità rappresentano uno dei valori fondanti dell'Ateneo, orientato da un forte spirito di responsabilità sociale nello svolgimento delle proprie attività. Per questo il Piano Strategico, ha individuato uno specifico obiettivo e previsto varie azioni ed interventi finalizzati al miglioramento delle condizioni di studio e di lavoro degli studenti e dei dipendenti dell'Ateneo. Da una parte favorirà progetti di telelavoro, dall'altra, darà seguito al progetto del Comitato Unico di Garanzia che ha avuto inizio nell'a.a. 2014/2015 denominato "Tessera Baby", destinato a studentesse e studenti regolarmente iscritti ad un corso di studio dell'Ateneo in stato di gravidanza, o con figli fino a 10 anni, che ha previsto una serie di servizi per i titolari della tessera finalizzati ad agevolare il percorso formativo delle studentesse/studenti dell'Ateneo neo mamme/neo papà. È infatti prevista la realizzazione di un asilo nido aperto agli studenti e ai dipendenti.

L'Ateneo ritiene inoltre fondamentale porre in essere azioni finalizzate a migliorare l'accessibilità fisica alle strutture mappando le esigenze in relazione alla fruibilità degli ambienti per studenti, personale e altri utenti con disabilità, al fine di realizzare un piano pluriennale di abbattimento delle barriere architettoniche e sensoriali, e predisponendo apposita segnaletica negli spazi dell'Ateneo e negli spazi cittadini.

4.4 Realizzare investimenti nelle infrastrutture dedicate alla didattica e alla ricerca

Al fine di migliorare la qualità delle infrastrutture dedicate alla didattica e alla ricerca ed al rapporto con il territorio, l'Ateneo intende sviluppare opportune politiche di ottimizzazione del patrimonio architettonico, di razionalizzazione dell'utilizzo e della gestione, per il proprio funzionamento interno ma anche per la politica di apertura di spazi e servizi volta a incrementare lo scambio e la contaminazione con le attività socio-culturali urbane e territoriali. L'Ateneo ha inoltre già previsto una serie di investimenti che riguardano la dotazione delle aule, nuovi allestimenti funzionali e strumentali nel nuovo corpo di fabbrica nel polo di Monserrato e la riqualificazione dell'edificio dell'ex clinica pediatrica.

6. Strumenti di monitoraggio e valutazione

Come definito nelle Linee Strategiche, l'Ateneo ritiene fondamentale valutare la propria performance in relazione agli obiettivi strategici stabiliti, che si sviluppano su un orizzonte pluriennale. Pertanto, ha individuato un insieme di indicatori quantitativi e qualitativi considerati utili al monitoraggio dell'efficacia delle singole azioni al fine del raggiungimento dei singoli obiettivi. Gli indicatori saranno raccolti in un cruscotto informatico finalizzato al monitoraggio dello stato di avanzamento periodico, utile per eventuali politiche di correzione, e alla misurazione dei risultati finali. Gli indicatori individuati permetteranno altresì il monitoraggio dei processi di assicurazione della qualità, in quanto la maggior parte degli obiettivi è orientata al miglioramento della qualità della didattica, della ricerca e della terza missione. L'intera performance organizzativa dell'Ateneo risulterà di conseguenza monitorata.

Il processo di individuazione del sistema di misurazione e valutazione dei risultati raggiunti nel periodo 2017-2021 attraverso gli indicatori riportati nell'allegato 1, ha comportato diverse fasi e il contributo di più attori. Per ogni obiettivo, sono stati individuati più indicatori e i relativi responsabili politici e gestionali. Sono inoltre stati individuati i target da raggiungere.

L'Ateneo provvederà ogni anno entro il 30 giugno, come previsto dal D. Lgs. 150/2009 e dalle Linee Guida Anvur per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane, a redigere la Relazione sulla performance per rendicontare i risultati organizzativi e individuali ottenuti nell'anno precedente, nonché le azioni realizzate ai fini della trasparenza e dell'anticorruzione. Tale documento sarà contenuto nella Relazione Integrata di Ateneo che riporterà il monitoraggio annuale in ordine agli obiettivi strategici.

SEZIONE 2

Programmazione Triennale MIUR

In questa sezione del documento viene esplicitato il collegamento tra gli obiettivi strategici dell'Ateneo nei prossimi 5 anni rispetto alle Linee Generali di Indirizzo della Programmazione Universitaria per il triennio 2016/2018, definite dal DM 635 del 08/08/2016.

L'Ateneo ha partecipato alla programmazione 2016/2018 con due progetti. Un primo progetto concorre all'obiettivo A definito nel decreto "Miglioramento dei risultati conseguiti nella programmazione 2013-2015 su azioni strategiche di sistema", in particolare nella azione B **"Potenziamento dei corsi di studio internazionali"**. L'Ateneo ha scelto per il monitoraggio l'indicatore 4 "Proporzione di CFU conseguiti all'estero da parte degli studenti per attività di studio o tirocinio curriculare rispetto al totale dei CFU previsti nell'anno solare". Si tratta di un progetto che, in linea con il precedente ciclo di programmazione, prevede una serie di azioni finalizzate a potenziare la dimensione internazionale dell'ateneo. In particolare si tratta di azioni per promuovere la mobilità studentesca e i corsi di studio internazionali, anche con l'attivazione di accordi per corsi che portino al conseguimento di un *double degree* o di un titolo congiunto, alcuni già in fase avanzata di progettazione. Contestualmente il progetto prevede un potenziamento del carattere internazionale dell'ambiente di studio in sede, oltre che per la presenza costante di visiting professor, anche per l'incentivazione all'erogazione di insegnamenti in lingua inglese, in modo da offrire maggiori opportunità per gli studenti stranieri in ingresso, consentendo il mantenimento o l'attivazione di accordi con università di maggior richiamo, che potranno essere le destinazioni per gli studenti in uscita. Si è infatti fermamente convinti che favorire la mobilità internazionale degli studenti aiuti lo sviluppo dell'intera Regione, determinando una crescita importante dei nostri studenti legata all'esperienza in realtà differenti dalla nostra, con l'acquisizione di fondamentali competenze trasversali, oltre che di maggiori competenze linguistiche. Tale aspetto è particolarmente importante anche alla luce della situazione di insularità in cui versa la Sardegna, che spesso limita gli spostamenti e quindi gli scambi.

Il secondo progetto concorre invece all'obiettivo B "Modernizzazione degli ambienti di studio e ricerca, innovazione delle metodologie didattiche", in particolare nell'azione C **"Interventi per il rafforzamento delle competenze trasversali acquisite dagli studenti"**. L'Ateneo ha scelto per il monitoraggio l'indicatore 3 "Realizzazione di un progetto sperimentale di ateneo, anche dedicato ai soli docenti, orientato a favorire i risultati della formazione così come definiti dai Descrittori di Dublino e a sostenere l'apprendimento attivo dello studente". Il progetto presentato "*Digital Science and Education for Teaching Innovative Assessment*", DISCENTIA, è un progetto formativo destinato al personale docente e al personale di supporto alla didattica, che nasce con l'obiettivo di fornire ai docenti e, attraverso questi, veicolare ai Corsi di Studio uno strumento ulteriore per accrescere il successo formativo degli studenti, diffondendo in Ateneo la realizzazione di una didattica moderna al passo con le esigenze della società e dei giovani e utile a sostenere l'apprendimento attivo dello studente. In particolare il progetto prevede attività di formazione di base per i docenti dell'Ateneo riguardo le problematiche della didattica universitaria, in particolare dei corsi di primo livello, considerando gli aspetti docimologici della didattica e delle relazioni esistenti tra obiettivi formativi, metodi e strumenti didattici e metodi e criteri di valutazione per l'apprendimento. Sono previste anche esercitazioni pratiche sugli argomenti affrontati negli interventi, nonché attività di formazione specifica volta a stimolare nei docenti la riflessione sulle potenzialità dell'utilizzo di nuove tecnologie, in particolare di tipo informatico (ad esempio moodle, lavagna multimediale, aula virtuale, e-learning), per rendere flessibile la didattica

universitaria. Obiettivo finale: andare incontro alle diverse attitudini di apprendimento degli studenti, ed orientarli gradualmente verso quelle più efficaci nell'ambito di lavoro verso cui sono formati.

Piano Strategico Ateneo		Programmazione Triennale DM 635 8 agosto 2016
Didattica		
Obiettivo 3 Accrescere la dimensione internazionale dell'Ateneo e l'attrattività, favorendo le opportunità di mobilità studentesca e del corpo docente	Azione b Potenziare la mobilità degli studenti in ingresso e in uscita nei vari programmi anche attraverso la semplificazione e standardizzazione delle procedure di riconoscimento delle attività formative svolte all'estero	Potenziamento dei corsi di studio internazionali
Obiettivo 1 Favorire le immatricolazioni, la regolarità del percorso formativo, ridurre la dispersione e gli abbandoni	Azione c Promuovere interventi di didattica innovativa nei corsi di studio, l'attualizzazione dei programmi degli insegnamenti nei corsi di studio, e eventi formativi per i docenti dell'Ateneo	DISCENTIA "Digital Science and Education for Teaching Innovative Assessment"

SEZIONE 3

Politiche della Qualità

L'attenzione al miglioramento della qualità della didattica, della ricerca e del trasferimento delle conoscenze al territorio, unitamente alle politiche di valutazione dei risultati e di riconoscimento dei meriti, definiscono l'orientamento di fondo dell'Ateneo nelle sue attività.

Attraverso il nuovo documento sulle Politiche della Qualità, approvato dagli organi accademici nel mese di ottobre 2016³ e inserito nella programmazione integrata, l'Ateneo intende riallineare le proprie priorità in tema di qualità agli obiettivi contenuti nelle Linee Strategiche e nel Piano Strategico 2017-2021, fornendo indirizzi generali ai processi di assicurazione della qualità nelle finalità strategiche, Didattica, Ricerca e Terza Missione e alla finalità trasversale Assicurazione della Qualità Organizzazione e Comunicazione, che saranno monitorati dal Presidio per la Qualità.

In questo modo, in tutti gli ambiti di attività dell'Ateneo e a tutti i livelli, è istituzionalizzato il **sistema di qualità**, che non viene considerato un mero adempimento burocratico, ma costituisce una **priorità trasversale** nell'organizzazione dell'Ateneo, coinvolgendo attivamente tutte le sue componenti, accademiche e non, nella costruzione dei percorsi organizzativi, formativi, di ricerca e di trasferimento delle conoscenze. Le politiche della qualità sono state declinate in obiettivi e azioni concrete, legate agli indirizzi del Piano Strategico, condividendone gli indicatori.

Di seguito le politiche individuate.

Politica per la qualità della didattica

L'Ateneo opererà con il fine di garantire il diritto allo studio, evitando ogni genere di discriminazione e promuovendo le pari opportunità, l'inclusione e l'integrazione. L'obiettivo è garantire un'offerta didattica multidisciplinare di qualità, anche nella dimensione internazionale, che sia in grado di rispondere da una parte alle necessità culturali e professionali di una popolazione studentesca variamente composta, dall'altra alle esigenze del territorio, con attenzione ai possibili sbocchi occupazionali dei laureati.

Per questo, definisce le seguenti priorità in tema di assicurazione della qualità della didattica:

Q1.D Garantire la qualità dei percorsi formativi assicurando una definizione efficace ed efficiente dei corsi di studio

Attraverso:

- la definizione di un'offerta formativa che da una parte soddisfi le esigenze degli studenti in termini di conoscenze e competenze funzionali al proprio sviluppo personale e professionale, e dall'altra interpreti le esigenze e le istanze del mondo produttivo e sociale;
- la responsabilizzazione delle strutture, del personale e dei singoli corsi di studio attraverso l'assegnazione di obiettivi in linea con le priorità strategiche dell'Ateneo.

Q2.D Migliorare l'efficacia e la qualità dell'orientamento in ingresso e in itinere e in uscita

Attraverso:

- il miglioramento della capacità di comunicare e diffondere informazioni sull'offerta, sui servizi dedicati agli studenti e sugli sbocchi occupazionali;
- il potenziamento del sostegno alla didattica anche con il tutoraggio didattico finalizzato alla riduzione degli abbandoni;
- il potenziamento delle attività che facilitino di inserimento dei neolaureati e dottori di ricerca nel mondo del lavoro.

Q3.D Garantire la qualità e l'innovatività delle infrastrutture e dei servizi dedicati alla didattica

Attraverso:

- il miglioramento della dotazione di aule, laboratori, biblioteche e dei luoghi dedicati allo studio e alla socializzazione;
- il miglioramento del processo di dematerializzazione dei servizi dedicati agli studenti sfruttando le opportunità offerte dalle nuove tecnologie, verso la digitalizzazione;
- incremento dei corsi erogati con modalità innovative;
- proseguimento e consolidamento dell'erogazione di servizi ed interventi a garanzia delle pari opportunità.

³ <http://sites.unica.it/qualita/2016/11/03/politiche-della-qualita-di-ateneo-2016-2021/>

Q4.D Promuovere l'internazionalizzazione della didattica

Attraverso:

- il potenziamento e consolidamento delle reti internazionali, promuovendo le occasioni di confronto tra docenti dell'Ateneo e le Università estere;
- il sostegno alla partecipazione di studenti ai progetti di mobilità internazionale grazie alla semplificazione e standardizzazione delle procedure di riconoscimento delle attività formative svolte all'estero;
- la istituzione di percorsi formativi a doppio titolo/titolo congiunto, nel rispetto del sistema di Assicurazione della Qualità dei Corsi di Studio;
- incremento e valutazione degli insegnamenti in lingua inglese;
- azioni di promozione del rilascio del titolo del *Doctor Europeus*, tra i dottorandi dell'Ateneo.

Politica per la qualità della ricerca e della terza missione

L'obiettivo dell'Ateneo è elevare il livello della ricerca di base nella sua dimensione nazionale ed internazionale e sviluppare sinergie con il contesto territoriale attraverso il trasferimento, la valorizzazione e la divulgazione dei risultati della ricerca, contribuendo allo sviluppo culturale e sociale del territorio.

In tema di assicurazione della qualità della ricerca e della terza missione, l'Ateneo definisce le seguenti priorità:

Q1.R Sostenere la ricerca di base e stimolare le sinergie tra gruppi di ricerca

Attraverso:

- il consolidamento di sistemi di ripartizione delle risorse secondo criteri premiali;
- il sostegno e l'ulteriore sviluppo di Centri di Servizio di Ateneo per la ricerca tecnologica, umanistica e biomedica;
- la valorizzazione di cluster scientifici per ambiti di ricerca strategici e multidisciplinari;
- il supporto amministrativo per la partecipazione a bandi competitivi a tutti i livelli.

Q2.R Promuovere l'internazionalizzazione della ricerca

Attraverso:

- la promozione della mobilità in ingresso e in uscita dei docenti, dei ricercatori e dei dottorandi;
- il potenziamento e consolidamento delle reti internazionali di collaborazione e partenariati.

Q3.R Garantire la qualità e l'innovatività delle infrastrutture e dei servizi dedicate alla ricerca

Attraverso:

- il potenziamento dei servizi e delle infrastrutture comuni;
- il miglioramento della sicurezza nella prevenzione dei rischi negli ambienti dedicati alla ricerca, verso l'ottenimento delle certificazioni di qualità;
- la mappatura delle strumentazioni scientifiche dei gruppi di ricerca;
- la promozione dell'uso comune di strumentazioni e strutture finalizzate alla riduzione dei costi e alla creazione di sinergie tra i gruppi, all'interno dei Dipartimenti;
- la responsabilizzazione dei dipartimenti e delle strutture amministrative attraverso l'assegnazione di obiettivi in linea con le priorità strategiche dell'Ateneo.

Q4.R Promuovere la qualità nel reclutamento

Attraverso:

- monitoraggio e valutazione della qualità della produzione scientifica e didattica dei soggetti reclutati, inclusi i passaggi di ruolo (valutazione ex post);
- assegnazione di nuovi posizioni anche sulla base della valutazione della performance di dipartimento nel processo della VQR 2011-2014;
- il monitoraggio e valutazione della performance di dipartimento in vista della prossima VQR;
- la premialità in termini di punti organico ai Dipartimenti che saranno scelti dai ricercatori vincitori di bandi competitivi nazionali ed internazionali (es. ERC, Rita Levi Montalcini);

Q5.R Promuovere il miglioramento del legame dell'Ateneo con il territorio

Attraverso:

- il supporto nella valorizzazione, divulgazione e trasferimento dei risultati della ricerca;
- il potenziamento delle attività di *public engagement*;
- il potenziamento di strumenti di supporto per le attività di protezione della proprietà intellettuale e lo sviluppo di attività imprenditoriali;
- il contributo alla produzione, conservazione, gestione e offerta di beni culturali a beneficio della collettività (poli museali, scavi archeologici);

Politica per la qualità dei servizi

L'obiettivo dell'Ateneo è intraprendere un percorso di semplificazione e riorganizzazione che renda il suo operato sempre più trasparente e accessibile, migliorando la qualità e l'efficienza dei servizi. L'Ateneo ritiene importante assicurare la qualità degli ambienti di lavoro e garantire il rispetto delle pari opportunità.

In tema di assicurazione della qualità dei servizi, l'Ateneo definisce le seguenti priorità:

Q1.S Riorganizzazione dei servizi amministrativi nell'ottica della semplificazione, dell'efficienza e della razionalizzazione delle risorse

Attraverso:

- la semplificazione dei processi e delle normative interne;
- l'organizzazione di servizi amministrativi comuni tra dipartimenti vicini per luogo e finalità;
- il potenziamento dei sistemi informativi di supporto nei processi decisionali;
- il consolidamento dei processi di dematerializzazione dei servizi per gli esterni e gli interni e la promozione della digitalizzazione;

Q2.S Promuovere le pari opportunità e il benessere organizzativo in Ateneo

Attraverso:

- il potenziamento e consolidamento di servizi che garantiscano la conciliazione delle esigenze familiari, lavorative e di studio;
- il consolidamento di iniziative volte a garantire le pari opportunità per gli studenti e i lavoratori;
- la valorizzazione delle competenze del personale.
- il miglioramento della qualità degli ambienti di lavoro.

Q3.S Migliorare l'efficacia della comunicazione dell'Ateneo e rendere il suo operato sempre più trasparente

Attraverso:

- l'agevolazione all'accesso delle informazioni di potenziale interesse per gli utenti interni ed esterni;
- la ricostruzione del portale di Ateneo.

SEZIONE 4

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

Nelle Linee Strategiche 2016-2021, l'Ateneo individua nella responsabilità sociale uno dei temi che orienta la pianificazione strategica, ritenendo prioritario mettere in atto delle politiche volte ad attenuare ogni genere di disparità e discriminazione e promuovere le pari opportunità, l'inclusione e l'integrazione a tutti i livelli.

Per questo, nel documento 'Politiche e interventi a favore degli studenti con Disturbi di apprendimento, con disabilità ed altri bisogni educativi speciali', approvato dagli organi accademici nel mese di novembre 2016⁴, l'Ateneo ha voluto mettere a sistema le politiche di promozione e di supporto del diritto allo studio agli studenti con questo genere di difficoltà, allineandole alle finalità contenute nelle Linee Strategiche e nel futuro Piano Strategico. Già da molti anni l'Ateneo si è assunto il compito, su mandato sia normativo sia culturale, di promuovere, organizzare e sostenere iniziative volte a supportare il percorso accademico degli studenti con disabilità e con disturbi dell'apprendimento attraverso la costituzione di un ufficio dedicato, che recentemente ha ricevuto la certificazione di Qualità Uni En Iso 9000:2008, e con la nomina di un docente delegato per il coordinamento delle iniziative a supporto degli studenti con disabilità. Tra le iniziative a supporto degli studenti con disabilità l'Ateneo ha già attivato una serie di interventi volti a garantire una maggiore accessibilità e fruibilità agli studenti e al personale con disabilità, degli spazi comuni, nelle aule e negli uffici e proseguirà in tal senso. Inoltre, sebbene l'attuale normativa in fieri relativa ai Bisogni Educativi Speciali non disciplini ancora la presa in carico universitaria, gli Atenei italiani, tra cui il nostro, cominciano ad occuparsi di questo ambito, al fine di garantire il diritto allo studio degli studenti che presentano difficoltà di apprendimento anche per cause transitorie o legate a condizioni di disagio o svantaggio, su base medica, psicologica, sociale, culturale ed economica.

Di seguito le politiche individuate.

⁴ <http://sites.unica.it/qualita/2016/12/16/politiche-per-il-supporto-agli-studenti-con-disabilita-2016-2021/>

Politiche e strategie

L'Ateneo opererà con il fine di garantire il diritto allo studio, evitando ogni genere di discriminazione e promuovendo le pari opportunità, l'inclusione e l'integrazione anche attraverso il proseguimento ed il consolidamento dell'erogazione di servizi ed interventi che permettano agli studenti con disabilità, con disturbi di apprendimento ed altri Bisogni Educativi Speciali di seguire il percorso di studi prescelto. A tal fine attiverà importanti sinergie con altri enti ed istituzioni, come l'ERSU, la Direzione Scolastica Regionale, altri portatori di interesse e con associazioni di settore e di volontariato dedicate a queste tematiche. Inoltre promuoverà attività di sensibilizzazione e formazione rispetto alle problematiche inerenti la disabilità e l'inclusione anche attraverso le attività di ricerca nel settore e la divulgazione dei risultati alla collettività.

Politiche per l'inclusione nella didattica

1. Miglioramento delle attività di orientamento in ingresso

Attraverso:

- l'organizzazione di interventi di orientamento da rivolgere agli studenti delle scuole secondarie di secondo grado e di informazione ai docenti referenti per disabilità e DSA nelle diverse istituzioni scolastiche, per informare dell'esistenza di servizi dedicati al supporto degli studenti con disabilità e disturbi di apprendimento nell'Ateneo Cagliaritano;
- l'organizzazione di percorsi di preparazione e di rafforzamento delle competenze iniziali denominati "Scuole di Preparazione alle prove di accesso ai corsi di laurea a numero programmato" da svolgersi nell'anno accademico precedente alla partecipazione alle selezioni di accesso. Durante i percorsi verrà rivolta particolare attenzione agli aspetti psicologici, alla personalizzazione in base al profilo funzionale, alla preparazione ed al rafforzamento in riferimento ad abilità strumentali e contenuti specifici, con interventi di counseling.

2. Miglioramento delle attività di supporto durante il percorso di studio:

Attraverso:

- la progettazione e realizzazione di specifici percorsi di personalizzazione, individualizzazione ed erogazione di servizi dedicati, secondo quanto previsto dalla normativa, avvalendosi di personale specializzato e dedicato;
- il consolidamento e potenziamento del servizio di tutoraggio e di intermediazione, prestato da personale specializzato nel campo della disabilità e dell'inclusione (Psicologi ed Educatori);
- il consolidamento e potenziamento di azioni di screening sui disturbi specifici di apprendimento, e di percorsi diagnostici, svolti da personale specializzato ed in stretto raccordo, e mediante convenzioni con strutture specializzate del territorio o attivazione di specifici Spin-off, secondo quanto previsto dalla normativa vigente nel campo della presa in carico universitaria delle persone con disturbi di apprendimento.
- la promozione ed il rafforzamento di una rete di Referenti presso le Facoltà che collaboreranno con l'Ufficio SIA⁵ nella sensibilizzazione sulle tematiche della disabilità, nel supporto agli studenti, e nella ricerca-azione nel campo della creazione di percorsi di personalizzazione ed individualizzazione.

Politiche per la Ricerca e la Terza Missione nell'ambito della disabilità.

1. Promozione e valorizzazione della disabilità come ambito di studio, ricerca e professionalizzazione, con un'ottica interdisciplinare, per studenti e laureati

Attraverso:

- la creazione e il consolidamento di gruppi di studio e di ricerca interdisciplinari con il coinvolgimento di studenti e laureati, con disabilità o disturbi di apprendimento, e docenti esperti in tematiche attinenti la disabilità;
- la realizzazione di un concorso a premi per la realizzazione di idee progettuali nel campo della disabilità, con un'ottica interdisciplinare, che preveda la creazione di gruppi di lavoro coordinati da almeno uno studente/laureato con disabilità o disturbi di apprendimento;
- la partecipazione ad iniziative ed eventi di divulgazione dei risultati della ricerca organizzati dall'Ateneo;
- la partecipazione a convegni nazionali ed internazionali;
- l'organizzazione di convegni internazionali e nazionali, seminari, workshop e tavole rotonde per ricerche nel campo della disabilità e dell'inclusione, anche in collaborazione con enti, istituzioni ed associazioni di settore;

2. Consolidamento dei rapporti con enti, istituzioni, associazioni di settore ed associazioni di volontariato per la promozione della cultura dell'inclusione

Attraverso:

- l'organizzazione di incontri nel territorio, quali seminari, workshop, conferenze, e la stesura di protocolli, convenzioni ed accordi di programma con amministrazioni e associazioni di settore, per attività legate alla promozione e diffusione della cultura della disabilità e la valorizzazione di buone prassi esistenti anche nel territorio.
- potenziamento dei rapporti con enti, istituzioni, imprese e privato sociale per fornire supporto ai neolaureati nell'inserimento lavorativo.

Politiche per l'inclusione nell'ambito dell'assicurazione della qualità, dell'organizzazione e comunicazione

1. Miglioramento dell'accessibilità e della fruibilità degli ambienti per studenti con disabilità, personale con disabilità ed altri utenti e visitatori con disabilità

Attraverso

- la realizzazione di un piano pluriennale di eliminazione delle barriere architettoniche e sensoriali (con obiettivi a breve termine, medio termine e lungo termine)
- la predisposizione di sistemi di segnalazione e comunicazione (con obiettivi a breve termine, medio termine e lungo termine).

⁵ S.I.A. Servizi per l'Inclusione e l'Apprendimento Ufficio Disabilità e D.S.A.

SEZIONE 5

Piano Integrato 2017 – 2019

Introduzione

Il presente Piano Integrato, 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 2017. Attraverso questo strumento, in coerenza con le risorse assegnate, l'Ateneo definisce gli obiettivi sia dell'infrastruttura amministrativa, con il fine di migliorare la qualità, l'efficacia e l'efficienza delle attività a supporto delle missioni istituzionali dell'Ateneo, che delle strutture dipartimentali, delle facoltà e dei corsi di studio, in maniera coerente con gli obiettivi pluriennali di natura strategica dell'Ateneo. Per questa via, intende fornire una visione unitaria degli indirizzi e degli obiettivi strategici delle varie componenti che operano all'interno dell'Ateneo, sviluppando in chiave sistemica la pianificazione delle attività amministrative dell'Ateneo in ordine alla performance, alla trasparenza e all'anticorruzione.

Il Piano trae fondamento dal Piano Strategico e rappresenta la sezione conclusiva del Documento Strategico di Programmazione integrata. Si compone di cinque capitoli e diversi allegati:

- 1.** Inquadramento strategico dell'Ateneo
- 2.** Linee di sviluppo dell'attività amministrativa dell'Ateneo
- 3.** Analisi delle aree di rischio
- 4.** Comunicazione e trasparenza
- 5.** Coerenza con il ciclo della programmazione e bilancio

Allegato 2 – Obiettivi dei dirigenti anno 2017

Allegato 3 – Risorse umane delle direzioni

Allegato 4 - Budget 2017 delle direzioni

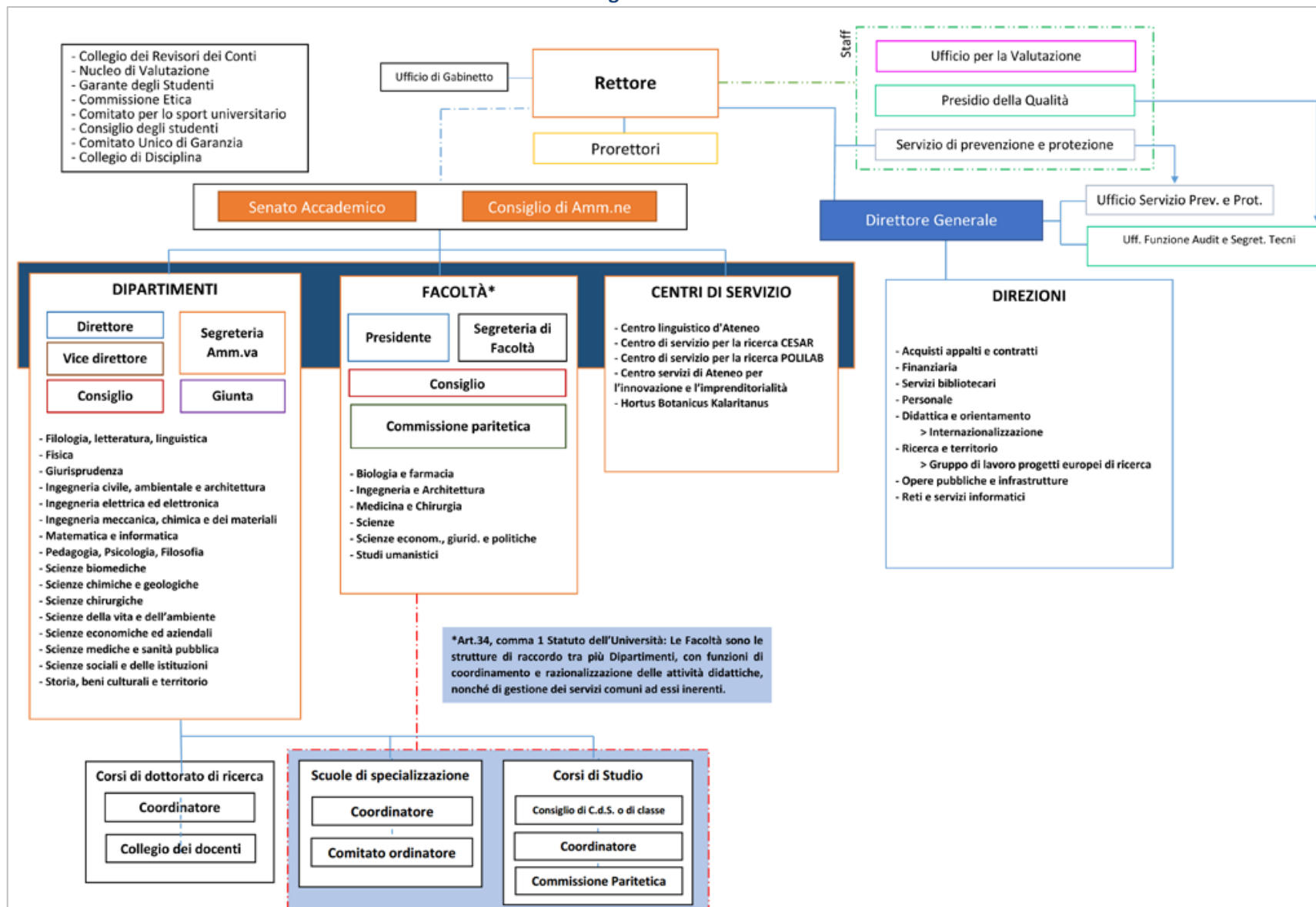
Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT) 2017 – 2019 e allegati

1. Inquadramento strategico dell'Ateneo

La struttura organizzativa dell'Ateneo comprende 6 Facoltà, 4 Centri di Ateneo, 16 Dipartimenti quali strutture deputate alla Didattica, alla Ricerca e alla terza Missione, e 9 direzioni amministrative, compresa la Direzione Generale. 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. Rispetto al precedente ciclo della performance, nel corso del 2016 si è verificata la fusione di due dipartimenti che pertanto sono passati da 17 a 16. Nel 2017 il Centro Grandi Strumenti confluirà nel CeSAR e il Polilab, che attualmente è un centro di servizi interdipartimentale diventerà prossimamente centro di servizio per l'Ateneo.

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

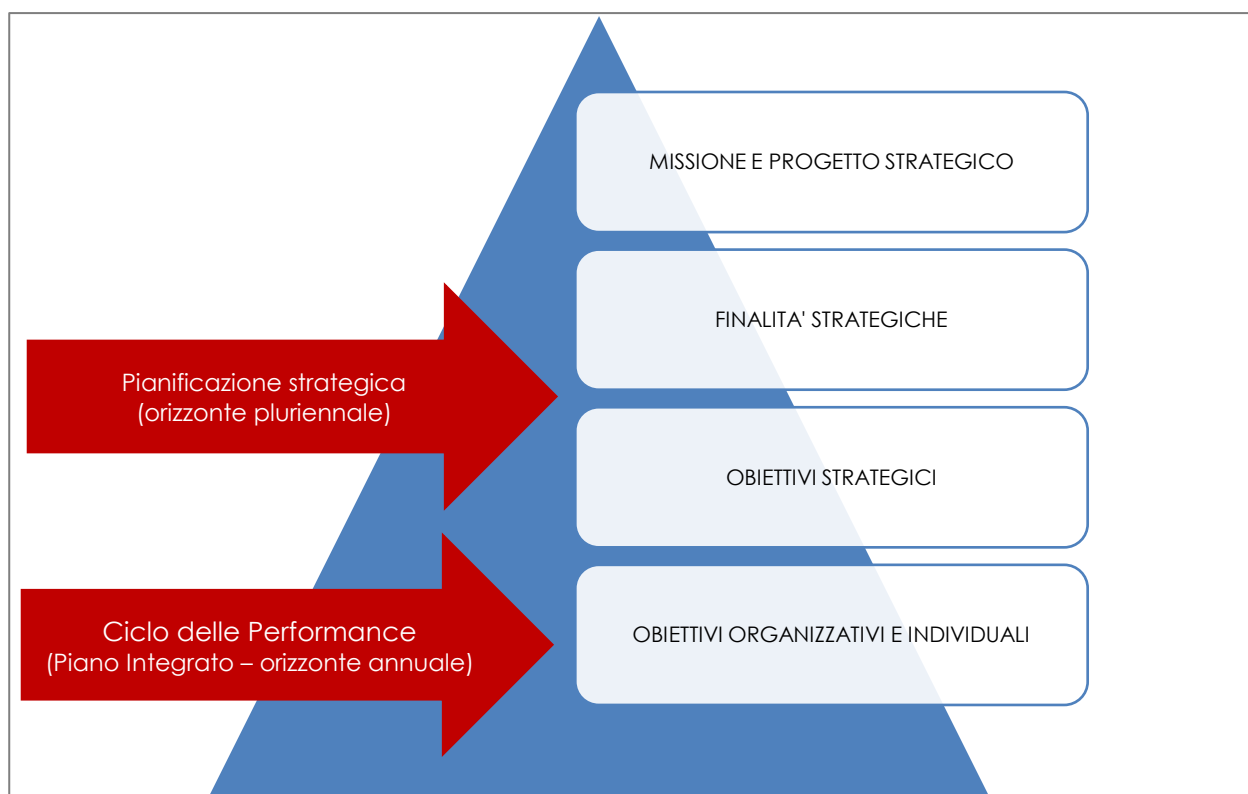
Schema organizzativo dell'Ateneo



2. Linee di sviluppo dell'attività amministrativa: dalla pianificazione strategica alla gestione operativa

Il Documento Strategico di Programmazione Integrata ha consentito di riunire in un unico momento la fase di pianificazione strategica e quella gestionale, esplicitandone il collegamento secondo una logica integrata. Lo scopo di questo capitolo è pertanto descrivere il rapporto tra la strategia delineata nel Piano Strategico e il Ciclo delle Performance, da intendersi quale processo di miglioramento e sviluppo dell'Ateneo, partecipato da tutte le componenti del personale e dalle strutture.

Il collegamento tra strategia e azione/performance si esplica nel legame tra le prospettive di sviluppo delineate nel piano strategico 2017-2021 e gli obiettivi organizzativi e individuali definiti in termini di miglioramento continuo e consolidamento e sviluppo di attività e servizi, rappresentabile con una mappa logica che a partire dalla missione e dal progetto strategico si declina in tre livelli gerarchici: finalità strategiche; obiettivi strategici; obiettivi organizzativi e individuali. Si evidenzia dunque il processo a cascata che partendo dalla enunciazione della missione e del progetto strategico individua gli obiettivi e le azioni strategiche di Ateneo e prosegue con l'individuazione di obiettivi corredati di indicatori e target di raggiungimento, sia per la componente amministrativa che per quella accademica.



L'Ateneo provvederà ogni anno entro il 30 giugno, come previsto dal D. Lgs. 150/2009 e dalle Linee Guida Anvur per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane, a redigere la Relazione sulla performance per rendicontare i risultati organizzativi e individuali ottenuti nell'anno precedente, nonché le azioni realizzate ai fini della trasparenza e dell'anticorruzione. Tale documento sarà contenuto nella Relazione Integrata di Ateneo che riporterà il monitoraggio annuale in ordine agli obiettivi strategici.

2.1 La performance organizzativa

L'Ateneo intende valutare la propria performance organizzativa attraverso il miglioramento negli indicatori relativi agli obiettivi di didattica e ricerca previsti dal Piano Strategico, strettamente connessi con le attività dei docenti nei dipartimenti e nei corsi di studio e dottorato; e il miglioramento negli indicatori degli obiettivi del Piano Integrato, più direttamente riconducibili alla sfera d'azione del Direttore Generale e dunque della componente amministrativa del personale.

Questa scelta è legata alla necessità di migliorare il rapporto tra gli obiettivi dell'infrastruttura amministrativa di supporto e gli obiettivi di didattica e ricerca. In questo modo sarà possibile valorizzare sia il ruolo della componente accademica che di quella amministrativa nella performance dell'Ateneo.

A partire dagli obiettivi individuati nella sezione 1 - Piano Strategico, sono stati assegnati obiettivi di didattica e ricerca e terza missione ai dipartimenti e ai corsi di studio e dottorato, con attenzione al miglioramento della qualità dell'offerta didattica e dell'alta formazione nella dimensione nazionale ed internazionale, al raggiungimento di una maggiore competitività scientifica nel contesto nazionale ed internazionale, alla valorizzazione del ruolo dell'Ateneo nel territorio.

Alle direzioni, ai dipartimenti e alle facoltà sono inoltre stati assegnati obiettivi organizzativi di struttura finalizzati al miglioramento della performance organizzativa e funzionale dell'Ateneo con attenzione ad una gestione efficace ed efficiente delle risorse, al miglioramento continuo, alla trasparenza e alla riduzione dei rischi di vulnerabilità corruttiva.

Al fine di misurare la performance dell'Ateneo inoltre, oltre alle indagini di soddisfazione già condotte nei confronti degli utenti interni ed esterni, si procederà, in un'ottica di miglioramento continuo, alla definizione di ulteriori strumenti di "customer satisfaction", avendo come riferimento la Carta dei Servizi dell'Ateneo⁶.

Con riferimento agli obiettivi di didattica, di ricerca e terza missione, nelle tabelle seguenti nella colonna Obiettivo Organizzativo vengono riportate alcune delle azioni dell'Allegato 1 del documento, che potranno essere messe in atto dalle strutture, finalizzate al raggiungimento degli obiettivi del Piano Strategico. Le strutture potranno naturalmente individuare ulteriori azioni che aiutino l'Ateneo a migliorare la propria performance e a raggiungere i target definiti, oltre a scegliere gli ambiti di intervento in base alla propria natura scientifica.

La performance dei dipartimenti, delle facoltà e dei corsi di studio, avrà un peso nella ripartizione delle risorse sia finanziarie sia in termini di punti organico, come definito dai criteri di ripartizione in approvazione dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione nelle sedute di dicembre 2016.

⁶ <http://trasparenza.unica.it/servizi-erogati/>

**Obiettivi Organizzativi
di struttura
DIREZIONI
DIPARTIMENTI E FACOLTÀ**

<p>Assicurazione della Qualità, Organizzazione e Comunicazione <i>Migliorare la qualità e l'efficienza dei servizi attraverso un percorso di semplificazione e riorganizzazione che renda l'operato dell'Ateneo sempre più trasparente e accessibile alla comunità universitaria e alla collettività</i></p>	<p>AQ 1 - Consolidare e migliorare la performance organizzativa, funzionale ed economico patrimoniale dell'Ateneo, con attenzione ad una gestione efficace ed efficiente delle risorse, al miglioramento continuo, alla trasparenza e alla riduzione dei rischi di vulnerabilità corruttiva</p>	<p>Dare attuazione, nell'ambito delle attività presidiate dalla struttura, alle azioni del Piano Strategico, in particolare: -Mappatura, analisi del rischio e reingegnerizzazione dei processi delle direzioni, dei dipartimenti e delle facoltà, nell'ottica del miglioramento continuo e dell'orientamento al risultato</p>	<p>% mappatura processi % analisi su rischio/processi mappati</p>
---	---	---	--

**Performance
Organizzativa dei
Dipartimenti, dei corsi di
studio e dottorato**

FINALITA' STRATEGICA	OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO ORGANIZZATIVO	INDICATORI PER LA PERFORMANCE DEI DIPARTIMENTI
<p>Didattica <i>Migliorare la qualità dell'offerta didattica e dell'alta formazione nella dimensione nazionale ed internazionale, favorendo l'interdisciplinarietà, in relazione alle necessità culturali e professionali degli studenti e alle esigenze del territorio, anche attraverso la promozione delle pari opportunità, dell'inclusione e dell'integrazione</i></p>	<p>D 1 - Favorire le immatricolazioni, la regolarità del percorso formativo, ridurre la dispersione e gli abbandoni D 3 - Accrescere la dimensione internazionale dell'Ateneo e l'attrattività, favorendo le opportunità di mobilità studentesca e del corpo docente</p>	<p>Dare attuazione, nell'ambito delle attività presidiate dalla struttura alle azioni del Piano Strategico, in particolare: -potenziare le attività di orientamento in ingresso -provvedere all'attualizzazione dei programmi degli insegnamenti -promuovere occasioni di confronto e di mobilità tra docenti dell'Ateneo e di università estere -promuovere la mobilità degli studenti in uscita e in ingresso nei vari programmi - Istituire percorsi formativi internazionali a doppio titolo/titolo congiunto, favorire le cotutele, promuovere il rilascio del titolo del Doctor Europeus, l'attivazione di dottorati internazionali e l'organizzazione di Summer school</p>	<p>n° studenti regolari n° studenti che proseguono in maniera stabile al II anno con almeno 20 CFU Prosecuzioni nel sistema universitario al II anno Prosecuzioni al II anno nello stesso corso di studi indice di soddisfazione sulla didattica degli studenti frequentanti n° studenti in mobilità in ingresso e in uscita proporzione di CFU conseguiti all'estero da parte degli studenti per attività di studio o tirocinio curriculare</p>

			rispetto al totale dei CFU previsti nell'anno solare n° titoli doctor europeus rilasciati, n° cotutele e Summer school
--	--	--	---

	FINALITA' STRATEGICA	OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO ORGANIZZATIVO	INDICATORI
	<p>Ricerca <i>Sostenere la ricerca fondamentale per una maggiore competitività a livello nazionale ed internazionale, stimolando le sinergie dei gruppi di ricerca e valorizzando la multidisciplinarietà</i></p>	<p>R 1 - Incrementare la produttività media dei docenti e dei ricercatori, potenziando i servizi scientifici e amministrativi di supporto nell'ottica della multidisciplinarietà e del miglioramento continuo</p> <p>R 2 - Promuovere l'internazionalizzazione della ricerca</p>	<p>Dare attuazione, nell'ambito delle attività presidiate dalla struttura alle azioni del Piano Strategico, in particolare:</p> <p>-realizzare una integrazione sinergica dei laboratori di ricerca nei dipartimenti</p> <p>-favorire periodi di ricerca all'estero dei docenti/ricercatori eccellenti</p>	<p>n° docenti inattivi</p> <p>n° di prodotti/anno (compresi i neoreclutati)</p> <p>n° progetti di integrazione realizzati</p> <p>% prodotti con coautori internazionali</p> <p>% prodotti con coautori internazionali dei neoreclutati</p> <p>n° docenti all'estero per periodi non inferiori ai 3 mesi</p> <p>n° di progetti europei/internazionali finanziati</p>
	<p>Terza Missione <i>Sostenere la ricerca applicata o industriale, valorizzando il ruolo dell'Ateneo nel territorio attraverso il trasferimento tecnologico, lo sviluppo del rapporto con le imprese e con le istituzioni, la diffusione dei risultati della ricerca e del suo patrimonio culturale a beneficio della collettività</i></p>	<p>TM 1 - Promuovere la valorizzazione dei risultati della ricerca applicata e il trasferimento tecnologico</p> <p>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</p>	<p>Dare attuazione, nell'ambito delle attività presidiate dalla struttura alle azioni del Piano Strategico, in particolare:</p> <p>-valorizzazione della proprietà intellettuale a titolarità dell'Ateneo tramite licensing e sfruttamento diretto dei risultati della ricerca;</p>	<p>n° nuovi brevetti depositati e/o licenziati, spin off, start up</p> <p>n° progetti in partenariato con le imprese</p>

			-Organizzare eventi di divulgazione delle attività di ricerca dell'Ateneo rivolti alle diverse tipologie di portatori di interesse e interventi per la formazione continua (es Notte dei Ricercatori, Unica e Imprese, ecc.)	n° eventi divulgativi e di formazione continua organizzati
	Assicurazione della Qualità organizzazione e Comunicazione <i>Migliorare la qualità e l'efficienza dei servizi attraverso un percorso di semplificazione e riorganizzazione che renda l'operato dell'Ateneo sempre più trasparente e accessibile alla comunità universitaria e alla collettività</i>	AQ 2 - Rendere l'operato dell'Ateneo sempre più trasparente per la comunità universitaria e i portatori di interesse esterni migliorando l'efficacia della comunicazione interna ed esterna	Dare attuazione, nell'ambito delle attività presidiate dalla struttura alle azioni del Piano Strategico, in particolare: -sostegno alla implementazione della Amministrazione Trasparente e prevenzione della corruzione -revisione del portale di Ateneo e personalizzazione delle informazioni per tipologia di utenti	% completezza dei dati inserivi in amministrazione trasparente -indagine di soddisfazione sul portale

**Performance
Organizzativa dei corsi
di studio e delle Facoltà**

FINALITA' STRATEGICA	OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO ORGANIZZATIVO	INDICATORI
Didattica <i>Migliorare la qualità dell'offerta didattica e dell'alta formazione nella dimensione nazionale ed internazionale, favorendo l'interdisciplinarietà, in relazione alle necessità culturali e professionali degli studenti e alle esigenze del territorio, anche attraverso la promozione delle pari opportunità, dell'inclusione e dell'integrazione</i>	D 1 - Favorire le immatricolazioni, la regolarità del percorso formativo, ridurre la dispersione e gli abbandoni D 3 - Accrescere la dimensione internazionale dell'Ateneo e l'attrattività, favorendo le opportunità di mobilità studentesca e del corpo docente	Dare attuazione, nell'ambito delle attività presidiate dalla struttura alle azioni del Piano Strategico, in particolare: -potenziare le attività di orientamento in ingresso - potenziare i servizi a sostegno del percorso formativo -promuovere occasioni di confronto e di mobilità tra docenti dell'Ateneo e di università estere -promuovere la mobilità degli studenti in uscita e in ingresso nei vari programmi	n° studenti regolari n° studenti che proseguono in maniera stabile al II anno con almeno 20 cfu tasso di abbandono al I anno indice di soddisfazione sulla didattica degli studenti frequentanti n° studenti in mobilità in ingresso e in uscita proporzione di CFU conseguiti all'estero da

		- Istituire percorsi formativi internazionali a doppio titolo/titolo congiunto	parte degli studenti per attività di studio o tirocinio curriculare rispetto al totale dei CFU previsti nell'anno solare
<p>Assicurazione della Qualità organizzazione e Comunicazione</p> <p><i>Migliorare la qualità e l'efficienza dei servizi attraverso un percorso di semplificazione e riorganizzazione che renda l'operato dell'Ateneo sempre più trasparente e accessibile alla comunità universitaria e alla collettività</i></p>	<p>AQ 2 - Rendere l'operato dell'Ateneo sempre più trasparente per la comunità universitaria e i portatori di interesse esterni migliorando l'efficacia della comunicazione interna ed esterna</p> <p>AQ 3 - Promuovere le pari opportunità, l'inclusione e l'integrazione e favorire il benessere organizzativo nell'Ateneo</p>	<p>Dare attuazione, nell'ambito delle attività presidiate dalla struttura alle azioni del Piano Strategico, in particolare:</p> <p>-sostegno alla implementazione della Amministrazione Trasparente e prevenzione della corruzione</p> <p>-revisione del portale di Ateneo e personalizzazione delle informazioni per tipologia di utenti</p> <p>-contribuire alla mappature delle esigenze in relazione alla fruibilità degli ambienti per studenti, personale e altri utenti con disabilità, per realizzare un piano pluriennale di eliminazione delle barriere architettoniche e sensoriali e la predisposizione di sistemi di segnalazione e comunicazione;</p>	<p>% completezza dei dati inseriti in amministrazione trasparente</p> <p>-indagine di soddisfazione sul portale</p> <p>% realizzazione piano di mappatura</p>

2.2 La performance individuale

La misurazione e valutazione delle performance individuali avviene secondo le modalità definite dal manuale per la valutazione del personale tecnico-amministrativo 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.

L'elenco degli obiettivi individuali completi di indicatori e target è riportato all'allegato 2.

2.2.1 La performance individuale del Direttore Generale e del personale dirigente.

L'oggetto della valutazione delle prestazioni del Direttore Generale e del personale dirigente è definito dall'insieme degli obiettivi e dei comportamenti organizzativi posti in essere per la loro realizzazione.

In particolare, la performance del Direttore Generale 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 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%.

Anche per quanto riguarda il personale dirigente, 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%.

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

Il metodo proposto per la valutazione del grado di realizzazione dell'obiettivo stabilisce l'uso di una scala pentametrica, con punteggio 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.

Descrizione del grado di realizzazione dell'obiettivo			
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	

2.2.3 La valutazione dei comportamenti organizzativi del Direttore Generale e dei Dirigenti

Per quanto riguarda la valutazione dei comportamenti organizzativi (V), che intende valutare come i Dirigenti agiscono per il raggiungimento di ciascuno degli obiettivi, il sistema di valutazione attualmente vigente focalizza l'attenzione sulla 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 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.

Descrizione della valutazione dei comportamenti organizzativi			
I comportamenti non sono adeguati	Scarso	1	Negativo
I comportamenti sono solo parzialmente adeguati	Insufficiente	2	
I comportamenti sono adeguati	Adeguito	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 percentuale di premio proporzionale, 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%

2.2.4 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 tecnico-amministrativo e bibliotecario ed è effettuata dal valutatore sulla base della performance di struttura attesa tenendo conto 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.

2.2.5 Il clima organizzativo dell'Ateneo

L'Ateneo ritiene importante tenere conto dell'ambiente e del clima in cui i dipendenti si trovano a dover lavorare ogni giorno. Pertanto, attraverso il Comitato Unico di Garanzia (CUG) propone di mettere in atto interventi per monitorare il benessere organizzativo e rilevare eventuali situazioni di disagio e stress. Per perseguire questo obiettivo, il CUG intende effettuare un monitoraggio periodico del benessere lavorativo sia del personale tecnico amministrativo che del personale docente utilizzando adeguati indicatori di benessere e malessere permettendo al personale di esprimere in modo anonimo la propria percezione del contesto lavorativo.

Attraverso questionari annuali si potranno raccogliere segnalazioni, osservazioni e pareri per un'analisi approfondita dei dati e la ricerca di soluzioni ai problemi che potranno emergere in sede di indagine ed il miglioramento della vita lavorativa.

Il CUG intende inoltre promuovere l'organizzazione di Giornate d'incontro sul benessere delle persone, sulla crescita personale e sullo sviluppo spirituale e monitorare tutti quei procedimenti amministrativi che hanno un impatto importante sul benessere lavorativo del personale, quali ad esempio le progressioni economiche, la mobilità e la formazione.

3. Analisi delle aree di rischio

Le aree di rischio corruzione contemplate dall'Ateneo nel Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione sono quelle previste dal Piano Nazionale Anticorruzione PNA (e dal suo aggiornamento 2015) integrate, dal 2016, con le indicazioni date dell'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 Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza - PTPCT 2017 – 2019 (allegato al presente piano).

L'Ateneo non ha ancora completato la mappatura organica di tutti i processi, che si è svolta solamente per alcune strutture. Tale scelta è stata dettata dalla necessità di definire un metodo, che ha consentito di effettuare una prima mappatura dei processi delle sole direzioni centrali. Il lavoro è stato pianificato in un arco temporale di due anni (2016 e 2017) in quanto l'aggiornamento al PNA 2015 ha disposto al riguardo che *“in condizioni di particolare difficoltà organizzativa, adeguatamente motivata, la mappatura dei processi può essere realizzata al massimo entro il 2017”*.

L'Ateneo ha un sistema organizzativo complesso, sia a livello di funzioni (Direzioni, Dipartimenti, Facoltà, Centri) che di disposizione geografica. Tali complessità 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. Pertanto, ritenendo questa una priorità strategica dell'Ateneo, è stato assegnato a tutte le strutture dell'Ateneo l'obiettivo di procedere alla mappatura, analisi del rischio e reingegnerizzazione dei processi nell'ottica del miglioramento continuo e dell'orientamento al risultato.

Nel corso del 2016 è stata quindi effettuata una prima mappatura dei processi delle direzioni centrali ed è stata testata la metodologia di analisi e valutazione del rischio di questi ultimi. Nel corso del 2017 si prevede di completare la mappatura dei processi anche per le strutture decentrate (Facoltà e Dipartimenti) e di effettuare la valutazione e definizione del rischio per tutti i processi mappati.

Si rimanda al capitolo 6 “Misure di prevenzione” del PTPC 2017-2019 in cui questa l'attività - già individuata e programmata come misura di prevenzione “ulteriore” nel precedente PTPC - viene declinata come obiettivo per il 2017.

4. Comunicazione e trasparenza

Una misura trasversale particolarmente importante nella prevenzione della corruzione è la comunicazione-informazione. Nell'Ateneo si declina con una propensione a rendere i dati pubblicati non solo conformi alle previsioni di legge, ma rintracciabili e leggibili. L'idea di base è di accompagnare l'utente - esterno ed interno - in un percorso che, oltre a mostrare il dato, ne faciliti la comprensione e soprattutto stimoli la collaborazione attiva.

Di seguito sono elencati gli strumenti adottati dall'Ateneo (di cui solo il primo deriva da un obbligo di legge):

1. Sezione amministrazione trasparente nella home page del sito di Ateneo, ai sensi del d.lgs. 33/2013
2. Sottosezione “Istruzioni operative” nella pagina amministrazione trasparente, sono pubblicate:
 - una “Guida operativa” per la gestione delle tabelle “consulenti/collaboratori” e “sovvenzioni/sussidi”;
 - un modello di curriculum per la selezione consulenti/sussidi, per facilitarne la pubblicazione evitando i dati eccedenti o non pertinenti;

- un documento con le clausole standard trasparenza/anticorruzione, selezione consulenti/ collaboratori, e clausole standard trasparenza/anticorruzione selezione sovvenzioni/sussidi da inserire nei bandi per facilitare la pubblicazione conforme dei dati;
 - le “Linea guida” del Garante con le principali regole sulla privacy per quanto attiene la trasparenza; una circolare con le principali problematiche riscontrate in Ateneo e le soluzioni proposte.
3. Link nella home page del sito di Ateneo “Prevenzione della corruzione”: dove sono presentate le principali misure di prevenzione in modo sintetico e accessibile e si rinvia a specifici moduli online (cittadini e dipendenti) per l’effettuazione delle segnalazioni.
 4. Modulo online “Moduli per inviare segnalazioni degli studenti, fornitori e cittadini”: il primo modulo per segnalare illeciti (anche anonimamente) al responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, il secondo per inviare domande, osservazioni e suggerimenti.
 5. Modulo online “Moduli per inviare segnalazioni dei dipendenti e collaboratori” per segnalare:
 - eventuali illeciti (anche anonimamente) al responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza;
 - un conflitto di interesse al proprio responsabile di struttura;
 - la ricezione di un regalo;
 - la partecipazione ad associazioni in potenziale conflitto di interesse;
 - domande, osservazioni e suggerimenti.
 6. Report sulle attività di monitoraggio del PTPC: ogni quattro mesi viene pubblicato “l’allegato C monitoraggio” che riporta i valori degli indicatori relativi all’attuazione delle singole misure di prevenzione della corruzione.
 7. Report “Segnalazioni ricevute”: report delle segnalazioni dei moduli online in via anonima con esplicitata la modalità di gestione della segnalazione. In quest’ultimo report sono presenti anche le segnalazioni informali così da fornire una più ampia casistica utile per definire una linea comune nella gestione dei casi.
 8. Moduli online “Accesso ai dati”: pagina online che presenta le tre modalità di accesso ai dati/documenti/informazioni detenuti dall’Ateneo (L. 241/90 e d.lgs. 33/2013 art.5 comma 1 e 2) con diversi esempi per accompagnare l’utente a scegliere la tipologia di accesso da utilizzare. Due moduli online per compilare e inviare correttamente le istanze di accesso civico.
 9. Community: rete dei Referenti per la prevenzione della corruzione.

Gli strumenti presentati e regolarmente utilizzati saranno oggetto di aggiornamento o modifica sulla base delle variazioni imposte da nuove normative e da eventuali miglioramenti resi necessari per ottimizzare il servizio.

5. Il Processo di redazione della sezione Piano Integrato

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

- analisi dell'inquadramento strategico dell'Ateneo, con riferimento al Piano Strategico;
- individuazione degli obiettivi, in coerenza con gli obiettivi strategici dell'Ateneo;
- 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 nella sezione "amministrazione trasparente". Sarà inoltre presentato agli stakeholder in occasione delle giornate dedicate alla trasparenza.

6. Coerenza del ciclo delle performance con il Bilancio 2017

Al fine di evidenziare la coerenza e l'integrazione tra il processo di determinazione e assegnazione degli obiettivi e la programmazione delle risorse economico-finanziarie, si riporta di seguito la tabella seguente, che evidenzia la classificazione per missioni e programmi delle spese che l'Ateneo prevede di sostenere nell'anno 2017, per il raggiungimento degli obiettivi.

A tal fine, il Budget 2017, assegna alle strutture dell'Ateneo, sulla base delle attività di competenza, le risorse necessarie e disponibili per l'attuazione delle strategie dell'Ateneo.

La tabella risponde all'obbligo del D.lgs. 18/2012 di predisporre un prospetto, allegato al bilancio unico d'Ateneo di previsione annuale, contenente la classificazione della spesa complessiva per missioni e programmi.

In particolare, 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.

La classificazione risponde all'esigenza di una maggiore trasparenza nel processo di allocazione delle risorse pubbliche, rendendo più diretto il legame tra le risorse stanziare e le azioni perseguite (cosa si fa con le risorse), agevolando la comprensione delle scelte pubbliche effettuate anche ai non addetti ai lavori.

MISSIONI	PROGRAMMI	IMPORTO
Ricerca e Innovazione	Ricerca scientifica e tecnologia di base	72.031.067,19
Istruzione Universitaria	Sistema universitario e formazione post-universitaria	68.993.893,65
Istruzione Universitaria	Diritto allo studio e formazione post-universitaria	5.574.767,75
Tutela della salute	Assistenza in materia sanitaria	14.431.553,57
Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche	Indirizzo politico	350.040,80
Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche	Servizi affari generali per le amministrazioni	26.604.443,43

Fonte: Relazione al Bilancio Unico di Ateneo anno 2017